



Damasco & Co.

Parte II

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

Alumno: Moisés Soto Molina
Profesor Guía: Arturo Toutin

Santiago, Noviembre 2022

Contenido

1. Oportunidad de Negocio	5
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	6
2.1. Industria	6
2.2. Competidores	6
2.3. Clientes	6
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor	7
3.1 Descripción de la empresa	7
3.2 Situación interna a través del análisis VRIO	7
3. Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global	7
3.4 RSE y Sustentabilidad	8
4. Plan de Marketing	9
5. Plan de operaciones	10
5.1 Estrategia, alcances, tamaño de las operaciones	10
5.2 Flujo de operaciones	13
5.3 Plan de desarrollo e implementación	14
5.4 Dotación	17
6. Equipo de proyecto	19
6.1. Equipo gestor	19
7. Plan Financiero	23
7.1. Supuestos a considerar para el flujo de PIB	23
7.2. Estimación de ingresos	24
7.3. Inversión fija	26
7.4. Estado resultado	27
7.5. Capital de trabajo	28
7.6. Tasa de descuento	28
7.7. Flujo de caja	29
7.8. Financiamiento	30
7.9. Balance general	30
7.10. Indicadores Financieros	31
7.11. Análisis de sensibilidad	31
8. Riesgos críticos	32
9. Propuesta Inversionista	33
10. Conclusiones	33
11. Bibliografía	35
12. Anexos	37

Contenido de ilustraciones

Ilustración 4 Objetivos de desarrollo sostenible ONU.....	12 -
Ilustración 5 Procesos interno.....	14 -
Ilustración 6 Estructura organizacional a partir de la tercera etapa.....	19 -

Contenido de tablas

Tabla 15 Implementación del negocio	15 -
Tabla 16 Desarrollo del producto- etapa 1.....	15 -
Tabla 17 Desarrollo del producto- etapa 2.....	16 -
Tabla 18 Desarrollo del producto- etapa 3.....	16 -
Tabla 19 Colaboradores para la operación.....	18 -
Tabla 20 Estimación de demanda.....	24 -
Tabla 21 Costos de venta.....	25 -
Tabla 22 Gastos adm y ventas.....	25 -
Tabla 23 Inversión fija.....	26 -
Tabla 24 Depreciación.....	26 -
Tabla 25 Estado de Resultados.....	27 -
Tabla 26 Capital de trabajo.....	28 -
Tabla 27 Tasa de descuento.....	28 -
Tabla 28 Flujo de caja	29 -
Tabla 29 Flujo de caja a perpetuidad.....	29 -
Tabla 30 Balance General.....	30 -
Tabla 31 Indicadores Financieros.....	31 -
Tabla 32 Análisis de Sensibilidad.....	31 -
Tabla 33 Riesgos críticos.....	32 -
Tabla 34 Propuesta inversionista.....	33 -

Contenido de anexos

Anexo A análisis PESTEL.....	37 -
Anexo B Análisis de Porter.....	41 -
Anexo C Balance estructural económico.....	44 -
Anexo D Informe de encuesta.....	45 -
Anexo E Resultado Focus group.....	56 -
Anexo F UEN Damasco & Co.....	59 -
Anexo G Objetivos de desarrollo sustentable.....	59 -
Anexo H Descripción plan de marketing.....	60 -
Anexo I Actores que establece la ley.....	61 -
Anexo J Cotización costo artículos	62 -

Resumen ejecutivo

Chile es el principal consumidor de prendas de vestir de la región, con un promedio de cincuenta prendas al año por habitante, por otra parte, según datos obtenidos por la consultora Ipsos en su encuesta sobre cambio climático, Chile es el segundo país en Latinoamérica en donde la población tiene una alta preocupación por los efectos del cambio climático y la contaminación, lo cual se confirma y complementa con datos recogidos en encuestadeopiniónyfocus group realizados, endondeun100%delosencuestadosseñala una alta disposición a adquirir prendas de vestir eco-amigables y un 93,2% está dispuesto a pagar entre un 10% y un 30% adicional por este tipo de prendas. Finalmente, las cifras de la industria de la moda en Chile llegan a 12.000 millones de dólares al año. Considerando los antecedentes expuestos, existe una clara oportunidad de negocio en la industria de prendas de vestir eco-amigables.

Esta industria produce ropa elaboradas con telas de bajo impacto ambiental y con estándar de comercio justo, en donde se busca posicionar la marca para los segmentos de edades entre 15 y 64 años. Este grupo etario corresponden a un 68,52% de la población en Chile, lo que equivale a más de 13 millones de personas, de las cuales 6,5 millones de ellas se encuentran ubicadas entre los segmentos socioeconómicos C3 y AB, establecido como segmentos objetivo

El modelo de negocios no considera la instalación de infraestructura o equipamiento para la fabricación local, ya que esta, será encargada a un fabricante en el exterior, con proveedores certificados bajo estándares de calidad y bajo condiciones de comercio justo, la procedencia del fabricante será específicamente en países como China o India, el diseño y prototipo de cada prenda será local, a través de un equipo específico que monitoreará las tendencias y necesidades para cada grupo de clientes.

Las inversiones iniciales para el proyecto ascienden a 13.564.240 y un capital de trabajo de M\$152.494.686 los cuales considera toda la puesta en marcha con un back de 2 años y 6 meses y un VAN positivo de M\$181.522.132. y una TIR de 44,45%

1. Oportunidad de Negocio

Según resultados obtenidos en la investigación de mercado y focus group se puede deducir, que existe una alta disposición a comprar prendas de vestir eco-amigables, en donde el 100% de los encuestados dice estar dispuesto a comprar prendas de vestir eco-amigables.

Según la misma encuesta se evidencia que el consumidor prioriza su compra de prendas de vestir cuando este cuenta con factores de trazabilidad de materiales, comercio justo, materia prima eco amigable. (Anexo D)

Adicionalmente, Chile es el país con mayor consumo de prendas de vestir per cápita con cifras cercanas a los USD12.000 millones de dólares al año en ropa

Es que, a pesar del tamaño de la población, Chile es el país que más moda textil consume en la región con un promedio de 50 prendas anuales y principales importadores de ropa usada en la región (BBC , 2022)¹.

Es donde nace la oportunidad en comercializar productos de moda textil eco amigable, entendiendo que pueden ser 100% orgánicas como recicladas. El ciclo completo en la producción tendrá estándares por sobre lo óptimo en el cuidado del medio ambiente. Factores como materia prima natural, cultivo ecológico, bajo consumo de agua y comercio justo serán el valor agregado y factor de diferenciación.

Mayor detalle se encuentra en la parte I de este plan de negocios

¹ Publicación de Carmen Gloria Ide, directora ejecutiva círculo REP

2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

2.1. Industria

Damasco & Co, se desempeñará en la industria de prendas de vestir eco amigable.

Análisis Macroentorno

Para efectos de estudio de macroentorno se consideró el análisis PESTEL (Anexo A)

Análisis Microentorno

El estudio de microentorno fue realizado mediante el análisis Porter (Anexo B), donde se concluye que la **Amenaza de Nuevos Entrantes** es alta. En cuanto a la **Intensidad de la competencia** es media. El **Poder de Negociación de Clientes** es alta, de acuerdo a información obtenida en investigación de mercado y focus group

Poder de Negociación de los Proveedores es medio debido a cada vez son más los proveedores de productos que utilizan telas orgánicas y eco amigables. La **Presión de los Sustitutos** es baja debido a que en gran porcentaje de los productos existentes en el mercado no cuentan con las características de eco amigable y comercio justo. En las **Barreras de entrada y salida** ambas son bajas. En **Complementariedad** es alta, las industrias complementarias a la industria de prendas de vestir eco-amigables tales como reciclaje, retail, última milla, y en general la industria textil. Producen un efecto positivo al mostrar señales de acercamiento con el cuidado del medio ambiente.

2.2 Competidores

Estudio del biensocial.org clasifica a las 11 marcas como Trébol sastrería, sisa, color vegetal por nombrar algunas como grandes agentes de cambio por su producción y diseño local, promulgando la moda sustentable y ecológica.⁵

2.3 Clientes

Las prendas de vestir eco amigables que se comercializaran tendrá clientes empresas y personas como usuario final. Los clientes (B2C) tanto hombres como mujeres que deseen cambiar el paradigma del consumo de prendas de vestir a uno con estándares altos de cuidado ambiental, comercio justo, buscando satisfacción personal y sentirse parte de una comunidad consiente con el cambio climático.

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

3.1 Descripción de la empresa

Damasco & Co. es una empresa creada para satisfacer las necesidades de clientes conscientes con el medio ambiente, conscientes del daño que los actos de consumo tienen en el entorno, a través del desarrollo de prendas de vestir eco-amigables y comercio justo.

Capacidades Estratégicas

Mediante una integración holística de los recursos tangibles e intangibles, el proyecto busca forjar una serie de actividades que se conviertan en capacidades con potencial para generar una ventaja competitiva. Éstas son:

- Integrar proveedores de tela y manufactura certificados bajo normas de Fair trade certified y Global Organic Textile Standard(GOTS)⁷
- Asociar a Damasco & Co. a estas certificaciones, permitirá entregar a los clientes y colaboradores la certeza que los productos son eco-amigables y aportan al desarrollo de un comercio justo
- Se desarrolla un equipo de colaboradores capacitados y comprometidos con el cuidado del medioambiente a través de actividades e incentivos destinados al cumplimiento de este fin
- Cadena de suministro integrada (Diseño-Proveedores de telas-Fábrica-distribución y Punto de ventas).

3.2 Situación interna a través del análisis VRIO

Análisis de recursos y capacidades

Aspectos detallados en la parte I de este informe

3. Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global

Estrategia de Crecimiento

Aspectos detallados en la parte I de este informe

⁷ <https://global-standard.org/>
<https://www.fairtradecertified.org/>

3.4 RSE y Sustentabilidad

El compromiso de Damasco & Co. está expresado en sus dos pilares fundamentales, en donde se declara que “a Damasco & Co. a mueve el profundo compromiso con el cuidado del medioambiente y el comercio justo con todos los actores de la cadena, proveedores, colaboradores y clientes”. Para esto, es fundamental mantener las certificaciones y alianzas estratégicas con Global Organic Textile Standard y Fair trade certified.

Adicionalmente, siguiendo la línea del cuidado del medioambiente, todas las prendas utilizarán envoltorios eco-amigables, ya sea, bolsas, cajas, etiquetas, etc. Un socio para proveer de bolsas ecológicas compostables será ecolover⁸

A partir del desarrollo del mapa de stakeholders, se visualizan e identifican los actores más relevantes como son los clientes, proveedores debido a su alto nivel de influencia e interés.

⁸ <https://ecolover.cl/chile/>

4. Plan de Marketing

Los objetivos de marketing son lograr una participación de mercado en los primeros cinco años entorno al 5%, también implementar un plan de fidelización en un plazo de 2 años y una consideración de la marca que permita posicionarla como una compañía eco amigable en un plazo de 12 meses. Como objetivo comercial se espera alcanzar un nivel de ventas de 3.000 unidades de prendas durante los 12 primeros meses de funcionamiento. La segmentación estratégica considera una población estimada de 13.164.310 personas que corresponde al 68,52% de la población nacional cuyo rango de edad se sitúa en los 15 y 64 años. En el plan de marketing se busca posicionar la marca mediante sinergias con los distintos stake holders. El segmento Objetivo, son todos aquellos jóvenes y adultos ubicados en los grupos socioeconómicos alto, medio alto y medio, que cuenten con ingresos que van desde los M\$1.003 e ingresos superiores a los M\$7.000, es decir, los grupos socioeconómicos desde C3 hacia arriba pasando por los grupos C2, C1a, C1b y finalmente el grupo AB. Para la estimación de la demanda, se considera la suma de los estratos socioeconómicos considerados como objetivo C3-C2-C1a-C1b y AB corresponden al 50% de la población, esto resulta en una población objetivo de 6.549.213 habitantes como público objetivo final. Para la estrategia de producto/servicio se considera que las prendas comercializadas por Damasco & Co. serán 100% producidas con algodón

orgánico certificado, libres de pesticidas y contarán con el sello de comercio justo. Inicialmente se comercializará prendas tales como Poleras, Blusas y Camisas, para luego en etapas posteriores incorporar prendas tales como, polerones, chalecos, y prendas deportivas para mujer, para la definición del precio, se considera el detalle de costos asociados a las prendas que se desarrollaran, así como también el valor que en el mercado se comercializan prendas de similares características. Como estrategia de distribución, inicialmente Damasco & Co. utilizará un formato B2C y sus prendas de vestir serán distribuidas a través del modelo ecommerce, Marketplace, redes sociales, en donde se publicarán los catálogos de productos.

La compañía considera un plan de marketing a 5 años, el cual irá aumentando en su monto presupuestado con el fin de potenciar la marca año tras año.

Para mayor detalle del plan de marketing, se puede encontrar en la parte I del plan de negocios.

5. Plan de operaciones

La estrategia de operaciones que se implementará se basa en un formato productivo de tallas y medidas estándar para el tipo de prendas que se fabricarán en cada etapa del negocio. El principal pilar en la implementación de la estrategia se sustentará en la subcontratación de confección y terminación de productos textiles.

Esta estrategia permitirá un ahorro importante en activos fijos y pasivos, como son las maquinarias, fábrica de confección y mano de obra. Se Logrará mejor eficiencia en el producto final por medios de reducción de costos. Se trabajará en cada punto operativo con la empresa outsourcing con el fin de lograr sinergias que mejoren continuamente la calidad y productividad. Paralelamente estos acuerdos comerciales permitirán fortalecer el conocimiento mediante el know how del fabricante en la industria de prendas de vestir eco amigables.

