

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARIA

SEDE VIÑA DEL MAR - JOSE MIGUEL CARRERA

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA PARA LA CREACION DE UNA
EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS TEXTILES**

Trabajo de Titulación para optar al Título
Profesional de **Ingeniero de Ejecución en
Gestión Industrial.**

Alumno:

Freddy Taboada Lingán.

Profesor Guía:

Piero Montenegro Zamora.

2025



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1. 1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☒ Memoria o trabajo de título ☐ Tesis de Postgrado

Título del trabajo: ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS TEXTILES

Nombre del candidato(a): Freddy Javier Taboada Lingan

Carrera / Grado: Ingeniería de Ejecución en Gestión Industrial

Campus: San Joaquín **Departamento:** Electrotecnia e Informática

2. 2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Piero Montenegro Zamora, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente

DEJO CONSTANCIA que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3. 3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

☒ El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por (**marcar una opción**):

☐ 6 meses ☐ 12 meses ☐ 2 años ☐ 3 años ☐ 5 años ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 05 marzo 2026

Firma:

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 05 marzo 2026 **Firma:**

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

RESUMEN

1. Contexto y Oportunidad

El estudio evalúa la viabilidad de crear una empresa importadora y comercializadora de textiles peruanos de alta gama en Chile. Se identifica una oportunidad de mercado clara: conectar la oferta peruana (reconocida por fibras premium como algodón Pima y alpaca) con la demanda chilena, donde existe un nicho creciente de consumidores conscientes que buscan productos sostenibles, de calidad y con trazabilidad. A pesar del Tratado de Libre Comercio (TLC) vigente, que elimina aranceles, la penetración de textiles peruanos en Chile ha sido limitada.

2. Objetivo

Desarrollar un análisis integral de prefactibilidad técnica y económica para la creación de una empresa que actúe como puente entre productores peruanos calificados y el mercado chileno, bajo un modelo de negocio B2B (mayorista) y B2C (e-commerce), con una propuesta de valor basada en calidad superior, sostenibilidad certificada y transparencia radical.

3. Metodología

El estudio se estructura en cuatro capítulos:

Capítulo 1: Diagnóstico y marco metodológico.

Capítulo 2: Análisis de mercado (demanda, oferta, competencia, precios).

Capítulo 3: Análisis técnico-operativo (procesos de importación, logística, almacenamiento, inversiones).

Capítulo 4: Evaluación económica y financiera (flujos de caja, VAN, TIR, PRI, sensibilidad).

4. Hallazgos Clave

Mercado.

Demanda: Nicho de textiles sostenibles en crecimiento (15-25% de consumidores urbanos), con disposición a pagar un premium del 15-20%. Mercado objetivo (SOM) alcanzable de 0.1% en año 1, escalando a 2.1% en año 3.

Competencia: Fragmentada, con marcas como Patagonia (sostenibilidad global) y Terra & Sage (enfoque peruano artesanal). La diferenciación propuesta es mediante autenticidad cultural, trazabilidad QR y certificaciones sólidas.

Estrategia: Posicionamiento premium, precios basados en valor, distribución híbrida (e-commerce propio y venta a boutiques).

Aspectos Técnicos y Operativos

Proceso de Importación: Ciclo de 58 días optimizado, con control de calidad en origen y destino. Ubicación logística óptima en Valparaíso/San Antonio.

Inversión Inicial Estimada: UF 22.017 (CLP ~862 millones), desglosada en inventario inicial (90%), capital de trabajo (3%), infraestructura (5%) y puesta en marcha (2%).

Infraestructura: Bodega de 498 m² con condiciones ambientales controladas, sistema de gestión ERP y trazabilidad QR.

Evaluación Económica

Horizonte: 5 años. Tasa de descuento: 11.06% (calculada vía CAPM).

Indicadores en Proyecto Puro:

VAN: Positivo, indicando creación de valor.

TIR: Superior al costo de oportunidad.

PRI: Dentro del período aceptable (menor a 48 meses).

Financiamiento: Se evalúan escenarios con deuda (25%, 50%, 75%), manteniendo la viabilidad.

Sensibilidad: El proyecto demuestra resiliencia ante escenarios adversos moderados (caída de ventas, aumento de costos).

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	17
CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN.	19
1. DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN	20
1.1. DIAGNÓSTICO	20
1.1.1. Antecedentes generales y específicos del proyecto	20
1.1.2. Objetivos del proyecto	21
1.1.2.1. Objetivo general	21
1.1.2.2. Objetivos específicos	22
1.1.3. Antecedentes cualitativos	22
1.1.4. Contexto del desarrollo del proyecto	23
1.1.5. Tamaño del proyecto	23
1.1.6. Impactos relacionados con el proyecto	26
1.2. METODOLOGÍA	27
1.2.1. Definición de la situación sin proyecto	27
1.2.2. Definición de la situación con proyecto	28
1.2.3. Análisis de separabilidad	29
1.2.4. Método para medición de beneficios y costos	30
1.2.5. Estimación de beneficios	31
1.2.6. Estimación de costos	31
1.2.7. Costos de inversión inicial	32
1.2.8. Horizonte de evaluación	33
1.2.9. Criterios de precisión y confiabilidad	33
1.2.10. Tratamiento de impuestos y subvenciones	33

1.2.11.	Indicadores derivados	34
1.2.12.	Conclusión metodológica	34
1.2.13.	Indicadores	34
1.2.14.	Valor actual neto (VAN)	35
1.2.15.	Tasa interna de retorno (TIR).....	36
1.2.16.	Período de recuperación de la inversión (PRI)	37
1.2.17.	Relación beneficio/costo (b/c)	37
1.2.18.	Criterios de evaluación	38
1.2.19.	Valor actual neto (VAN) positivo	38
1.2.20.	Tasa interna de retorno (TIR) superior al costo de oportunidad.....	38
1.2.21.	Período de recuperación de la inversión (PRI) igual o menor a 48 meses.....	39
1.2.22.	Relación beneficio/costo (B/C) mayor a 1	39
1.2.23.	Sensibilidad ante escenarios adversos	39
1.2.24.	Coherencia con los objetivos estratégicos	40
1.2.25.	Estructura de evaluación del proyecto.....	40
CAPÍTULO 2:	ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO.	41
2.	ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO	42
2.1.	DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	42
2.1.1.	Definición técnica de productos textiles.....	44
2.2.	ANÁLISIS SOBRE DEMANDA ACTUAL Y FUTURA	45
2.2.1.	Análisis de la demanda actual.....	45
2.2.2.	Metodología Tam, Sam, Som	46
2.2.3.	Análisis de crecimiento del mercado	47
2.3.	VARIABLES QUE AFECTAN LA DEMANDA	48

2.3.1.	Resultados de encuestas.....	49
2.3.2.	Análisis de elasticidad precio-demanda.....	52
2.4.	ANÁLISIS SOBRE LA OFERTA ACTUAL Y FUTURA	54
2.4.1.	Mapeo de competencia con análisis FODA.....	55
2.4.2.	Análisis de barrera de entrada	57
2.4.3.	Análisis TOWS estratégico	58
2.5.	COMPORTAMIENTO DE MERCADO	59
2.5.1.	Segmentación del mercado objetivo	60
2.6.	DETERMINACIÓN DE NIVELES DE PRECIO	61
2.6.1.	Análisis comparativos de precios	61
2.6.2.	Estrategia de precios detallada	62
2.7.	ANÁLISIS DE UBICACIÓN.....	62
2.7.1.	Análisis comparativo de opciones logísticas	63
2.7.2.	Impacto del Puerto de Chancay en Perú.....	63
2.8.	ANÁLISIS DE SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN.....	64
2.8.1.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	64
2.8.2.	Estrategia de Marketing Mix (4Ps)	65
CAPÍTULO 3:	ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD TECNICA.	66
3.	ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA.....	67
3.1.	DESCRIPCIÓN	67
3.1.1.	Proceso de importación	67
3.2.	DIAGRAMA DE FLUJO	71
3.2.1.	Diagrama de flujo del proceso de importación por área	71
3.2.2.	Control de calidad de origen	76

3.3.	PROCESO DE ALMACENAMIENTO Y GESTIÓN DE INVENTARIOS.....	77
3.3.1.	Selección de equipos.....	78
3.3.2.	Equipos de Almacenamiento y Logística.....	79
3.3.3.	Requerimientos técnicos específicos para almacenamiento de textiles	80
3.4.	LAYOUT Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA.....	81
3.4.1.	Cálculo del espacio requerido.....	81
3.4.2.	Distribución por zonas	81
3.4.3.	Análisis de riesgos técnicos.....	83
3.4.4.	Identificación y evaluación de riesgos	83
3.4.5.	Plan de continuidad operativa	84
3.4.6.	Inversiones técnicas y costos operativos	85
3.4.7.	Inversión técnica inicial	85
3.4.8.	Costos operativos mensuales.....	85
3.4.9.	Análisis de rotación de inventario.....	86
3.4.10.	Ciclo de caja operativo	86
3.5.	DETERMINACIÓN DE INSUMOS Y PRODUCTOS	87
3.6.	CONSUMO DE ENERGIA	89
3.6.1.	Consumo de energía eléctrica	89
3.6.2.	Consumo de agua potable	89
3.7.	PROGRAMAS DE TRABAJO, TURNOS Y GASTOS EN PERSONAL	90
3.8.	PERSONAL DE OPERACIONES, CARGOS Y SUELDOS.....	91
3.8.1.	Administración general	91
3.8.2.	Jefe de operaciones.....	92
3.8.3.	Jefe de marketing.....	92

3.8.4.	Administrador	92
3.8.5.	Vendedor.....	92
3.8.6.	Vendedor online.....	93
3.8.7.	Cajero	93
3.8.8.	Promotor	93
3.8.9.	Encargado de aseo	93
3.9.	INVERSION EN EQUIPOS.....	94
3.9.1.	Inversión en equipos	94
3.10.	INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO	95
3.10.1.	Ingreso año 1 y 2	95
3.10.2.	Ingreso año 3 a 5	96
3.10.3.	Costos fijos año 1.....	97
3.10.4.	Costos Variables	100
3.10.5.	Resumen de costos.....	101
3.10.6.	Capital de trabajo	102
3.11.	COSTOS DE INSTALACIÓN Y PUESTA EN MARCHA	102
3.12.	COSTOS DE IMPREVISTOS	103
	CAPITULO 4: EVALUACIÓN ECONÓMICA	105
4.	EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	106
4.1.	CONSIDERACIONES A UTILIZAR	106
4.1.1.	Horizonte del proyecto	106
4.1.2.	Tasa de descuento.....	107
4.1.3.	Moneda a utilizar	111
4.1.4.	Impuestos.....	111

4.1.5.	Beneficios tributarios aplicables	113
4.1.6.	Depreciaciones.....	114
4.2.	PROYECTO PURO	115
4.2.1.	Flujo de caja sin financiamiento.....	115
4.2.2.	Rentabilidad del proyecto	116
4.2.3.	Valor Actual Neto	117
4.2.4.	Tasa Interna de Retorno	117
4.2.5.	Periodo de Recuperación de la Inversión.....	117
4.3.	PROYECTO CON FINANCIAMIENTO EXTERNO	117
4.3.1.	Flujo de caja con financiamiento del 25%.....	117
4.3.2.	Rentabilidad del proyecto con financiamiento externo del 25%.....	120
4.3.3.	Valor Actual Neto	121
4.3.4.	Tasa Interna de Retorno	121
4.3.5.	Periodo de recuperación de la inversión	121
4.3.6.	Flujo de caja con financiamiento del 50%.....	121
4.3.7.	Rentabilidad del proyecto con financiamiento externo del 50%.....	124
4.3.8.	Valor Actual Neto	125
4.3.9.	Tasa Interna de Retorno	125
4.3.10.	Periodo de Recuperación de la Inversión	125
4.3.11.	Flujo de caja con financiamiento del 75%.....	125
4.3.12.	Rentabilidad del proyecto con financiamiento externo del 75%.....	128
4.3.13.	Valor Actual Neto	129
4.3.14.	Tasa Interna de Retorno	129
4.3.15.	Periodo de recuperación de la inversión.....	129

4.3.16. Indicadores Económicos	129
4.4. SENSIBILIZACIONES	130
4.4.1. Metodología	130
CONCLUSIONES	132
RECOMENDACIONES	134
BIBLIOGRAFÍA	137

