



EnPaña2

Parte I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Tito Loor Espinoza
Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso

Santiago, Diciembre 2019

Contenido

	Contents	
Contenido		1
RESUMEN EJECUTIVO		4
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO		5
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....		7
2.1 Industria		7
2.1.1 Stakeholders		7
2.1.2 Análisis del Macro entorno		7
2.1.3 Análisis del microentorno		8
2.2 Competidores		9
2.3 Proveedores		12
2.4 Clientes		12
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR		13
3.1 Modelo de negocio		13
3.2 Descripción de la empresa		15
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento		18
3.4 RSE y sustentabilidad		19
IV. PLAN DE MARKETING		20
4.1 Objetivos de Marketing		20
4.2 Estrategia de segmentación		21
4.3 Estrategia de producto		22
4.4 Estrategia de Precio		24
4.5 Estrategia de Distribución.....		24

4.6	Estrategia de Comunicación y Ventas.....	25
4.6.1	Imagen Corporativa.....	25
4.6.2	Estrategia de Comunicación y Publicidad	26
4.6.3	Promoción	28
4.6.4	Estrategia de Ventas y Criterios de Evaluación.....	28
4.7	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	29
4.8	Presupuesto de Marketing y cronograma.....	31
V.	PLAN DE OPERACIONES.....	33
VI.	EQUIPO DEL PROYECTO.....	34
VII.	PLAN FINANCIERO	35
VIII.	RIESGOS CRÍTICOS	36
IX.	PROPUESTA INVERSIONISTA	36
X.	CONCLUSIONES	37
	BIBLIOGRAFÍA.....	38
	ANEXOS.....	40
	Anexo 1: Encuesta	40
	Anexo 2: Resultados de Encuesta Anexo 1.....	43
	Anexo 3: Tamaño de Mercado.....	44
	Anexo 4: Desarrollo de Análisis PORTER.....	44
	Anexo 5: Análisis Pestel	46
	Anexo 6: Empresas recicladoras	47
	Anexo 7: Puntos Limpios	52
	Anexo 8: Puntos Limpios Resumen Estrategia de recolección	53
	Anexo 9: Detalle de Recolección	53
	Anexo 10: Sucursales SODIMAC	55

Índice de Tablas

Tabla 1: Población de la Región Metropolitana por Rango Etario	6
Tabla 2: Encuesta de Propensión a Reciclar	6
Tabla 3: Cruce encuesta vs Población RM	7
Tabla 4: Análisis Pestel.....	8
Tabla 5: Comparación entre competidores	10
Tabla 6: Comparación entre posibles competidores	11
Tabla 7: Mercado	12
Tabla 8: Análisis VRIO	16
Tabla 9: Segmentación RSE y Sustentabilidad.....	19
Tabla 10: Microsegmentación	21
Tabla 11: Catálogo de Productos.....	23
Tabla 12: Catálogo de Subproducto.....	24
Tabla 13: Estrategia de ventas.....	29
Tabla 14: Tamaño de Mercado - Segmento Clientes	30
Tabla 15: Estimación de Ingresos por Segmento de Cliente.....	30
Tabla 16: Presupuesto de Marketing	31
Tabla 17: Cronograma de Campañas	32
Tabla 18: Socios Colaboradores	34
Tabla 19: Estimación de ingresos Proyectado	35
Tabla 20: Estimación de costos y gastos	35
Tabla 21: Flujo de caja proyectado	35

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Análisis Porter.....	9
Ilustración 2: Mapa de posicionamiento	11
Ilustración 3: Modelo de Negocio Canvas	13
Ilustración 4: Mapa de posicionamiento con EnPaña2.....	22
Ilustración 5: Imagen de producto	23
Ilustración 6: Logo.....	25
Ilustración 7: Estrategia de Comunicación Sensibilización a la Comunidad.....	26

RESUMEN EJECUTIVO

Los residuos son cada vez más un problema para la sociedad, no discrimina clase social y afecta a todos los que habitan en la región y el planeta. A esto se ha detectado un incremento de la conciencia de las personas tanto a comprar productos reciclados como hacer partícipes a reciclar los que no lo son concurriendo a puntos limpios y comprando productos más amigables con el medio ambiente.

También se encontró un incremento en importaciones de ropa de segunda selección la cual en su mayoría se transforma en residuos debido al estado de esta. Es por esto que se creó EnPaña2 buscando una solución a este problema y ordenado estas causas se encontró la deseabilidad en el aumento de residuos textiles, la ropa no encontrada dentro de la industria del reciclaje y la falta de proveedores de paños industriales como también la factibilidad de maquinaria para la transformación textil y aumento de conciencia social al reciclar.

Apoyado de por la oportunidad de un cliente poderoso en busca de productos amigables con el medio ambiente y la creciente demanda de paños industriales se encontró la oportunidad de crear paños industriales reciclados, esto validado por la investigación de mercado tanto en los proveedores con una disposición a donar del orden de 50% y el 51% prefiere salvar el planeta.

Y por otro lado clientes con disposición a comprar frente a la creciente demanda y comprometidos con el medio ambiente. Creando paños industriales para limpieza impulsado esto con el apoyo de ONG y múltiples puntos limpios en la región.

Para esto se requiere una inversión inicial del orden de MM\$ 19 los cuales se recuperarán en 2.2 años conforme a los ingresos estimados y con una TIR de 51% y un VAN positivo de MM\$109.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Debido a la investigación de mercado se ha encontrado un producto con un incremento en su consumo, el distribuidor más importante que busca que sus productos sean amigables con el medio ambiente, un usuario cada vez más reciclador y con preferencias a los productos reciclados (Anexo 1 y 2).

Dentro de las necesidades y oportunidades que se satisfacen con este producto se destaca la de bajar el precio de venta del producto, en este caso los paños industriales, a través de la ecología debido a la obtención de la materia prima por medio de donaciones.

Esto se fundamenta ya que la industria de la ropa pasó de ser un producto de lujo a un commodity accesible y al alcance para todos, sumado a la tendencia de la moda es cíclica (fast fashion) y lo que gusta hoy puede no gustar mañana. Por esta razón, las empresas han dejado de hacer ropa duradera trayendo como consecuencia un aumento en el volumen en los closets y las cómodas de las personas, llevando a un incremento en los textiles y por ende a un residuo de textiles per cápita de 7.68 kg anuales (Schon, 2016), por lo que se convierte en una oportunidad para el reciclaje de textiles.

Por otro lado, existe cada vez más un incremento en la conciencia de las personas a reciclar en el hogar e incluso en el trabajo, convirtiéndose cada vez más a ser un hábito de más personas. Se recoge como una nueva forma de reciclar, según lo informado por el ministerio del medio ambiente señalando en cuanto a las conductas ecológicas que con más frecuencia señalan realizar los entrevistados está el comprar productos en envases retornables o reutilizables (75%), desenchufar los aparatos eléctricos cuando no los están usando (72%) y el preferir comprar productos que no dañan el medio ambiente (67%). Un 82% dice estar de acuerdo o muy de acuerdo con que su estilo de vida cotidiano contribuye a cuidar el medio ambiente, el 94% está de acuerdo o muy de acuerdo con que el Estado debe promover estilos de consumo más sustentables, y el 72% cree que cuidar el medio ambiente estimula el crecimiento del país¹. Esto lleva a las empresas del retail a tener una cara más amigable con el medio ambiente brindado por el lado ecológico, requerido por los clientes que quieren llevar sus marcas a esta línea.

Con estos argumentos se puede indicar se puede generar un modelo de negocio que cuide al medio ambiente a través del reciclaje textil, a su vez que se comparta el este ahorro obtenido en la venta de paños por la obtención de materia prima a través de los usuarios, y por ende se satisface la necesidad de ofrecer un producto bajo con conciencia social y medioambiental.

¹ Extraído de: <http://portal.mma.gob.cl/segunda-encuesta-nacional-del-medio-ambiente-reciclar-es-la-principal-accion-ambiental-de-los-chilenos-para-cuidar-el-medio-ambiente/>.

El tamaño de mercado de los paños industriales es de 274 toneladas al mes. Esto representa 3.291 toneladas al año entre los principales actores del mercado (Anexo 3). Este mercado ha crecido un 300% en los últimos 5 años, por ende, es un mercado con alta demanda y proyección y demanda.

Al 2014, Chile es el país que lidera el ranking en la región en compra de ropa con una compra de 36 prendas promedio al año (24 horas, 2019).

Actualmente en Chile se importan mensualmente 38.768.880.316 toneladas de ropa aproximadamente² (ropa declarada en kilos), de los cuales, según los reportes de las autoridades de zona franca, entre un 50% y un 80% son residuos (Echeverría, 2019). Esto quiere decir que se puede estimar una cifra mensual de 19 mil toneladas a 31 mil toneladas de residuos aproximadamente, de lo cual se concluye que existe una alta cantidad de residuos con potencial posibilidad de ser recolectado por EnPaña2.

Por otra parte, en base al último censo realizado el año 2017, se calcula un total de 5.723.678 de personas mayores de 15 años³, de ello, tras segmentar por edades se obtiene lo siguiente:

Tabla 1: Población de la Región Metropolitana por Rango Etario

Edad por Grandes Grupos			
15 - 24	25 - 34	35 a más	Total
1 087 347	1 199 211	3 437 120	5 723 678

Fuente: www.ine.cl

Por otra parte, según la encuesta realizada, de la cual se obtuvo lo siguiente:

Tabla 2: Encuesta de Propensión a Reciclar

	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre	Nunca	TOTAL
15 - 24	45%	13%	10%	32%	100%
25 - 34	58%	17%	13%	13%	100%
35 a más	44%	13%	6%	38%	100%

Fuente: Elaboración propia.

De esta encuesta se obtuvo un total de 72 personas con mayor disposición a reciclar⁴. En esta tabla además se muestra la propensión a reciclar ropa, clasificado en “ocasionalmente”,

² Información extraída de <https://www.aduana.cl/publicaciones-base-de-datos-ingresos/aduana/2018-12-28/102736.html>.

³ Información extraída de https://redatam-ine.ine.cl/redbin/RpWebEngine.exe/Portal?BASE=CENSO_2017&lang=esp.

⁴ Suma del total de “ocasionalmente”, “frecuentemente” y “siempre”.

“frecuentemente”, “siempre” o “nunca”. Finalmente, se obtiene una “cantidad de personas dispuestas a reciclar tal como la siguiente:

Tabla 3: Cruce encuesta vs Población RM

Cruce de encuesta y base original (Pers)	15 - 24	25 - 34	35 a más	TOTAL
Ocasionalmente	489.306	699.540	1.503.740	2.692.586
Frecuentemente	144.980	199.869	429.640	774.488
Siempre	108.735	149.901	214.820	473.456
TOTAL	743.020	1.049.310	2.148.200	3.940.530

Fuente: Elaboración propia.

Por todas lo indicado, se puede concluir que existe una oportunidad de negocio en la creación de paños industriales en base al reciclaje textil apoyando por la sociedad chilena en la región metropolitana y por las empresas del retail que venderán productos amigables con el medio ambiente.

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1 Industria

En este proyecto se trabaja con la industria de textiles reciclados descritos como Macrosegmentos; Textiles y Microsegmentos; Paños industriales, en la región metropolitana y ciudad de Santiago la industria tiene un tamaño de mercado de \$3.949.714.286 según lo descrito en (anexo 3)

2.1.1 Stakeholders

Existen diferentes actores en esta industria, estos se separan en los primarios y los secundarios, los de primer orden son los los clientes (Homecenter, MTs, Otros) los cuales prefieren productos ecológicos y proveedores los cuales tienen la misma linea ecologica. También existen lo de segundo orden, que son relevantes como ONG y fundaciones (Hogar de cristo), Municipios y la legislación vigente con cada vez más mirada a la ecología.

2.1.2 Análisis del Macro entorno

El análisis del macro entorno se realiza mediante Pestel, cuyo desarrollo se detalla en (anexo 5)

Conclusiones: En general los factores externos son positivos al modelo de negocio y más que afectar son beneficiosos para el desarrollo, implementación y crecimiento de este. Se detallan los distintos aspectos del macroentorno y las condiciones de cada uno.