Los objetivos planteados apuntan a un controlado nivel de stock que vaya en línea con la política de cuidado ambiental.

Se ha podido observar y clarificar los potenciales beneficios de un modelo BTO¹⁵

- Reducción en costos fijos de al menos un 20%, se considera que no se proyectaran costo por almacenamiento de materias primas u/o maquinarias de fabricación.¹⁶
- A través de una planificación y monitoreo de la demanda, se espera poder reducir a cero la posibilidad de acudir a liquidaciones “formato outlet” que podrían afectar el mensaje que desea transmitir la marca.
- Disminución de riesgos en el camino del know-how, la estrategia de externalizar la producción con una empresa de vasta trayectoria permite estar mucho mejor preparados mediante acuerdos económicos para enfrentar variantes externas de la empresa.
- Lograr una mejor adaptación y tendencias a la sustentabilidad textil, en donde los costos fijos pueden ser transformados a variables.

5.1 Estrategia, alcances, tamaño de las operaciones

Para la ejecución del proceso de operaciones, no existe producciones mínimas exigidas por el proveedor (fabricante), no obstante, lo anterior, Damasco & Co. puede acceder a economías de escala a contar de la unidad número mil.

El costo de las mercaderías considerados en el plan financiero, consideran el valor FOB,

fletes internos y externos, impuestos además de los seguros asociados.

¹⁵ Business Transformation Outsourcing

¹⁶ Información Moisés Soto, experiencia laboral.

Actualmente y dado el shock en la cadena de suministros producto de la pandemia por

sars

cov-2 declarada a fines del 2019 y principios del año 2020 es que los costos de flete de mercaderías importadas se han visto incrementados en cifras más de doce veces superiores a pre pandemia.

Valor Flete	Valores	
2019	Principios del 2020	Actual
High Cube (HC)	USD1,500	USD19,000 USD4,000

Para estos efectos se ha considerado el valor actual de transporte de contenedor, más una disminución de 20% aproximadamente, esto debido a que el shock en la cadena de suministros y transporte deberá tender a normalizarse a partir del año 2023.

Para el proceso de importación de las mercaderías se utilizará como agente de aduanas a la agencia Browne, agencia con amplia experiencia del proceso de importación de mercaderías desde Asia y África.



Uno de los principales proveedores fabricantes en China, será Qingdao Fab Mill Co., Ltd, Fabricante especialista en tejidos orgánico, se adjunta cotización como ejemplo de alguno de los artículos a importar. (Anexo J)

Elementos de cadena de valor

Productor externo: El mix de proveedores estará compuesto por ofertantes principalmente de China, India y Perú, los cuales ya cuentan con experiencia en la fabricación con variedad de fibras naturales como algodón, lino, cáñamo, bonote. Estos proveedores se encargarán

de fabricar y confeccionar los tejidos que serán solicitados por el área de operaciones, donde se especificarán tipo de materias primas a utilizar y como la fábrica o fábricas procederán a la confección de las prendas. Lo anterior estará bajo la supervisión del equipo de diseño y Dirección Comercial de Damasco & Co. mediante controles de acabado y calidad del producto final.

Producción interna: Desarrollar el diseño de la prenda y calidad de los insumos.

Marketing y ventas: la implementación de las estrategias de marketing y fidelización con los clientes, son las principales funciones. Alianzas con organizaciones que promuevan el cuidado del medio ambiente. Creación de contenido relacionados a los valores de la empresa (mediante influencers, redes sociales, blog, etc.)

Logística: proceso operacional que permitirá en tiempos establecido la entrega del producto al cliente. Serán los principales actores del mercado nacional en gestionar este proceso operacional (blue xpress, starken, chilexpress, pullmango, envíame, etc.)

Distribuidores: los puntos de ventas serán inicialmente a través de una tienda on line, es decir a través del canal ecommerce, para posteriormente implementar una tienda física, pero con mayor preponderancia en el mercado digital.

Clientes: Joven, adulto joven en rango etario de 15-65 años (principalmente de segmentos socioeconómicos C3, C2, C1 Y AB) que deseen adquirir productos de bajo impacto ambiental y formato de comercio justo.

En respaldo a lo anteriormente mencionado, un objetivo primordial para la creación de valor será una obtención de certificación de garantías de sostenibilidad con una meta de un plazo no mayor a 2 años poder lograr cumplir con 5 de los 17 objetivos de desarrollo sostenible (Organización de Naciones Unidas, 2015)¹⁷. **(Anexo G)**



Ilustración 4 Objetivos de desarrollo sostenible ONU

El tamaño de operación proyectado será en 3 etapas de desarrollo. Para el primer año de producción se estiman 3.000 unidades, para la etapa dos (año 2 y 3) se proyecta la fabricación de 11.000 unidades. Para finalizar en la etapa 3 (año 4 y 5) se fabricarán 23.000 unidades.

¹⁷ ODS: objetivos de desarrollo sostenible, (ONU)

5.2 Flujo de operaciones

Cada una de estas 7 etapas contiene procesos internos tales como:

Investigación

Levantamiento de información respecto a tendencias y comportamiento de mercado para el tipo de prendas que se desarrollaran

Diseño

Se refiere a la etapa de materialización de la idea preliminar de un artículo o producto, en donde participan las áreas de Diseño y Comercial. Considerando la información obtenida de la investigación.

Prototipo

En esta etapa el equipo de diseño desarrolla el prototipo de la prenda, en tamaño real, con todos los detalles referidos a calidad, forma y terminaciones. Este prototipo es enviado a la fábrica outsourcing para acordar detalles y tiempos de la fabricación.

Pedido

El pedido se formaliza cuando todos los detalles, tiempos y costos estén acordados con el fabricante. La formalización se produce habitualmente con el envío de una orden de compra firmada.

Fabricación

Comienza la fabricación del producto, en esta etapa los tiempos pueden variar según la prenda y requerimientos específicos.

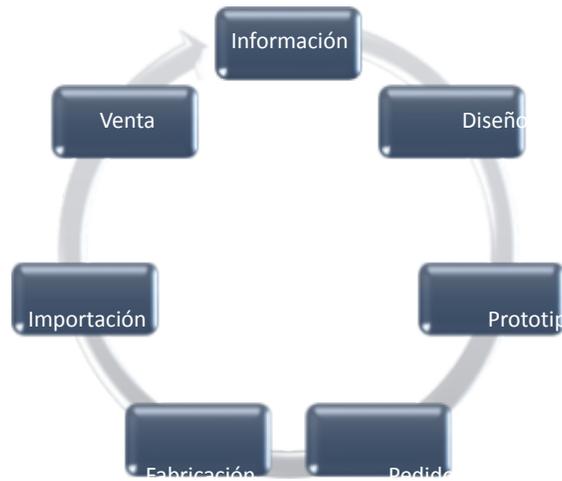
Importación

Proceso básicamente administrativo en coordinación con agente de aduanas quién facilitará el proceso de internación de los productos.

Ventas

A través de los canales establecidos, en esta etapa se hará seguimiento del movimiento del inventario con el fin de planificar nuevos pedidos y evitar quiebres de stock

Ilustración 5 Procesos interno



Fuente: Elaboración propia

Proceso de cara al cliente.

- Diseño y producción de material gráfico
- Disponer del catálogo actualizado de productos en la web.
- Actividades promocionales (google ads, keywords, Facebook ads)
 - Alianzas con medios de pago tales como webpay, getnet, mercado pago, khipu, etc.
 - Plan de identidad y difusión corporativa (fomentando y difundiendo los beneficios de telas orgánicas y eco amigables, comercio justo)

5.3 Plan de desarrollo e implementación

Al cuantificar las capacidades y recursos, considerando los plazos que se establecerán en lograr objetivos y establecer estrategias, la implementación debe ser rigurosa y que permita un desarrollo entendiendo las tendencias y hábitos de consumo.

El alcance de este plan de negocio cubre los primeros 5 años, para ello es importante desarrollar una estrategia de diversificación comercial y geográfica en Chile. También aplicada a nuevas unidades de negocio o aumento en el catálogo de productos, es por lo anterior que se considera una 3 etapa que será respaldada por un aumento en los GAVs que permitirán mayor investigación y desarrollo de productos.

Tabla 15 Implementación del negocio

IMPLEMENTACIÓN	ETAPA 1 AÑO 0-1	ETAPA 2 AÑO 2-3	ETAPA 3 AÑO 4-5
Estrategias operacionales <i>Tabla 15 Implementación del negocio</i>			
* Alianzas con proveedores certificados en tejidos naturales	■	■	■
* Elección de outsourcing (fabricación de prenda)	■		
Estrategias logísticas			
* Recintos bodega y oficinas	■		
* Alianza con proveedor de ultima milla	■	■	■
Objetivo financiero			
* Creditos bancarios para capital de trabajo	■		
* Levantamiento de capital	■		
Formación RRHH			
* Equipo de diseño	■		
* Selección de colaboradores adm y operacionales	■	■	■
* Capacitación	■	■	■
Identidad de la marca			
* Percepciones, experiencias e información al cliente	■	■	■
* Objetivos y desempeño de producto	■	■	■
* Creación de Brand Equity	■	■	■
Inicio de comercialización			
* Creación y registro empresa jurídica	■		
* Desarrollo de web y canal ecommerce	■		
Desarrollo de marca y comercialización			
* Posición de calidad del producto		■	■
* Obtención de certificación sello verde		■	■
Diversificación			
* Incorporación de tienda física			■
* Canal de venta B2B, tiendas de retail			■
* Diversificar con nuevas unidades de negocio			■

Fuente: Elaboración propia

En la implementación y desarrollo del producto se ha determinado una escalabilidad la cual comienza con 3 productos (respaldados en la investigación de mercado) la que se compone de 3 etapas,

Tabla 16 Desarrollo del producto- etapa 1

	Producto	Unidades		
		Totales	talla	
Primera Etapa	Blusas	1.000	S-M	2100
			L-XL-XXL	900
	Camisas	1.000	S-M	2100
			L-XL-XXL	900
	Poleras	1.000	S-M	2100
			L-XL-XXL	900

Fuente: Elaboración propia

Los avances y perfeccionamiento de los canales de comercialización permitirán expandir el abanico de productos que previamente fueron respaldado por un focus group y encuestas de investigación de mercado (ANEXOS), se considera la siguiente escalabilidad en la etapa 2.

Producto	Totales	Unidades	
		talla	por Talla
Blusas	3.000	S-M	2100
		L-XL-XXL	900
Camisas	3.000	S-M	2100
		L-XL-XXL	900
Poleas	5.850	S-M	3150
		L-XL-XXL	2700
Polerones (Masculino)	3.000	S-M	2100
		L-XL-XXL	900
Polerones (Femenino)	3.000	S-M	2100
		L-XL-XXL	900
Chalecos (Masculino)	3.000	S-M	2100
		L-XL-XXL	900
Chalecos (Femenino)	3.000	S-M	2100
		L-XL-XXL	900

Tabla 17 Desarrollo del producto- etapa 2

Fuente: Elaboración propia

Procesos de diversificación geográfica acompañado del know-how permitirá escalar las operaciones en fabricación y confección de prendas, esto queda representado en la etapa 3.

Producto	Totales	Unidades	
		talla	por Talla
Blusas	6.600	S-M	4620
		L-XL-XXL	1980
Camisas	6.600	S-M	4620
		L-XL-XXL	1980
Poleas	8.800	S-M	6160
		L-XL-XXL	2640
Polerones (Masculino)	4.400	S-M	3080
		L-XL-XXL	1320
Polerones (Femenino)	5.500	S-M	3850
		L-XL-XXL	1650
Chalecos (Masculino)	4.400	S-M	3080
		L-XL-XXL	1320
Chalecos (Femenino)	5.500	S-M	3850
		L-XL-XXL	1650
Leggins	4.400	S-M	3080
		L-XL-XXL	1320
Petos	4.400	S-M	3080
		L-XL-XXL	1320

Tabla 18 Desarrollo del producto- etapa 3

Fuente: Elaboración propia

5.4 Dotación

En el siguiente ítem se analizará los objetivos que se implementaran en remuneraciones de Damasco & Co. Adicionalmente se pretender garantizar sinergias organizacionales en las diferentes áreas con el fin de lograr el funcionamiento y objetividad planteada.

En los pilares claves para potenciar la gestión de personas se considera promover los beneficios, gestión de desempeño, reclutamiento, compensación, comunicación, la motivación y el desarrollo de la organización.

El personal contratado, accederá a un plan de compensación que permita retener a los talentos, evitar la rotación y fuga de conocimiento de la compañía. Para ello se aplicaría:

- Entregar stock options (personal clave)
- Incentivos por cumplimiento de metas y objetivos
- Indicadores de rendimiento operacional y comercial
- Estructuras y fórmulas de compensación según grado de responsabilidad del personal
- Gobernanza (como resolver conflictos que no estén descritos en un plan original)

Como estrategia de desarrollo del capital humano será importante fomentar una cultura organizacional basada en factores claves para cumplir objetivos, pero también fomentar a la gestión de personas y la competitividad que Damasco & Co. deberá tener frente a la

industria textil. La plantilla se acogerá a pleno cumplimiento de la normativa legal y laboral vigente.

En la siguiente tabla, se analizan los colaboradores que requerirá la operación en la implementación y el desarrollo.