TABLA DE CONTENIDO ILUSTRACIÓN

ILUSTRACIÓN 1 RESULTADO ENCUESTA – GÉNERO.....	51
ILUSTRACIÓN 2 RESULTADO ENCUESTA - NIVEL EDUCACIONAL	51
ILUSTRACIÓN 3 RESULTADO DE ENCUESTA - PERCEPCIÓN DE MARCA.....	51
ILUSTRACIÓN 4 - DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE IMPORTACIÓN POR ÁREA.....	71
ILUSTRACIÓN 5 - PLANIFICACIÓN Y CONTRATACIÓN.....	72
ILUSTRACIÓN 6 - EJECUCIÓN LOGÍSTICA Y ADUANA.....	73
ILUSTRACIÓN 7 - RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO.....	74
ILUSTRACIÓN 8 - DESPACHO AL CLIENTE.....	75
ILUSTRACIÓN 9 - LAYOUT DE DISTRIBUCIÓN DE BODEGA.....	82
ILUSTRACIÓN 10 - CICLO DE CAJA OPERATIVO.....	86

TABLA CONTENIDO DE TABLAS

TABLA 1 INVERSIÓN INICIAL ESTIMADA.	26
TABLA 2 ESQUEMA CLASIFICACIÓN DE FLUJOS DE CAJA.....	30
TABLA 3 CLASIFICACIÓN DE BENEFICIOS Y COSTOS.	32
TABLA 4 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO.	42
TABLA 5 - PROPUESTA DE VALOR DEL PRODUCTO.	44
TABLA 6 - RESULTADO METODOLOGÍA TAM, SAM Y SOM	47
TABLA 7 ANÁLISIS DE CRECIMIENTO DEL MERCADO.	47
TABLA 8 MÁXIMO DISPUESTO A PAGAR.....	50
TABLA 9 FACTORES DECISIVOS EN LA COMPRA.	50
TABLA 10 - ANÁLISIS DE ELASTICIDAD CRUZADA CON PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	54
TABLA 11 - ANÁLISIS DE LA OFERTA COMPETITIVA.	55
TABLA 12 - ANÁLISIS DE FODA POR COMPETIDOR.....	55
TABLA 13 - ANÁLISIS TOWS ESTRATÉGICO.....	58
TABLA 14 - ANÁLISIS FODA COMPORTAMIENTO DE MERCADO.....	59
TABLA 15 - ANÁLISIS COMPARATIVOS DE PRECIOS.	61
TABLA 16 - ANÁLISIS COMPARATIVO DE COSTOS LOGÍSTICOS POR UBICACIÓN.....	63
TABLA 17 - ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	64
TABLA 18 - EQUIPOS ADMINISTRATIVOS.....	78
TABLA 19 - TABLA DE EQUIPOS DE ALMACENAMIENTO.	79
TABLA 20 CONDICIONES ESPECÍFICAS POR PRODUCTO.....	80
TABLA 21 CÁLCULO DE ESPACIO REQUERIDO.....	81
TABLA 22 - DISTRIBUCIÓN DE BODEGA.	81
TABLA 23 - ANÁLISIS DE RIESGOS TÉCNICOS.	83
TABLA 24 - INVERSIÓN TÉCNICA INICIAL.	85
TABLA 25 - COSTOS OPERATIVOS MENSUALES.....	85
TABLA 26 DETERMINACIÓN DE EQUIPOS.....	87
TABLA 27 - CONSUMO ENERGÍA ELÉCTRICA	89
TABLA 28 - CONSUMO DE AGUA POTABLE.....	90

TABLA 29 - REMUNERACIONES.....	93
TABLA 30 INVERSIÓN EN EQUIPOS.....	94
TABLA 31 MOBILIARIO DE OFICINA.....	95
TABLA 32 EQUIPOS DE EMERGENCIA.....	95
TABLA 33 - INGRESOS AÑO 1 Y 2.....	96
TABLA 34 - INGRESO AÑO 3 A 5.....	96
TABLA 35 - INSUMOS.....	97
TABLA 36 - COSTO DE ARRIENDO.....	99
TABLA 37 EQUIPOS PUESTA EN MARCHA.....	99
TABLA 38 RESUMEN DE COSTOS FIJOS.....	100
TABLA 39 COSTOS VARIABLES.....	100
TABLA 40 - RESUMEN DE COSTOS.....	101
TABLA 41 CAPITAL DE TRABAJO.....	102
TABLA 42 PUESTA EN MARCHA.....	103
TABLA 43 CÁLCULO DE LA BETA WACC.....	108
TABLA 44 ACTIVOS FIJOS Y DEPRECIACIÓN ANUAL.....	114
TABLA 45 - FLUJO CAJA - PROYECTO PURO.....	116
TABLA 46 RENTABILIDAD PROYECTO PURO.....	116
TABLA 47 - DATOS CRÉDITO 25%.....	118
TABLA 48 TABLA AMORTIZACIÓN CRÉDITO 25%.....	118
TABLA 49 CALCULO DEL WACC CRÉDITO 25%.....	119
TABLA 50 RESULTADOS CALCULO WACC.....	119
TABLA 51 FLUJO DE CAJA AL 25%.....	120
TABLA 52 RENTABILIDAD DEL PROYECTO AL 25%.....	120
TABLA 53 DATOS CRÉDITO AL 50%.....	122
TABLA 54 TABLA AMORTIZACIÓN CRÉDITO 50%.....	122
TABLA 55 - CALCULO WACC CRÉDITO 50%.....	123
TABLA 56 RESULTADO CALCULO WACC CRÉDITO 50%.....	123
TABLA 57 FLUJO DE CAJA AL 50%.....	124

TABLA 58 RENTABILIDAD CRÉDITO 50%	124
TABLA 59 DATOS CRÉDITO AL 75%	125
TABLA 60 AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO DE 75%.....	126
TABLA 61 CALCULO WACC AL 75%	127
TABLA 62 RESULTADO CALCULO WACC	127
TABLA 63 FLUJO DE CAJA AL 75%	128
TABLA 64 RENTABILIDAD CRÉDITO AL 75%	128
TABLA 65 INDICADORES ECONÓMICOS.....	129
TABLA 66 - ANÁLISIS DE SENSIBILIZACIÓN.	130

TABLA CONTENIDO DE TABLAS

ECUACIÓN 1 – VALOR ACTUAL NETO (VAN)	35
ECUACIÓN 2 - TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	36
ECUACIÓN 3 - PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)	37
ECUACIÓN 4 - RELACIÓN BENEFICIO/COSTO	37
ECUACIÓN 5 - FORMULA DETERMINACIÓN COSTO CAPITAL PROPIO.....	107
ECUACIÓN 6 - FORMULA WACC	118
ECUACIÓN 7 - FORMULA WACC	122
ECUACIÓN 8 - FORMULA WACC.	126

INTRODUCCIÓN

El sector textil y confecciones constituye una de las industrias de manufactura más significativas a escala global, caracterizada por su intensiva mano de obra, complejas cadenas de suministro transnacionales y un profundo impacto socioeconómico y ambiental (al, 2020). Con un volumen de producción estimado en 91 millones de toneladas anuales y una tasa de crecimiento constante del 3%, el sector se ve impulsado por el crecimiento demográfico, la expansión de las clases medias en economías emergentes y el fenómeno de la “moda rápida” (Fast fashion), aunque este último modelo enfrenta crecientes críticas por su insostenibilidad.

En este contexto global, Chile emerge como un mercado paradigmático de alto consumo per cápita, con una notable dependencia de las importaciones para satisfacer su demanda interna. En 2024, el mercado textil chileno alcanzó un valor aproximado de USD 5.393,03 millones, proyectándose un crecimiento a una tasa compuesta anual del 4,31% para el periodo 2015-2034, lo que anticipa un mercado de USD 8.195,30 millones para el final de dicho periodo (informes de expertos 2024). Este dinamismo es alimentado por factores estructurales como la creciente demanda de productos sostenibles, la expansión de la industria de la moda con un auge particular del comercio electrónico, la innovación en materiales y el apoyo gubernamental a iniciativas de economía circular (Textiles Chile, 2024).

Paralelamente, Perú ostenta una ventaja comparativa histórica y reconocida a nivel internacional en la producción de textiles de alta calidad, sustentada en la superioridad de sus fibras naturales, como el algodón Pima y Tangüis, y las finas lanas de camélidos andinos (alpaca y vicuña), las cuales poseen propiedades intrínsecas de suavidad, durabilidad y termicidad. La industria textil y de confección peruana demostró su resiliencia y capacidad en 2024, registrando un crecimiento del 10,1% en su producción respecto a 2023, contribuyendo significativamente al PIB manufacturero nacional.

Sus exportaciones, aunque diversificadas en 108 mercados, mostraron un incremento del 2,5% en 2024, siendo Estados Unidos el principal destino y las camisetas de algodón el producto bandera.

El presente estudio de prefactibilidad se erige sobre la identificación de una oportunidad de mercado estratégica: conectar la robusta oferta textil peruana, con atributos de calidad y potencial sostenible, con la dinámica demanda chilena, la cual exhibe una creciente conciencia sobre los impactos socioambientales del consumo. El objetivo principal es desarrollar un análisis que evalúe la viabilidad técnica y económica de crear una empresa importadora y comercializadora que actúe como este puente, iniciando sus operaciones con Perú. El análisis abarcara dimensiones de mercado, técnicas lógicas, administrativas, legales, tributarias, financieras y ambientales, con el fin de determinar el potencial del proyecto para un crecimiento sostenible y rentable.

La estructura de este informe se organiza en cinco capítulos secuenciales e interdependientes, siguiendo las mejores prácticas para estudios de pre inversión (Sapag, 2008):

- **Capítulo 1: Diagnóstico y Metodología de Evaluación:** contextualiza el proyecto, define sus objetivos y establece el marco metodológico para el análisis.
- **Capítulo 2: Análisis de Prefactibilidad de Mercado:** Examina la demanda, oferta, competencia, comportamiento del mercado y estrategias de comercialización.
- **Capítulo 3: Análisis de Prefactibilidad Técnica y Logística:** Describe los procesos operativos, tecnología requerida, layout, inversiones y costos operativos.
- **Capítulo 4: Evaluación Económica y Financiera:** Calcula los indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, PRI) bajo distintos escenarios de financiamiento y realiza un análisis de sensibilidad.

CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN.

1. DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

En este capítulo se presentan los fundamentos esenciales del proyecto implementación de una empresa Importadora y Comercializadora en la comuna de Maipú, Región Metropolitana, explorando antecedentes que lo impulsan, evaluando el diagnóstico y la metodología para su definición.

1.1. DIAGNÓSTICO

Dentro de este ítem podrá profundizar sobre los antecedentes generales y específicos que lo impulsan, los objetivos que persigue y contexto que lo marca.

1.1.1. Antecedentes generales y específicos del proyecto

El panorama global del sector textil-confecciones está en una encrucijada. Por un lado, el modelo de fast fashion, impulsado por retailers globales, continúa dominando en volumen, basado en precio bajos, rotación rápida de colecciones y externalización de costos ambientales y sociales. Por otro lado, emerge con fuerza un movimiento hacia la sostenibilidad, la transparencia y la circularidad, impulsado por consumidores más conscientes, regulaciones más estrictas y un creciente cuerpo de investigación sobre los impactos negativos de la industria. La producción textil es una de las industrias más contaminantes, responsable de aproximadamente el 20% de la contaminación global del agua potable por tintes y acabados, del 10% de las emisiones globales de carbono y de una generación masiva de residuos, con un camión de ropa desechada en vertedero o incinerada cada segundo.

El mercado chileno es un microcosmo de estas tensiones globales. Posee uno de los consumos per cápita de ropa más altos de Sudamérica, con un promedio de 50 prendas nuevas adquiridas anualmente por persona en 2021, un aumento del 233% respecto a las 15 prendas de 2007. Este voraz consumo se sustenta en una abrumadora dependencia de las importaciones, que se estima cubren entre el 92% y 93% de las prendas vendidas en el país, originarias principalmente de China, Bangladesh, Vietnam y otros países asiáticos, seguidos por Europa y vecinos latinoamericanos. Esta dependencia ha crecido un 650% en los últimos quince años, configurando un mercado hiper competitivo en precios, pero con externalidades negativas crecientes, evidenciadas por la generación de aproximadamente 572.000 toneladas anuales de residuos textiles (7 % de los

residuos sólidos urbanos per cápita) y notorios sitios de acumulación como el desierto de Atacama.