Tabla 4: Análisis Pestel

(-) Político	<ul style="list-style-type: none"> ● Crisis socioeconómica y política actual. ● Sin embargo, el gobierno había presentado políticas públicas de apoyo a emprendimientos de carácter ecológico.
(+) Económico	<ul style="list-style-type: none"> ● Pese a la crisis socioeconómica y política que ha sufrido Chile en estos días, existe un programa de apoyo a las StartUps por medio de StartUp Chile y CORFO⁵. ● Mercado de la moda rápida sigue en aumento por lo que habrá potencial de recolección de donaciones.
(-) Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> ● Crisis socioeconómica y política actual que ha afectado a la población en busca de mejor calidad de vida. ● Chile, país que mayor basura genera a nivel per cápita en Sudamérica (1,15 kg pp) ● Baja cultura del reciclaje y más aún el reciclaje textil
(+) Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ● Se busca generar proyectos de innovación con respecto al reciclaje. ● Extender la vida útil de la transformación de desechos
(+) Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> ● Existen alrededor de 2000 puntos de reciclaje ● Aprovechamiento por parte de EnPaña2 en las iniciativas
(+) Legal	<ul style="list-style-type: none"> ● Promulgación de la ley de reciclaje en Latinoamérica. ● Promulgación de la ley 20920 en Chile, ley que obliga a empresas a no generar mayores desechos con restos que pueden otra vida útil.

Fuente: Elaboración propia.

2.1.3 Análisis del microentorno

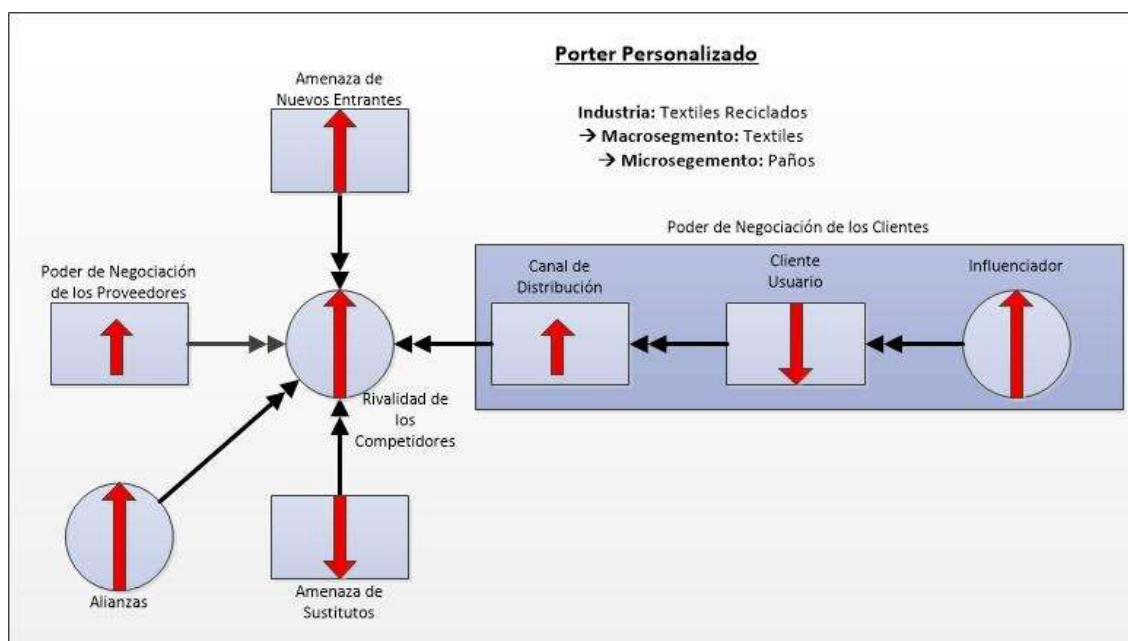
El análisis del microentorno se realiza a través de Porter el cual de detalla en (anexo 4)

Atractivo de la Industria (Conclusión): **No Atractiva.**

⁵ <https://www.corfo.cl/sites/cpp/programas-y-convocatorias>

Considerando los factores mencionados en anexo 4, se concluye que la industria no es atractiva, sin embargo, considerando el actual movimiento de conciencia medioambiental, se considera este un principal motivo por el cual EnPaña2 pretende ingresar a la industria; ya que, según la encuesta, las nuevas generaciones son las más interesadas en mejorar el contexto medio ambiental, lo cual garantiza que el proyecto tiene sustento. Por otro lado, las empresas se están sumando a la iniciativa, así mismo con las diversas organizaciones sociales que consideran que el reciclaje hoy en día se ha vuelto una necesidad⁶, considerando las cifras emitidas por el banco central, al año 2018, Chile es el país que genera mayor basura per cápita, siendo este 1,15 kg por persona.

Ilustración 1: Análisis Porter



Fuente: Elaboración propia.

EnPaña2 se encuentra en la industria del reciclaje, a su vez se indica como macrosegmento a los textiles y como micro segmento los paños industriales, EnPaña2 y ropa de segunda mano. (Revisar Anexo 1: Análisis PORTER)

2.2 Competidores

Los competidores cambian día a día, en primera instancia se encuentran a los competidores de paños industriales. Sin embargo, se tienen también competidores potenciales que son todos aquellos que hace reciclaje

⁶://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2018/10/15/chile-es-numero-uno-sudamericano-en-generar-basura-como-reciclar/).

Se puede separar en dos tipos de competidores los competidores actuales y los posibles competidores.

Como principal competidor se tiene a “Trapo y Huaipe”, empresa dedicada a la venta de paños de limpieza industrial, elaborado a partir de fardos de ropa importada de 3era calidad, estos paños de limpieza son de uso doméstico e industrial, presentándose en formato de 1kg hasta en toneladas. “Trapo y Huaipe” actualmente genera ventas de paños reciclados por un valor aproximado mínimo de 8 mil millones de pesos al mes en una “temporada baja”⁷, por otra parte, se encuentran los paños de limpieza industrial tradicionales tal como “Home and Care”, el cual tiene una participación de mercado del 13,7%. Además, está la marca de paños “SCOTCHBRITE™”, el cual tiene una participación de mercado en paños de 14,3% (Oliva, 2012).

Es importante destacar la posible opción de los competidores de incorporar trapos de origen chino u otro país de mano de obra más barata, pero esto no es viable porque la competencia ya lo realizo y no fue tan rentable como lo esperado.

De estas marcas, el competidor principal realiza ventas B2C y B2B, por otra parte, Home and Care realiza ventas B2B y B2C, llegando así finalmente a Scotchbrite, quien realiza ventas B2B, estos dos últimos elaboran productos principalmente orientado a los hogares. Finalmente, por ello EnPaña2 entra a irrumpir en el mercado con la línea venta de paños industriales reciclados, elaborados a partir de residuos recolectados en el territorio, contribuyendo así a la reducción de emisión de CO2 y la huella de carbono, esto muy a diferencia del principal competidor (importador de ropa/textiles).

Tabla 5: Comparación entre competidores

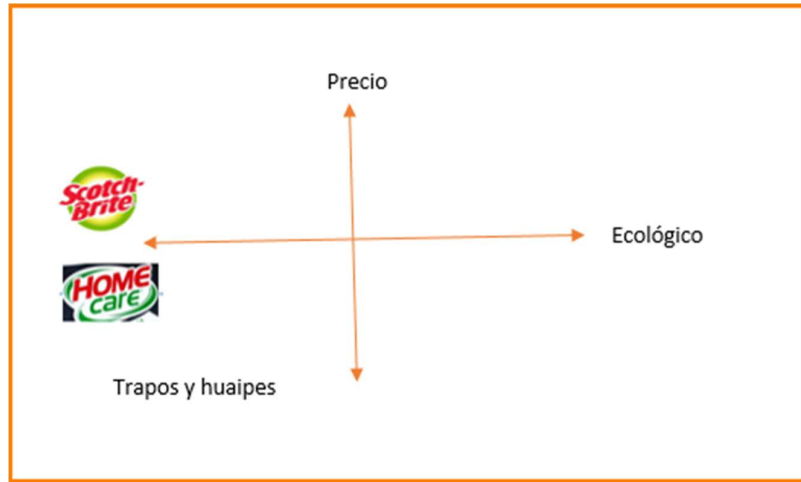
Items	Trapo y Huaipe	Home and Care	Scotchbrite™
Productos	Paños de limpieza elaborados a partir de ropa usada e importada de 3era calidad.	Paños de limpieza para el hogar, elaborados en diversos materiales de uso práctico.	Paños de limpieza de calidad superior, elaborados a partir de fibras y microfibras sintéticas y de algodón para una larga duración.
Clasificación de Empresa	B2B	B2C & B2B	B2B
Ecológico	No	No	No
%Vinculación con el medio ambiente	0%	0%	0%
Sistematización	Si	Si	Si
% de participación en el mercado	10%	13,7%	14,3%

*Estimación a lo que se pretende llegar.

Fuente: Elaboración propia.

⁷ Según encuesta realizada a Trapo y Huaipe como cliente incógnito.

Ilustración 2: Mapa de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia.

Potenciales Competidores

Dentro de las empresas de la industria del reciclaje se pueden encontrar más de 40 de estas que se focalizan en un tipo de reciclaje⁸ y otras en varios pero ninguna al reciclaje de la ropa, pero 3 de estas se centran en los puntos limpios de diferentes productos. Es por esto por lo que estos podrían ser los principales competidores por la razón que podrían colocar una sección a sus puntos limpios debido a que estos tampoco realizan reciclaje de ropa. (Según anexo 6)

Tabla 6: Comparación entre posibles competidores

Empresa	Descripción
Triciclo ⁹	Puntos limpios privados y compite con los municipales
Rembre ¹⁰	Hace puntos limpios, gestiona la recolección y reciclaje
Ecoengranaje ¹¹	Puntos limpios para instituciones educativas

Fuente: Elaboración propia.

⁸ <http://www.santiagorecicla.cl/wp-content/uploads/2018/04/MODELO-DE-GESTI%C3%93N-PARA-PUNTOS-LIMPIOS-SANTIAGORECICLA.pdf>

⁹ <https://triciclos.net/>

¹⁰ <https://www.rembre.cl/>

¹¹ <https://www.ecoengranaje.cl>

2.3 Proveedores

Se pretende obtener la materia prima en base a la recolección de ropa mediante puntos limpios situados actualmente en la región metropolitana. En profundidad, se estima un potencial total de recolección de ropa por parte de las familias de 3.799 toneladas de ropa mensual aproximadamente (Schon, 2016)¹². Desde otro punto de vista, según la información recolectada, la región metropolitana actualmente cuenta sólo con 84 puntos de reciclaje (puntos limpios), de ellos 21 pertenecen al gobierno regional, 12 pertenecen a la subsecretaría de gobierno regional, 28 son municipales, 21 son privados y dos son privados municipales (Anexo 7: Puntos Limpios). En base a lo anterior, EnPaña2 pretende generar una alianza tanto con municipios, así como con sus clientes a través de las cuales crear la red de puntos de reciclaje de textiles más grande de la región metropolitana.

2.4 Clientes

Los principales proveedores de paños industriales de limpieza a empresas que lo requieran para su uso directo se encuentran en su mayoría como parte del retail. En este mercado se encuentra actualmente MTS, con una red de 44 ferreterías (socios), a su vez presenta una participación de mercado del 10%; por otro lado, Sodimac (y filial imperial) con 23 sucursales ubicadas en la RM, poseen el 50% del sector; finalmente Chilemat y construmart, con 10 filiales en la RM, ocupan un 5% y un 6% del mercado respectivamente. También se consideran como clientes las instituciones de gobierno, municipalidades, Fuerzas armadas, comerciantes pequeños y feriantes.

A continuación se indica la distribución del mercado según la industria de paños industriales.

Tabla 7: Mercado

Empresas	Posicionamiento en el mercado	Cant. de paños en kilos anual	Tamaño de mercado anual
MTS	10%	329.143	\$ 394.971.429
OTROS	17%	559.543	\$ 671.451.429
SODIMAC	50%	1.645.714	\$ 1.974.857.143

¹² Cifra obtenida a partir del total de personas con disposición a reciclar, según estudios se calcula que cada una tiene un residuo aproximado mensual de 0.64 kilo de ropa.

EASY	12%	394.971	\$ 473.965.714
CHILEMAT	5%	164.571	\$ 197.485.714
CONSTRUMART	6%	197.486	\$ 236.982.857
TOTAL	100%	3.291.429	\$ 3.949.714.286

Fuente: Elaboración propia.

Usuarios

Se tiene como usuario final de los paños de limpieza a las familias que compran paños de limpieza en el retail anteriormente mencionado, el cual, según el centro de estudios e investigación de mercados, Nielsen, estima que el 3% de la canasta de productos de aseo son ocupados en paños y fibras sintéticas (Nielsen, 2014) (Anexo 16). Por otra parte, se encuentran las empresas que compran paños industriales para su uso final (limpieza), sean estas empresas del rubro de la construcción, empresas de aseo, empresas de metalurgia, etc.; todos aquellos que compran paños industriales de limpieza en el retail de venta de artículos para la construcción (Sodimac, mts, etc.).