Tabla 19 Colaboradores para la operación

	CARGO	CTO EMPRESA
Etapas 1	Administración general	\$1.500.000
	Jefe de diseño	\$1.500.000
	Jefe de producción y logística	\$1.250.000
	Jefe de marketing	\$1.500.000
	Administrador de venta online	\$1.100.000
Costo mensual		\$6.850.000

	CARGO	CTO EMPRESA
Etapas 2	Administración general	\$2.000.000
	Jefe de diseño	\$1.700.000
	Jefe de producción y logística	\$1.400.000
	Asistente de producción y logística	\$800.000
	Jefe de marketing	\$1.800.000
	Administrador de venta online	\$1.300.000
	3 vendedores	\$2.550.000
Costo mensual		\$11.550.000

	CARGO	CTO EMPRESA
Etapas 3	Administración general	\$2.400.000
	Jefe de diseño	\$1.900.000
	Asistente de diseño	\$850.000
	Jefe de producción y logística	\$1.800.000
	Asistente de producción y logística	\$900.000
	Jefe de marketing	\$1.900.000
	Asistente de marketing	\$1.100.000
	Jefe de finanzas	\$1.900.000
	Asistente de finanzas	\$1.300.000
	9 vendedores	\$7.650.000
	Administrador de venta online	\$1.600.000
Costo mensual		\$23.300.000

Fuente: Elaboración propia

6. Equipo de proyecto

6.1. Equipo gestor

Moisés Soto cuenta con 10 años de experiencia en el rubro de moda textil y retail. Conociendo en los primeros años de cerca la fabricación de prendas en Chile y luego la importación de la producción desde fabricas principalmente de la RPC. Conocimiento de los procesos de diseño, prototipos de productos y los ciclos de fabricación. Contacto con traders de la industria y Ex gerentes de grandes retailers del país.

Adicionalmente la experiencia de 5 años como empresario PYME en empresa de servicios (Facility Service), y también como consultor de empresas medianas y pequeñas en temas relacionados a Planificación financiera, Recursos Humanos y Control de Gestión

Jonathan Díaz cuenta con una experiencia de 8 como empresario y gerente finanzas de OD Ingeniería y servicios. Empresa que está presente en rubros inmobiliarios, servicios de arriendo de espacios industriales como también de fabricación y reparación de estructuras para maquinaria pesada (minería). La contribución se encamina principalmente en la capacidad de levantamiento y construcción de directrices para concretar estrategias establecidas.

6.2 Estructura organizacional

A continuación, se detallará el organigrama que permitirá llevar a cabo el negocio de manera ordenada y cada una de las estructuras de la organización representada. Se detalla como socio director de operaciones y también comercial, estos serán estratégicos debido a su amplio conocimiento tanto en el rubro textil y gestión en operaciones. Potenciando por ejemplo el alcance a economías de escalas, know-how innovador a la industria, acceso a captación de mercado, poder regular incertidumbres y riesgos.

Ilustración 6 Estructura organizacional a partir de la tercera etapa



A continuación, se detalla los roles y competencias de la estructura organizacional

Administrador general seguir directrices entregadas por el equipo directivo, un factor importante en sus funciones es crear, regular y perfeccionar principios y normas que permitan brindar un funcionamiento eficiente de la empresa. Esto a su vez potenciara los principios de la compañía y que estén protegidos en su tarea de creación de valor. Otras habilidades y capacidades son:

- Habilidades Financieras y contables
- Experiencia en relación con entidades financieras (bancos)
- Experiencia en el rubro textil (conocimiento de proveedores, insumos, fabricantes)
- Experiencias en Marketing
- Capacidades de sintetizar información compleja
- Liderazgo

Jefe de Marketing: el personal de esta área deberá promover

- Planificación, diseño y control de plan imagen corporativa, marketing y comunicación organizacional
- Desarrollo e implementación de campaña publicitaria de la marca
- Plan de identidad corporativa
- Comunicación interna
- Gestión de medios
- Diseño y producción de material gráfico

Jefe de finanzas: debe administrar y conseguir un adecuado apalancamiento del negocio, buscar fuentes de financiamiento ventajosas, mediante las oportunidades que presente el mercado de capital en Chile. Buen dominio de legislaciones nacionales e internacionales, esto principalmente en vía de protección de imagen organizacional. La capacidad de análisis sobre nuevas tendencias que pudieran afectar a la empresa. Tener una visión

global del negocio, capacidad de comunicación y liderazgo.

Jefe de diseño: conocimiento en la determinación de requisitos como procesos en la fabricación de cada producto. A lo anterior, el jefe de diseño deberá desempeñar investigaciones y desarrollo de productos (polaras, blusas, camisas, ropa deportiva, polerones, etc.), otras habilidades y capacidades son:

- Alto nivel de creatividad
- Branding
- Diseño para impresión
- Diseño en experiencia en usuario
- Habilidades herramientas tecnológicas (prototipos de prendas en material físico)
- Diseño grafico
- Conocimiento de materiales en la creación de productos.
- Fuerte entendimiento del ciclo del negocio y del ciclo de cada prenda o SKU

Jefe de producción y logística: Deberá poseer capacidades y habilidades en gestión y coordinación productiva textil, experiencia en la cadena logística total, lograr sinergias eficientes con los proveedores. Experiencia en la coordinación desde el acopio de productos y, entrega hacia el cliente. Se espera que este colaborador pueda desarrollar estrategias y procedimientos óptimos que puedan garantizar los niveles de calidad establecidos por el socio director de operaciones. Otras habilidades y capacidades son:

- Elaborar y coordinar planes de política de producción, de compra con proveedores
- Supervisión de mantenimiento de las instalaciones productivas de la empresa.
- Controlar la viabilidad de los planes y procesos de producción
- Control de documentación en procesos de distribución
- Coordinación con grados altos de seguridad y confiabilidad de operaciones
- Monitoreo de mercancía

Incentivos y compensaciones

los colaboradores de Damasco & Co. se apegará a un factor de motivación sustentado en la teoría de Herzberg, 1959 (Robbins, 2004)¹⁸; donde determina factores como

Logro y reconocimiento, en este punto la cercanía con cada colaborador se le establecerán tareas medibles con el fin de potenciar cada hito del trabajador y que este no solo pueda generar beneficios económicos en la organización, si no que aportes de profesionalismo en sus funciones.

La responsabilidad, orientada al cumplimiento y compromiso con la empresa. Gestión de personas de Damasco & Co. trabajará constantemente en el crecimiento personal de los colaboradores y que este sea enriquecedor.

¹⁸ La teoría de Herzberg es conocida como la teoría de motivación-higiene o teoría de los dos factores. Afirma que el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que experimentan en su ambiente laboral.

Para las metas establecidas en cada área de la organización, con directrices de la teoría del establecimiento de metas (Locke, E, 1991)¹⁹, el departamento gestión de personas deberá implementar objetivos desafiantes pero logrables, eficaces y con feedback del desempeño logrado. Es por este motivo que la gobernanza de la compañía se encargara de redactar las estrategias organizacionales basada en una cultura de esta. Destacara continuamente los procesos de mejora y análisis de datos históricos en gestión de persona.

En datos monetarios, se asignarán incentivos al cumplimiento de metas de cada colaborador, estos serán

- Día completamente pagado por fecha de nacimiento.
- Bono por nacimiento de nuevo hijo, con condición de contrato vigente.
- Acceso a capacitación permanente
- Incentivos monetarios por cumplimiento de objetivos.

Este cálculo en los costos de planilla designado al proyecto, también se considerará los ajustes de IPC (INE, 2022)²⁰ con fin de crear un compromiso sólido y también de hacer

¹⁹ Teoría del establecimiento de Metas

²⁰ Índice general de precios al consumidor.

7. Plan Financiero

7.1. Supuestos a considerar para el flujo de PIB

Proyección de crecimiento para Latinoamérica y Chile

Según cifras del último Informe de política monetaria del banco central de Chile publicado en septiembre de 2022, se espera que el PIB mundial se ubique en 2,5% para fines del año 2022 y 2,4% para el 2023 y 3,2% para el 2023. Para américa latina se espera un escenario de 2,3% para el cierre del año 2022, un 1,0% para el 2023 y 1,7% para el 2024

Para el caso de la economía local el escenario se sitúa en 1,75% para el año 2022, -1,5% para el 2023 y 2,25% para el 2024, lo que muestra un año recesivo para el 2023, principalmente por factores internos de incertidumbre y probable aumento en el gasto, según avance de proyectos de mayor carga fiscal. (Ipom, septiembre 2022 Banco Central de Chile)²¹. En cuanto al retail on line, este crecerá cerca de un 1,7% en comparación con el año anterior 2021. Según datos de América retail²² se estima que las ventas minoristas online en Estados Unidos lleguen casi a un 30% del total a 2027, esto es un importante antecedente para este canal a nivel mundial, por otra parte, la misma fuente expresa que

Los consumidores están optando por soluciones más sustentables, considerando factores como potencial de reciclaje, la capacidad de durar más en el tiempo gracias a la calidad y comprando productos de segunda mano.

Para el cálculo de los flujos de caja, se considera un crecimiento basado en las características del producto y satisfacción del cliente

Supuestos:

- Plan a 5 años
- Análisis en pesos chilenos, en base a datos reales, con valor de tipo de cambio en \$880 para el año 2022 y siguientes
- Tasa de impuestos de 27%
- Importación de mercaderías desde China-India

²¹ Ipom septiembre 2022 Banco Central de Chile

²² <https://www.america-retail.com/chile/ventas-online-en-chile-bajarian-por-primera-vez-en-2022-debido-a-condiciones-economicas/>

7.2. Estimación de ingresos

La proyección de ventas se sustenta en la estimación de demanda desarrollada en el punto 4.2, en donde a través de elementos como la estratificación socio económica e información de mercado, donde, según datos de fuentes ligadas al comercio señalan que Chile lidera el consumo de prendas en Latinoamérica con cerca de 50 prendas por persona al año. Con estos antecedentes se estima que, a partir del primer año de operaciones, las ventas serán de 3.000 unidades con ingresos por \$285.600.000 para luego escalar en las unidades comercializadas, así lograr ingresos por \$593.048.000 millones de pesos para el segundo año y \$665.333.760 para el tercer año, \$916.300.000 millones para el cuarto año y 1.026.256.000 millones en el quinto año.

Tabla 20 Estimación de demanda

PRODUCTOS	% participación	VTA 1 er año	VTA 2do año	VTA 3er año	VTA 4to año	VTA 5to año
Blusas	17,26%	\$90.000.000	\$97.200.000	\$108.864.000	\$99.000.000	\$110.880.000
Camisas	17,26%	Fuente: elaboración propia \$90.000.000 \$97.200.000		\$108.864.000	\$99.000.000	\$110.880.000
Poleras	13,10%	\$60.000.000	\$64.800.000	\$72.576.000	\$88.000.000	\$98.560.000
Polerones (Masculino)	10,71%		\$60.000.000	\$67.200.000	\$88.000.000	\$98.560.000
Polerones (Femenino)	12,30%		\$60.000.000	\$67.200.000	\$110.000.000	\$123.200.000
Chalecos (Masculino)	10,71%		\$60.000.000	\$67.200.000	\$88.000.000	\$98.560.000
Chalecos (Femenino)	12,30%		\$60.000.000	\$67.200.000	\$110.000.000	\$123.200.000
Leggins	3,98%				\$55.000.000	\$61.600.000
Petos	2,39%				\$33.000.000	\$36.960.000
	100,00%					
Neto		\$240.000.000	\$499.200.000	\$559.104.000	\$770.000.000	\$862.400.000
Iva		\$45.600.000	\$94.848.000	\$106.229.760	\$146.300.000	\$163.856.000
Total		\$285.600.000	\$594.048.000	\$665.333.760	\$916.300.000	\$1.026.256.000

En el siguiente recuadro se detallan los costos de venta asociados a cada artículo y etapa del desarrollo del plan de negocios (cotización de artículos Anexo J). En este caso se considera el costo directo de los artículos fabricados en el exterior más el costo de importación de estos. El costo de importación que incluye flete marítimo, internalización, seguros y transporte nacional el cual para efectos del proyecto se ha considerado un 25% del costo del producto.

Tabla 21 Costos de venta

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de artículos	\$85.680.000	\$178.214.400	\$199.600.128	\$274.890.000	\$307.876.800
Costo de importación	\$28.560.000	\$59.404.800	\$66.533.376	\$91.630.000	\$102.625.600
Total Anual	\$114.240.000	\$237.619.200	\$266.133.504	\$366.520.000	\$410.502.400

Fuente: elaboración propia

Para continuar, se detallan los gastos que como principal función es la sostenibilidad de directrices y administración de la empresa.

Tabla 22 Gastos adm y ventas

Gastos de administración y venta

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Remuneración	\$82.200.000	\$138.600.000	\$138.600.000	\$279.600.000	\$279.600.000
Depreciación	\$4.521.413	\$5.154.080	\$6.647.147	\$3.241.057	\$2.991.557
Arriendo	\$6.981.444	\$7.797.186	\$7.976.522	\$8.159.982	\$8.347.661
agua	\$120.000	\$134.021	\$137.104	\$140.257	\$143.483
luz	\$540.000	\$603.096	\$616.967	\$631.157	\$645.674
telefono	\$320.400	\$357.837	\$366.067	\$374.487	\$383.100
internet	\$250.800	\$280.105	\$286.547	\$293.138	\$299.880
transbank	\$2.430.000	\$2.713.932	\$2.776.352	\$2.840.208	\$2.905.533
marketing	17.400.000	17.400.000	22.800.000	22.800.000	22.800.000
Total Anual	\$114.764.057	\$173.040.257	\$180.206.706	\$318.080.285	\$318.116.888

Fuente: elaboración propia

7.3. Inversión fija

La inversión fija obedece a la adquisición de implementos para el funcionamiento de la operación de diseño y administrativa, es decir: Plotter, computadores personales, impresoras, escritorios, sillas, estanterías, mesón de trabajo, etc. Esta inversión en el plazo de cinco años llega a la suma total de \$13.564.240 millones de pesos. Para los próximos 4 años se considera inversiones en menor proporción.