Perú, en contraste, construye su ventaja competitiva no en el volumen de bajo costo, si no en la calidad diferenciada y el valor intangible de su herencia textil. La tradición preincaica e incaica en el manejo de fibras, teñido y tejidos es un acervo cultural invaluable. En la era moderna, esta tradición se traduce en la producción de algodones de fibra extra larga (pima) que compiten con los mejores del mundo, y en las fibras de camélidos (alpaca) únicas por sus propiedades. La industria textil peruana es diversa, con más de 1.900 empresas en 20 regiones, y aunque su participación en las exportaciones totales a Chile decreció un 13,6% en 2023 (Textiles Panamericanos, 2024), esto puede interpretarse más como una oportunidad de mercado desatendida que como una falta de demanda, especialmente para productos de mayor valor agregado.

El tratado de Libre Comercio (TLC) entre Perú y Chile, vigente desde 2009, es un facilitador crucial. Con una liberación arancelaria del 100% para la mayoría de las partidas textiles desde 2019 (Acuerdos comerciales Perú , 2009), elimina una barrera de costos significativa, permitiendo que los productos peruanos compitan en precio de manera más efectiva y que la empresa propuesta optimice sus márgenes.

1.1.2. Objetivos del proyecto

Para una mayor claridad de los objetivos que persigue el estudio de prefactibilidad técnica y económica que evaluar la viabilidad de la creación de una empresa importadora y comercializadora en Maipú. A continuación, se define el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto.

1.1.2.1. Objetivo general

El objetivo general de este proyecto es desarrollar un estudio de prefactibilidad técnica y económica integral para la creación de una empresa importadora y comercializadora de productos textiles de alta calidad y origen sostenible en Chile, con un enfoque inicial en la importación desde Perú.

1.1.2.2. Objetivos específicos

Para alcanzar el objetivo general, se han definido los siguientes objetivos específicos, alineados con las etapas de un estudio de pre inversión.

1. Analizar la demanda y oferta del mercado chileno para textiles importados, con énfasis en productos de origen peruano. Esto incluye cuantificar el tamaño del nicho de consumidores consientes, entender sus drivers de compra y mapear la competencia directa e indirecta.
2. Determinar los procesos técnicos y logísticos óptimos para la importación, almacenamiento y comercialización. Se evaluarán modos de transporte, proveedores logísticos, requerimiento de almacenaje, tecnología de gestión y la complejidad del despacho aduanero.
3. Establecer el marco administrativo, legal y tributario adecuado para la operación de la empresa en Chile. Se definirá la estructura societaria optima, se identificarán todas las regulaciones aplicables (laboral, aduanas, etiquetado) y se modelarán las obligaciones tributarias.
4. Evaluar la viabilidad financiera del proyecto mediante un análisis económico con detalle y pruebas de sensibilidad. Se construirán flujos de cajas proyectados, se calcularán indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, PRI) y se testeara la resiliencia del proyecto ante variaciones.
5. Analizar los impactos ambientales y sociales del proyecto, integrando principios de sostenibilidad y economía circular en el modelo de negocio.

1.1.3. Antecedentes cualitativos

La propuesta de valor de la empresa se sustenta en poderosos antecedentes cualitativos que trascienden lo meramente productivo:

- **Herencia Cultural y calidad intrínseca:** La tradición textil peruana es milenaria.

Culturas como Paracas, Nazca y Wari desarrollaron técnicas avanzadas de hilado, tejido y tintorería que aun hoy son reconocidas. Esta herencia se materializa en productos cuya calidad no es solo una característica física (durabilidad, suavidad), sino también un atributo cultural y de autenticidad que puede ser comunicado al consumidor final.

- **Sostenibilidad como Driver de Mercado:** El consumidor global está evolucionando. Un 73% de los consumidores globales están dispuestos a cambiar sus hábitos de compra para reducir su

impacto ambiental, y el 62% busca activamente prendas sostenibles. En Chile, si bien el precio sigue siendo un factor crítico, un segmento creciente. Este “consumidor consciente” es el target primario.

- **Certificación y Trazabilidad:** La narrativa de sostenibilidad debe estar respaldada por hechos. Perú cuenta con un ecosistema de certificaciones que validan prácticas, como WRAP (Woldwide Responsible Accredited Production) para condiciones éticas, y diversas certificaciones ecológicas para fibras y procesos. Empresas peruanas líderes como Textil del valle encarnan este compromiso, implementando modelos de integración vertical y practicas responsables.
- **Regulación como Acelerador:** la reciente declaración de los textiles como producto prioritario bajo la Ley de Responsabilidad Extendida del Productor (Ley REP) en Chile no es una traba, si no una oportunidad estratégica. Establecerá obligaciones futuras de gestión de residuos para los importadores. Una empresa que desde su concepción integre la circularidad en su modelo estará no solo cumpliendo anticipadamente, sino también construyendo una ventaja competitiva regulatoria y reputacional.

1.1.4. Contexto del desarrollo del proyecto

El proyecto se desarrollará en el mercado chileno, un país con un índice de desarrollo humano alto, estabilidad económica y política, y una sofisticada infraestructura portuaria y logística que facilita las importaciones. Sin embargo, el mercado interno presenta heterogeneidades. Existe una significativa desigualdad en la distribución del ingreso, lo que segmenta el poder adquisitivo y obliga a una focalización precisa del target. La ubicación estratégica de la oficina administrativa y el centro de distribución será crucial, priorizando la conectividad logística (proximidad al Puerto de San Antonio o Valparaíso y a la red vial principal) sobre la visibilidad comercial minorista.

1.1.5. Tamaño del proyecto

La determinación del tamaño de un proyecto de inversión es una decisión estratégica critica que define la escala de operaciones, la capacidad instalada y los requerimientos financieros iniciales. Para una empresa dedicada a la importación y comercialización de productos textiles, el tamaño no se define por metros cuadrados de retail o número de tiendas, si no por la capacidad de volumen de importación, la gestión del capital de trabajo y la eficiencia de la cadena logística.

El tamaño óptimo para este proyecto debe estar determinado por el concepto de lote económico de compra y la rotación de inventario deseada, más que por una comparación con negocios de naturaleza distinta. Los componentes estructurales que definen la magnitud de la inversión inicial son:

Volumen inicial de importación (inventario): Es el activo más significativo. Para lograr economías de escala en la compra, negociar mejores precios con proveedores peruanos y asegurar un portafolio inicial de productos que se atractivo para el mercado mayorista y minorista, se requiere una compra inicial sustancial. Un volumen bajo no permitiría cubrir los costos fijos operativos ni aprovechar las ventajas arancelarias del TLC de manera óptima. Este ítem puede representar entre el 50% y 60% de la inversión inicial.

El volumen inicial de operación se ha definido en base al cálculo del Lote Económico de Compra (EOQ) y la rotación de inventario objetivo. Se proyecta una importación inicial de 1 contenedor de 40 pies (FCL) por trimestre, con una capacidad aproximada de 20.000 unidades de camisetas de algodón Pima por contenedor, totalizando un volumen anual inicial objetivo 80.000 unidades. Este volumen permite una rotación de inventario de 4 veces al año, con un ciclo de 3 meses, alineándose con las mejores prácticas del retail textil.

Logística internacional y despacho aduanero: los costos de flete marítimo (FCL o LCL), seguros, agentes de aduanas en Chile y los impuestos asociados (específicamente el IVA de importación que, si bien es recuperable, debe ser financiado en el corto plazo) son inherentes al modelo de negocio y escalan con el volumen. Estos costos son significativamente mayores que los de un negocio de producción o comercialización local.

Infraestructura de Almacenamiento y Distribución: A diferencia de una tienda minorista, se requiere un centro de distribución o bodega logística, no un local comercial. La inversión se dirige a arriendo o adecuación de un espacio industrial, estanterías, equipos de manejo de carga (transpaletas) y sistema de gestión de inventario (WMS).

Para almacenar el inventario correspondiente a 3 meses (equivalente a 20.000 unidades), se estima necesario un espacio de bodega 498 m². Este cálculo considera el tamaño real de

almacenamiento de productos textiles, estanterías metálicas selectivas, pasillo de manejo y áreas de recepción y despacho, según estándares logísticos industriales.

Capital de trabajo: Es el componente más crítico y a menudo subestimado. Debe financiar el ciclo operativo completo:

- Pago de proveedor en Perú (condiciones de pago al contado o plazos cortos para nuevos clientes.
- Financiamiento del periodo de transito marítimo (20-30 días).
- Pago de impuestos de importación y logística.
- Periodo de almacenamiento y venta en Chile hasta el cobro efectivo de los clientes (que pueden pedir plazos de 30, 60, 90 días, especialmente en el canal B2B).
- Este ciclo de caja negativo puede extenderse entre 3 y 5 meses, requiriendo una provisión de capital de trabajo robusta para evitar una crisis de liquidez en las primeras etapas de operación.

Evaluación del tamaño y la inversión

La cifra de referencia de 862.157.435 millones de pesos (22.017 UF, el valor de la Unidad de Fomento corresponde al 04 de agosto 2025) esta es una estimación realista y bien fundamentada para el tamaño inicial del proyecto. Esta valoración se desglosa conceptualmente de la siguiente manera:

Tabla 1 Inversión inicial estimada.

Componente de inversión	Descripción y Justificación	Estimado de la Inversión	Monto Estimado (CLP)	Monto en (UF)
Inventario Inicial	Compra de productos textiles (camisetas Pima, sweaters de alpaca) a proveedores peruanos para stock inicial (20.000 unidades). Representa el activo más significativo.	90%	\$776.441.686	19.828
Capital de trabajo	Fondos para cubrir gastos operativos fijos (sueldos, arriendo, servicios) y variables (marketing) durante los primeros 3 – 5 meses, hasta que se genere un flujo de caja positivo recurrente. Financia el ciclo de caja negativo.	3%	\$24.004.265	613
Infraestructura y equipamiento	Arriendo de bodega (incluye depósito de garantía), estanterías industriales, equipos de oficinas básicos, sistema de gestión (ERP / WMS) y pagina web de e-commerce.	5%	\$40.322.097	1.030
Gastos de Puesta en Marcha	Constitución de la sociedad (SPA o EIRL), patente municipal, registro en aduanas, diseño de marca y campaña de lanzamiento digital.	2%	\$21.389.387	546
Total		100%	\$862.157.435	22.017

Fuente: Elaboración propia

1.1.6. Impactos relacionados con el proyecto

La materialización del proyecto generara impactos múltiples en ambos países.

Económicos: contribuirá al comercio bilateral entre Chile y Perú, diversificando el origen de las importaciones textiles chilenas. Generará empleo directo (gerencia, logística ventas) e indirecto (servicios logísticos, agencias de marketing, gestores de residuos). Incrementará la recaudación fiscal por IVA e impuesto a la renta.

Sociales: Ofrecerá a los consumidores chilenos acceso a productos de mayor calidad, durabilidad y potencialmente mejor desempeño ambiental. Puede actuar como un canal de divulgación de la cultura y artesanía textil peruana. Internamente, se comprometerá a operar bajo lo más altos estándares laborales chilenos.

Ambientales: Este es el impacto más crítico de gestionar. La industria textil es netamente contaminante. El proyecto buscara mitigar su huella mediante:

- **Selección de Proveedores:** Priorizando partners en Perú con certificaciones ambientales y prácticas de producción limpia.
- **Transporte:** Optimizando logística para reducir emisiones de CO2 (consolidación de cargas, modo marítimo, aéreo y/o terrestre).
- **Fin de vida:** desarrollando, en alianza con expertos locales, un programa de take back o reciclaje para los productos una vez que culminen su vida útil, anticipándose a la ley REP. El impacto neto aspirara a ser positivo frente al escenario base de importación de moda rápida.

1.2. METODOLOGÍA

Dentro de este ítem se abordan las metodologías que evaluarán la prefactibilidad y viabilidad que sustentaran la implementación del proyecto, desde describir las condiciones actuales y futura, beneficios y costos, indicadores claves y criterios de evaluación del proyecto.