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

3.1 Modelo de negocio

EnPaña2 presenta un modelo innovador que se basa en 3 pilares fundamentales: la rentabilidad, la responsabilidad social, y el apoyo al cuidado del medio ambiente. A continuación, se presenta el modelo de negocio, según el método canvas.

Este nuevo modelo de negocio promueve la venta de paños industriales de limpieza, procesados a partir de ropa reciclada, mediante donaciones de textiles que se realizarán como parte de los habitantes de la Región Metropolitana para dar un segundo uso a sus prendas y con ello contribuir al apoyo social y del medio ambiente.

Ilustración 3: Modelo de Negocio Canvas

Business Model Canvas				
Socios Claves - Municipiades de la RM - ONG: Hogar de Cristo	Actividades Clave - Ejecución de Plan de Marketing (Incentivar las donaciones) - Gestionar Acuerdo Comercial con ONG: Hogar de Cristo - Gestionar Acuerdo exclusividad con Municipios (Puntos Limpios) - Logística de recolección de donaciones - Proceso de transformación de ropa - Gestionar Acuerdos Comerciales con Sodimac y MTS, y Fidelizarlos - Manejo en la logística de despacho para Sodimac y MTS - Venta directa a Otras Empresas: Constructoras y Aseo - Gestión de pedidos y ventas a clientes en terreno.	Propuesta de Valor PV1: - Creación de paños de limpieza a través de transformación de textiles reciclados mediante un proceso ecológico y sustentable que aporte al desarrollo de los clientes del retail Sodimac y MTS, SC1. PV2: - Creación de variedad de opciones de paños de limpieza reciclados con diferentes formatos y tipos, que permitan cubrir los principales requerimientos de las empresas de construcción, SC2.	Relacionamiento con el Cliente - Directo- ejecutivo exclusivo para Sodimac y MTS - Comunicación constante con Jefe Abastecimiento - Realización de campañas ecológicas en locales de clientes - Directo- En base a toma de pedido mediante web - Contactar y enviar catalogos y promociones a posibles clientes, via email y visita en terreno.	Segmento Cliente SC1: Retail: Sodimac MTS SC2: Otras Empresas - Empresas de Construcción
	Recursos Clave - Puntos limpios de Acopio - Uso de la Marca - Acuerdo Comercial con ONG: Hogar de Cristo - Acuerdos Comerciales con Municipios - Acuerdos comerciales con Sodimac y MTS - Fuerza de venta - Transformación producto en base a tecnología y secuencia de transformación		Canales - A través de envíos directos - A través de página web que detalle precios, productos y formatos. Con correo de toma de OC - A través de ejecutivos de venta en terreno	
Estructura de Costos - Impuestos - Taller - Pagos empleados / proveedores		Fuente de Ingresos - Ventas a través de transferencias electrónicas o cheques		
- Gastos de marketing digital - Transporte recolección ropa - Transporte de ventas				

Fuente: Elaboración propia.

Segmento de Cliente

Los paños industriales de limpieza reciclados estarán destinados a 2 segmentos de clientes:

1. Retail: Sodimac HomeCenter y a la Red MTS.
2. Otras empresas: Empresas de construcción.

SC1: Retail Sodimac HomeCenter y a la Red MTS

Decidor del Retail. Gerente General o Presidente del Directorio de la empresa del retail que tenga en su visión hacer negocios con empresas B para aprovechar el valor conjunto de protección del medio ambiente.

Gestor del Retail. Gerente de Abastecimiento o de Compras de la empresa del retail que interactúa directamente con el proveedor.

Usuario. Tiene hábitos de reciclaje. Generalmente, su ropa la dona o la recicla. Su objetivo principal es cuidar el planeta. Tiene la capacidad y una disposición a pagar más por una prenda reciclada que por una prenda normal. Su rango etario comprende entre 25 a 34 años, en su mayoría con niveles de estudios superiores. Cubren los niveles socioeconómicos C1a, C1b y C2.

SC2: Otras Empresas: Construcción

Decidor. Tomando en cuenta que la mayoría de estas empresas serán medianas o empresas grandes, será el Gerente General será quien tomará la decisión de escoger el proveedor.

Gestor. Gerente de Abastecimiento o de Compras de la empresa de construcción que interactúa directamente con el proveedor

Usuario. No se conoce que tenga hábitos de reciclaje. Generalmente, es un usuario que trabaja para la empresa. Su objetivo principal es hacer un buen trabajo. Su rango etario comprende entre 20 a 55 años, con niveles de estudios de enseñanza media. Cubren los niveles socioeconómicos C3 y D.

Propuesta de Valor

EnPaña2 presenta 2 propuestas de valor, una para cada segmento de cliente respectivo.

PV1: La creación de paños industriales de limpieza a través de la transformación de textiles reciclados mediante un proceso ecológico y sustentable que aporte al desarrollo de los clientes del retail Sodimac y MTS, SC1.

PV2: La creación más de opciones de paños industriales de limpieza reciclados, con diferentes formatos y tipos, que permitan cubrir los principales requerimientos de las empresas de construcción, SC2.

Socios Clave

El principal socio estratégico de EnPaña2 será la Fundación Hogar de Cristo, ya que será muy importante el aporte de su marca e imagen para incentivar y sensibilizar a los proveedores que serán los habitantes de la Región Metropolitana.

Para ello se realizará un Acuerdo Comercial y de exclusividad que EnPaña2 tendrá con la Fundación para poder llevar a cabo este proyecto.

EnPaña2 definirá la entrega del 50% de ropa de segunda mano en perfecto estado como un subproducto de la empresa para la contribución directa a la Fundación y en consecuencia a la gente en situación de calle, contribuyendo con la responsabilidad social de la comunidad. Además, la Fundación recibirá el 0.5% de las utilidades para apoyar a la labor social que ellos desempeñan y lograr un Win-Win.

3.2 Descripción de la empresa

EnPaña2 nace con las características de una Empresa B para ser una solución concreta al problema social de la ropa, de tal manera que esta solución contribuye a la comunidad ofreciendo ropa de segunda mano a personas en situación de calle, así como también apoyando al medio ambiente con la reutilización de la ropa en forma de paños de limpieza industrial.

EnPaña2 trabajará de forma continua para obtener el certificado de Empresa B en un plazo no mayor de 1 año.

Misión

Ser un agente de cambio diario brindando soluciones concretas al problema de los residuos textiles mediante el reciclaje, la recolección y la transformación de la ropa en la Región Metropolitana, y su reutilización tanto para comunidades vulnerables como para otras industrias.

Visión

Ser una empresa B de referente a nivel nacional para la protección del medio ambiente y apoyo a las comunidades vulnerables a través de la optimización de textiles reciclados.

Valores

Lo valores de EnPaña2 son los siguientes:

- **Reeducación (Concientización).** Volver a desarrollar el sentido de cuidado del medio ambiente y apoyo a las comunidades en la sociedad chilena.
- **Dedicación.** Imprimir la energía positiva y estar comprometido día a día con la misión de la Empresa y de apoyo a los sectores sociales.
- **Solidaridad.** Ser generosos entre los miembros de la empresa, y apoyar a las familias para poder apoyar a las demás personas.
- **Emprendimiento.** Buscar y proponer nuevas ideas para mejorar el modelo de negocios y la acción de la empresa en la sociedad.

Análisis VRIO

Se analizaron los recursos y capacidades y se escogieron 6 de ellos que representan los más importantes para el funcionamiento de la empresa.

En conclusión, la alianza exclusiva y el uso de la marca de la Fundación Hogar de Cristo, así como también el acuerdo con los Municipios para instalar los puntos limpios, permitirá a EnPaña2 sensibilizar a las personas a través de diferentes campañas de Marketing para que realicen las donaciones y sean parte de este ciclo virtuoso de donación, reutilización y transformación.

Tabla 8: Análisis VRIO

	Valioso	Único	Inimitable	Organizado	Resultado
Recurso - Capacidad	¿Es valioso para el cliente?	¿Es difícil de encontrar? ¿Es escaso?	¿Es difícil de imitar? ¿Es costoso de imitar?	¿Está la empresa organizada para explotar el recurso? para capturar el valor?	Implicancia Competitiva VC= Ventaja Competitiva
Alianza comercial y exclusiva con ONG Hogar de Cristo	SI	SI	SI	SI	VC Sostenida

Acuerdo exclusivo de Puntos limpios accesibles y conocidos con las Municipalidades de RM	SI	SI	SI	SI	VC Sostenida
Incentivar la donación de ropa de los habitantes de la RM a través de campañas de MKT	SI	SI	SI	SI	VC Sostenida
Proceso óptimo de selección y transformación de ropa	SI	NO	NO	SI	VC Temporal
Logística de despacho para retail: Sodimac y MTS	SI	NO	NO	SI	VC Temporal
Fuerza de ventas para clientes en terreno	SI	NO	SI	SI	VC Temporal

Fuente: Elaboración propia.

Recursos y capacidades

- Alianza comercial y exclusiva con ONG Hogar de Cristo.

Este recurso permitirá a EnPaña2 poder apalancar el uso de la marca de la Fundación Hogar de Cristo, ya que es una de las fundaciones más confiables de Chile y al mismo tiempo tiene objetivos de responsabilidad social que comparte con EnPaña2. Este recurso brindará ventaja competitiva ya que es valioso para cliente y sobretodo el usuario, a la vez que no será fácil de imitar, ya que existen pocas ONG's de alto impacto en Chile

- Acuerdo exclusivo de Puntos limpios accesibles y conocidos con las Municipalidades de RM.

Los puntos limpios de recolección es uno de los recursos que brindará ventaja competitiva sostenida ya que, al realizar los acuerdos de su ubicación con las municipalidades de la RM, será muy difícil que otra empresa pueda compartir el mismo punto por lo que se convierte en escaso una vez tomado el punto.

- Incentivar la donación de ropa de los habitantes de la RM a través de campañas de MKT.

La donación de ropa es un recurso importante para que la empresa pueda abastecerse de materia prima. Si bien es cierto, no es costoso de imitar, ni es escaso, pero es indispensable para que el usuario tenga conciencia y gratificación de cuidar el medio ambiente.

Este recurso trabajará en concordancia con los dos anteriores, ya que el usuario necesitará tener la confianza para realizar las donaciones a EnPaña2 con el apalancamiento de la marca de Hogar de Cristo, así como también con el apoyo de los Municipios donde se ubicarán los puntos limpios.

- Transformación en planta, esto estará determinado por las máquinas utilizadas y el óptimo trabajo en planta.

Empezando por un proceso de recolección en base a contenedores modulares, llegando a planta en estos, después pasando a un proceso de selección por tipo, lavado mediante maquinaria industrial de 120 kilos, secado industrial y cortado a máquina. Para pasar a un proceso de pasado y envasado. Cada actividad en planta se encuentra una al lado de la otra consecutivamente. Optimizando el trabajo en planta.

Factores Claves de Éxito

Los factores claves que garantizarán el éxito a EnPaña2 son los siguientes:

- Tener un acuerdo de exclusividad y de trabajo conjunto con Hogar de Cristo. Esto permitirá el apalancamiento de la marca y brindar confianza a la comunidad de RM para que hagan donaciones a EnPaña2.
- Tener una alianza sólida con los Municipios de la Región Metropolitana, para que EnPaña2 tenga puntos exclusivos de recolección.
- Campañas de MKT de concientización, para que las personas de la Región Metropolitana entre 15 y 34 años (según Anexo 1 y 2) se incentiven a realizar cada vez más donaciones de ropa a través de los puntos de recolección de EnPaña2.
- Ganar la preferencia de los usuarios con respecto a los paños, para que estos compren a EnPaña2 debido a la “conciencia ecológica”, ya que están comprando un producto reciclado, lo cual sería un apoyo al medio ambiente.
- Tener una rápida presencia en el mercado para poder garantizar el volumen de ventas planificado, en especial lo referente a las ventas para el retail.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento

Se utilizará la estrategia genérica de diferenciación, ya que EnPaña2 ingresará al mercado a través de los 2 grandes clientes: Sodimac y MTS con crecimientos proporcionales año tras año. Además, el segmento de Otras empresas de construcción con la posibilidad de escalar hacia otro tipo de empresas en los años siguientes. Por otro lado, se tiene planificado al año 3, la revisión que se tenga un Distribuidor que pueda abarcar clientes más pequeños.