Tabla 23 Inversión fija

Inversión en mobiliario, equipo de oficina y maquinaria	unidades	Precio unitario	Sub total	AÑO 1	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
computador diseño	1	\$1.849.900	\$1.849.900	-		\$1.849.900		
impresora a color (mayor resolución)	1	\$919.900	\$919.900	-		\$919.900		
Plotter	1	\$1.219.900	\$1.219.900	-			\$1.219.900	
sillas de escritorio	1	\$92.900	\$92.900	-			\$46.450	
Meson de trabajo para diseñador	1	\$559.900	\$559.900	-		\$559.900		
Trapaleta manual	1	\$239.900	\$239.900	-				
Estante metálico 200x200x60	5	\$229.900	\$1.149.500	-		\$1.149.500		\$1.149.500
Equipamiento computacional	2	\$499.000	\$998.000					
Pistola picking	2	\$500.000	\$1.000.000	\$1.000.000				
Pagina web	1	\$1.500.000	\$1.500.000					
Escritorio funcional	6	\$199.990	\$1.199.940	-			\$599.970	
computadores pc standar	5	\$449.000	\$2.245.000	\$898.000			\$1.122.500	
impresoras	1	\$124.900	\$124.900	-			\$124.900	
sillas de escritorio	5	\$92.900	\$464.500	-			\$232.250	
* precios establecidos al 06-07-2022				\$13.564.240	\$1.898.000	\$4.479.200	\$3.345.970	\$1.149.500

Fuente: elaboración propia

En el ítem de depreciación se considera los siguientes montos, con un total de \$ 22.555.253 millones de pesos en un rango de 5 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depreciación	\$4.521.413	\$652.667	\$1.493.067	\$1.115.323	\$383.167

Fuente: elaboración propia

7.4. Estado resultado

En la siguiente tabla se muestra el estado de resultados de Damasco & Co. para los cinco primeros años de operaciones

Tabla 25 Estado de Resultados

ESTADO RESULTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$240.000.000	\$499.200.000	\$559.104.000	\$770.000.000	\$862.400.000
Costo de explotación	\$96.000.000	\$199.680.000	\$223.641.600	\$308.000.000	\$344.960.000
Total costo de venta	\$96.000.000	\$199.680.000	\$223.641.600	\$308.000.000	\$344.960.000
Margen bruto	\$144.000.000	\$299.520.000	\$335.462.400	\$462.000.000	\$517.440.000
Remuneración	\$82.200.000	\$138.600.000	\$138.600.000	\$279.600.000	\$279.600.000
Depreciación	\$4.521.413	\$5.154.080	\$6.647.147	\$3.241.057	\$2.991.557
Arriendo	\$6.981.444	\$7.797.186	\$7.976.522	\$8.159.982	\$8.347.661
agua	\$120.000	\$134.021	\$137.104	\$140.257	\$143.483
luz	\$540.000	\$603.096	\$616.967	\$631.157	\$645.674
telefono	\$320.400	\$357.837	\$366.067	\$374.487	\$383.100
internet	\$250.800	\$280.105	\$286.547	\$293.138	\$299.880
transbank	\$2.430.000	\$2.713.932	\$2.776.352	\$2.840.208	\$2.905.533
Marketing	\$17.400.000	\$17.400.000	\$22.800.000	\$22.800.000	\$22.800.000
Total gastos adm y ventas	\$114.764.057	\$173.040.257	\$180.206.706	\$318.080.285	\$318.116.888
margen operacional	\$29.235.943	\$126.479.743	\$155.255.694	\$143.919.715	\$199.323.112
Depreciación	-\$4.521.413	-\$5.154.080	-\$6.647.147	-\$3.241.057	-\$2.991.557
Utilidad antes de impuesto	\$24.714.529	\$121.325.663	\$148.608.548	\$140.678.658	\$196.331.556
impuestos 27%	-\$6.672.923	-\$32.757.929	-\$40.124.308	-\$37.983.238	-\$53.009.520
utilidad (pérdida) del ejercicio	\$18.041.606	\$88.567.734	\$108.484.240	\$102.695.420	\$143.322.036
margen neto	7,52%	17,74%	19,40%	13,34%	16,62%

Fuente: elaboración propia

7.5. Capital de trabajo

En el siguiente cuadro se presenta el capital de trabajo detallado mensualmente para el primer año de operaciones y el cual permite asegurar el funcionamiento hasta el quinto, el monto asciende a M\$ 152.494.686

Tabla 26 Capital de trabajo

	AÑO 1					
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Ingresos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$38.400.000	\$9.600.000
Total costos venta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Stock inventario	-\$114.240.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total gasto adm y ventas	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671
Margen operacional	-\$123.803.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671	\$28.836.329	\$36.329
Deficit operacional	-\$123.803.671	-\$133.367.343	-\$142.931.014	-\$152.494.686	-\$123.658.357	-\$123.622.029

deficit o max acumulado **-\$152.494.686**

	AÑO 1					
	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ingresos						
Total costos venta	\$9.600.000	\$9.600.000	\$48.000.000	\$38.400.000	\$38.400.000	\$48.000.000
Stock inventario	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total gasto adm y ventas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Margen operacional	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671	-\$9.563.671
Deficit operacional	\$36.329	\$36.329	\$38.436.329	\$28.836.329	\$28.836.329	\$38.436.329
	-\$123.585.700	-\$123.549.372	-\$85.113.043	-\$56.276.714	-\$27.440.386	\$10.995.943

Fuente: elaboración propia

7.6. Tasa de descuento

A continuación, se presentan las variables utilizadas para la obtención de la tasa de descuento

Variable	Calificación	Valor de 5 años	Consideración
rf	(1) tasa libre de riesgo	7,51%	se considera BCP 5 años 19-10-2022
BI	(2) beta patrimonial con deuda	1,12	betas by sector retail (general)
E(Rm)-Rf	(3) premio por riesgo de mercado	4,93%	country default spreads and risk premiums (enero 2022)
ppL	premio por liquidez	1,5%	información academica universidad de chile
pprs	premio por riesgo starup	0%	información academica universidad de chile
rf	(4) tasa libre de riesgo perpetuidad	6,64%	PBC 10 años 19-octubre 2022

tasa de descuento a 5 años	14,53%
tasa de descuento a perpetuidad	13,66%

Fuente: elaboración propia

Fuentes de datos

Fuentes de datos	
1	https://www.mercadosenlinea.cl/?qclid=CjwKCAjwwL6aBhBIeIwADvcBINpc1GpHxq7iGrUMsjwMAT-f0amenYOMafOGIq9QaoOO67YQzsqWROcQ18QAvD_BwE
2	https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
3	https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctvpreml.html
4	https://www.mercadosenlinea.cl/?qclid=CjwKCAjwwL6aBhBIeIwADvcBINpc1GpHxq7iGrUMsjwMAT-f0amenYOMafOGIq9QaoOO67YQzsqWROcQ18QAvD_BwE

7.7. Flujo de caja

Se presenta el detalle del flujo de caja según el siguiente cuadro

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
utilidad despues de impuesto		\$18.041.606	\$88.567.734	\$108.484.240	\$102.695.420	\$143.322.036
depreciación		\$4.521.413	\$5.154.080	\$6.647.147	\$3.241.057	\$2.991.557
inversión activo fijo	-\$13.564.240	-\$1.898.000	-\$4.479.200	-\$3.345.970	-\$1.149.500	
capital de trabajo	-\$152.494.686					
recuperacion capital de trabajo						\$152.494.686
valor desecho de activos						\$1.881.657
Flujo neto puro activos	-\$166.058.926	\$20.665.020	\$89.242.614	\$111.785.417	\$104.786.977	\$300.689.935

Tasa de descuento 14,53%

VAN	\$181.522.132
TIR	44,45%
Payback	2,6

Fuente: elaboración propia

Flujo de caja a perpetuidad

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
utilidad despues de impuesto		\$18.041.606	\$88.567.734	\$108.484.240	\$102.695.420	\$143.322.036
depreciación		\$4.521.413	\$5.154.080	\$6.647.147	\$3.241.057	\$2.991.557
inversión activo fijo	-\$13.564.240	-\$1.898.000	-\$4.479.200	-\$3.345.970	-\$1.149.500	-\$24.436.910
capital de trabajo	-\$152.494.686					
valor presente flujos futuros						\$290.419.192
Flujo neto puro activos	-\$166.058.926	\$20.665.020	\$89.242.614	\$111.785.417	\$104.786.977	\$412.295.874

Tasa de descuento 13,66%

VAN	\$244.105.021
TIR	48,79%
Payback	2,6

Fuente: elaboración propia

Del flujo de caja a perpetuidad se obtiene un VAN de \$244.105.021 millones de pesos con una TIR de 48,79% manteniendo un Payback de 2 años y 6 meses.

7.8. Financiamiento

Respecto al financiamiento, el total de los fondos necesarios para la iniciación del proyecto provendrán de los socios fundadores, los cuales aportarán en partes iguales la suma de \$72.969.361 lo que suma un total de financiamiento de \$166.058.926 millones de pesos.

7.9. Balance general

A continuación, se presenta el estado de situación financiera, estará compuesto por los activos, pasivos y patrimonio de los 5 años de operación

Tabla 30 Balance General

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	\$90.443.440	\$74.802.861	\$310.617.261	\$474.075.056	\$626.775.279
Inventario	\$71.400.000	\$148.512.000	\$166.333.440	\$76.358.333	\$85.521.333
Cuentas por cobrar	\$42.840.000	\$89.107.200	\$66.533.376	\$91.630.000	\$102.625.600
Total activos corrientes	\$204.683.440	\$312.422.061	\$543.484.077	\$642.063.390	\$814.922.213
Maquinaria y equipos	\$13.564.240	\$15.462.240	\$19.941.440	\$23.287.410	\$24.436.910
Depreciación acum	-\$4.521.413	-\$5.154.080	-\$6.647.147	-\$3.241.057	-\$2.991.557
Total activos no corrientes	\$9.042.827	\$10.308.160	\$13.294.293	\$20.046.353	\$21.445.353
Total Activos	\$213.726.267	\$322.730.221	\$556.778.370	\$662.109.743	\$836.367.566
Deuda bancaria	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cuentas por pagar	\$22.952.811	\$17.304.026	\$27.031.006	\$31.808.029	\$47.717.533
Provisión y retenciones	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Impuestos por pagar	\$6.672.923	\$32.757.929	\$40.124.308	\$37.983.238	\$53.009.520
Total Pasivos Corrientes	\$29.625.734	\$50.061.955	\$67.155.314	\$69.791.266	\$100.727.053
Total Pasivos No Corriente	\$0	0	\$0	\$0	\$0
Total Pasivos	\$29.625.734	\$50.061.955	\$67.155.314	\$69.791.266	\$100.727.053
Capital Pagado	\$166.058.926	\$166.058.926	\$166.058.926	\$166.058.926	\$166.058.926
Utilidad (perdida ejercicio)	\$18.041.606	\$88.567.734	\$108.484.240	\$102.695.420	\$143.322.036
Utilidad (perdida ejercicio acu)	\$0	\$18.041.606	\$106.609.341	\$215.093.580	\$317.789.001
Retiros					
Total Patrimonio	\$184.100.532	\$272.668.266	\$381.152.506	\$483.847.926	\$627.169.962
Total Pasivos y Patrimonio	\$213.726.267	\$322.730.221	\$448.307.820	\$553.639.193	\$727.897.015

Fuente: elaboración propia

7.10. Indicadores Financieros

A continuación, se presentan las principales ratios financieros de Damasco & Co para los primeros 5 años de actividad operativa. En relación a la tabla, el ingreso tiene escalabilidad en cada uno de sus periodos, para el primer año se muestra un resultado moderado variación de ventas, pero este se fortalece en el segundo año en adelante.

Tabla 31 Indicadores Financieros

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por venta	\$240.000.000	\$499.200.000	\$559.104.000	\$770.000.000	\$862.400.000
(EBITDA)	\$33.757.356	\$131.633.823	\$161.902.841	\$147.160.771	\$202.314.669
Variación anual ventas	0,00%	108,00%	12,00%	37,72%	12,00%
Utilidad neta/ventas	10,30%	24,30%	26,58%	18,27%	22,77%
Utilidad neta/ patrimonio (ROE)	9,80%	32,48%	28,46%	21,22%	22,85%
Utilidad neta/Activo Total (ROA)	8,44%	27,44%	19,48%	15,51%	17,14%

Fuente: elaboración propia

Mediante el resultado del ROE se puede concluir que el proyecto si poseebuena capacidad para la creación de beneficios a los accionistas, este se percibe desde el primer año.

7.11. Análisis de sensibilidad

En este apartado se procede a mostrar 4 escenarios posibles para este proyecto, considerando cambios en las variables criticas tales como costos y ventas, donde se observa cómo afectan en el desempeño de indicadores como el VAN Y la TIR, ante 2 escenarios de incremento de un 10% y 5% en los costos y 2 escenarios donde se muestra una disminución en las ventas de un 10% y 5%.