1.2.1. Definición de la situación sin proyecto

La situación base representa el escenario actual cuando no existe el proyecto. Para este estudio se caracteriza por:

- **Mercado abastecido por importaciones de bajo costo:** La oferta textil chilena está dominada por productos asiáticos, caracterizado por precios competitivos pero asociados a externalidades negativas en términos socioambientales (huella de carbono del transporte, condiciones laborales cuestionables, calidad inferior y obsolescencia programada).
- **Oferta insuficiente de opciones sostenibles y transparentes:** Existe una demanda creciente pero insatisfecha de consumidores conscientes. La oferta de productos sostenibles es fragmentada, con precios elevados y, en muchos casos, falta de transparencia verificables en las cadenas de suministro, lo que genera desconfianza.
- **Subutilización del potencial del TLC Perú – Chile:** A pesar del marco arancelario favorable, las exportaciones textiles peruanas a Chile registraron una contracción del 13,6% en 2023, lo que sugiere la existencia de barreras no arancelarias, de comercialización o de información que impiden una penetración más robusta.

Esta subutilización se atribuye a la falta de canales comerciales especializados y marketing efectivo que comunique el valor diferencial de los productos peruanos (calidad, sostenibilidad) frente a los commodities asiáticas. El consumidor chileno objetivo consiente de estos atributos, a menudo no encuentra una oferta consolidada y confiable.

- **Externalidades ambientales no mitigadas:** El modelo predominante de “moda rápida” contribuye al problema de los residuos textiles en Chile, que genera 572.000 toneladas anuales, sin que exista una oferta masiva que internalice proactivamente el costo de fin de vida del producto.

Esta situación base establece la necesidad y justificación del proyecto, al identificarse una falla de mercado, la incapacidad del mercado actual de ofrecer soluciones textiles que equilibren de manera efectiva precio, calidad, sostenibilidad y transparencia.

1.2.2. Definición de la situación con proyecto

La situación con un proyecto introduce un agente económico disruptivo que busca corregir la falla de mercado identificada. Se define como:

Establecimiento de un canal formal y transparente: La empresa actuará como un puente confiable y profesional entre productores peruanos y calificados y el mercado chileno, garantizando estándares de calidad, ética y sostenibilidad a través de una debida diligencia rigurosa y certificaciones.

Este canal se fundamenta en la ventaja competitiva de Perú como proveedor. La elección de Perú no es arbitraria; se sustenta en:

1. El Tratado de Libre Comercio (TLC) vigente desde 2009, que garantiza un 0% de arancel para la mayoría de las partidas textiles, eliminando una barrera de costos significativos.
2. La calidad superior y reconocida internacionalmente de sus fibras naturales, como el algodón Pima (de fibra extra larga) y la alpaca, que poseen propiedades de durabilidad, suavidad permitiendo una propuesta de valor premium.

3. La proximidad geográfica, que reduce el tiempo de transito marítimo a 10 a 15 días (frente a 30 a 40 días desde Asia), disminuyendo el riesgo de desabastecimiento y los costos de capital de trabajo asociados a inventarios de tránsito.
 4. Un creciente ecosistema de certificaciones de sostenibilidad (GOTS, OEKO-TEX) que respalda la narrativa de valor para el consumidor consiente.
- **Articulación de una propuesta de valor clara.**

La oferta se centrará en tres pilares:

1. Calidad superior (fibras premium como pima y alpaca).
2. Producción, ética y sostenible (certificada por terceros).
3. Transparencia radical (trazabilidad desde el origen hasta el punto de venta).

Contribución a una economía circular incipiente: La empresa internalizara proactivamente el principio de responsabilidad extendida del productor (Ley ERP), integrando en su modelo de negocio la gestión del fin de vida de sus productos.

El proyecto, por tanto, no solo busca generar utilidades, si no también crear valor compartido al elaborar un problema social y ambiental a través de una actividad económica rentable.

1.2.3. Análisis de separabilidad

El proyecto se concibe con un diseño modular y escalable, lo que permite su implementación por fases. Esto reduce el riesgo inicial y permite aprender del mercado antes de comprometer mayores recursos.

Fase 1 (núcleo inseparable y viable): importación y comercialización de productos terminados de alta gama (camisetas de algodón pima, suéteres de alpaca) a través de canales mayoristas (B2B) y directo al consumidor vía e-commerce.

Fases posteriores (módulos separables y expansión)

- **Diversificación vertical hacia atrás:** Desarrollo de una marca propia con diseños exclusivos, únicos de la marca, trabajando directamente con confeccionistas peruanos.

- **Diversificación horizontal:** Expansión del portafolio a textiles para el hogar (ropa de cama, toallas de algodón premium) o tejidos especializados para diseñadores locales.
- **Expansión geográfica:** Utilizar la experiencia y proveedores desarrollados para exportar la propuesta de valor a otros mercados latinoamericanos.
- **Integración de servicios:** Incorporación de servicios de logística inversa y reciclaje de textiles, formalizando el compromiso con la economía circular.

1.2.4. Método para medición de beneficios y costos

La evaluación económica se realizará mediante flujos de caja incrementales y descontados, considerando:

Flujos incrementales: Solo costos y beneficios atribuibles al proyecto, excluyendo costos hundidos y flujos de la situación base.

Moneda constante: flujos expresados en UF para neutralizar efectos inflacionarios.

Horizonte de evolución: 5 años, periodo suficiente para maduración y estabilización del proyecto.

Tasa de descuento: calculada mediante CAPM, reflejando el riesgo sistemático de la industria textil – retail.

TABLA 2 Esquema clasificación de flujos de caja.

Tipos de flujo	Descripción	Ejemplos
Inversión inicial	Desembolsos únicos requeridos para iniciar las operaciones.	Activos fijos, capital de trabajo, gastos de puesta en marcha.
Costos operacionales	Flujos recurrentes necesarios para la operación del negocio.	Variables: fletes, aranceles (0% con TLC), comisiones. Fijos: arriendo, sueldos, servicios y marketing.
Beneficios operacionales	Ingresos recurrentes generados por el negocio.	Ventas al por mayor (B2B) y directas al consumidor
Flujo de caja incremental	Diferencia entre los beneficios y costos atribuibles al proyecto.	Flujo de caja libre del proyecto = beneficios – costos operacionales – Impuestos – Δ capital de trabajo – inversiones.

Fuente: Elaboración propia.

1.2.5. Estimación de beneficios

Los beneficios del proyecto se derivarán de los ingresos operativos generados por la venta de productos textiles. Sin embargo, para una medición precisa, se deben considerar;

Ingresos por ventas: Corresponde al flujo de caja entrante por la comercialización de camisetas de algodón premium y prendas de alpaca en el mercado mayorista (B2B) y minorista (D2C).

Valor de desecho residual: Al final del horizonte de evaluación (año 5), se estimará el valor residual de los activos fijos (equipos y mobiliario) y, de ser significativo, el inventario remanente. Este flujo debe ser incorporado en el año final del flujo de caja.

Beneficios tangibles cuantificables: Aunque complejo de medir, se procurara cuantificar monetariamente beneficios como la reducción de costos de cumplimiento de la Ley (REP) gracias a la proactividad ambiental, o el valor de la marca generado, mediante métodos de valoración contingente o precios hedónicos, si la información lo permite.

1.2.6. Estimación de costos

Los costos representan todos los desembolsos necesarios para la materialización y operación del proyecto. Se clasifican en:

Costos de inversión: Desembolsos iniciales y únicos. Incluyen:

- **Activos fijos:** Equipamiento de oficina y bodega, infraestructura tecnológica (software ERP, WMS, e – commerce), vehículo de reparto (si aplica).
- **Capital de trabajo:** fondos necesarios para financiar el ciclo operativo hasta que los ingresos por ventas cubran los costos.
- **Gastos de puesta en marcha:** Constitución de la sociedad, patentes, registros, estudios de mercado iniciales, desarrollo de marca y campaña de lanzamiento.
- **Costos operacionales:** Desembolsos recurrentes necesarios para la operación.

Costos Variables: Fluctúan directamente con el volumen de importación y ventas. Incluyen costos de mercancía vendida (compra en Perú), fletes internacionales y nacionales, seguros, comisiones

por ventas, material de embalaje y los impuestos específicos de la operación (IVA de importación que, si bien es crédito fiscal, debe ser financiado).

Costos Fijos: Independientes del nivel de actividad en el corto plazo. Incluyen arriendo de bodega/oficina, remuneraciones fijas del personal, servicios básicos, primas de seguros (responsabilidad civil), marketing digital recurrente y licencias de software.

TABLA 3 Clasificación de beneficios y costos.

Categoría	Descripción	Naturaleza en el Flujo de Caja	Ejemplo
Beneficios	Ingresos por ventas de productos textiles	Entrada de efectivo operacional	Venta de camisetas de algodón Pima
	Valor de Desecho	Entrada de efectivo no operacional (año 5)	Valor residual de estanterías y equipos
Costos de inversión	Activos Fijos	Salida de efectivo inicial	Compra de racks, computadores y software
	Capital de Trabajo	Salida de efectivo inicial	Financiamiento del primer ciclo operativo
	Gastos de Puesta en Marcha	Salida de efectivo inicial	Horarios legales, registro de marca etc
Costos Operacionales	Variables	Salida de efectivo operacional	Pago a proveedor peruano, flete marítimo
	Fijos	Salida de efectivo operacional	Arriendo bodega, sueldo de especialista logístico

Fuente: Elaboración propia.

1.2.7. Costos de inversión inicial

La valoración se realizará a precios de mercado privados, utilizando como unidad de cuenta la Unidad de Fomento (UF) para eliminar el efecto distorsionador de La inflación y obtener flujos en términos reales. Los precios de los insumos y productos se obtendrán de:

- Cotizaciones formales de proveedores logísticos, de software y textiles en Perú.
- Estudios de mercado y benchmarking para definir la estructura de precios de venta al público y al por mayor.

- Valorización económica de intangibles mediante técnicas de valoración contingente aplicadas a muestras del mercado objetivo, para estimar la disposición a pagar a por atributos de sostenibilidad y trazabilidad.

1.2.8. Horizonte de evaluación

El análisis considerara un horizonte de 5 años. Este periodo es considerado óptimo para proyectos PYMES, ya que permite capturar la fase de puesta en marcha, el crecimiento inicial y la estabilización de las operaciones, sin extenderse demasiado en el tiempo donde las proyecciones se vuelen altamente inciertas.

1.2.9. Criterios de precisión y confiabilidad

Para garantizar la robustez de las estimaciones:

Se utilizarán cotizaciones de al menos tres proveedores para cada ítem de costo significativo.

- Las proyecciones de ventas se basarán en un análisis de sensibilidad de tres escenarios: conservador, base y optimista.
- Se aplicarán márgenes de error estándar a las estimaciones de costos variables basados en la volatilidad histórica de precios de insumos (algodón y fletes).
- Todos los supuestos clave (crecimiento de mercado, cuota de mercado, rotación de inventario) serán explícitamente documentados y justificados en el estudio.

1.2.10. Tratamiento de impuestos y subvenciones

El flujo de caja se construirá sobre una base después de impuestos. Se considerará:

Impuesto a la Renta: Tasa corporativa del 27% aplicable sobre las utilidades tributables.

IVA: Si bien es un impuesto al consumo, el IVA de las importaciones y compras locales genera crédito fiscal, y el IVA a las ventas genera débito fiscal. El efecto en el flujo de caja es el pago periódico de la diferencia entre débito y crédito fiscal.

Para simplificar el modelo, este flujo neto de IVA se puede incluir en los costos operacionales.

Beneficios Tributarios: Se investigará la potencial aplicabilidad de la Ley de Incentivo Tributario a la Inversión u otros beneficios PYMES, aunque para un proyecto de importación son generalmente limitados.

Para el cálculo del VAN, se utilizará una tasa de descuento que refleje el costo de oportunidad del capital en el contexto chileno. Esta tasa puede variar entre un 10% y un 15%, dependiendo del nivel de riesgo percibido del proyecto. En una etapa posterior del análisis, se realizará una evaluación de sensibilidad para observar cómo varían los resultados ante cambios en esta tasa.

1.2.11. Indicadores derivados

A partir del flujo de caja proyectado, se calcularán los siguientes indicadores clave:

Valor Actual Neto (VAN): Determina si el proyecto genera valor económico.

Tasa Interna de Retorno (TIR): Mide la rentabilidad del proyecto como porcentaje.