La penetración en el mercado se realizará con una estrategia de precio por debajo del precio de mercado, con su principal actor Sodimac, en sus locales de la zona oriente abarcando estas comunas debido a que sus usuarios son más propensos al reciclaje. Al plazo de 5 años se planifica alcanzar toda la región metropolitana con la incorporación de puntos limpios en las comunas año a año (el detalle se verá en el Plan de Operaciones). A esto se complementa la red de ferreterías MTS, segundo actor de mercado para ingresar a partir del segundo año, con la misma estrategia que se realizará con Sodimac.

A largo plazo, mayor a los 5 años, se planifica que EnPaña2 sea pionera en el reciclaje de textiles para poder brindar otros usos. Uno de los usos será de aislante térmico para la construcción, incorporando vidrio molido para cumplir con las exigencias de este producto en la actualidad, que es la fibra de vidrio actual. Para ello, EnPaña2 necesitará tener la confianza la comunidad de RM, que son sus proveedores, para poder abastecerse de gran cantidad de materia prima que se tendrá a mediados del quinto año.

Con el fin de no quedarse con un producto es pretende crear aislación para viviendas en base a un proceso de prensado del género, esto se realizó en una oportunidad pero no obtuvo el resultado esperado debido a que le faltaba la incorporación de vidrio molido el cual ayuda a que no aniden animales en su interior. Con esto se crea un nuevo producto con una demanda creciente y sustentable.

Como otra forma de potenciar el escalamiento es que se trabajara con las empresas del retail que no tienen bien incorporado las políticas de recolección de textiles en sus tiendas pero si las practican como medio publicitario, con esto se crea un nuevo punto de recolección apoyado por las grandes empresas del retail.

3.4 RSE y sustentabilidad

EnPaña2, como esencia misma siendo una empresa B, nace con los principios fundamentales de apoyo a la comunidad y al medioambiente en la reducción de residuos de textiles, siendo una solución concreta para la Región Metropolitana y para el país. En base a esto, los objetivos plateados son los siguientes:

Tabla 9: Segmentación RSE y Sustentabilidad

Grupos	Objetivo	Nivel de interés	Nivel de Influencia	Estrategia
Comunidad/ Proveedores	Crear conciencia en las familias de la RM para dar un segundo uso a los textiles, que favorezca a personas en situación vulnerable y apoyar al medio ambiente	Alto	Alto	Entrega de ropa de segunda mano a ONG's como un subproducto de EnPaña2. Fundación Hogar de Cristo como alianza. Entrega de utilidades a ONG como parte de apoyo al financiamiento.

Clientes	Fortalecer la propuesta de valor ecológico del segmento de clientes	Medio	Alto	Crear productos reciclados mediante la transformación de ropa. Obtener la Certificación de empresa Tipo B.
Medioambiente	Reducir la cantidad de desechos de ropa que existen en RM	Alto	Alto	La concienciación de las familias, así como también la aceptación de los clientes harán posible este cambio

Fuente: Elaboración propia.

IV. PLAN DE MARKETING

4.1 Objetivos de Marketing

Corto plazo

- Ingresar al mercado del retail con los principales clientes: Sodimac con un 10%, el primer año y MTS con un 6% en 2 año
- Ingresar con un 8% de las ventas en las empresas de construcción de acuerdo al segmento de cliente definido al 3 año.
- Lograr instaurar 13 de puntos de acopios (esto en los puntos limpios ya instaurados) para así llegar al 5% primer año, estos se encontrarán ubicados en las siguientes comunas: Vitacura, Macul, Ñuñoa, Lo Barnechea, La Reina y Las Condes.
- Lograr que en promedio las personas donen un 0,2 kilos mensuales en los puntos limpios, contando con que en promedio las personas tienen mensualmente 0.64 kg (Schon, 2016).
- Obtener certificación de empresa B, el primer año.

Largo plazo

- Tener un crecimiento sostenido de donantes mediante la incorporación de comunas año a año para llegar a cubrir un 7% de la Región Metropolitana en 5 años.
- Concientizar a la población de la importancia del reciclaje de ropa, llegando a una donación mínima de 0,2 kilos de ropa per cápita mensual a los 5 años.
- Abastecer el 10.82% del mercado de Sodimac, 6.37% de MTS, y el 8.32% de las empresas de construcción, en un plazo de 5 años

4.2 Estrategia de segmentación

EnPaña2 es una empresa con ventas B2B, por lo que se orienta a las relaciones empresa - empresa, considerando como eje fundamental el valor agregado para el usuario final de apoyo al medio ambiente y a la comunidad.

En base a ello, se ha establecido la siguiente segmentación:

Macrosegmentación:

Empresas con conciencia social y/o con compromiso ecológico que busquen contribuir al medioambiente reduciendo los niveles de contaminación. Además, empresas que busquen obtener paños de limpieza industrial amigable con el medio ambiente para que sus usuarios puedan utilizarlos y apoyen al medio ambiente de forma directa.

Microsegmentación:

Tabla 10: Microsegmentación

	CLIENTE - RETAIL	CLIENTE - Empresas Construcción
Variables demográficas	Empresas del retail con líneas de venta de paños de limpieza industrial.	Empresas de construcción de vivienda que requieran paños de limpieza industrial
Variables geográficas	Región Metropolitana	Región Metropolitana
Variables psicográficas	Valoran tener proveedores con prácticas de Empresa B y por ende que cuiden el medio ambiente.	Valoran tener diferentes volúmenes de paños industrial para una mejor organización interna.
Variables conductuales	Compra en grandes cantidades. Realiza ventas a través de locales establecidos para ofrecer precios bajos y/o acordes al mercado.	Compran en grandes cantidades para abastecer diferentes proyectos de construcción de viviendas.

Fuente: Elaboración propia.

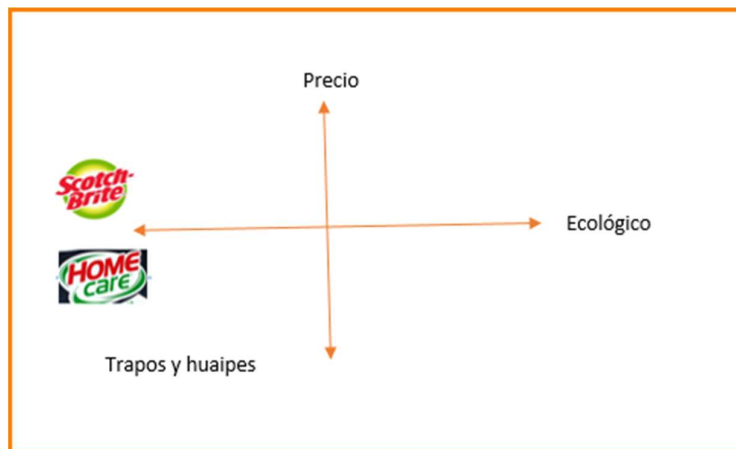
Influenciadores

Organizaciones sociales que estén orientados al servicio público y/o cuidado del medio ambiente; que busquen ser un aporte social y sean conscientes del cambio climático.

Mapa de Posicionamiento

Manteniendo los mismos ejes de valor descritos en el diagrama anterior se posiciona a EnPaña2 al otro lado en el eje ecológico y un poco más alto en precio que los competidores actuales.

Ilustración 4: Mapa de posicionamiento con EnPaña2



Fuente: Elaboración propia.

Esto se logra debido a que es un producto diferenciado por ende por esto tiene un valor superior a los actuales percibidos por los clientes, esto debido a que es el único que es ecológico basado en reciclaje.

4.3 Estrategia de producto

Producto

El producto entregado consiste en paños industriales reciclados, compuesto de donaciones de textiles de la RM, que han sido separados y transformados cuidadosamente para obtener un producto de calidad.

Este producto ofrecerá una gran ayuda para distintos ámbitos de limpieza en diferentes tipos de superficies y oficios de industrias variadas.

Categorías

El producto tendrá las siguientes categorías:

- Blanco. Se ofrecerán sólo paños blancos. Estos sirven para trabajo de limpieza y sobre todo de aplicación de productos en base a barniz o pintura, el cual ayuda a no teñir o manchar la madera, o superficie a trabajar.
- Color. Esta categoría estará enfocada principalmente a trabajos de limpieza de superficie de todo tipo y para todo de residuos.

Formato

El producto tendrá formatos variados, ya que serán cortados de tal manera que se optimice la tela en su totalidad.

Presentación

El producto será empaquetado con plástico reciclado, de color transparente con el fin de diferenciar su contenido y estará a disposición del cliente en tres presentaciones en base al peso, que son adecuadas para el transporte, almacenamiento; y sobretodo, para cumplir con los requerimientos del cliente.

- 1 Kg. Presentación de 1 kilogramo para clientes finales (cliente-usuario) ocasionales o de bajo consumo que les permita controlar sus faenas.
- 5 Kg. Presentación de 5 kilogramos para clientes industriales de mediano consumo el cual le permite optimizar la compra y distribución interna.
- 10 Kg. Presentación de 10 kilogramos para clientes industriales de alto consumo que le permite un ahorro en su economía

Ilustración 5: Imagen de producto



Fuente:Elaboración propia.

La siguiente tabla muestra el catálogo de productos

Tabla 11: Catálogo de Productos

Nombre Producto	Categoría	Presentación	PVP	Segmento Cliente
Paños color 1kg	Color	1 kg	\$850	SC1
Paños blancos 1kg	Blanco	1 kg	\$1,400	SC1
Paños color 5kg	Color	5 kg	\$3,825	SC1 y SC2
Paños blancos 5kg	Blanco	5 kg	\$6,300	SC1 y SC2
Paños color 10kg	Color	10 kg	\$7,225	SC2
Paños blancos 10kg	Blanco	10 kg	\$11,900	SC2

Fuente: Elaboración propia

Subproducto

EnPaña2 tendrá un sub-producto que permitirá potenciar la responsabilidad social con la comunidad y nutrir la relación con el socio principal Hogar de Cristo.

El sub-producto será ropa de segunda mano en perfecto estado cuidadosamente seleccionada de las donaciones. Este producto será empaquetado en una presentación de 10 kg e incluirá ropa variada de temporada que se entregará a la Fundación Hogar de Cristo para que a su vez distribuya a las personas en situación de calle.

Tabla 12: Catálogo de Subproducto

Sub-producto	Categoría	Presentación
Ropa 2da mano	Por temporada	10 kg

Fuente: Elaboración propia

4.4 Estrategia de Precio

Se ingresará con una estrategia de precio de penetración de mercado con un precio 10% bajo el promedio del mercado para tener una rápida participación y generar conciencia de marca, esto por un tiempo determinado de 4 meses.

Después se realizará una estrategia de diferenciación por lo cual se tendrá un valor del 5% sobre el mercado, el cual permitirá capturar el valor y estar a una corta distancia de la competencia. Esto permitirá a EnPaña2 ser diferenciados, pero también lograr economías de escala y ser competitivos para poder cumplir los objetivos de venta y presencia de mercado a largo plazo, bajar inventario e incentivar la donación como parte del negocio. Todo esto viéndose reflejado en un mejor margen de utilidad de venta por volumen y bajos niveles de Stock.

4.5 Estrategia de Distribución

Existen 2 canales de distribución ligeramente diferenciados para cada segmento de cliente.

Canal SC1: Distribución de paños industrial Retail

Se compondrá de vendedores en terreno, como ejecutivos de venta, para apoyar el control de stock, el cual recibe las órdenes de compra y comunica al cliente las condiciones de su pedido de ser necesario, la comunicación es a través de mail, telefónica y presencial. Los despachos son realizados por una empresa externa los cuales se acomodan a requerimientos de clientes entregados en bodegas de este o en sucursales.

Canal SC2: Distribución de paños industriales a empresas constructoras

Esto se maneja a través de la página web, la cual tiene los productos y precios, el cliente contacta vía mail o telefónicamente al ejecutivo de segmento para gestionar OC también se guarda el correo del cliente para enviar promociones e información para futuras compras y se procede con el despacho de producto, el despacho se realiza a través de una empresa externa mediante a repartos programados o retiro de cliente en planta. En caso necesario, el ejecutivo asistirá personalmente a estos clientes.

Canal subproducto: Ropa de segunda mano

EnPaña2 realizará 2 entregas por mes, de ropa en perfecto estado para un segundo uso al cliente Fundación Hogar de Cristo. El despacho es realizado por una empresa externa.