Tabla 32 Análisis de Sensibilidad

		Flujo de caja a 5 años		Perpetuidad	
		VAN	TIR	VAN	TIR
- 5% en la ventas	Probable	\$122.648.746	35,46%	\$129.691.892	34,41%
-10% en las ventas	Poco probable	\$63.775.361	25,86%	\$36.794.004	20,40%
10% aumento en cto	Poco probable	\$134.423.423	37,30%	\$148.271.469	36,87%
5% aumento en ctos	Probable	\$157.972.778	40,91%	\$185.430.624	41,55%

Fuente: elaboración propia

8. Riesgos críticos

A continuación, se mencionan riesgos críticos de éxito

Tabla 33 Riesgos críticos

Dimensión	Riesgos	Planes de mitigación
Ventas	Diminución de ventas	En el escenario de evidenciar disminución o incumplimiento de proyecciones de venta, se analizarán el motivo por el cual se produjo esta disminución. Evaluaremos las estrategias de marketing como historial de datos que permitan revertir la disposición de compra del cliente. Retroalimentación mediante redes sociales
	Falla de plataforma	Constante feedback con proveedores de web service y con clientes atreves de RRSS.
	Sencibilización	Se trabajara diferentes escenarios para evaluar el desempeño del negocio permanentemente
	Disminución de visitas en plataformas digital	Campañas del impacto de la industria textil en el cambio climático y fomentar nuevos hábitos de consumos. Alimentación de contenido a RRSS , sitio web.
Experiencia con el cliente	Insatisfacción por parte del cliente en el producto recibido	Se implementará constantes testeos de calidad en toda la gama de productos que la compañía ofrece. Se aplicarán encuestas de satisfacción al cliente días posteriores a la compra para obtener su feedback. Se entiende que esta insatisfacción puede estar relacionado en como llevo envuelto el producto, daños en la prenda, problemas en la APP ETC .
	Reclamos por tiempos de despachos	Levantar constantemente opciones de proveedores de última milla para optar a una mejora continua. Mejorar los contratos existentes con el fin optar a un servicio de calidad al usuario final.
Coladboradores	Rotación	Constante capacitación al personal administrativo, fomentando el manejo y entendimiento transversal del negocio. Salarios iguales o mayores a los de mercado donde se incluye beneficios atractivos.
Innovación	Cliente no se identifica con la propuesta de valor	Constante desarrollo de nuevas ideas y tendencias. Apoyo constante del feedback que nos puede entregar el cliente. Un ej puede ser implementación de un 3D para la visualización de prendas o que los influencers realicen Live con nuevos modelos donde se analicen los productos que estan en la WEB. Explorar proyectos de meta verso
Cadena suministro	Retraso de proveedores	Contar con proveedores sustitutos en caso de incumplimiento en las entregas de productos o insumos.
Competencia	Copia propuesta comercial por parte de competidores	Innovación constante desde el inicio. Fortalecer la marca y percepción en el cliente desde año 1. Crear sinergia para lograr retención del cliente mediante beneficios, descuentos, accesorias, Live en vivo etc.
Crisis política	Protestas sociales	Fortalecer la seguridad y tiempos de entrega. Informando al cliente nuevos procesos y tiempos empleados por acontecimientos de la actualidad.
Crisis internacional	Conflictos internacionales / comerciales	Evaluar opciones de proveedores textiles que cumplan con sello verde. Evaluación del sector cono sur como posible zona estratégica de materia prima y confección

Fuente: elaboración propia

9. Propuesta Inversionista

La propuesta consiste en la participación de una sociedad por acciones (SPA) y dada sus características de administración, permite una entrada y salida de accionistas de manera flexible y rápida. Para el desarrollo del proyecto a 5 años se requiere un capital de trabajo de M\$152.494.686 y una inversión inicial de M\$ 13.564.240 con un total M\$ 166.058.926. Se propone la distribución de participación de acciones en 3 socios. Los dos socios gestores más un tercero el cual tendrá una participación de 30% con un monto de aporte \$49.817.678.

Tabla 34 Propuesta inversionista

Tasa de descuento	14,53%
-------------------	--------

VAN	\$181.522.132
TIR	44,45%
Payback	4,3

Fuente: elaboración propia

10. Conclusiones

Hoy en el mercado nacional ¿Existe interés por parte de los consumidores a adquirir prendas de vestir eco-amigables?

La investigación de mercado que fue realizada y los diferentes estudios a nivel mundial señalan que la tendencia de los consumidores está migrando al consumo de productos con bajo impacto ambiental y bajo condiciones de comercio justo, es decir sin explotación de mano de obra o sin explotación de mano de obra infantil, es así como las prendas de vestir eco-amigables están ganando terreno en aquellos consumidores conscientes socialmente y conscientes con el medioambiente.

Esto se ve reflejado y sustentado en los resultados de la encuesta realizada y los focus group, donde indican que existe una alta disposición a comprar prendas de vestir eco-amigables, en donde el 100% de los encuestados dice estar dispuesto a comprar prendas de vestir eco amigables, por otra parte, un 41,5% dice haber comprado este tipo de prendas anteriormente, y una cifra importante de encuestados (78,91%), estaría dispuesto a pagar entre un 10% y un 20% adicional por una prenda eco amigable.

¿Cuáles son los elementos que generan diferenciación en el mercado?

Los elementos diferenciadores de la propuesta de valor de Damasco &Co se encuentran estrechamente ligados a la elaboración de prendas de vestir con telas de bajo impacto ambiental y bajo comercio justo, no obstante lo anterior, se reforzara estos elementos a través de un fuerte posicionamiento en marketing que permita destacar los atributos de las prendas y cadena de valor, relación con los clientes, un trato cercano y con servicio de calidad en cuanto a la experiencia de compra, siendo la tienda on line y presencial (en futuras etapas), las que potenciaran este feedback constante con el cliente. En donde las plataformas tales como Instagram, Facebook, tik-tok, permitirán mantener un estrecho contacto con los clientes y las comunidades, para obtener información relevante de sus gustos y preferencias.

Otros elementos importantes serán la plana ejecutiva y colaboradores que se encuentren capacitados y alineados con la cultura y ADN de comercio justo y sustentable, que permita ejecutar los procesos internos fluidamente para no entorpecer el ciclo productivo, cadena de suministros y lograr eficiencias. En este sentido la idea es contar con el know how necesario en los procesos de diseño y elaboración de propuestas y prototipos, proveedores certificados bajo estándares de calidad y gestión comercial para dar respuesta oportuna a las necesidades de los clientes

Para finalizar, se invita al inversionista a invertir en el proyecto que es rentable y con mucho potencial desde el punto vista financiero. Las proyecciones son a 5 años y estas generan un VAN 181.522.132, TIR de 44,45% y Payback de 2 años y 6 meses con una tasa de descuento del 14,53%.

11. Bibliografía

- Aduana de Chile. (2021). *Informe anual desde año 2017 al 2021*. Santiago: Aduanas Chile.
- America Retail. (15 de Julio de 2021). *America-Retail*. Obtenido de America-Retail:
<http://americaretail.com>
- Asociación de investigadores de Mercado. (2022). *Grupos Socioeconómicos en Chile*. Santiago: Enero.
- Banco central. (15 de Diciembre de 2021). *bcentral*. Obtenido de
<https://www.bcentral.cl/es/web/banco-central/contenido/-/details/banco-central-publico-informe-de-politica-monetaria-ipom-de-diciembre-de-2021>
- Banco mundial. (23 de Mayo de 2022). *Banco mundial org*. Obtenido de
<https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>
- BBC . (26 de enero de 2022). *BBC news*. Obtenido de
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-60130419>
- Blacksip. (2022). *Ecommerce*. Santiago: Agenda Pais.
- Camara de Comercio de Santiago CCS. (2022). *Seminario virtual Fashion Online*. Santiago: CCS.
- CCS. (2022). *Fashion Online*. Santiago: CCS .
- Coface . (1 de Febrero de 2022). *Coface for trade*. Obtenido de
<https://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Chile>
- Datos macro. (2021). *Datos macro*. Obtenido de
<https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/chile#:~:text=Chile%20cerr%C3%B3%202021%20con%20una,poblaci%C3%B3n%20mundial%20de%20datosmacro.com>.
- Diario financiero. (23 de Febrero de 2022). *Cinco tecnologías que marcarán la ruta de las industrias en 2022*. Obtenido de
<https://www.df.cl/df-lab/transformacion-digital/cinco-tecnologias-que-marcaran-la-ruta-de-las-industrias-en-2022>
- El bien social. (25 de agosto de 2021). *El bien social*. Obtenido de
<https://elbiensocial.org/11-marcas-de-moda-sustentable-y-ecologica-en-chile/>
- Empresa de Ferrocarriles del estado. (31 de Enero de 2022). *efe.cl*. Obtenido de efe.cl:
<https://www.efe.cl/proyectos/alameda-melipilla/>
- Fair trade certified. (2 de Enero de 2020). *fairtradecertified.org*. Obtenido de fairtradecertified.org:
<http://www.fairtradecertified.org>
- Financiero, D. (23 de Marzo de 2022). Banca da cuenta de los avances en los últimos 10 años. *Aumento en número de cuentas y tarjetas*.
- ICEX. (2020). *Estudio de mercado* . España: ICEX España Exportación e Inversiones.

- INE. (29 de Abril de 2022). *INE*. Obtenido de <https://www.ine.cl/prensa/2022/04/28/la-tasa-de-desocupaci%C3%B3n-nacional-fue-de-7-8-en-el-trimestre-m%C3%B3vil-enero-marzo-de-2022>
- IPSOS. (2021). *Cambio climático / medio ambiente*. Santiago: IPSOS.
- Ipsos. (2022). *Día de la tierra 2022*. Santiago: Ipsos.
- Locke, E. (1991). Teoría del establecimiento de metas y objetivos. *Academy of Management Review*.
- Mckinsey. (2022). El estado de la moda 2022: Una recuperación desigual y nuevas fronteras. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/el-estado-de-la-moda/es>.
- MDSF. (2021). *Desarrollo social*. Santiago: Ministerio de desarrollo social.
- ONU. (2021). *Comercio y desarrollo*. New York: ONU.
- Organización de Naciones Unidas. (2015). *un.org*. Obtenido de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Redhat. (2022). *Redhat*. Obtenido de <https://www.redhat.com/es/global-tech-outlook-report/2022>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.
- Santandertrade Chile. (1 de Marzo de 2022). *Santandertrade*. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/chile/presentacion-general>
- WWF. (2016-2022). *WWF Chile*. Obtenido de https://www.wwf.cl/wwf2222/sur_chile/

12. Anexos

Anexo A análisis PESTEL

Análisis Político en Chile

Chile se ha convertido durante los últimos años en un referente latinoamericano, esto es fruto de la estabilidad política democrática que ha permitido garantizar un ambiente estable y seguro para el desarrollo de negocios. El estado se divide en 3 poderes que funcionan de manera independiente como lo son: Ejecutivo, Legislativo y Judicial.

En marzo del año 2022 asumió un nuevo presidente Gabriel Boric (sector político apruebo dignidad) convirtiéndose en el presidente más joven en la historia de Chile. Esta victoria genera un cambio en la política chilena convencional. Con ello, políticas públicas que apuntan a creación de pensión básica universal por lo que es probable que aumente el gasto social y para esto se proyecta un mayor presupuesto que gira en torno al 5% del PIB para los siguientes 4 años en sinergia con impuesto a la riqueza e impuestos corporativos. (Coface , 2022) ²³

Los objetivos en materia de deuda pública es que no supere el 45% de PIB para finales del periodo presidencial 2026. El informe entregado por coface "Incertidumbre política en medio de un nuevo gobierno y la reescritura de la constitución" identifica que se ha impulsado el fortalecimiento de la protección laboral, impuestos al carbono y otros, normas ambientales más eficientes y regalías mineras más altas.

Dentro de los problemas principales en dimensión política, existe una baja confianza en instituciones de carácter político, una desconexión desde la entidad de gobierno y la ciudadanía.

En línea a lo anterior sobresaltan factores como: Falta de modernización del estado y procesos, deterioro de arcas fiscales, problemas de seguridad. (MDSF, 2021)²⁴

²³ Coface

²⁴ Informe desarrollo y familia-

Factores económicos relevantes en Chile

Los últimos dos años Chile ha enfrentado diversas turbulencias económicas a nivel mundial. El PIB chileno en el año 2021 creció un 11,7% (Bancomundial, 2022)²⁵ y este fue impulsado por el aumento de consumo debido a los retiros de los fondos de pensiones como también el apoyo fiscal (9% del PIB) a las urgencias sociales. Esta normalización económica se logró con ayuda de un eficiente plan de vacunación permitiendo levantar restricciones sanitarias que fueron implementadas con el fin de retener los contagios por covid-19. (anexo B)

Respecto a la inflación, esta marcó una variación por sobre un 6,5%. Esto por efectos del gran aumento en el consumo privado impulsados por factores anteriormente mencionados. (Banco central, 2021)²⁶ Actualmente la economía enfrenta anomalías en la cadena de suministros y alzas de precios en materias primas.

La meta económica estructural de nuevo periodo presidencial es la sostenibilidad fiscal en conjunto con las necesidades sociales del país que se experimenten.

Análisis Sociocultural

Chile cuenta con una población de 19.212.362 habitantes al cierre del año 2021, en el cual el 51,0 % son representados por mujeres (9.737.022) y un 49,0% de la población son hombres (9.475.340). Actualmente la tasa de migrantes es representada por un 4,92% (Datos macro, 2021)²⁷ de los habitantes en Chile. Los efectos de la pandemia afectaron de manera transversal en los hogares chilenos, según estimaciones del ministerio de desarrollo social, durante el año 2017-2020 los ingresos producto del trabajo se redujeron en un 11% en los hogares a lo largo del país. (MDSF, 2021)²⁸

La esperanza de vida está en aumento y factores en la evolución de la medicina son primordiales.²⁹ Llegando a una esperanza de vida de 80,3 años en el año 2019 a 83,9 para el 2020.