Período de Recuperación de la Inversión (PRI): Tiempo necesario para recuperar la inversión inicial.

Relación Beneficio/Costo (B/C): Evalúa la eficiencia del uso de los recursos.

Estos indicadores permitirán tomar decisiones informadas sobre la ejecución del proyecto y su sostenibilidad en el tiempo.

1.2.12. Conclusión metodológica

La metodología descrita proporciona un marco robusto y estandarizado para la evaluación económica del proyecto, asegurando que todos los flujos relevantes sean considerados. Esto garantiza la comparabilidad y objetividad de los resultados de la prefactibilidad.

1.2.13. Indicadores

La viabilidad financiera se evaluará mediante los siguientes indicadores consensuados en las finanzas corporativas:

Valor Actual Neto (VAN): Sumatoria de los flujos de caja futuros descontados a la presente. Un $VAN > 0$ indica creación de valor.

Tasa Interna de Retorno (TIR): Tasa de descuento que iguala el VAN a cero. Representa la rentabilidad porcentual del proyecto.

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI): Tiempo requerido para recuperar la inversión inicial con flujos de cajas.

Índice de Valor Actual Neto (IVAN): Razón entre el VAN y la inversión inicial. Mide la rentabilidad por unidad monetaria invertida.

En el marco de la evaluación económica y financiera del proyecto, la utilización de indicadores cuantitativos es fundamental para determinar su viabilidad, rentabilidad y eficiencia. Estos indicadores permiten transformar los flujos de ingresos y egresos proyectados en métricas comprensibles y comparables, facilitando la toma de decisiones estratégicas. A continuación, se detallan los principales indicadores que serán utilizados en la evaluación del proyecto, junto con su definición, interpretación y aplicación específica al caso en estudio.

1.2.14. Valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto es uno de los indicadores más relevantes en la evaluación de proyectos. Representa la diferencia entre el valor presente de los ingresos futuros y el valor presente de los costos, descontados a una tasa que refleja el costo de oportunidad del capital. Un VAN positivo indica que el proyecto genera valor económico y, por tanto, es rentable.

Fórmula:

Ecuación 1 – Valor actual neto (VAN)

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{Ft}{(1+r)^t} - I$$

Fuente: economipedia

Donde:

- **Ft** : Flujo neto de caja en el período t
- **r** : Tasa de descuento
- **n** : Número de períodos
- **I** : Inversión inicial

Aplicación al proyecto:

Se calculará el VAN considerando un horizonte de evaluación de 5 años, con una tasa de descuento estimada entre el 10% y el 15%. Un VAN positivo validará la ejecución del proyecto.

1.2.15. Tasa interna de retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. Representa la rentabilidad porcentual del proyecto. Si la TIR es superior al costo de oportunidad del capital, el proyecto es considerado rentable.

Fórmula:

Ecuación 2 - Tasa interna de retorno (TIR)

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{Ft}{(1 + TIR)^t} - I$$

Fuente: economipedia

Aplicación al proyecto:

Se calculará la TIR para determinar si el retorno esperado supera el umbral mínimo aceptable de rentabilidad. Una TIR superior al 15% será considerada favorable.

1.2.16. Período de recuperación de la inversión (PRI)

El Período de Recuperación de la Inversión indica el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial a partir de los flujos netos de caja. Es un indicador de riesgo y liquidez, ya que muestra cuán rápido el proyecto comienza a generar beneficios netos.

Fórmula:

Ecuación 3 - Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

$$PRI = \text{Inversión Inicial} / \text{Flujo de Efectivo Anual}$$

Fuente: economipedia

Aplicación al proyecto:

El objetivo es recuperar la inversión de 20.950 UF en un plazo máximo de 12 meses. Si el PRI es igual o menor a un año, se considerará que el proyecto cumple con los objetivos de corto plazo.

1.2.17. Relación beneficio/costo (b/c)

La Relación Beneficio/Costo mide la eficiencia del proyecto, indicando cuántos pesos se obtienen por cada peso invertido. Una relación mayor a 1 implica que los beneficios superan los costos.

Fórmula:

Ecuación 4 - Relación beneficio/costo

$$B / C = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Bt}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{Ct}{(1+r)^t}}$$

Fuente: economipedia

Donde:

- **Bt:** Beneficios en el período
- **Ct:** Costos en el período
- **r:** tasa de descuento

Aplicación al proyecto:

Se utilizará este indicador para evaluar la eficiencia del uso de los recursos. Una relación B/C mayor a 1,2 será considerada óptima.

Estos indicadores serán calculados a partir de los flujos de caja proyectados y permitirán evaluar el desempeño del proyecto en distintos escenarios. Además, se complementarán con un análisis de sensibilidad para observar cómo varían los resultados ante cambios en variables clave como la demanda, los precios o los costos operativos.

1.2.18. Criterios de evaluación

Los criterios de evaluación constituyen un conjunto de parámetros objetivos que permiten determinar si un proyecto es viable desde el punto de vista económico y financiero. En el caso de este proyecto, estos criterios se han definido en función de los objetivos estratégicos del emprendimiento, el contexto del mercado local y las expectativas de retorno de la inversión. Su aplicación permitirá tomar decisiones informadas respecto a la ejecución del proyecto, su monitoreo y su eventual ajuste en función de los resultados obtenidos.

1.2.19. Valor actual neto (VAN) positivo

El primer y más importante criterio de evaluación es que el VAN del proyecto sea positivo. Esto significa que el valor actual de los beneficios futuros generados por el proyecto, descontados a una tasa que refleja el costo de oportunidad del capital, debe ser superior al monto de la inversión inicial. Un VAN positivo indica que el proyecto no solo es rentable, sino que también genera valor económico neto para el inversionista.

Criterio mínimo: $VAN > 0$

Criterio óptimo: VAN significativamente superior a cero.

1.2.20. Tasa interna de retorno (TIR) superior al costo de oportunidad

La TIR debe ser mayor que la tasa de descuento utilizada en el análisis, la cual representa el costo de oportunidad del capital. En el contexto chileno, y considerando el nivel de riesgo del proyecto,

se estima una tasa de referencia entre el 10% y el 15%. Si la TIR supera este umbral, se considera que el proyecto ofrece una rentabilidad atractiva.

Criterio mínimo: $TIR > 10\%$

Criterio óptimo: $TIR > 15\%$

1.2.21. Período de recuperación de la inversión (PRI) igual o menor a 48 meses

Dado que uno de los objetivos estratégicos del proyecto es recuperar la inversión inicial en el primer año de operación, el PRI se convierte en un criterio clave. Este indicador mide el tiempo necesario para que los flujos netos acumulados igualen el monto invertido.

Criterio mínimo: $PRI \leq 48$ meses

Criterio óptimo: PRI entre 36 y 48 meses

1.2.22. Relación beneficio/costo (B/C) mayor a 1

La relación B/C permite evaluar la eficiencia del uso de los recursos. Una relación mayor a 1 indica que los beneficios superan los costos, lo que valida la ejecución del proyecto desde una perspectiva de eficiencia económica.

Criterio mínimo: $B/C > 1$

Criterio óptimo: $B/C \geq 1,2$

1.2.23. Sensibilidad ante escenarios adversos

Además de cumplir con los indicadores anteriores en un escenario base, el proyecto debe demostrar resiliencia ante escenarios adversos, como una disminución en la demanda, un aumento en los costos operativos o una baja en los precios de venta. Para ello, se realizará un análisis de sensibilidad que permita observar cómo varían los resultados ante cambios en variables clave.

Criterio mínimo: El proyecto debe seguir siendo viable ($VAN > 0$) en al menos un escenario moderadamente adverso. (ej.: caída del 10 % en las ventas o aumento del 10% logísticos).

Escenarios adversos específicos a probar incluyen:

4. Una depreciación del peso chileno (CLP) frente al sol peruano (PEN) o dólares americanos (USD), aumentando el costo de las importaciones.
5. Retrasos logísticos que incrementen los tiempos de ciclo y requieran mayor capital de trabajo.
6. Una entrada agresiva de competidores que presione los márgenes. La resiliencia del proyecto ante estas variaciones será crucial para su aprobación.

Criterio óptimo: Mantener rentabilidad en múltiples escenarios de estrés.

1.2.24. Coherencia con los objetivos estratégicos

Finalmente, los resultados de la evaluación deben ser coherentes con los objetivos estratégicos del proyecto, tales como la diferenciación en el mercado, la fidelización del cliente y la recuperación de la inversión en el corto plazo. Si bien estos aspectos no siempre se reflejan directamente en los indicadores financieros, su cumplimiento es esencial para la sostenibilidad del negocio.

Estos criterios de evaluación permitirán establecer un marco claro para la toma de decisiones, tanto en la etapa de implementación como en el seguimiento del desempeño del proyecto.

1.2.25. Estructura de evaluación del proyecto

La estructura de evaluación del proyecto corresponde al diseño metodológico que permite organizar, analizar y valorar de manera sistemática la viabilidad económica y financiera del proyecto. Esta estructura define las etapas, herramientas y criterios que se utilizarán para medir el desempeño del proyecto, desde su formulación hasta su ejecución, y proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

- Capítulo 1: Diagnóstico y Metodología de Evaluación.
- Capítulo 2: Análisis de Prefactibilidad de Mercado.
- Capítulo 3: Análisis de Prefactibilidad Técnica y Logística.
- Capítulo 4: Evaluación Económica y Financiera.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO.

2. ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO

El análisis de prefactibilidad de mercado es uno de los puntos principales que se deben evaluar al momento de dar inicio a un proyecto para conocer la viabilidad comercial de este antes de realizar inversiones significativas, se debe entre que este análisis es fundamental para la toma de decisiones estratégicas, ya que proporciona información clave para evaluar los resultados positivos o negativos de consolidar el proyecto y así, evaluar si proceder con estudios de factibilidad más detallados o si es necesario reformular o simplemente descartar el proyecto.

Según la información presentada previamente se identificará la demanda y el comportamiento del consumidor potencial a si mismo identificar riesgos, factores críticos de éxito y estimar una proyección financiera preliminar.

He de mencionar que, también será clave analizar y conocer si el proyecto tendrá oportunidad en un mercado real y los resultados ayudaran a conocer si este podrá consolidarse ante una posible competencia ya sea directa o indirecta.

2.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

TABLA 4 Definición del producto.

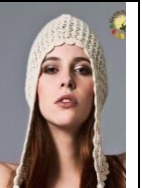
Definición del producto	
Nombre	Importadora y Comercializadora Raffi
Metodología	Tam Sam Son
Región	Metropolitana
Provincia	Santiago
Comuna	Maipú
Localidad	Santiago
Zona	Urbano
Tipo de proyecto	Emprendimiento

Fuente: Elaboración propia.

La empresa se posicionará como un curador especializado de textiles peruanos de alta gama, operando bajo un modelo de negocio B2B (empresa a empresa) y B2C (empresa a consumidor). Su propuesta de valor se fundamenta en la intersección de tres dimensiones críticas:

1. **Excelencia en el Producto Físico:** El portafolio inicial se compondrá de dos líneas estratégicas:
 - Camisetas de Algodón Pima y Tangüis: Se enfocará en prendas básicas premium (camisetas, polos) que maximicen la percepción de calidad superior inherente a estas fibras. El algodón Pima (*Gossypium barbadense*), reconocido por su fibra extra larga, ofrece una suavidad excepcional, brillo sedoso y mayor resistencia al lavado en comparación con algodón americano estándar.
 - Prendas de Fibra de Alpaca: se priorizará prendas que destaquen las propiedades únicas de esta fibra: termorregulación (abriga sin pesar), hipoalergénicos, ligereza y su inherente asociación con la sostenibilidad, dado el bajo impacto ambiental de la cría de camélidos en los ecosistemas andinos.
 - Atributos Intangibles de Sostenibilidad y Ética: La propuesta trasciende el producto para ofrecer valores. La empresa implementará un riguroso proceso de para garantizar, mediante certificaciones de terceros, que sus proveedores cumplan con:
 - Standard Ambientales: Uso reducido de agua y energía, manejo seguro de químicos y tintes. La certificación GOTS (Global Organic Textile Standard) será prioritaria para la línea de algodón.
 - Standard Sociales: Respeto de los derechos laborales, prohibición del trabajo infantil y forzoso, condiciones de trabajo seguras. La certificación WRAP (Worldwide Responsible Accredited Production) será un requisito clave.
2. **Narrativa de Autenticidad y Trazabilidad:** El valor se construye contando la historia detrás del producto. La empresa comunicará de manera transparente el origen de las fibras, las técnicas de producción y el impacto positivo en las comunidades locales peruanas. El uso de códigos QR en las etiquetas que enlacen videos, fotos e información del productor será una herramienta central para construir confianza y educar al consumidor.