4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas

La estrategia de comunicación y ventas de EnPaña2 estará basada en la aplicación de los siguientes puntos:

4.6.1 Imagen Corporativa

Los 3 pilares de EnPaña2 que son: rentabilidad, responsabilidad social y apoyo al medio ambiente. Estos pilares permiten que la empresa tenga una imagen corporativa que se muestre a sus potenciales donantes, clientes y beneficiarios. Se muestra a continuación:

Ilustración 6: Logo



Fuente: Elaboración propia.

La imagen corporativa está conformada por los siguientes elementos:

- La palabra: “EnPaña2” conformada por 2 colores: naranja y negro. Esta combinación permitirá tener reconocimiento de marca alineado con la estrategia de la empresa. El número 2 brindará cercanía a los usuarios -Tú y Yo- tanto para que realicen las donaciones, como para aquellos que recibirán la ropa de segunda mano.
- La imagen: Puño exprimiendo un paño. Expresa de forma visual el sentimiento de lucha en contra de la contaminación del medio ambiente.
- La frase: “Empoderados con el reciclaje textil”. Indica de forma clara la misión e imprime confianza en la empresa.
- Tonos de color verde. Que expresan el apoyo al medio ambiente al resolver un problema sustancial de la sociedad moderna.

4.6.2 Estrategia de Comunicación y Publicidad

La estrategia de comunicación tendrá un componente principal que será la sensibilización de la comunidad de la RM. Para ello, se comunicará el proceso circular que realizará EnPaña2 con todos los involucrados empezando y terminando en la comunidad.

Tanto con el apoyo de la Fundación para dar un segundo uso a una prenda en buen estado, así como también la venta de paños para industrias relacionadas a la construcción, EnPaña2 apoya al cuidado del medio ambiente con el proceso de reciclaje de ropa brindando así a la Región Metropolitana una alternativa de economía circular y colaborativa que apoye a la reducción de contaminación de la segunda industria más contaminante en el mundo: la textil.

Ilustración 7: Estrategia de Comunicación Sensibilización a la Comunidad



Fuente: Elaboración propia.

La estrategia de comunicación y Publicidad de EnPaña2 estará conformada por lo siguiente:

- Tener presencia en los medios de los Clientes, EnPaña2 realizará alianzas WIN-WIN con sus Clientes principales: Sodimac y MTS, así como con su socio principal Fundación Hogar de Cristo, con el objetivo de tener reconocimiento de marca.
- ✓ Participando en eventos de responsabilidad social y apoyo al medio ambiente que realizarán ambos clientes.
- ✓ Incluyendo un espacio exclusivo de EnPaña2 en los medios digitales y redes sociales de Sodimac y Hogar de Cristo, para ofrecer publicidad y noticias de beneficio conjunto.

✓ Instalando puntos limpios de EnPaña2 tanto en los puntos limpios como en las sucursales de Sodimac. Con ello, Sodimac aprovechará la alianza con una empresa B, y EnPaña2 tendrá puntos de recolección.

● Crear y mantener actualizada la Web de EnPaña2.

✓ EnPaña2 tendrá su propia web: www.EnPaña2.cl que permitirá tener presencia informativa y comercial para cualquier internauta que desee visitar el sitio.

✓ La presencia informativa mostrará datos relevantes de la empresa y de la misión diaria que tiene con la comunidad. Se informará de forma clara y actualizada los kilos recolectados, el proceso realizado, así como también las comunidades que recibirán las donaciones por medio de la Fundación Hogar de Cristo. Además, se informará acerca de los eventos importantes realizados por cuenta propia y por parte de sus clientes.

✓ Con ello se mostrará a la comunidad de forma transparente la función social y de cuidado del medio ambiente, al mismo que permitirá a inversionistas tener una visión general de la empresa.

✓ En cuanto a la parte comercial, se presentará la información del catálogo de productos de forma concisa y sencilla. Además, el sitio web contendrá un apartado específico de Gestión de Órdenes de Pedido, para que los clientes puedan realizar sus pedidos a través de la web.

● Tener presencia en redes sociales, tomando en cuenta la edad de los potenciales donantes y los clientes, se tendrá presencia en las siguientes redes sociales:

✓ Facebook. Se tendrá una página comercial que permita mostrar la información de la empresa, así como los eventos y apoyo a la comunidad y medio ambiente. Se brindará importancia a los usuarios finales de los productos para incentivar la compra de los paños a través del apoyo intrínseco de las ONG's.

✓ Instagram. Mostrará principalmente historias de donantes de las diferentes comunas para incentivar las donaciones. En conjunto con Hogar de Cristo, se incluirán también historias de personas en situación de calle para indicar a toda la comunidad chilena dónde van a parar los recursos recolectados en base la estrategia.

✓ YouTube. Este canal se encargará de mostrar videos de los procesos de la empresa, ya sea el proceso de recolección, selección, y entrega a los usuarios finales, para que pueda ser utilizado en favor de los segmentos de clientes.

✓ Lo indicado se resume en las siguientes campañas permanentes

- Comprometidos con el Medio Ambiente
- Paños que hablan

● Tener contacto con Influencers

✓ EnPaña2 realizará contactos con influenciadores del mundo de la moda y el espectáculo chileno para que participen en eventos de donación de ropa en los puntos

limpios de la empresa, así como también que acompañen en el proceso de selección de la ropa para luego hacer las donaciones. Se estima tener una ilustración pública por año para que represente.

- Mantener la relación con clientes actuales y antiguos
- ✓ Llevar un registro de clientes actuales y antiguos para que EnPaña2 se comunice con ellos mediante correo, llamada o de forma presencial cuando se tengan promociones especiales.

4.6.3 Promoción

Se estimaron 2 tipos de promociones las cuales se realizan para incentivar las ventas en los periodos más bajos del mercado, que serán para septiembre y diciembre. Estas promociones consistirán en:

1. Descuento de un 10% en cualquier producto. Se brindará por un tiempo limitado de 4 meses, o unidades disponibles. Esto como estrategia de posicionamiento y una vez al año para reencantar a los usuarios.
2. Pack de venta. Las cuales consta de por la compra de 3 unidades, la cuarta unidad es a mitad de precio, esto en todos los formatos. También por tiempo limitado o unidades disponibles para promoción

Los costos de estas promociones se compartirán con el cliente con el fin de darle más movimiento a la góndola y elevar la venta del ticket promedio.

4.6.4 Estrategia de Ventas y Criterios de Evaluación

La estrategia de ventas de EnPaña2 trabajará muy de cerca con la Estrategia de Distribución y de Comunicación. La cual permite llevar un mensaje y acciones directas a los clientes a través de ejecutivos de cuenta y la fuerza de ventas:

- Del retail: Sodimac y MTS a través de ejecutivos para cada segmento de cliente, para el producto paños industriales.
- De las empresas de Construcción, a través de la fuerza de venta.

A continuación, se muestra un cuadro con las principales estrategias con los KPI's, seguimiento y criterios de evaluación:

Tabla 13: Estrategia de ventas

Estrategia	Indicador de Control (KPI)	Periodo	Criterios de Evaluación
Facturación anual estimada de 199 MM pesos	Incremento de facturación mensual	Mensual	Incrementos anuales del entre el 2% y el 7% según el segmento cliente.
Captación del mercado en Sodimac	Volumen de Compras por Cliente	Mensual	Incrementos anuales en un 7%
Captación del mercado en red MTS	Volumen de Compras por Cliente	Mensual	Incrementos anuales en un 5%
Captación del mercado con segmento de Empresas de Construcción	Volumen de Compras por Cliente	Mensual	Incrementos anuales del 2%
Captación de Puntos limpios EnPaña2	Puntos limpios instalados	Trimestral	Incrementos anuales de acuerdo plan de expansión indicado en Plan de Operaciones
Captación de donaciones	Kilos donados por comunas	Semanal y Semestral	Cubrir la cuota de donaciones en kilos, pesados por comunas. Incrementos semestrales de donaciones

Fuente: Elaboración propia

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

La demanda de paños de limpieza industrial elaborados por EnPaña2 será en un inicio por parte del retail de la construcción; además, se considera un precio promedio por kilo (de paños de limpieza) de \$1.450 pesos chilenos, tras lo cual se realizarán los siguientes supuestos:

- El primer año se considerará acaparar el 10% de las ventas de los paños de limpieza de Sodimac, haciendo un total de ventas aproximado de \$123.300.000 pesos, Desde el séptimo mes del año.
- El segundo año también se acaparará un 6% de las ventas de los paños de limpieza de MTS, haciendo un total de ventas aproximado de \$19.986.750 pesos.
- El tercer año se considera un porcentaje de venta directa a empresas por un 8% en paños de limpieza, haciendo un total de ventas aproximado de \$22.644.000 pesos.

- Crecimiento anual promedio para el segundo año de un 69.21%.¹³
Este crecimiento se debe a que la que las ventas se realizan en todo el año en comparación al año anterior teniendo el doble más del mercado.
- Crecimiento anual promedio para el tercer año de un 12.85%.¹⁴
- Crecimiento anual promedio para el cuarto año de un 2%.¹⁵
- Crecimiento anual promedio para el quinto año de un 2%.¹⁶

Los crecimientos establecidos se justifican mediante la estrategia de penetración pausada, la cual será gradual en base a clientes incorporados año a año, una vez conocido el funcionamiento de cada uno. Se ve un crecimiento el segundo sobre lo normal causado por la venta total en todo el periodo del segundo año sobre el primero esto debido a que este realiza ventas en 8 meses. Y se incorporó un nuevo cliente MTS. El tercer año se incrementa debido a la incorporación de otro cliente que es venta empresas Constructoras.

El crecimiento mencionado es debido a la demanda creciente en los últimos años del orden de un 300% en los últimos 5 años, según encuestas a clientes, y la escasa oferta de proveedores para el segmento de clientes en los formatos requeridos. El tamaño de mercado de este producto está dado por la siguiente tabla 7.

De los cuales se tomarán como clientes y la demanda según el segmento de cliente

Tabla 14: Tamaño de Mercado - Segmento Clientes

Empresas	Ton Año
Sodimac	1644
MTS	329
Constructoras	296

Fuente: Elaboración propia.

El mercado de las constructoras como segmento de cliente se deriva de las constructoras grandes que compran por volumen tomadas del registro serviu¹⁷.

Tabla 15: Estimación de Ingresos por Segmento de Cliente

¹³ Del primer al segundo año.

¹⁴ Del segundo al tercer año.

¹⁵ Del tercer al cuarto año.

¹⁶ Del cuarto al quinto año.

¹⁷ <https://www.diariodelaconstruccion.cl/inversion-en-construccion-crecera-un-4-en-2018-y-en-2019-aumentara-a-46/>

Año	Sodimac		MTS		Constructoras	
	Mercado	Ingresos	Mercado	Ingresos	Mercado	Ingresos
1	10.0%	\$123,300,000	0.0%	\$0	0.0%	\$0
2	10.2%	\$188,649,000	6.0%	\$19,986,750	0.0%	\$0
3	10.4%	\$192,421,980	6.1%	\$20,386,485	8.0%	\$22,644,000
4	10.6%	\$196,270,420	6.2%	\$20,794,215	8.2%	\$23,096,880
5	10.8%	\$200,195,828	6.4%	\$21,210,099	8.3%	\$23,558,818

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se describen las ventas por segmento de cliente anual esto se logra con incrementos graduales de presencia de mercado llegando a los 5 años en un 10.8% Sodimac, 6.4% MTS y un 8.3% Venta constructoras, de sus compras respectivamente.

4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

El presupuesto de Marketing incluye la publicidad a realizarse, haciendo énfasis en el marketing digital para que los usuarios que hacen las donaciones, así como también los que compren los paños industriales puedan darse cuenta de todo el proceso circular. Se incluye el presupuesto del lanzamiento inicial.

Tabla 16: Presupuesto de Marketing

Descripción	Costo	Unidad	Frecuencia		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página web (incluido en Cap Trabajo)	\$500.000	1	Una sola vez	\$500.000		\$0	\$0	\$0	\$0
Hosting	\$30.000	1	Anual	\$30.000		\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000
Mantenición Página Web	\$40.000	2	2 veces al año		\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000	\$80.000
Ferías sustentables	\$200.000	12	Mensual			\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000
Publicidad en Facebook	\$20.100	12	Mensual		\$241.200	\$241.200	\$241.200	\$241.200	\$241.200
Publicidad en Google	\$15.000	12	Mensual		\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000
Publicidad para empresas	\$100.000	3	3 veces al año		\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000
Contenedores con logo personalizado	\$30.000		Por sitios limpios por comunas		\$390.000	\$120.000	\$390.000	\$240.000	\$660.000
Banners y slogans publicitarios	\$110.000	3	3 veces al año		\$330.000	\$330.000	\$330.000	\$330.000	\$330.000

Campaña digital de lanzamiento	\$270.200	1	Una sola vez		\$270.200	\$0	\$0	\$0	\$0
Evento de lanzamiento con la comunidad	\$2.200.000	1	Una sola vez		\$2.200.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Sampling de lanzamiento	\$435.000	1	Una sola vez		\$435.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Community Manager					\$1.800.000	\$2.160.000	\$3.240.000	\$3.240.000	\$3.240.000
TOTAL		-	-		\$6.226.400	\$5.841.200	\$7.191.200	\$7.041.200	\$7.461.200

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17: Cronograma de Campañas

Campañas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Campaña de Lanzamiento												
Comprometidos con el Medioambiente												
Promociones 3x4												
Descuento 10%												
Paños que hablan												

Fuente: Elaboración propia.

V. PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones de EnPaña2 se basará en 3 etapas fundamentales: la recolección de la ropa de los puntos limpios, la transformación de los textiles en paños reciclados industriales y el despacho del producto y subproducto tanto a nuestros segmentos de cliente, como a nuestro socio estratégico respectivamente.

El proceso de recolección se basa en que un empleado de EnPaña2 realice la recolección de cada uno de los puntos limpios desde el punto limpio A al punto limpio B, luego al punto limpio C, etc.; para finalmente llegar a la planta, considerando que en todo el proceso sólo se reutiliza la ropa ya “desechada” (reciclada) por las personas de las distintas comunas

Una vez que los textiles lleguen a la planta, empezará la etapa de transformación. En esta etapa, se realizará el separado de la materia prima para distinguir aquellas prendas que serán paños industriales de aquellas que estarán en perfecto estado para donarlas al socio estratégico Hogar de Cristo. Luego se realizará el lavado y secado de las prendas para que después pasen el proceso de planchado. Enseguida, las prendas pasarán al proceso de cortado para dejar listos los paños industriales.

Los paños de limpieza serán empaquetados en presentaciones de 1 kg, 5 kg y 10 kg acumulado, es decir, unir bolsas de 1 kg hasta lograr un paquete de 5 kg y 10 kg; esto con la finalidad de facilitar su manipulación. Tanto los paños industriales como las prendas de segunda mano, se entregaran a través de despacho externo a nuestros clientes.

El proceso se realizará en la planta, que será de 1000 Mt^2Mt^2 , regulado en altura ya que se requiere especialmente para almacenamiento. Esta planta estará ubicada en el sector Nororiente de Santiago¹⁸ y almacenará la cantidad necesaria de ropa reciclada para los 5 años.

Se requerirá en un inicio del proyecto la contratación de 3 personas: un Administrador General, un operario recolector y un operario en planta. Cada año se incrementará el personal para llegar al año 5 con 7 personas.

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la Parte II de este Plan de Negocios.

¹⁸ Se estima que sea Huechuraba o Lampa.

VI.EQUIPO DEL PROYECTO

Los socios colaboradores formarán el equipo gestor de EnPaña2 y tendrán la responsabilidad de asesorar el modelo de negocios y dirigir la estrategia de la empresa

Tabla 18: Socios Colaboradores

Socios	Labor
<p>Tito Loor Espinoza: Consultor de Proyectos Tecnológicos; 10 años experiencia en implementación de Proyectos Tecnológicos; Egresado MBA, Escuela de Negocios U de Chile - Santiago, Chile; Ingeniero Electrónico, Escuela Politécnica Nacional - Quito, Ecuador.</p>	<p>Planificación estratégica, procesos y logística de la empresa; análisis y ejecución de planes estratégicos de automatización de procesos y ventas; Relacionamiento con el cliente.</p>
<p>Felipe Balmaceda: Socio fundador y Gerente general de BASAL LTDA; 10 años de experiencia en ejecución de proyectos inmobiliarios; Egresado de MBA Escuela de Negocios U de Chile - Santiago, Chile; Ingeniero Civil industrial y Construcción, U. Central - Santiago, Chile.</p>	<p>Área de gestión y ejecución del proyecto, negociación e investigación de mercado con respecto a las líneas de mercado relacionada; involucrado en el procesamiento de los paños y ventas.</p>

Fuente: Elaboración propia.

La estructura organizacional estará conformada por un Administrador General (\$1.8 MM como salario) como cabeza de la compañía. En un nivel inferior, se encontrarán El Jefe del Área Operacional (\$1.4 MM como salario) y el Ejecutivo de Cuenta (1MM mensual). En el área operacional se encontrará el Operador recolector de prendas (500M) así como también el Operador de planta textil (\$500M). En el área administrativa, estará la persona que desempeñará el rol Administrativo (\$800M)

EnPaña2 es una empresa preocupada por el medioambiente y también por el entorno social inmediato que tienen sus operarios colaboradores; a su vez, dada la ardua tarea que implica el correcto y óptimo reciclaje.

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la Parte II de este Plan de Negocios..

VII. PLAN FINANCIERO

El cálculo de la estimación de ingresos se realizó en base al tamaño de mercado de los segmentos de cliente que se pretende ingresar y luego al incremento año a año. La estimación de costos y gastos proyectados a los 5 años sumariado por categorías.

Tabla 19: Estimación de ingresos Proyectado

Productos	Tot Año 1	Tot Año 2	Tot Año 3	Tot Año 4	Tot Año 5
TOTAL	\$123,300,000	\$208,635,750	\$235,452,465	\$240,161,514	\$244,964,745

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Estimación de costos y gastos

Categoría	Tot Año 1	Tot Año 2	Tot Año 3	Tot Año 4	Tot Año 5
TOTAL	\$99,881,431	\$135,363,191	\$159,357,048	\$155,569,262	\$158,069,887

Fuente: Elaboración propia

La inversión inicial será necesaria principalmente para adquirir los Activos Fijos de la empresa con una inversión de \$18.798.040. Por otro lado, el capital de trabajo que será de \$62.324.028, cubrirá todos los costos y gastos que se tendrán en la operación del negocio los 8 primeros meses del primer año en funcionamiento. En la tabla a continuación se presenta el flujo de caja proyectado a 5 años, tomando en cuenta el año 0 con la inversión inicial y el capital de trabajo. Se hace referencia que al año 5 se cierra la empresa, y en ese caso se incluye la recuperación del capital de trabajo.

Tabla 21: Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad / Pérdida después de Impuesto		\$14,351,042	\$50,744,454	\$52,805,141	\$59,007,830	\$60,688,732
+ Depreciación		\$3,759,608	\$3,759,608	\$3,759,608	\$3,759,608	\$3,759,608
- Inversión Inicial	-\$18,798,040					
- Inversión en Capital de Trabajo	-\$62,324,028					
+ Recuperación Capital de Trabajo						\$62,324,028
+ Liquidación de Activos						\$2,819,706
Flujo de Caja Libre	-\$81,122,068	\$18,110,650	\$54,504,062	\$56,564,749	\$62,767,438	\$129,592,074

Fuente: Elaboración propia

Como resultado, se tendrá un **VAN de \$109,225,367**, una **TIR del 51%** y **payback de 2.2 años**.

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la Parte II de este Plan de Negocios.

VIII. RIESGOS CRÍTICOS

Los riesgos externos están relacionados por el análisis PESTEL indicado en el Anexo 5. Sin embargo, los principales riesgo externos son el estallido social que ha provocado crisis socioeconómica y política en Chile. Otro riesgo importante es que expectativas de reciclaje sean adversas a las esperadas e interrumpan el correcto funcionamiento.

Entre los riesgos internos están la falta de respuesta de las personas a reciclar o la falta de puntos limpios para la recepción de las prendas.

Las ventas es otro riesgo importante ya que es necesario mantener un flujo considerable para poder cubrir los gastos generales y la inversión. El riesgo principal estará el primer año, pero con la ejecución del plan de marketing, este riesgo está mitigado.

Dentro de la planta, los riesgos estarán en la maquinaria al no realizarse los mantenimientos preventivos o alguna mala práctica de los empleados. Sin embargo, el riesgo principal estará en la logística de crecimiento para poder transportar y almacenar la materia prima recolectada.

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la Parte II de este Plan de Negocios.

IX. PROPUESTA INVERSIONISTA

EnPaña2 requiere una inversión inicial de \$ 18.798.040 y necesidad de capital de trabajo de \$ 62.324.028 dando un total de \$81.122.068.

Esto para comenzar sus operaciones en el orden determinado su evaluación financiera está compuesta por de descuento de 15.71%, con un VAN \$109.225.367, una TIR de 51% y un payback estimado en 2.2 años.

Es por esto que no solicita financiamiento por qué este será proporcionado por los socios fundadores.

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la Parte II de este Plan de Negocios.

X.CONCLUSIONES

La basura es cada vez más un problema mayor y el reciclaje es la solución para revertir esta problemática es por esto que EnPaña2 cumpliendo con la necesidad del problema, siendo una empresa B.

Todo esto debido a la oportunidad identificada en el mercado, dado por la viabilidad, deseabilidad y factibilidad es que se encontró la oportunidad de vender paños de limpieza industrial, esto fundamentado a que en la industria no existe una empresa que ejecute o aborde este producto o necesidad, es por esto que es imitable, pero para que su modelo de negocio funcione debe tener una presencia rápida en puntos de acopio dejando cerrado el paso a posibles entrantes.

Para lograr esto es imperativo realizar una potente campaña de marketing para lograr los objetivos planteados en el plan y lograr las proyecciones de venta deseados.

BIBLIOGRAFÍA

<https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2018/10/15/chile-es-numero-uno-sudamericano-en-generar-basura-como-reciclar/>).

24 horas. (08 de Junio de 2019). www.24horas.cl.

Obtenido de

<https://www.24horas.cl/economia/por-que-somos-tan-fanaticos-de-la-ropa-los-chilenos-2519945>

ADUANA. (28 de Diciembre de 2018). www.aduana.cl.

Obtenido de <https://www.aduana.cl/publicaciones-base-de-datos-ingresos/aduana/2018-12-28/102736.html>

América Retail. (12 de 12 de 2017). www.America-retail.com.

Obtenido de <https://www.america-retail.com/chile/chile-ventas-de-la-mayor-red-de-ferreterias-llegan-a-us600-millones/>

Banco Mundial. (09 de Abril de 2019).

Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>

CNN Chile. (12 de Agosto de 2019).

Obtenido de <https://www.cnnchile.com/economia/banco-central-crecimiento-economico-26-2019-20190812>

Corfo. (s.f.). Obtenido de <https://www.corfo.cl/sites/cpp/convocatorias/huella>

Echeverría, I. (04 de Enero de 2019).

Obtenido de <https://www.radioagricultura.cl/tendencias/2019/01/05/industria-textil-la-segunda-mas-contaminante-del-mundo.html>

El Definido. (08 de Enero de 2018).

Obtenido de <https://www.eldefinido.cl/actualidad/mundo/9496/Que-haces-con-la-ropa-que-ya-no-usas-La-propuesta-que-busca-cambiar-la-industria-textil/>

EMOL. (04 de Mayo de 2019). www.emol.com.

Obtenido de <https://www.emol.com/noticias/Economia/2019/05/04/946725/Tras-Imacec-de-marzo-economia-chilena-cerraria-el-primer-trimestre-de-2019-como-el-mas-bajo-desde-2017.html>

EMOL. (16 de Junio de 2019). www.emol.com.

Obtenido de <https://www.emol.com/noticias/Nacional/2019/06/16/951376/El-panorama-de-los-puntos-limpios-en-la-Region-Metropolitana-Cuantos-existen-y-quienes-los-manejan.html>

Hogar de Cristo. (s.f.).

Obtenido de <https://www.hogardecristo.cl/noticias/regalando-abrigo-al-que-mas-lo-necesita-alianza-con-gas-sur-en-bio-bio/>

Hogar de Cristo. (s.f.).

Obtenido de https://www.hogardecristo.cl/lineas_de_accion/personas-en-situacion-de-calle/

Ley Chile. (01 de Junio de 2016).

Obtenido de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1090894>

MasDeco. (s.f.). [masdeco.cl](http://www.masdeco.cl).

Obtenido de <http://www.masdeco.cl/los-textiles-que-pueden-salvarnos/>

Mena. (03 de Mayo de 2017). mma.gob.cl.

Obtenido de <https://mma.gob.cl/ministro-mena-el-medio-ambiente-necesita-un-cambio-cultural-profundo-y-ciudadanos-ambientalmente-educados-para-reciclar/>

Nielsen. (20 de Febrero de 2014).