La incidencia de la pobreza a nivel de regiones presenta una concentración por sobre la media principalmente en 4 regiones: Tarapacá, Ñuble, Biobío y La Araucanía. Se estima

²⁵ Banco mundial; Chile panorama general

²⁶ Dipres dirección de presupuesto nacional, informe anual

²⁷ Datos macro/ Incrementos en la población chilena

²⁸ Ministerio de desarrollo social. Encuesta casen

²⁹ Euromonitor.

que producto de los graves efectos en la crisis sanitaria, el país volvería a exhibir niveles de desigualdad registrados en el año 2000.

En la calificación que realiza GCI 2019, ubica a Chile en el puesto número 2 de América Latina en su fuerza laboral calificada y bien ubicada. Algunos desafíos presentes son la falta de flexibilidad en el mercado laboral como también en su proporción de salarios altos.

Factores Tecnológicos relevantes

El desarrollo presente al año 2022 en Chile es destacado en la región debido a los importantes avances en tecnologías como 5G³⁰, redes, fibra óptica y data centers. Esto apoyado con la incorporación de un nuevo ministerio de ciencias, tecnología y conocimiento, desde el año 2019 para agregar valor al país mediante la alineación con las necesidades del mercado. Chile proyecta una inversión pública 26 mil millones de pesos (Diario financiero, 2022)³¹ en tecnologías de inteligencia artificial.

Los avances tecnológicos en el rubro textil permiten disponer y promulgar alianzas para la creación de productos en la línea de la sustentabilidad. Un ejemplo de este es el uso de residuos para la creación de nueva moda textil. Paralelamente las nuevas tendencias tecnológicas permiten profundizar en estudios de diseños, la creación de textil UV, anti bacteriales potenciando los tejidos funcionales entendiendo que los tiempos actuales, lo exigen³².

El poder del comercio electrónico logra transacciones que representan 5% del PIB en varios países, por lo que el desarrollo de la cadena de suministro, marketing digital, canales de distribución, desarrollo web son claramente las nuevas reglas que la tecnología impone en el 2022.

Los canales digitales toman fuerza en la economía, con un 23% de mayor participación en el año 2021, hoy el canal ecommerce hace que el 63% de los chilenos compre en línea. (CCS, 2022) El volumen que se transa en las plataformas digitales asciende a ingresos

³⁰ Equivale a la masificación de conectividad de alta velocidad con billones de dispositivos interactuando de manera con inteligente en tiempo real con grandes desafíos en términos de despliegue tecnológico, Dirección de claro empresas

³¹ Consultoría IDC

³² Textil anti bacteriales se refiere a fibras que inhiben el crecimiento de microorganismos.

cercanos a los USD\$ 12 mil millones de dólares en 2021, ubicando a Chile en el puesto 31 a nivel mundial, apoyado por la cobertura de internet nacional que llegó al 86%. Entre las tendencias y hábitos de consumo, en Chile el 57,98% de las compras se realizan mediante los Smartphone, un 41% en computadores portátiles, y tablet llegan al 1,2%. (Blacksip, 2022)

Para el año 2022 se proyecta que el e-commerce aumente un 11% con una ruta para el 2025 que se espera llegue a 13 millones de personas que utilicen este canal de venta. (Blacksip, 2022)

Factores Ambiental influyentes

Existe una visión política que va en apoyo a sistemas más amigables con el ecosistema ambiental. Se espera que para el 2040 las economías circulares sean el nuevo propulsor de Chile.³³ Combatir el cambio climático mediante consultorías ciudadanas para el desarrollo de estrategias de empoderamiento climático.

Se suma a lo anterior acuerdos establecidos por Chile ante el acuerdo de París donde la ambición climática apunta a conseguir el carbono neutralidad antes del 2050.

Para el año 2025 Chile pretende cumplir el cierre de 18 plantas generadoras de energía mediante combustión a carbón y para el año 2040 se espera el cierre de la totalidad.

Factores Legales relevantes

En aspecto legal, el actual gobierno notificó que el rubro textil será incluido en la (Ley de responsabilidad extendida del productor) estableciendo obligaciones tanto a las empresas que importan o fabrican ropa o productos textiles. Entonces la recolección, reutilización y reciclaje de estos productos serán algunas de las gestiones que deberán considerar la empresa del rubro de moda textil.

En factores de leyes, se destaca

- proyecto de ley que reduce o elimina exenciones tributarias

³³ Ministerio del medio ambiente

- Proyecto de ley que crea régimen de donaciones con beneficios tributarios
- Ley que regula y protege el almacenamiento de información de datos personales.
- Ley 20.920, marco legal para la gestión de residuos (Anexo I)

Anexo B Análisis de Porter

A continuación, se analizarán las distintas fuerzas de la industria que indicaran que tan atractivo es está

- **Amenaza de Nuevos Entrantes:** Las barreras de entradas en esta industria son bajas para un posible nuevo participante que no cuente con experiencia en el rubro de la moda sostenible. El acceso a internet o Marketplace equilibra las barreras de entrada que en la mayoría de las veces el costo de tiendas físicas limitaba el acceso al mercado de competidores emergentes.
Se debe principalmente a que los nuevos avances tecnológicos derriban barreras logísticas y un marketing focalizado.
- **Intensidad de la competencia:** Existe un grupo de 11 empresas que son categorizadas como sostenibles y ecológicas (El bien social, 2021)³⁴; debido a su reputación en la creación de productos y diseños nacionales. Estas empresas cuentan con cadenas de suministro prácticamente integrada, donde comienzan con sus diseños, proceden a la producción y posterior comercialización de estos. Es de esperar que exista un mercado cada vez mayor y con ello nuevos nichos por explotar. Esto se sostiene por las tendencias de hábito y consumo que los habitantes chilenos están adoptando, por todo lo anterior es que existe un mercado que aumenta y con ello una cuota que se podría abastecer. Donde la intensidad de la competencia será media.
- **Poder de Negociación de Clientes:** En los últimos años los clientes / usuarios de moda, consumen mientras puedan y quieran. Esto queda demostrado en el aumento de demanda a pesar de los grandes fenómenos que alteraron la conducta de la economía. Encuestas demuestran que los clientes si están dispuestos a cancelar entre un 20% y un 30% adicional cuando obtienen un producto eco amigable por la sencilla razón de tener con ello la trazabilidad de este.

³⁴ El bien social.org. moda sustentable y ecológica en Chile

Hoy las prioridades ambientales, trazabilidad de materiales, acuerdos justos con proveedores y fabricantes; son posturas y conductas de un importante segmento de clientes. Esto es positivo para lograr una neutralidad en la contracción del precio de los productos por efectos o estrategias del mercado de la moda fast fashion. A pesar de lo anteriormente explicado el cliente tiene el poder de decisión de compra y es quien exige a las marcas situándolo con un poder de negociación alta.

- **Poder de Negociación de los Proveedores:** los proveedores principales que se requieren para comercializar productos de moda sostenible se componen por grandes actores de moda sostenible en mercados europeos y latinoamericanos. Donde se determinan 4 principales proveedores de tejidos orgánicos, que no solo poseen grandes variedades de telas y avances tecnológicos, si no que cuentan con certificaciones importantísimas sobre la trazabilidad de todos sus productos y procesos operacionales. Se estima que el poder de negociación es medio por parte de los proveedores, pero este se puede contrarrestar con el tiempo, utilizando estrategias comerciales y economías de escala.
- **Presión de los Sustitutos:** la principal alternativa sustituta de poleras, blusas y camisas eco amigables vendría siendo las alternativas ya existentes, comercialización industrializada con grandes impactos en el ecosistema que actualmente no logran satisfacer las necesidades y tipo de consumo en clientes. Sin embargo, debido al constante aumento de conciencia ecológica en los habitantes de Chile es que los grandes proveedores de tejidos naturales se integren vertical y horizontalmente. O sumado a lo anterior se ve debajaocurrencia que los grandes retailers mediante marcas del conglomerado busquen oportunidades en estos nichos. El mercado objetivo busca como anteriormente se menciona, una moda textil no industrializada y valora la trazabilidad de sus materiales como de las personas que confeccionan, diseñan e interactúan en el producto, a través del comercio justo y materiales certificados como eco amigables.
- **Barreras de entrada y salida**
La industria de la moda textil desde su diseño, fabricación, confección y comercialización requieren de estrategias relevante para gestionar la disminución de costos y preponderar la eficiencia. Entendiendo que el enfoque es estrategia diferenciadora y focalizada en el cliente. Una fuerte inversión de capital permitiría en este rubro alcanzar los volúmenes suficientes para acceder por ejemplo a precios más

atractivo en la compra de materiales de confección, construcción de sitios web y diseño textil y grafico que permita difundir e interactuar con los potenciales clientes. Pero es importante mencionar que lo anterior será proporcional a la gestión que se realice Damasco & Co. en la captación de mercado. Se determina que son baja las barreras de entrada.

Las barreras desalida, al poder externalizar la fabricación de las prendas eco amigables se puede desistir del costo más alto ya que no se adquieren maquinarias u/o equipos de alto valor. Por lo anterior las barreras de salida para Damasco & Co. son bajas.

- **Complementariedad**

Las industrias complementarias a la industria de prendas de vestir eco-amigables tales como reciclaje, retail, última milla, y en general la industria textil. Producen un efecto positivo al mostrar señales de acercamiento con el cuidado del medio ambiente, un ejemplo es la utilización de materiales reciclados en el proceso de envoltorio de productos, centros de acopio de ropa usada, descuentos e incentivos para clientes que reciclen su ropa, implementación de logística 100% eléctrica y una serie de actividades que fomentan el cuidado ambiental. Es por lo anteriormente expuesto que existe una alta complementariedad con otras industrias.

Anexo C Balance estructural económico

Balance Efectivo y Estructural del Gobierno Central Total 2021

(millones de pesos 2021 y % del PIB)

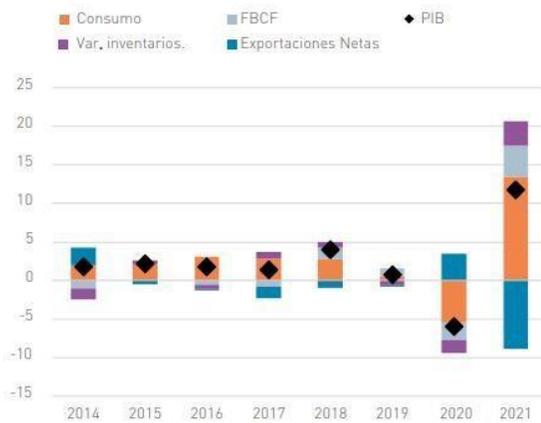
		IFP IT 2022		
		MM\$	% DEL PIB	% VAR. REAL ANUAL
(1)	TOTAL INGRESOS EFECTIVOS	57.882.140	24,1	37,9
(2)	Total Ingresos Cíclicamente Ajustados	50.477.418	21,0	-2,4
(3)	Total Gastos	76.379.806	31,7	33,4
(1) - (3)	Balance Efectivo	-18.497.666	-7,7	
(2) - (3)	Balance Cíclicamente Ajustado	-25.902.387	-10,8	

Incluye el Bono Electrónico Fonasa.
Fuente: Dipres.

Gráfico I.1.7

PIB anual y contribuciones

(var. a/a, puntos porcentuales)



Fuente: Banco Central.

Gráfico I.1.8

Imacec por actividad económica: 2020-2021

(serie desestacionalizada, índice feb.2020=100)



Fuente: Banco Central.

Anexo D Informe de encuesta

PRENDAS DE VESTIR ECO-AMIGABLES

De acuerdo con los datos obtenidos de la encuesta realizada a un total de 147 personas en rangos de edad de entre:

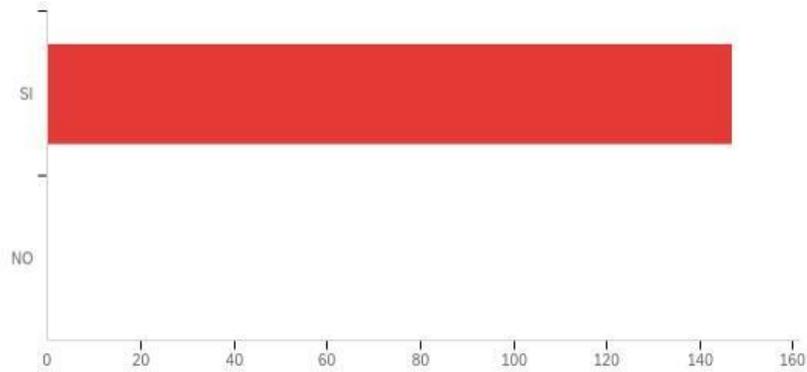
#			Recuento
Respuesta		%	
1	Entre 10 y 20		23
años		15.65%	25
2	Entre 21 y 30		47
años		17.01%	42
3	Entre 31 y 40		8
años		31.97%	2
4	Entre 41 y 50		147
años		28.57%	
5	Entre 51 y		
60		5.44%	
6	Mayor a		
60		1.36%	
		Tota	
		l	
		100	
		%	

Se puede deducir, que existe una **alta disposición** a comprar prendas de vestir eco-amigables, en donde el **100%** de los encuestados dice estar dispuesto a comprar prendas de vestir eco-amigables, por otra parte, un 41,5% dice haber comprado este tipo de prendas anteriormente, y una cifra importante de encuestados (78,91%), estaría dispuesto a pagar entre un 10% y un 20% adicional por una prenda eco-amigable, en donde un 42,86% declara estar dispuesto a pagar un 20% adicional.