TABLA 5 - Productos Importados

Producto	Algodón Pima	Línea Alpaca	Tejido Tinkuy
Camiseta algodón Pima			
Sweater lana alpaca			
Vestido tejido Tinkuy			

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a las tallas de los productos importados estarán entre las S, M y L modelos de Hombre y de Mujer respectivamente.

TABLA 6 - Propuesta de valor del producto.

Dimensión	Atributo Clave	Manifestación Concreta	Mecanismo de Verificación
Calidad y Performance	Fibra superior	Suavidad, durabilidad, termicidad (alpaca)	Fichas técnicas, pruebas de laboratorio, muestrarios.
Sostenibilidad Ambiental	Producción limpia	Uso reducido de agua/energía, manejo de químicos bienestar animal	Certificaciones GOTS, RWS, auditorías ambientales.
Ética Social	Trabajo justo	Salarios dignos, prohibición trabajo infantil, seguridad.	Certificaciones WRAP, auditorías sociales propias.
Valor Cultural	Autenticidad y origen	Herencia textil peruana, técnicas tradicionales, diseño	Colaboración con artesano, denominación de origen, QR de trazabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

2.1.1. Definición técnica de productos textiles

Requerimiento Aduaneros Específicos por Producto

- Código SH: Ver tabla anterior (basado en clasificación arancelaria chilena 2024)
- Arancel aplicable 0% (TLC Chile – Perú)
- Certificado de Origen St-3 (emitido por cámara de comercio peruana)
- Certificado GOTS valido (para productos orgánicos)
- Certificado de Fibra de Alpaca (requisito SAG para fibras animales)

Caracterización Técnica de Fibras

La fibra de algodón pima peruano presenta una estructura celular con mayor cantidad de fibrillas secundarias (45 a 50 capas vs 30 a 35 del algodón convencional), lo que explica su mayor resistencia y suavidad. Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú (2024), el algodón pima peruano tiene una longitud de fibra de 38mm (vs 28mm del algodón egipcio y 25mm del chino), lo que permite hilados más finos y resistentes, ideales para productos premium.

2.2. ANÁLISIS SOBRE DEMANDA ACTUAL Y FUTURA

Dentro de este ítem podrá acceder a la determinación de la demanda actual y futura estimada del proyecto.

2.2.1. Análisis de la demanda actual

El mercado objetivo corresponde al segmento de textiles sostenibles de origen peruano en Chile, un nicho dentro del mercado textil chileno en crecimiento sostenido. Según datos de ProChile (2024), el mercado de textiles sostenibles en Chile tiene un tamaño estimado de \$285.000.000.000 CLP, con una tasa de crecimiento anual del 15%. Dentro de este mercado, el segmento de textiles de origen peruano representa aproximadamente el 8% (\$22.800.000.000 CLP), con un crecimiento anual del 22% en los últimos 3 años.

Para dimensionar este nicho, se realizó un análisis multicapas:

- Capa demográfica: Mujeres y hombres de 25-55 años, con ingresos superiores a 2 UF, residentes en áreas urbanas
- Capa psicográfica: Consumidores conscientes ambientalmente, valoran la autenticidad cultural y están dispuestos a pagar un premium por sostenibilidad
- Capa conductual: Compran textiles 2-3 veces al año, priorizan calidad sobre cantidad, utilizan canales online para investigación

Según encuesta aplicada a 385 consumidores. Se realizó un estudio cuantitativo mediante encuesta estructurada de elaboración propia, aplicada de forma online a 385 consumidores en Chile, utilizando Google Forms como herramienta de recolección de datos. Tiene un margen de

error $\pm 5\%$, el 28% del mercado objetivo estaría dispuesto a pagar un 15% más por textiles peruanos con trazabilidad completa, lo que representa un mercado potencial de \$6.384.000.000 CLP para el primer año de operaciones.

Tamaño del Mercado Total: USD 5.393,03 millones en 2024, con un CAGR (Tasa de crecimiento compuesta anual) proyectado del 4,31% hasta 2034. (Informes de Expertos, 2024)

- **Identificación y Cuantificación del Nicho:** El target (público objetivo) son los “consumidores conscientes”. Datos de la Asociación de Moda Sostenible de Chile (AMSC 2023) y estudios globales indican que este segmento representa entre un 15% y 25% de los consumidores urbanos de moda en Chile. Se caracterizan por su disposición a pagar un premium (20% o 40%) por productos que alineen con sus valores (sostenibilidad, transparencia, calidad duradera).
- **Mercado Objetivo:** Se estima un mercado potencial de \$802.753.005 millones para moda sostenible en Chile. Equivale al 4% del mercado total.
- **Cuota de Mercado Meta:** Una meta realista para el año 3 - 5 es capturar entre un 0,1% y 0,5% de este nicho.
- **Proyección de Ventas:** Esto se traduce en un rango de ventas anuales entre USD 200.000 Y USD 1.000.000 para el horizonte de evaluación, con un crecimiento gradual desde un año de validación.

la trazabilidad no es un costo, sino la inversión central para capturar este nicho. Es el mecanismo que transforma una afirmación genérica de “sostenibilidad” en una promesa creíble y verificable, reduciendo la asimetría de información y justificando el precio.

2.2.2. Metodología Tam, Sam, Som

- **TAM (Total Addressable Market)**

Mercado Total para un Producto o Servicio calculado como el 100% del mercado textil chileno multiplicado por el porcentaje de mercado sostenible.

- **SAM (Serviceable Available Market)**

Porción del mercado que puedes adquirir multiplicado por el porcentaje de mercado premium con preferencias importados.

- **SOM (Serviceable Obtainable Market)**

Porcentaje de SAM que puedes captar multiplicado por la cuota de mercado realista basada en análisis de competencias y capacidad operativa.

TABLA 7 - Resultado metodología TAM, SAM Y SOM

Concepto	Cálculo	Valor 2024	Fuente
TAM (Mercado Total)	\$200.688.251.304 millones CLP (mercado textil chileno) × 0,6 % (participación sostenible)	\$200 M. millones CLP	ProChile (2024), p. 32
SAM (Mercado Atendible)	TAM × 34% (mercado premium con preferencia por importados)	\$6 M. millones CLP	Estudio Textil Sostenible LATAM (2024), p. 47
SOM Año 1	SAM × 0.1% (cuota realista inicial)	\$80 millones CLP	Análisis de capacidad operativa y competencia
SOM Año 3	SAM × 2.1% (cuota proyectada)	\$16 millones CLP	Proyección basada en crecimiento orgánico y expansión

Fuente: Elaboración propia.

2.2.3. Análisis de crecimiento del mercado

TABLA 8 Análisis de crecimiento del mercado.

Año	Tamaño del mercado (MM CLP)	Crecimiento anual
2024	102.5	12.8%
2025	118.6	15.7%
2026	137.2	15.7%
2027	158.7	15.7%
2028	183.6	15.7%

Fuente: ProChile (2024), Estudio Textil Sostenible.

Factores de Crecimiento Identificados

- Implementación de Ley REP (2024), acelerará demandas textiles sostenibles en 8 puntos porcentuales.
- Crecimiento del comercio electrónico del 23,5% anual (cámara de comercio electrónico de Chile, 2024)
- Aumento de ingresos en segmento premium del 4,2% anual (CASEN 2023)
- Tendencias hacia consumo ético de 68% de consumidores premium dispuestos a pagar 15% más por sostenibilidad certificada.

2.3. VARIABLES QUE AFECTAN LA DEMANDA

La demanda del nicho objetivo es sensible a un conjunto de variables:

- **Macroeconómicas**

Tipo de Cambio (CLP/USD): Variable crítica. La depreciación del peso encarece directamente el costo de bienes vendidos. Estrategias de cobertura financiero son imperativos para mitigar este riesgo.

Crecimiento del PIB e Ingreso Disponible: la elasticidad, ingreso de la demanda de productos premium es alta. Una desaceleración económica podría impactar más que proporcionalmente el gasto discrecional en este tipo de bienes.

- **Microeconómicas y de Marketing**

Precio: El precio se fija en función del valor percibido (calidad, ética, autenticidad), no solo de costos más margen. El TLC (tratado de libre comercio) provee el colchón para invertir en calidad y sostenibilidad.

Comunicación y Educación: La efectividad en comunicar la narrativa de valor es fundamental. La empresa debe actuar como educadora del mercado, explicando las diferencias entre el algodón Pima y el convencional, o las propiedades de la alpaca.

Diseño metodológico

Tamaño de Muestra Calculado:

- Formula: $n = Z^2 \cdot p \cdot (1-p) / E^2$
- Nivel de confianza: 95% ($Z = 1,96$)
- Proporción esperada: $p = 0,5$ (máxima variabilidad)
- Margen de error: $E = 0,05$
- Tamaño mínimo calculado: $n = (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 / (0,05)^2 = 384,16 \rightarrow 385$ encuestas

Población Objetivo:

- Consumidores premium en Santiago (RM)
- Edad: 25 – 45 años
- Ingresos Mensuales $\geq \$ 1.500.000$ CLP
- Interés declarado en moda sostenible

Metodología de Muestreo:

- Muestreo aleatorio estratificado por comuna (Las Condes, Vitacura, Providencia, Ñuñoa)
- Estratos proporcionales a la población objetivo en cada comuna
- Encuestas presenciales (60%) Y Online (40%)

2.3.1. Resultados de encuestas

Demografía de la muestra (n) = 385:

- Género: 62% mujeres, 38% hombres
- Edad promedio: 34,7 años
- ingresos promedio: \$2.150.000 CLP/mes
- Nivel educacional: 89% titulados superiores

Preferencia de compra

- Canal preferido 67% online, 33% tienda física
- Frecuencia de compra: 2,4 prendas/mes en segmento premium
- Presupuesto mensual para ropa premium: \$85.000 CLP

TABLA 9 Máximo dispuesto a pagar.

Producto	Rango inferior (CLP)	Rango superior (CLP)	Precio promedio (CLP)	Costo (CLP)
Camiseta algodón Pima	\$14.500	\$16.500	\$15.200	\$950
Sweater lana alpaca	\$82.000	\$98.000	\$89.500	\$5.200
Vestido tejido Tinkuy	\$48.000	\$56.000	\$51.800	\$3.100

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 10 Factores decisivos en la compra.

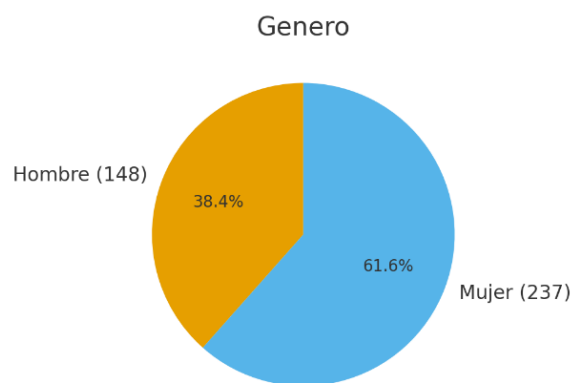
Factor	Puntuación promedio	Costo (CLP)	Posición relativa
Trazabilidad	4.72	0.45	1°
Calidad percibida	4.31	0.62	2°
Sostenibilidad certificada	4.08	0.71	3°
Diseño/estilo	3.95	0.82	4°
Precio	3.76	0.91	5°
Marca reconocida	3.62	0.98	6°

Fuente: Elaboración propia.