Obtenido de <https://www.nielsen.com/cl/es/insights/article/2014/productos-de-aseo-para-el-hogar-tendencias-de-consumo-en-el-mercado-chileno/>

Oliva, I. (2012). repositorio.uchile.cl.

Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/147015/Caso-de-empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Schon, M. (2016). Factores que afectan el funcionamiento de incentivos monetarios en comportamiento de reciclaje: Experimentos de Campo. Santiago de Chile: Universidad de Chile.

Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/142060/Factores-que-afectan-el-funcionamiento-de-incentivos-monetarios-en-comportamiento-de-reciclaje.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<http://www.santiagorecicla.cl/wp-content/uploads/2018/07/Cat%C3%A1logo-Valorizaci%C3%B3n-v3.pdf>).

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

ENCUESTA

1. ¿Tú reciclas tus desechos o residuos?
 - a) Nunca
 - b) Ocasionalmente
 - c) Frecuentemente
 - d) Siempre

2. ¿Qué uso le das a tu ropa que ya no utilizas o a la ropa dañada?
 - a) Donar
 - b) Vender
 - c) Intercambiar
 - d) Votar
 - e) Reciclar
 - f) Otro: _____

3. ¿Qué es lo que más te gustaría recibir a cambio de entregar tu ropa usada?
 - a) Dinero en efectivo
 - b) Cupón de descuento en supermercado
 - c) Cupón de descuento en la compra de una nueva prenda
 - d) Cupón de descuento en la compra de una nueva prenda hecha de materiales reciclados
 - e) No daría mi ropa usada
 - f) Otro: _____

4. ¿Qué beneficio te gustaría obtener al comprar una nueva prenda hecha de materiales reciclados?
 - a) Cuidar el Planeta
 - b) Vestir una prenda cómoda
 - c) Vestir una prenda diferenciada y con estilo
 - d) Tener ropa más barata
 - e) Otro _____

5. ¿Está dispuesto a pagar más, o menos, por una prenda hecha de materiales reciclados que beneficiará al cuidado del medio ambiente?

5.1. Pagaría más

- a) 10% más
- b) 20% más
- c) 30% más
- d) Otro %: ____ más

5.2. Pagaría menos.

- a) 10% menos
- b) 20% menos
- c) 30% menos
- d) Otro %: ____ menos

5.3. Pagaría igual.

- a) si

6. ¿Qué estilo vestirías usando ropa con materiales reciclados?

- a) Deportivo
- b) Casual
- c) Formal
- d) De trabajo de campo (electricidad, mecánica, agricultura, etc.)
- e) De trabajo de oficina
- f) Informal

7. ¿Qué tipo de prendas hechas con materiales reciclados estaría dispuesto a usar y/o regalar? Y, ¿cuántas de ellas compraría por año?

Medias	
Lencería	
Vestidos	
Pantalones	
Shorts	
Camisetas (poleras)	
Camisas	
Chaquetas (polerones)	
Otro	

8. ¿Cuál es el medio más común por el que compras y obtienes la ropa?

a) Compra y retiro en tienda.

Zona		Comuna	
------	--	--------	--

b) Compra en línea y retiro en tienda.

Zona		Comuna	
------	--	--------	--

c) Compra en línea con despacho incluido

9. Género

a) M

b) H

c) Otro

10. Rango de Etario (Edad)

a) 15 - 24

b) 25 - 34

c) 35 - 44

d) 45 - 54

e) Más de 55

11. Nivel de Estudios

a) Básica

b) Media

c) Superior

d) Postgrado

e) No aplica

12. Nivel Socioeconómico

a) 0 - 1.000.000

b) 1.000.001 - 2.000.000

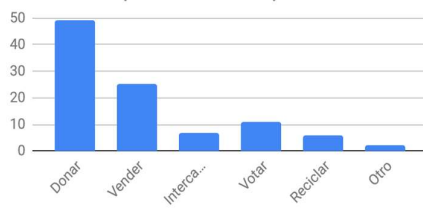
c) 2.000.001 - 3.000.000

d) Más de 3.000.000

13. Comuna de Origen: _____

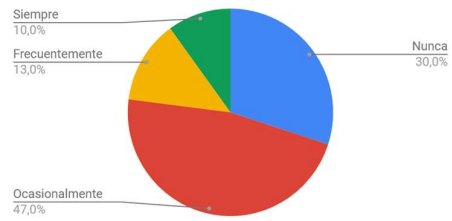
Anexo 2: Resultados de Encuesta Anexo 1

Uso de la ropa desechada por el usuario

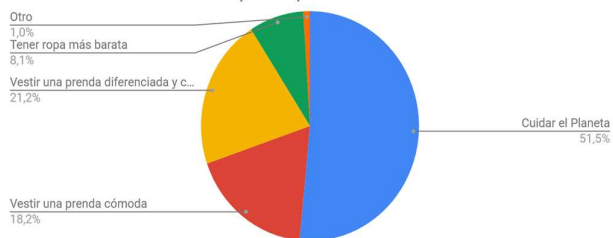


¿Qué uso le das a tu ropa que ya no utilizas o a la ropa dañada?

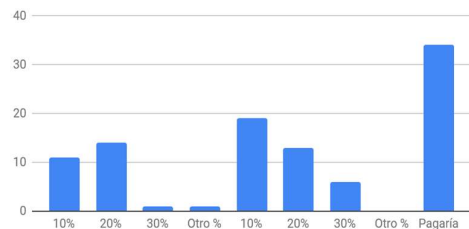
Concienciación del reciclaje de desechos



Deseo de beneficio al comprar ropa reciclada

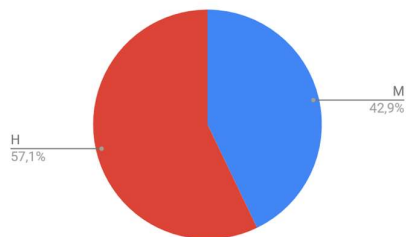


Expectativa de compra de ropa reciclada

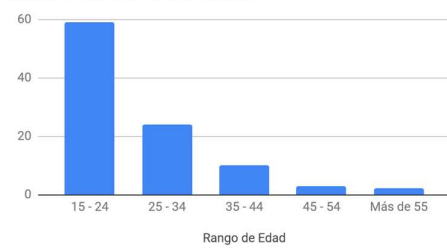


Está dispuesto a pagar más, o menos, por una prenda hecha de materiales recicla...

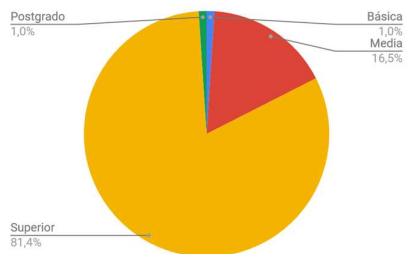
Género de los encuestados



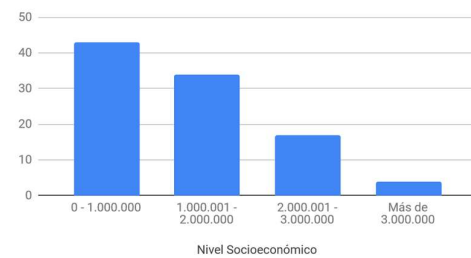
Edades de los encuestados



Nivel de Estudio de los encuestados



Nivel socioeconómico de los encuestados



Anexo 3: Tamaño de Mercado

EMPRESAS	Posicionamiento en el mercado	Cant. de paños industriales en kilos anual	Tamaño de mercado anual
MTS	10%	329.143	\$ 394.971.429
OTROS	17%	559.543	\$ 671.451.429
SODIMAC E IMPERIAL	50%	1.645.714	\$ 1.974.857.143
EASY	12%	394.971	\$ 473.965.714
CHILEMAT	5%	164.571	\$ 197.485.714
CONSTRUMART	6%	197.486	\$ 236.982.857
TOTAL	100%	3.291.429	\$ 3.949.714.286

Fuente: Elaboración propia. (América Retail, 2017)

Anexo 4: Desarrollo de Análisis PORTER

1. Rivalidad de los Competidores: Es Alta.

Actualmente EnPaña2 tiene como principales competidores aquellas empresas que reciclan actualmente en Chile, sobre todo aquellas a situadas en puntos limpios con las distintas clasificaciones de reciclaje, tales como azul para papeles y cartones, amarillo para plásticos, verde para vidrio y gris claro para metales; el programa Santiago recicla considera actualmente 48 empresas de reciclaje para las cuatro categorías mencionadas. Concluyendo finalmente que EnPaña2 presenta una alta rivalidad entre los competidores

a) Alianzas y/o Servicios: Es Alta.

Las alianzas son importantes en esta industria, ya que existen ONG's, comunidades, agentes del gobierno y empresas privadas interesadas en invertir y/o colaborar en empresas responsables del medio ambiente, considerando que en esta industria existen más de 48 empresas de reciclaje, sin embargo, al momento no se han considerado parte de ello las empresas que venden textiles, ropa y/o los hogares.

2. Amenaza de Nuevos Entrantes: Es Alta.

La amenaza de nuevos entrantes es Alta, esto debido a la abundante cantidad de residuos textiles no procesados actualmente, en Chile al año 2014 el promedio de compra por persona es de 36 prendas (link: <https://www.24horas.cl/economia/por-que-somos-tan-fanaticos-de-la-ropa-los-chilenos-2519945>). Por otra parte, se encuentran las nuevas generaciones, ya que

estas presentan mucho interés con respecto al cuidado del medioambiente, tras lo cual el interés por reciclar y/o formar empresas ligadas al reciclaje es latente.

3. Amenaza de Sustitutos: Es Baja.

Las empresas de reciclaje actualmente no han abarcado el potencial que tienen sobre los desechos textiles para generar productos con ellos. Por otra parte, se entiende como sustituto inmediato de los paños industriales, son las toallas de papel; considerando finalmente que la amenaza de sustitutos es de nivel bajo.

4. Poder de Negociación de los Proveedores: Es Media.

Los proveedores tienen un poder de negociación de nivel medio, especialmente los hogares, ya que, además de ser una gran cantidad de interesados, aún no se han mostrado grandes cifras de sensibilización y/o reciclaje de textiles en Chile; por otra parte, el lograr la cercanía con respecto a el posicionamiento de los puntos limpios textiles por parte de EnPaña2 se considera de suma importancia.

5. Poder de Negociación de los Clientes: Es Media-Alta

Se divide a los clientes en las siguientes categorías para mayor entendimiento de esta fuerza:

a) Canal de Distribución: Es Media-Alta.

El poder del canal de distribución es media-alta, esto debido a que existen diversos canales de distribución con respecto a cómo llegan los productos reciclados hoy en día a los hogares y empresas, sin embargo, de esto una mayor participación del mercado lo ocupa el retail, supermercados, distribuidores, etc; lo cual genera que los canales de distribución más “usados”, sean el retail y supermercados.

b) Cliente-Usuario: Es Baja.

Los clientes interesados en ser parte del movimiento por el medioambiente cada día son más, esto ya que como se menciona anteriormente, reciclar hoy en día se ha vuelto una necesidad, por otra parte, aun considerando que el cliente puede simplemente preferir productos reciclados distintos a los de EnPaña2 y los usuarios preferir distintos tipos de empresa que realicen el reciclaje o simplemente que distribuyan productos reciclados sin tener relación alguna con la producción de los mismos; sin embargo, considerando que de existir una gran cantidad de gente interesada en el movimiento medioambiental, la no preferencia de EnPaña2 con respecto a un grupo de ellos, no afecta las preferencias de otros potenciales clientes.

c) Influenciador: Es Alta

El influenciador (ONG's, contexto medio ambiental) es importante en esta industria debido a la tarea de sensibilizar e instaurar el hábito del reciclaje en Chile, y a su vez incitar el uso de los diversos productos provenientes del reciclaje.