En cuanto a las prendas preferidas por los encuestados, la mayoría de ellos (ellas), prefieren Blusas, camisas y poleras con un 42,18% de preferencias, seguido por Polerones y chalecos con un 16,33%, luego como tercera preferencia se encuentran empatadas en preferencias la ropa deportiva y ropa interior, ambas con 15,65% de las preferencias

Respecto al canal de compra preferido por los encuestados, es el canal físico el que lidera las preferencias con un 63,27%, y el canal on line con 36,73%

Q1 - Las prendas eco-amigables son confeccionadas con materias primas de bajo impacto ambiental, ¿Estaría dispuesto(a) a comprar prendas eco-amigables?



# Field	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar		Varianza		Recuento
1	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	147	

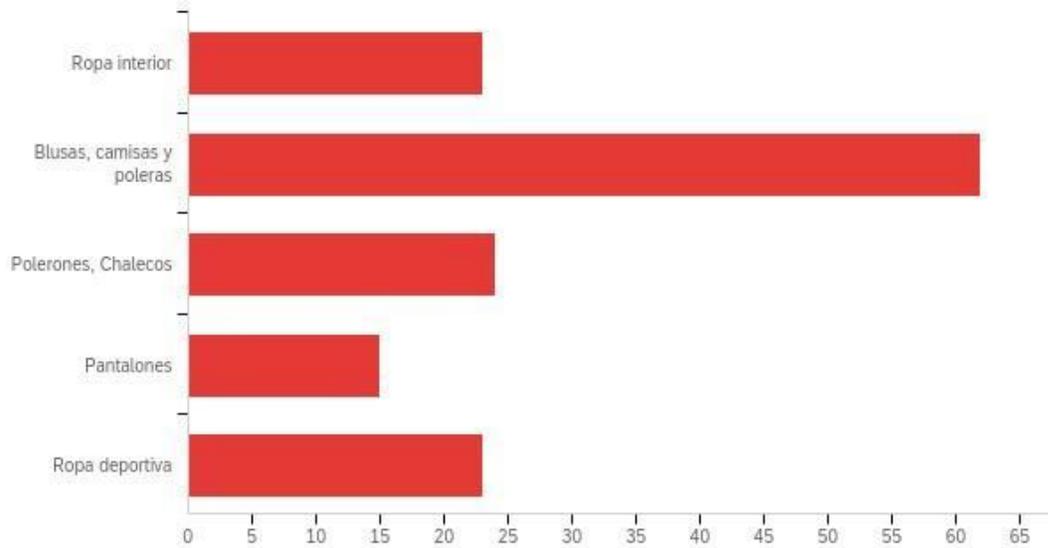
#	Respuesta	%	Recuento
1	SI	100.00%	147
2	NO	0.00%	0
	Total	100%	147

Q2 - ¿Usted ha comprado ropa textil eco-amigable anteriormente?

#	Field	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza	Recuento
1	¿Usted ha comprado ropa textil eco-amigable anteriormente?						
						1.00	2.00
						0.49	0.24
							1.59
							147

#	Respuesta	%	Recuento
1	SI	41.50%	61
2	NO	58.50%	86
	Total	100%	147

Q3 - Durante un año ¿Cuál sería la prenda que más comprarías?

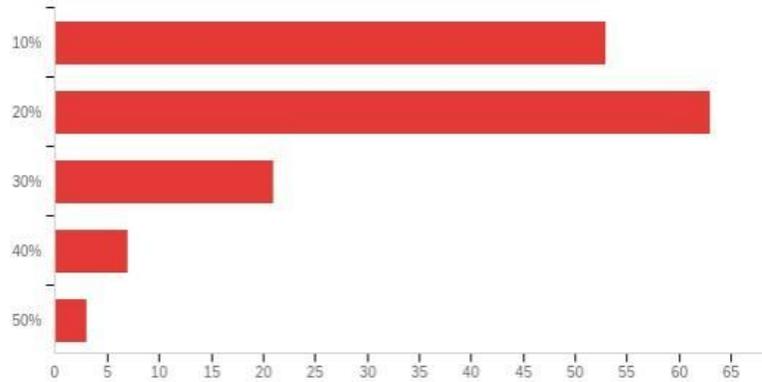


#	Field	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza	Recuento
1	Durante un año ¿Cuál sería la prenda que más comprarías?	1.00	5.00	2.68	1.29	1.67	147

#	Respuesta	Recuento
5	Ropa deportiva	23
1	Ropa interior	23
2	Blusas, camisas y poleras	62
3	Polerones, Chalecos	24
4	Pantalones	15

%	Recuento		
		16.33%	24
15.65%	23	10.20%	15
42.18%	62	15.65%	23
Total		100%	147

Q4 - ¿Cuánto más estarías dispuesto (a) a cancelar por una prenda eco-amigable en comparación con una prenda convencional?



#	Field	Mínimo Máximo Media	Desviación estándar	Varianza	Recuento
1	¿Cuánto estarías más dispuesto (a) a cancelar por una prenda eco-amigable en comparación con una prenda convencional?	1.00 0.93	5.00 0.87	1.94	147

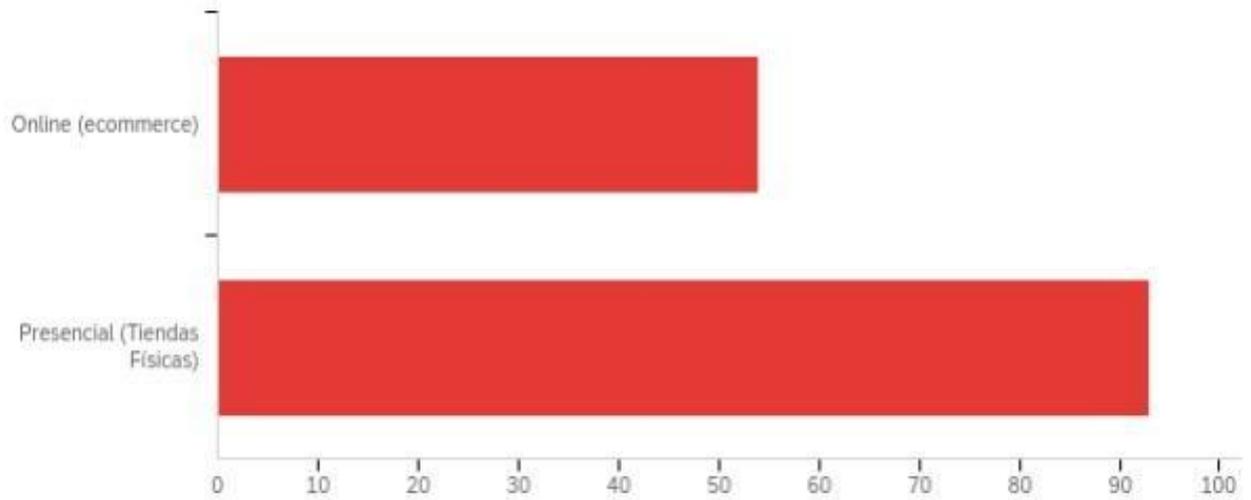
#	Respuesta	%	Recuento
1	10%	36.05%	53
2	20%	42.86%	63
3	30%	14.29%	21
4	40%	4.76%	7
5	50%	2.04%	3

Total

100%

147

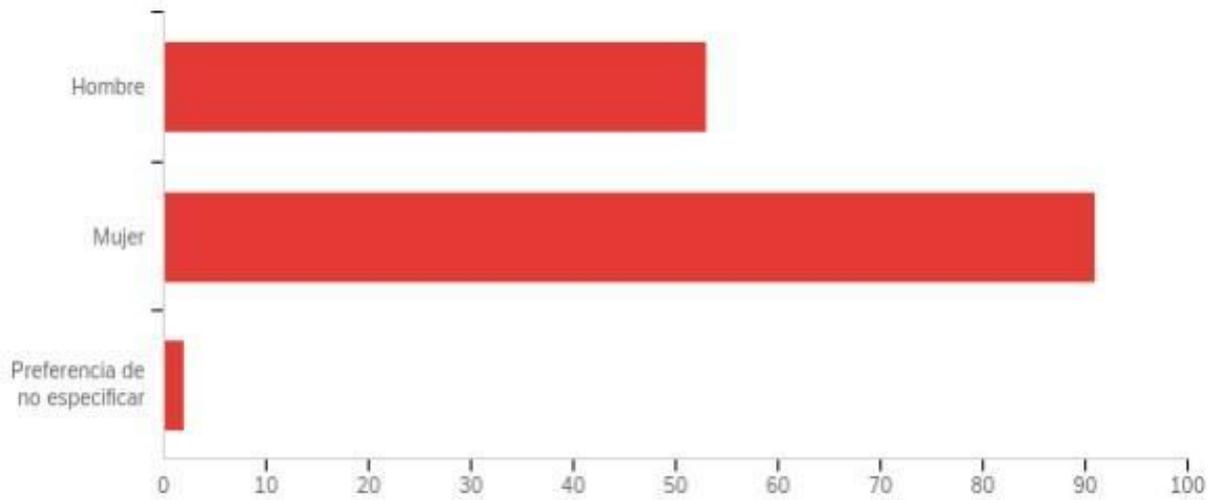
Q5 - ¿Qué canal de compra prefieres?



# Field	Mínimo	Desviación estándar	Varianza	Recuento
¿Qué canal de compra prefieres?	1.00	1.63	0.23	147

#	Respuesta	%	Recuento
1	Online (ecommerce)	36.73%	54
2	Presencial (Tiendas Físicas)	63.27%	93
	Total	100%	147

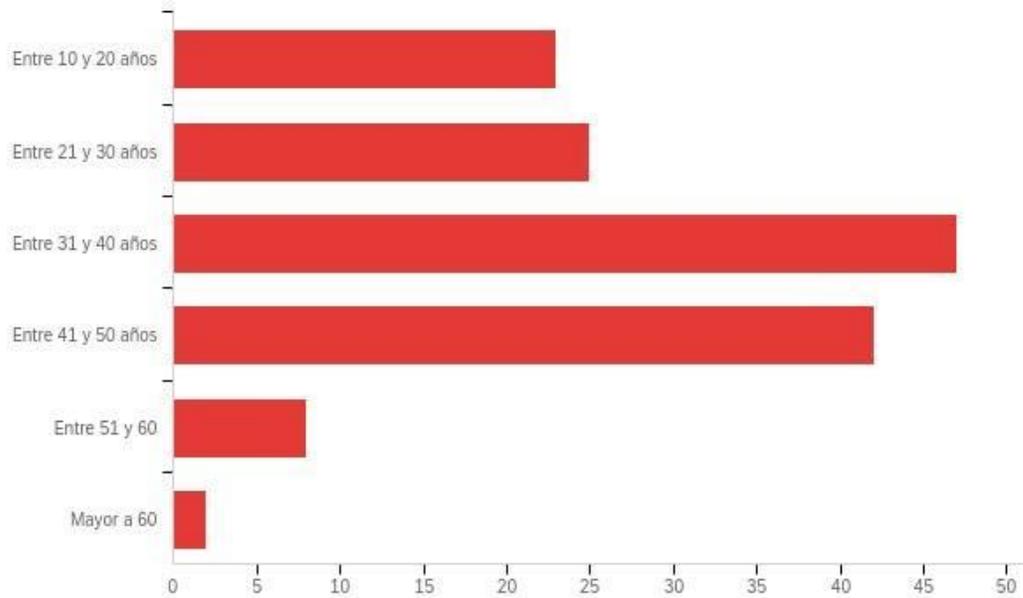
Q6 - ¿Cuál es su sexo?



#	Field	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza	Recuento
1	¿Cuál es su sexo?	1.00	3.00	1.65	0.50	0.25	146

#	Respuesta	%	Recuento
1	Hombre	36.30%	53
2	Mujer	62.33%	91
3	Preferencia de no especificar	1.37%	2
	Total	100%	146

Q7 - ¿Qué edad tienes?



#	Field	Mínimo Máximo Media	Desviación estándar	Varianza	Recuento
1	¿Qué tienes?	1.00	1.19	1.42	147

edad 1.00

6.00

2.95

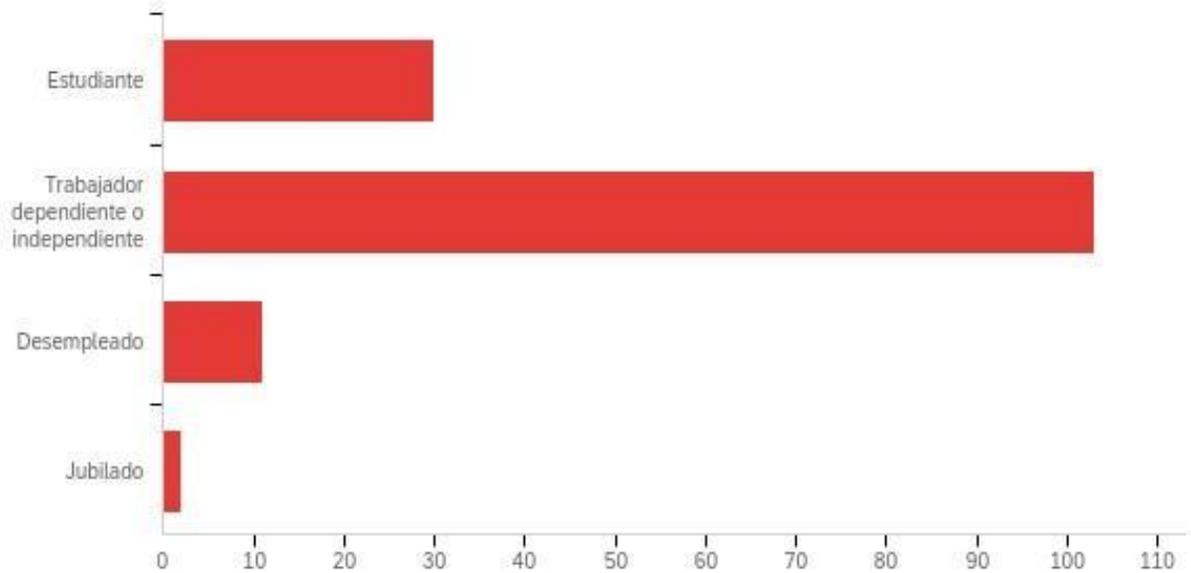
Respuesta

1 Entre 10 y 20 años



		%	Recuento
2	Entre 21 y 30 años		
3	Entre 31 y 40 años	15.65%	23
4	Entre 41 y 50 años	17.01%	25
5	Entre 51 y 60	31.97%	47
6	Mayor a 60	28.57%	42
		5.44%	8
		1.36%	2
	Total	100%	147

Q8 - ¿Ocupación?