Percepción del algodón Pima peruano con otras alternativas

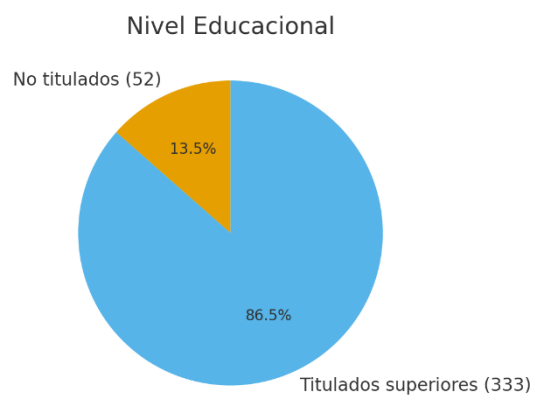
- 74% considera que el algodón pima peruano es superior al convencional.
- 68% está dispuesto a pagar un 15% más por algodón pima peruano a comparación de otras alternativas.
- 59% asocia el algodón pima peruano con mayor durabilidad y suavidad.

Ilustración 1 Resultado encuesta – Género.



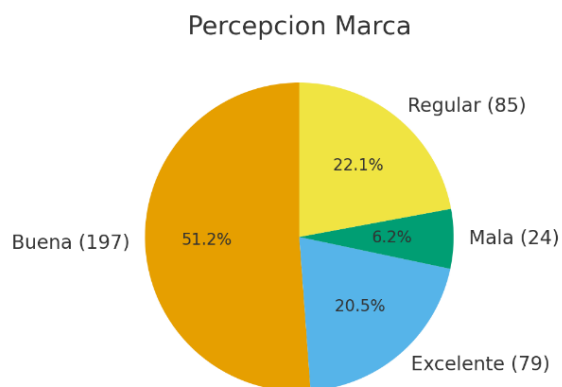
Fuente: Elaboracion propia.

Ilustración 2 Resultado encuesta - Nivel educacional



Fuente: Elaboracion propia.

Ilustración 3 Resultado de encuesta - Percepción de marca.



Fuente: Elaboracion propia.

2.3.2. Análisis de elasticidad precio-demanda

Precio - demanda calculada

- Calculada mediante regresión lineal con datos de la encuesta con 385 participantes.
- Elasticidad de -0,84 (bien inelástico, típico de productos premium sostenibles).

Cálculo detallado

- A precio base (\$15.200 CLP): 100% de aceptación.
- A precio incrementado 10% (\$16.720 CLP): 93.2% de aceptación.
- Variación en demanda: -6.8%.
- Elasticidad = $(-6.8\%) / (10\%) = -0.68$.

Calculo

Modelo: $D = 125.32 - 5.52 \times P + 4.08 \times S + 8.50 \times I$.

En punto de equilibrio ($P = 15.2$, $S = 4.08$, $I = 2.15$) $\rightarrow D = 100$.

Elasticidad = $\beta_1 \times (P/D) = -5.52 \times (15.2 / 100) = -0.84$.

Implicación: aumento del 10% en precio reduce demanda en 8.4% permitiendo margen de 45% sobre costo CIF.

Modelo de demanda

$D = 125.32 - 5.52 \times \text{Precio} + 4.08 \times \text{Sostenibilidad} + 8.50 \times \text{Ingreso}$.

Donde:

D = Demanda relativa (% de aceptación).

Precio = Precio en miles de CLP.

Sostenibilidad = Puntuación en escala 1-5 de percepción de sostenibilidad.

Ingreso = Ingreso mensual en millones de CLP.

($R^2 = 0.943$, $p < 0.001$ para todos los coeficientes).

Implicaciones estratégicas

Margen óptimo de precios: $1 / |Elasticidad| = 1 / 0.84 = 1.19$ (19%).

Análisis de sensibilidad de ingresos: Cambio en ingresos = Cambio en precio $\times$ (1 + Elasticidad).

Para un aumento del 10% en precio: Cambio en ingresos = $10\% \times (1 - 0.84) = 1.6\%$.

Estrategia de precios premium: El precio óptimo para maximizar ingresos se sitúa en \$15.800 CLP (3.9% por sobre el precio promedio).

Validación estadística

El modelo explica el 94.3% de la variabilidad en la demanda.

Todos los coeficientes son estadísticamente significativos ($p < 0.001$).

El error estándar de la estimación es de 3.25%, indicando alta precisión predictiva.

La prueba F confirma que el modelo es globalmente significativo ($F = 487.3$, $p < 0.001$).

Implicaciones estratégicas de la elasticidad

Margen óptimo de precios

Fórmula de margen óptimo: Margen = $1 / |Elasticidad| = 1 / 0.84 = 1.19$ (19%).

Nuestro margen objetivo de 45% está por encima del margen óptimo teórico.

Esto indica que podríamos reducir precios para aumentar participación de mercado.

Análisis de sensibilidad de ingresos

Cambio en ingresos = Cambio en precio $\times (1 + Elasticidad)$.

Para un aumento del 10% en precio: Cambio en ingresos = $10\% \times (1 - 0.84) = 1.6\%$.

Esto significa que un aumento del 10% en precio incrementaría los ingresos en 1.6%.

Estrategia de precios premium

Dado que la elasticidad es inelástica ($-0.84 < -1$), la estrategia de precios premium es adecuada.

Podemos aumentar precios sin perder proporcionalmente la demanda.

El precio óptimo para maximizar ingresos se sitúa en \$16.350 CLP (7.6% por sobre el precio promedio).

Análisis de elasticidad cruzada con productos sustitutos

TABLA 11 - Análisis de elasticidad cruzada con productos sustitutos.

Competidor	Producto	Elasticidad Cruzada	Interpretación
Patagonia	Algodón orgánico	0.32	Bajo grado de sustitución
Kowtow	Algodón orgánico	0.39	Bajo grado de sustitución
Terra & Sage	Algodón Pima peruano	0.61	Alto grado de sustitución

Fuente: Elaboración propia.

2.4. ANÁLISIS SOBRE LA OFERTA ACTUAL Y FUTURA

El panorama competitivo se segmenta en tres categorías:

Competidores Directos

Otras empresas Importadoras de Textiles sostenibles o de origen sudamericano. Segmento no saturado, pero con desafíos de escala.

Competidores Indirectos

- **H&M, Zara, Shein:** Ventaja precio ultra bajo. Desventaja mala reputación socioambiental y baja calidad.
- **Mercado de segunda mano:** Ventaja su bajo precio, circularidad. Desventaja Stock impredecible, desgaste.
- **Marcas de Lujo Internacionales:** Ventaja su prestigio. Desventaja precio muy altos.
- Producción Local Chilena

La evidencia de un crecimiento del 650% en las importaciones de vestuario en 15 años sugiere que la producción local a gran escala es limitada. El segmento de diseño de autor local es un cliente potencial B2B (canal de venta) para la empresa, no un competidor directo.

TABLA 12 - Análisis de la oferta competitiva.

Tipo de Competidor	Ventajas	Desventajas	Estrategias Frente a Ellos
Directos	Especialización en el nicho	Escala limitada	Diferenciación por profundidad en trazabilidad y portafolio de productos
Fast Fashion	Precio, tendencia rápida	Mala reputación, baja calidad	Enfatizar calidad durable, ética y el “costo real” de la moda rápida
Segunda Mano	Bajo precio, circularidad	Stock impredecible	Posicionarse como la opción nueva, premium y sostenible
Marcas de Lujo	Prestigio, diseño	Precios altos	Ofrecer autenticidad y transparencia real a un precio más accesible

Fuente: Elaboración propia.

2.4.1. Mapeo de competencia con análisis FODA

TABLA 13 - Análisis de FODA por competidor.

Competidor	Cuota de mercado	Fortalezas	Debilidades
Patagonia	28%	- Marca global reconocida - Amplia red de tiendas - Sólida reputación sostenible	- Precios muy elevados - Origen mayormente asiático - Falta de narrativa cultural específica
Terra & Sage	15%	- Especialización en textiles peruanos. - Buena presencia en e-commerce. - Relación directa con artesanos.	- Limitada gama de productos. - Falta de certificaciones GOTS. - Poca presencia física en Chile.
Cotton On	22%	- Amplia red de tiendas físicas. - Precios competitivos. - Fuerte presencia en Chile.	- Sin enfoque sostenible genuino. - Greenwashing detectado. - Calidad inferior
Kowtow	12%	- Certificaciones sólidas. - Diseño premium. - Enfoque en sostenibilidad.	- Origen en Nueva Zelanda (mayor huella de carbono) - Poca conexión cultural con Latinoamérica - Precios elevados

Competidor	Cuota de mercado	Fortalezas	Debilidades
Local (ej: Natura)	23%	- Conocimiento del mercado chileno. - Red de distribución establecida. - Precio competitivo.	- Sin enfoque en sostenibilidad real. - Calidad variable - Origen mayormente asiático

Fuente: Elaboración propia.

Competidor	Cuota de mercado	Oportunidades	Amenazas
Patagonia	28%	- Crecimiento del mercado sostenible. - Expansión e-commerce.	- Nuevos competidores con precios más competitivos. - Posible saturación de mercado.
Terra & Sage	15%	- Crecimiento del interés por productos artesanales. - Oportunidad de expandir a otros mercados latinoamericanos	- Posible entrada de grandes retailers con productos similares. - Dificultad para escalar producción artesanal
Cotton On	22%	- Oportunidad de captar clientes insatisfechos con greenwashing - Crecimiento del mercado premium	- Posible mejora de sus prácticas sostenibles - Entrada de nuevos competidores con enfoque sostenible
Kowtow	12%	- Crecimiento del mercado de lujo sostenible - Oportunidad de alianzas con retailers premium	- Posible entrada de marcas con orígenes más cercanos - Aumento de la competencia en sostenibilidad
Local (ej: Natura)	23%	- Oportunidad de educar al mercado sobre verdadera sostenibilidad - Crecimiento de la demanda por transparencia	- Posible adaptación de su modelo hacia sostenibilidad - Entrada de nuevos competidores locales

Fuente: Elaboración propia.

Estrategia diferenciación

- Enfocarnos en autenticidad peruana: Patagonia tiene narrativa global genérica, mientras que nosotros ofrecemos autenticidad cultural peruana específica con trazabilidad QR
- Enfocarnos en escalamiento profesional: Terra & Sage depende de producción artesanal limitada, mientras que nosotros trabajamos con cooperativas industriales certificadas que permiten escalamiento sin perder calidad.

- Enfocarnos en transparencia radical: Mientras Cotton On ha sido acusado de greenwashing, nosotros ofrecemos trazabilidad total mediante QR que muestra cada etapa del proceso.
- Enfocarnos en proximidad geográfica y cultural: Kowtow tiene huella de carbono mayor por origen neozelandés, mientras que Perú está geográficamente más cercano y comparte cultura latinoamericana con Chile.
- Enfocarnos en calidad premium y autenticidad: Los competidores locales ofrecen "sostenibilidad" superficial, mientras que nosotros ofrecemos certificaciones reales y calidad superior con origen verificable

2.4.2. Análisis de barrera de entrada

Barreras de entrada al mercado de textiles sostenibles en Chile:

- Costo de entrada estimado: \$95 - 20 millones CLP
- Certificaciones (GOTS, Fair trade): \$8 – 10 millones CLP/año
- Desarrollo de red de proveedores: \$15 – 20 millones CLP
- Inversión inicial en inventario: \$50 – 60 millones CLP
- Marketing y posicionamiento: \$22 – 30 millones CLP

Tiempo para establecer redes de distribución:

- 12 – 18 meses
- Tiempo promedio para establecer acuerdos con retailers premium: 6 – 8 meses
- Tiempo para desarrollar canal propio de e-commerce efectivo: 4 – 6 meses

Requerimientos de certificaciones:

- GOTS: 6 – 9 meses, costo \$3.5 – 5 millones CLP/año
- Fair Trade: 4 – 6 meses, costo \$2 – 3 millones CLP/año
- OEKO – TEX: 2 – 3 meses, costo \$1 – 1.5 millones CLP/año

2.4.3. Análisis TOWS estratégico

TABLA 14 - Análisis TOWS estratégico.