Anexo 5: Análisis Pestel

Macroentorno	Aporte	Efecto en la Industria
Político	<ul style="list-style-type: none"> · Crisis socioeconómica y política generada en Chile en estos últimos días¹⁹. · Corfo está financiando el Programa Huella para el año 2020, que apoya innovadores que busquen resolver problemas sociales y/o ambientales, y con un modelo de negocio viable y sostenible en el tiempo, a crecer y fortalecerse (Corfo, s.f.). 	Negativo
Económico	<ul style="list-style-type: none"> · Chile poseía expectativas de crecimiento de un 2,6% para el 2019 (CNN Chile, 2019). Sin embargo, con la crisis actual, se estima que este crecimiento decaiga. · A pesar del bajo desempeño económico del primer semestre, se estima que la actividad económica se proyecte al alza para el año 2019 (EMOL, 2019). · En 2019, de Enero a Julio las importaciones de ropa por kilo rondan un promedio mensual aproximado de 63 millones de dólares (ADUANA, 2018), de los cuales se estima que entre un 50% y un 80% son residuos. 	Positivo
Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> · En Chile, la crisis socioeconómica actual ha ocasionado que la población se levante en protesta por la desigualdad generada durante algunos años. · En Chile apenas el 10% de los residuos se reciclan, con esto se muestra que se requiere crear una mayor conciencia del reciclaje, ya que se estima que el 	Negativo

¹⁹ <https://www.elmostrador.cl/destacado/2019/10/27/como-salir-de-la-crisis/>

	porcentaje mínimo de reciclaje debiese ser de un 30% (Mena, 2017).	
Tecnológico	· Se busca reciclar a través de formas innovadoras, de tal forma de volver a darle vida a los residuos textiles, crear nuevo material a partir de ello o extender la vida útil a través de tecnología del mejor nivel (MasDeco, s.f.).	Positivo
Ecológico	· En Chile existen alrededor de poco más 2000 centros de acopio de reciclaje, entre puntos limpios, campanas de reciclaje y jaulas pet, entre otras aptos para reciclaje (Mena, 2017), de los cuales aproximadamente 84 se encuentran en la región metropolitana (EMOL, 2019). · La producción de prendas de vestir se ha duplicado en los últimos 15 años y se estima que más de la mitad de la moda rápida producida es desechada en menos de un año (El Definido, 2018).	Positivo
Legal	· El 2018, se promulgó, la primera Ley de Reciclaje en toda Latinoamérica (EMOL, 2019). · En Chile, según el margen de la ley 20920 se estipula el Ecodiseño, lo cual estipula que todo residuo potencialmente valorizable deberá ser destinado a tal fin evitando su eliminación (Ley Chile, 2016).	Positivo

Anexo 6: Empresas recicladoras

	Empresas	Rubro
N°	cartón y papel	
1	SOREPA	Almacenamiento, selección, chispeado y enfardado de papeles y cartones

2	CMPC Puente Alto	Recepción y reciclaje de papeles limpios de materias orgánicas u otros contaminantes.
3	SCACHILE S.A.	Reciclaje de papeles y cartones
4	Samur Díaz Papeles y Cartones S.A.	Reciclaje de papeles y cartones
5	CMPC Talagante	Recuperado dúplex 1, Papel recuperado CBS intermedio; Celulosa, así como recorte de papel propio, fibra de papel reciclada
	plásticos	
6	Integrity	PET
7	Exeline Plastics	Plásticos (rafia - pe)
8	Comberplast Ltda	PP PEAD PEBD
9	Greenplast	Recepción, pesaje, clasificación, selección, acopio, molienda, trituración, lavado, extrusión, filtrado, peletizado, homogeneizado, envasado, acopio de producto terminado y comercialización de residuos no peligrosos generados por terceros, del tipo polietileno de alta y baja densidad y polipropileno.
10	Sociedad Comercial e Industrial Timberecco y Cia. Ltda	PP PEAD PEBD
11	Comercializadora De Envases De La Fuente	Reacondicionamiento de envases metálicos y plásticos.
12	Comercial Lml	Reacondicionamiento plástico.

13	Greendot Spa.	Recepción, selección, almacenamiento, compactación, molienda y comercialización de residuos no peligrosos: cartón, polietileno, tereftalato, polietileno de alta densidad, polietileno de baja densidad, polipropileno, policarbonatos.
14	Plásticos Filmamerica Ltda	Reacondicionamiento de plásticos.
15	Cambiaso Hermanos S.A.C.	Recepción selección, almacenamiento, compactación y posterior comercialización de residuos no peligrosos consistentes en residuos de polietileno de alta y baja densidad.
16	Verplast Ltda.	Recepción, almacenamiento y comercialización de residuos no peligrosos consistentes en tapas plásticas de polipropileno y plástico de polipropileno molido,
17	Reciclajes Cono Sur Ltda	Recepción, almacenamiento, tratamiento (lavado, secado, molienda y envasado) y comercialización de residuos no peligrosos, generados por terceros consistente en poli estireno de alto impacto
18	Comercial De La Fuente Y Hermanos Ltda.	Recepción, selección, reparación, almacenamiento, industrialización, y/o comercialización de envases metálicos, plásticos y estanques IBC.
19	Fromm Chile S.A.	Recepción, selección, tratamiento e industrialización de plásticos, consistentes en Preformas (botella inflada picada) y Flake (botella no inflada picada), generados por terceros.
20	Plásticos Alcayaga Y Rovira Ltda.	Reciclaje de plásticos, plásticos provenientes del proceso minero (tuberías, goteros, drenaflex y carpetas de polietileno), con excepción de aquel plástico que hubiera contenido o estado en contacto con sustancias peligrosas (pesticidas, plaguicidas, PCB, etc.).
21	Tradepro Chile	Termoplásticos

22	Sociedad Comercializadora Importadora Y Exportadora De Excedentes Industriales Poliplas Ltda.	Recepción, selección, almacenamiento, enfardado, triturado y posterior comercialización de residuos no peligrosos consistentes en residuos de papeles, cartones, celulosa y plásticos.
23	Construya Ltda	Recepción, selección, almacenamiento, reacondicionamiento y/o comercialización de residuos no peligrosos consistentes en tambores metálicos, plásticos y estanques del tipo IBC.
24	Industria Procesadora de Plástico Ltda. (Inproplas Ltda.)	Recepción, selección, clasificación, almacenamiento, picado, extrusión, filtrado, peletizado, envasado y comercialización de residuos no peligrosos consistentes en polietileno de alta y baja densidad.
25	Triciclos S.A.	termoplásticos
26	Triciclo	termoplásticos
27	Ecofibras	termoplásticos
28	Recipet	termoplásticos
29	Plásticos Procesa Ltda.	Recepción, almacenamiento, trituración, molienda, y comercialización de residuos no peligrosos consistentes en polipropileno polietileno tereftalato, polietileno de baja y alta densidad
30	Dixie Plásticos	Acumulación, chipeado y reciclado de residuos de polipropileno y polietileno
31	B.C.C recycling systems (Ex Compagnon Bernabé)	Acumulación, selección y reciclaje de residuos sólidos industriales consistentes en tapas y cajas plásticas.
32	Tecnotambores S.A.	Envases plásticos de Residuos Peligrosos

	metales	
33	Molibdenos y Metales S. A.	Recepción, almacenamiento de chatarra de fierro
34	Aceros Chile S. A.	Acumulación de residuos de chatarra de acero, procesada, limpia y no peligrosa.
35	Gerdau Aza S.A.	Fundición de chatarra.
36	SONAMET Sociedad Nacional Metalúrgica Ltda.	Fundición y bodega de metales no ferrosos, tales como: bronce, aluminio, zinc, cobre, escoria de bronce y cobre.
37	Molibdenos y Metales S. A.	Industrialización y comercialización de residuos industriales no peligrosos tales como: chatarra de fierro, laminilla de acero, aluminio en granalla y lechada de cal
38	Albromet	Planta de reciclaje de residuos metálicos provenientes de proceso de fundición y de aserrines metálicos, excepto plomo.
39	Proacer S.A.	Recepción de chatarra de fierro.
40	Industrial de Procesos de la Metalurgia SPA	Recepción, selección, corte, almacenamiento y comercialización de residuos no peligrosos generados por terceros consistentes en: chatarra ferrosa y no ferrosa.
41	Metalúrgica y Mecánicas Midas Ltda.	Reciclaje de cables eléctricos y recuperación de residuos industriales no peligrosos como Aluminio, Latón, Cobre, Acero u otros provenientes de chatarra y desarme. Elaboración de lingotes no ferrosos a partir de escorias provenientes de fundiciones de Cobre y latón.
42	Estin S.A.	Recuperadora de metales a partir de escorias.
	Vidrio	
43	Cristalerías Chile	Recepción, selección, almacenamiento e industrialización de vidrios reciclados generados por terceros.

44	Cristalerías Toro	Reciclaje de vidrio
	Puntos limpios	
45	Triciclo	Puntos limpios privados y compite con los municipales
46	Rembre	Hace puntos limpios, gestiona la recolección y reciclaje
47	Ecoengranaje	Puntos limpios para instituciones educativas

Anexo 7: Puntos Limpios

AÑO	COMUNAS	GOBIERNO REGIONAL	SUBSECRETARÍA DE GOBIERNO REGIONAL	MUNICIPAL	Puntos Limpios Retail	Sucursales Sodimac	Puntos Limpios Totales
AÑO 1	VITACURA			2			2
	MACUL			1			1
	ÑUÑO A					2	2
	LO BARNECHEA			1		1	2
	LA REINA	1			1		2
	LAS CONDES			1	1	2	4
							13
AÑO 2	SANTIAGO	1	1	1			3
	PEÑALOLÉN	1					1
							4
AÑO 3	PUENTE ALTO	2		7		2	11
	LA FLORIDA				1	1	2
							13
AÑO 4	MAIPÚ	2				1	3
	CERRILLOS	1			1	0	2
	ESTACIÓN CENTRAL	2				1	3
							8
AÑO 5	SAN MIGUEL			2		1	3
	LA GRANJA	1		2			3
	PEDRO AGUIRRE CERDA	1					1
	RECOLETA		3				3

	INDEPENDENCIA	1	2			1	4
	QUINTA NORMAL	1					1
	RENCA		1				1
	QUILICURA	1	2	2	1	0	6
							22

Anexo 8: Puntos Limpios Resumen Estrategia de recolección

Año	Comunas	Puntos Limpios Año en Curso	Puntos Limpios Totales	Recolección Año en Curso (en ton)	Recolección Total (en ton)
1	VITACURA MACUL ÑUÑO A LO BARNECHEA LA REINA LAS CONDES	13	13	275,96	275,96
2	SANTIAGO PEÑALOLÉN	4	17	219,87	495,83
3	PUENTE ALTO LA FLORIDA	13	30	276,87	772,70
4	MAIPÚ CERRILLOS ESTACIÓN CENTRAL	8	38	224,34	997,03
5	SAN MIGUEL LA GRANJA PEDRO AGUIRRE CERDA RECOLETA INDEPENDENCIA QUINTA NORMAL RENCA QUILICURA	22	60	636,77	1633,80

Anexo 9: Detalle de Recolección

PRIMER AÑO	VITACURA	MACUL	ÑUÑO A	LO BARNECHEA	LAS CONDES	LA REINA	Total Personas	Personas que Reciclan	Textiles Anual para reciclar
2 15 - 24	7618	11039	16588	12888	29156	9526	86814	19967	
3 25 - 34	9684	17341	35513	10872	43407	10488	127304	38191	
4 35 a más	29631	38165	70214	31216	98428	31424	299079	56825	
TOTAL	46932	66545	122315	54976	170991	51438	513197	114983	275,96

						Reciclan	Reciclar	
2	15 - 24	11265	15989	24678	110505	25416		
3	25 - 34	16517	19804	29889	157029	47109		
4	35 a más	34572	43039	57614	316502	60135		
	TOTAL	62354	78832	112181	584036	132660	636,77	toneladas
							2630,83	Total toneladas
							219,24	ton mes

TOTAL DONANTES	548.091	personas
Total población RM	7.100.955	personas
Porcentaje Donantes/RM	7,72	%

Anexo 10: Sucursales SODIMAC

SODIMAC		
Puntos limpios	Sucursales	Comunas
	Homecenter Ñuble	Ñuñoa
	Homecenter Kennedy	Los condés
	Homecenter Plaza Vespucio	La Florida
1	Homecenter Cerrillos	Cerrillos
	Homecenter Puente Alto	Puente Alto
1	Homecenter Melipilla	Melipilla
1	Homecenter El Bosque	El Bosque
	Homecenter San Bernardo	San Bernardo
	Homecenter Las Condes	Las Condes
	Homecenter Talagante	Talagante
	Homecenter Estación Central	Estación Central
	Homecenter San Miguel	San Miguel
	Homecenter Independencia	Independencia
	Homecenter Maipú	Maipú
1	Homecenter Los Dominicos	Las Condes
	Constructor Huechuraba	Huechuraba
1	Homecenter La Reina	La Reina
	Homecenter Ñuñoa	Ñuñoa
	Constructor Cantagallo	Lo Barnechea
1	Homecenter Nueva La Florida	La Florida

	Homecenter Tobalaba	Puente alto
	Homecenter Huechuraba	Huechuraba
1	Homecenter Quilicura	Quilicura
7		