# Field	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza	Recuento
Mínimo	4.00	1.90	0.57	0.33	146

1 ¿Ocupación?
1.00

#	Respuesta	%	Recuento
1	Estudiante	20.55%	30
2	Trabajador dependiente o independiente	70.55%	103
3	Desempleado	7.53%	11
4	Jubilado	1.37%	2
	Total	100%	146

Q10 - Opcionalmente puedes dejarnos tu número de contacto, para participar en el sorteo de 3 Gift Card Cencosud

Opcionalmente puedes dejarnos tu número de contacto, para participar en el sorteo de 3 Gift Card Cencosud

994033786

959523419

956646152

56976593648

+56989007266

979174011

990844752

920873118

969081389

950282245

+569 54929214

+56999458922

994472424

953058434

9 34630902

950374842

974794684

998453031

993162795

976484874

+56949948928

987210939

982957116

962373031

992897321

+569 30725566

+56933342723

981889120

56934283547

958858761

+56976024821

979060649

972417606

998216478

992033091

993351077

+56990796872

+56951792082

+56966988222

998454179

+56989212291

988209406

959648737

962083624

+56985225130

962157406

976689949

+56999692826

942797188

+56952445522

+56994996372

+56935186379

984615126

+56965872258

+56942627144

995991155

+56 9 4245 2729

betinacandotto@gmail.com

+56956173458

9 85815697

Anexo E Resultado Focus group

Resultados del Primer Grupo

1. Respecto a la primera pregunta y la reflexión individual de cada uno de los participantes, todos declaran tener conocimiento de la crisis medioambiental que sufre el planeta y todos tienen algún grado de conocimiento respecto al daño que la industria textil aporta a esta crisis
2. De este grupo todos los integrantes tienen disposición a comprar prendas que tengan un bajo impacto en el medioambiente, indistintamente de su composición, aunque preferentemente se inclinan por el algodón por ser la tela que más conocen
3. Respecto al tipo de prendas que prefieren, este grupo se inclina preferentemente por polerones, chalecos y poleras y en segunda opción se inclinan por pantalones y short, y en menor medida por blusas, camisas y ropa interior.
4. Para este grupo las prendas con mayor frecuencia de compra son Poleras, polerones, pantalones
5. El valor que suelen gastar cada vez que realizan compra de prendas de vestir, este grupo declara gastar entre 20 mil y 60 mil pesos

6. El canal más usado por este grupo es el ecommerce, sin embargo, para la compra de prendas de vestir en general priorizan la compra presencial en tiendas físicas, aunque también declaran vitrinear y ver las prendas, para luego adquirirlas a través de plataformas de ecommerce en tiendas establecidas en Chile o el extranjero, por lo que la omnicanalidad para ellos es relevante.

Resultados del Segundo Grupo

1. Respecto a la primera pregunta y la reflexión individual de cada uno de los participantes, todos declaran tener conocimiento de la crisis medioambiental que sufre el planeta, sin embargo, 6 integrantes de este grupo dicen no tener conocimiento respecto al daño que la industria textil aporta a esta crisis

2. De este grupo todos los integrantes tienen disposición a comprar prendas que tengan un bajo impacto en el medioambiente, indistintamente de su composición, también este grupo se inclina por el algodón, pero también prefieren y conocen y han usado prendas de lino, tela que consideran muy cómoda.

3. Respecto al tipo de prendas que prefieren, este grupo también se inclina por polerones, chalecos, poleras, también consideran pantalones, pero como segunda opción se inclinan por blusas, camisas, ropa interior, short.

4. Para este grupo las prendas con mayor frecuencia de compra son Camisas, blusas, vestidos, Pantalones, Chalecos, Poleras, polerones

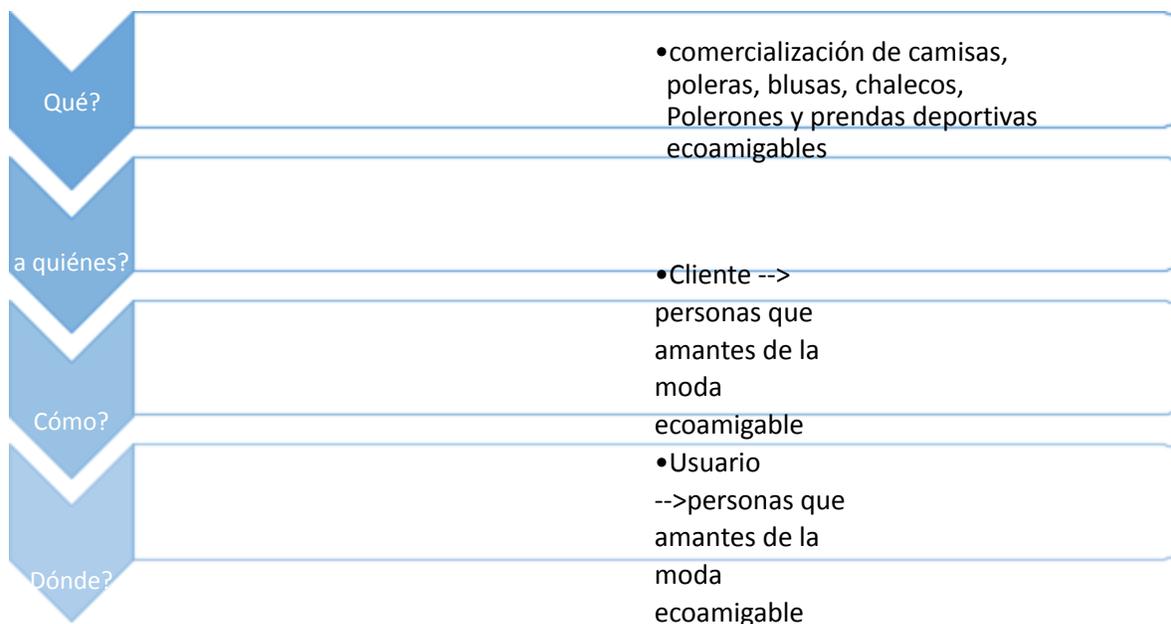
5. El valor que suelen gastar cada vez que realizan compra de prendas de vestir, este grupo declara gastar entre 50 mil y 100 mil pesos.

6. El canal más usado por este grupo es la tienda física, declaran haber comprado a través de canales digitales, pero en menor medida y productos que conocen muy bien tales como alimentos, objetos electrónicos y utensilios para el hogar. Para la compra de prendas de vestir en general priorizan la compra presencial en tiendas físicas.

Resultados del Tercer Grupo

1. Respecto a la primera pregunta y la reflexión individual de cada uno de los participantes, existe una cercanía y familiaridad con la industria textil. Pero principalmente también sus efectos colaterales, también se mencionaron temas de reciclaje, escasez hídrica y efectos en el medio ambiente. Se logra evidenciar un claro conocimiento de la crisis medioambiental no solo en Chile, sino también a nivel mundial.
2. Luego de abordar lo anteriormente mencionado, se procede a estimar posibles rangos de precios que serían mayores a lo que hoy el rubro textil ofrece. Del universo en cuestión un gran porcentaje debido a su sensibilidad frente al efecto que produce el mundo textil, están dispuestos ser consumidores de tendencias eco amigables.
3. Se establecen distintos tipos de prendas, pero a grandes rasgos existe una supremacía por la ropa interior y también de los beneficios de salud que conlleva a que estas prendas sean de material natural. En segunda opción, las poleras logran ser de gran interés debido a las comodidades para la piel.
4. Para este grupo las prendas con mayor frecuencia de compra son ropa interior y poleras. Se logra observar que existe un leve rechazo a las prendas como el jeans. Esto lo explican principalmente a una posible preocupación en cuanto a la resistencia que pueden tener los distintos tipos de materiales eco amigables.
5. Luego de la información levantada, se les comenta directamente cual es la disposición de compra frente al precio y que tan sensibles son. Los resultados reflejaron que están dispuestos a cancelar por un sostén entre 38 a 45 mil pesos. Por un calzón de 25 a 30 mil pesos. En prendas de hombres a un calzoncillo 5 a 8 mil pesos por un calzoncillo. En cuanto a calcetines la disposición a pago es de 4 a 6 mil pesos por un par de calcetines. En el ítem de poleras los rangos de precios rondan entre los 25 a 35 mil pesos.
6. El canal más usado por este grupo es la tienda física pero un porcentaje ya estaba realizando sus últimas adquisiciones a través de un ecommerce. Hoy no es un tema poder ajustar sus compras mediante plataformas digitales, debido a que por restricciones no permiten probarse una polera etc.

Anexo F UEN Damasco & Co.



•Diseño y confección de ropa textil con materiales de bajo impacto ambiental y bajo un modelo de comercio justo. Mediante el desarrollo comercial digital y utilizando una estrategia de enfoque-diferenciación.

•Todo Chile.



Anexo G Objetivos de desarrollo sustentable

Anexo H Descripción plan de marketing

Send email

	Email contacts from your customer journey Rename
To & From	To their last name from Jorge Edit
Subject	NATUWEAR Edit
Schedule	Every day as soon as possible Edit

[View this email in your browser](#)



NATUWEAR

Prendas desarrolladas con telas de bajo impacto en el medioambiente, tales como Lino, Algodón, Cáñamo, etc.

Actualmente la industria de la moda y la industria textil producen gran impacto en el medio ambiente, esta idea de negocio pretende aportar con una solución de bajo impacto ambiental, para consumidores o clientes conscientes con el cuidado del planeta y conscientes del impacto que sus hábitos de consumo tienen en el medioambiente

[REVISA NUESTRO CATALOGO](#)

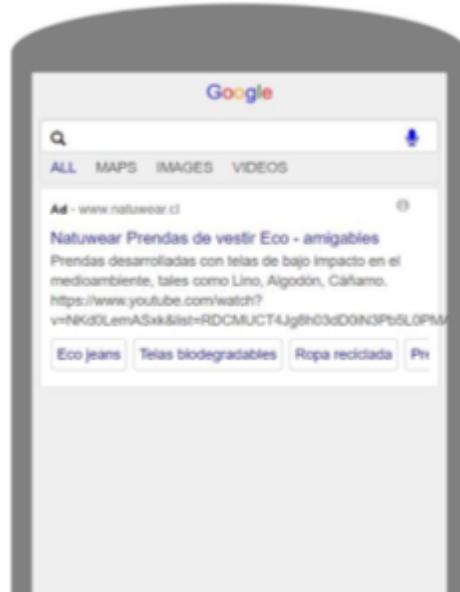


Copyright © MARKETING & REDES SOCIALES, All rights reserved.

Our mailing address is:
 joamejoe@fen.uchile.cl

Want to change how you receive these emails?
 You can [update your preferences](#) or [unsubscribe from this list](#).

NATUWEAR "Pensando en el futuro del planeta"



Anexo I Actores que establece la ley.



Fuente: economía circular, Ministerio medio ambiente



RFQ Number 003-458-3

Qingdao Fab Mill Co., Ltd.
Address: Room 302 Building 1, No.43
Qutangxia Road, Qingdao City,
Shandong Province, China.
Tel: +86-532-82655759
E-mail: info@qfab.com
<http://www.hempshowtex.com>

Anexo J Cotización costo artículos

Mr. Moisés Soto M.

Products : Dyed Colorful Eco Friendly Hemp Cotton Canvas Fabric - Hemp Organic Cotton Blend Muslin Fabric

Delivery date Since the payment date Days delivery

Product	PCS	FOB Price USD	Total Price USD
T-Shirt (s-m-l-xl)	3.000	5,35	16.050



Our unique position as a vertically integrated manufacturer gives us stewardship over every part of the process. We source the best and most environmental fibers, spin the highest quality yarn and knit and weave fabrics that are both fashion right and eco friendly.

Anexo K Tendencias de cuentas bancarias y comerciales

Un importante avance se registró en las tenencias de cuentas bancarias en los estratos socioeconómicos más vulnerables. Si en 2011 un 31% de los estratos más bajos -que incluye los deciles 1 al 5 de ingresos- tenían una cuenta en un banco, esta cifra llegó a 78% en 2017.

Este avance permitió que en total de hogares chilenos pasó a tener 86% una cuenta

bancaria cuando antes era solo un 42%.

Código Javascript

A nivel internacional, el acceso a cuentas bancarias en Chile se compara favorablemente. De hecho, a 2021 se registran 3,2 cuentas por habitante mayor a 15 años, siendo el primero entre los países de la región y en una posición favorable respecto de una muestra amplia de países de la OCDE.

En paralelo, la industria impulsó un proceso de difusión de tarjetas de crédito y débito que llevó a que el número de tarjetas pasó de 19 millones a casi 40 millones en el periodo 2011-2021.