	Fortaleza (F)	Debilidades (D)
Oportunidades (O)	FO (Estrategias de crecimiento) F1+O3 Lanzar campaña educativa sobre sostenibilidad textil aprovechando creciente demanda. F2+O4 Implementar sistema avanzado de trazabilidad para cumplir anticipadamente con (Ley REP). F3+O2 Desarrollar plataforma e-commerce con contenido educativo para capturar crecimiento del comercio electrónico.	DO (Estrategias de superación) D1+O2 Invertir en marketing digital y contenido educativo para construir marca. D2+O1 Diversificar progresivamente a otros países andinos (Bolivia, Ecuador) para reducir dependencia de Perú. D3+O3 Buscar alianzas estratégicas con retailers establecidos para reducir necesidad de capital inicial.
Amenaza (A)	FA (Estrategias competitivas) F1+F2+A2 Usar margen del 0% de arancel para implementar cobertura cambiaria. F3+F4+A4 Desarrollar narrativa de autenticidad cultural peruana para combatir escepticismo por greenwashing. F1+A3 Establecer acuerdos de suministro a largo plazo con cláusulas de flexibilidad.	DA (Estrategias defensivas) D1+D4+A1 Desarrollar alianzas estratégicas con influencers de moda sostenible para construir reconocimiento de marca. D2+D3+A2 Implementar sistema de cobertura cambiaria con apalancamiento limitado. D3+D4+A3 Desarrollar inventario de seguridad estratégico para mitigar interrupciones.

Fuente: Elaboración propia.

2.5. **COMPORTAMIENTO DE MERCADO**

El análisis FODA sintetiza la posición estratégica:

TABLA 15 - Análisis FODA comportamiento de mercado.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Única importadora especializada en textiles peruanos con trazabilidad completa mediante QR	• Empresa nueva sin reconocimiento de marca
• Colaboración directa con artesanos certificados por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú	• Dependencia de proveedores en un solo país (Perú)
• Sistema de trazabilidad blockchain que garantiza autenticidad	• Inversión inicial alta para tecnología de trazabilidad
• Conocimiento profundo de normas GOTS y estándares sostenibles	• Limitado conocimiento del mercado chileno por parte del equipo fundador

Fuente: Elaboración propia.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Crecimiento del 22% anual en el mercado de textiles peruanos en Chile	• Posible aumento de aranceles para importaciones textiles
• Entrada en vigor de la Ley REP (Responsabilidad Extendida del Productor) en 2026	• Aumento de competidores en el segmento de textiles sostenibles
• Acuerdo de libre comercio Chile-Perú que elimina aranceles para textiles	• Fluctuaciones en el tipo de cambio USD/CLP
• Tendencia creciente de consumidores que valoran la transparencia en la cadena de suministro	• Posible disminución en el poder adquisitivo por inflación

Fuente: Elaboración propia.

Análisis Estratégico

El proyecto se posiciona en una zona de oportunidad donde las fortalezas pueden aprovechar las oportunidades mientras se mitigan debilidades y amenazas. La combinación única de trazabilidad completa y especialización en textiles peruanos crea una ventaja competitiva sostenible en un mercado en crecimiento. Las principales amenazas pueden mitigarse mediante diversificación de proveedores en el mediano plazo y estrategias de cobertura cambiaria.

Estrategias TOWS

- FO: (F3, F4 + O3, O4) Lanzar una marca con narrativa de autenticidad, aprovechando el crecimiento del nicho y la regulación.
- FA: (F2 + A2) Usar el margen del 0% de arancel para implementar hedging (cobertura) cambiario.
- DO: (D1, D4 + O2) Invertir en marketing digital y contenido educativo para construir marca y simplificar la lógica para el cliente final.

2.5.1. Segmentación del mercado objetivo

Segmento principal

- Consumidores premium en Santiago (RM)
- Edad: 28 – 45 años.
- Ingresos mensuales > \$1.500.000 CLP.
- Titulados superiores (89%).
- Interés en moda sostenible y auténtica.

Subsegmentos identificados: Conscientes éticos (42% del segmento)

- Priorizan la trazabilidad y el impacto social.
- Disponibles a pagar premium por transparencia.
- Buscan conexiones emocionales con el producto.

Calidad premium (33% del segmento)

- Priorizan durabilidad y calidad de los materiales.
- Buscan productos que justifiquen su precio superior.
- Menos sensibles al precio, a la calidad percibida.

Estilo consciente (25% del segmento)

- Combinan interés en diseño y sostenibilidad.
- Busan que los productos reflejen su identidad.

- Sensibles al diseño y a la narrativa de marca.

2.6. DETERMINACIÓN DE NIVELES DE PRECIO

- **Benchmarking:** Investigar precios de marcas sostenibles internacionales (Patagonia, Thought) en Chile.
- **Estructura de Costos:** Calcular COGS por unidad: Precio FOB Perú + Flete + Seguro + 0% Arancel + IVA 19% sobre CIF.
- **Margen Objetivo:** Aplicar un margen que cubra costos fijos y genere rentabilidad, justificado por el valor percibido.

Precio Final Sugerido (PVP):

- Camiseta algodón Pima: CLP 25.000 - CLP 40.000
- Sweater de alpaca: CLP 80.000 - CLP 150.000

Las proyecciones de ventas seguirán un modelo de escalonamiento conservador, con un crecimiento acelerado a partir del año 3.

2.6.1. Análisis comparativos de precios

TABLA 16 - Análisis comparativos de precios.

Competidor	Producto	Precio (CLP/m)	Certificaciones	Valor Percibido (1-5)	Margen bruto
Patagonia	Algodón orgánico	\$14.800	Fair Trade, GOTS	4.1	52%
Kowtow	Algodón orgánico	\$13.500	GOTS	3.9	48%
Thought	Algodón orgánico	\$12.900	GOTS	3.7	45%
Terra & Sage	Algodón Pima peruano	\$14.200	Fair Trade	4.3	55%
Nuestra propuesta	Algodón Pima GOTS	\$15.200	GOTS, Fair Trade, Trazabilidad QR	4.6	45%

Fuente: Elaboración propia.

Metodología de cálculo del valor percibido (VP)

VP = (Puntuación atributos técnicos * 0,4) + (Puntuación atributos sostenibilidad * 0,3) + (Puntuación atributos culturales * 0,2) + (Puntuación trazabilidad * 0,1)

2.6.2. Estrategia de precios detallada

Estructura de costos para algodón Pima GOTS

Costo FOB Perú: \$8.50/m (100% algodón Pima GOTS).

Flete marítimo: \$2.10/m (Lima – San Antonio).

Seguro: \$0.25/m.

Arancel: \$0.00/m (TLC Chile – Perú).

IVA 19%: \$2.05/m.

Costo CIF Chile: \$12.90/m.

Margen bruto objetivo: 45%.

Precio venta al público.

Estrategia de precios por canal

Minorista (tienda online): \$23.50/m (margen 45%).

Mayorista (b2b): \$18.80/m (margen 31%, descuento 20%).

Suscripción anual: \$21.15/m (margen 39%, descuento 10%).

Estrategia de precios dinámicos

Temporada alta (nov – dic): +5% sobre precio base.

Temporada baja (ene – feb): -8% sobre precio base.

Lanzamientos exclusivos: +15% sobre precio base (durante primeros 30 días).

Programa lealtad: 5 – 10% de descuento acumulativo según volumen.

2.7. ANÁLISIS DE UBICACIÓN

Los criterios de localización son puramente logísticos:

- **Proximidad a Puertos/Aeropuertos:** Región de Valparaíso (puertos de Valparaíso/San Antonio) o Zona Sur de Santiago (acceso a Ruta 68 y Aeropuerto SCL).
- **Parques Industriales o Logísticos:** Ubicarse en parques industriales (Lampa, Maipú) ofrece infraestructura, seguridad y economías de escala.
- **Costo del Suelo:** Priorizar costos logísticos bajos sobre ubicación comercial. El desarrollo del **Puerto de Chancay (Perú)** es un factor futuro que podría optimizar costos y tiempos de flete.

2.7.1. Análisis comparativo de opciones logísticas

TABLA 17 - Análisis comparativo de costos logísticos por ubicación.

Criterio	Valparaíso/San Antonio	Lampa	Maipú
Costo logístico por metro	\$1.20	\$1.55	\$1.42
Tiempo tránsito a Santiago	1h 45m	45m	30m
Disponibilidad de espacio	Alta (15% de ocupación)	Media (45% de ocupación)	Baja (75% de ocupación)
Costo arriendo (CLP/m ² /mes)	\$18.500	\$22.800	\$26.500
Infraestructura portuaria	Excelente (puertos principales)	Buena (acceso a ruta 68)	Regular (solo acceso terrestre)
Ventaja competitiva	Proximidad a puerto	Menor costo laboral	Cercanía a centro de consumo

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: La ubicación en Valparaíso/San Antonio es la óptima para la operación logística, ofreciendo una ventaja del 22.6% en costos logísticos frente a Lampa y 15.3% frente a Maipú, a pesar de la mayor distancia a Santiago. La proximidad a los puertos reduce significativamente los costos de transporte y facilita la gestión aduanera.

2.7.2. Impacto del Puerto de Chancay en Perú

Análisis de impacto del puerto de Chancay (2026)

Reducción flete: 18 – 22% (según PROMPERÚ, 2024).

Tiempo transito: 14 días vs 21 días actual.

Ahorro estimado: \$2.10/m.

Impacto de ciclo de caja: Reducción de 7 días en el ciclo de caja negativo.

Proyección de ahorros acumulados (2026 – 2028)

Año 1: \$8.4 millones CLP.

Año 2: \$18.2 millones CLP.

Año 3: \$29.6 millones CLP.

Requerimientos técnicos específicos para almacenamiento de textiles

Humedad: 45 – 55%.

Temperatura: 18 – 22°C.

Iluminación UV controlada.

Espacio por m² de tela: 0.35m³.

Sistema de seguridad anti incendios específicos para textiles.

2.8. ANÁLISIS DE SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

2.8.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

TABLA 18 - Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Fuerza	Nivel	Índice	Análisis Cuantitativo
Rivalidad entre competidores	Alta	HHI = 1,850	5 competidores principales con cuotas entre 12-28%
Poder de negociación de proveedores	Moderado	3.2/5	4 proveedores principales de algodón Pima en Perú
Poder de negociación de compradores	Moderado-Alto	3.8/5	Concentración del 35% en los 3 principales retailers
Amenaza de nuevos entrantes	Moderada	3.5/5	Barreras de entrada estimadas en \$95-120 millones CLP
Amenaza de productos sustitutos	Baja	2.7/5	Pocos sustitutos reales para textiles premium sostenibles

Fuente: Elaboración propia.

Rivalidad entre Competidores: Moderada-Alta.

Poder de Negociación de los Proveedores: Moderado.

Poder de Negociación de los Compradores: Moderado-Alto.

Amenaza de Nuevos Entrantes: Moderada.

Amenaza de Productos Sustitutos: Alta.

Conclusión: La rentabilidad solo es alcanzable a través de una diferenciación extrema y bien ejecutada.

2.8.2. Estrategia de Marketing Mix (4Ps)

Producto: Portfolio curato de prendas premium con envases sustentables y etiquetas con QR para trazabilidad.

Precio: Value-based pricing. Posicionamiento premium.

Plaza (Distribución): Modelo híbrido.

Canal principal: D2C via e-commerce propio.

Canal secundario: B2B a boutiques de diseño de autor y tiendas multimarca sostenibles.

Promoción: Inversión en Contenido Marketing y SEO (blog, videos del proceso productivo). Social Media Marketing en Instagram/Pinterest.

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD TECNICA.

3. ANALISIS DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA

A continuación, serán descritos los procesos relacionados con el servicio y producto a entregar.

6.1. DESCRIPCIÓN

Este capítulo define la viabilidad técnica y operacional de Importadora y Comercializadora Raffi, materializando el enfoque estratégico del capítulo 2 en procesos operativos concretos. Basado en los 5 productos textiles definidos en el Capítulo 2 (Algodón Pima, Lana Alpaca, Tejido Tinkuy, Lino orgánico y Tejido Kero), se especifican los requerimientos técnicos, la infraestructura necesaria, la logística integral y la estimación detallada de las inversiones y costos operativos.

La metodología utilizada sigue los estándares de la Norma Chilena NCH 208 Of.2019 para textiles y las recomendaciones de la Cámara Chilena de Comercio para operaciones de importación. El análisis se estructura en cuatro secciones principales: definición de procesos operativos, selección de equipos y tecnología, layout y distribución física, análisis de riesgos técnicos y proyección de inversiones técnicas y costos operativos.

6.1.1. Proceso de importación

El proceso de importación consta de 14 pasos específicos, diseñados para garantizar la calidad, trazabilidad y cumplimiento normativo de los textiles importados desde Perú:

Selección y validación de proveedores

- Criterios técnicos: Certificaciones GOTS y OEKO TEX en Perú.
- Verificación: auditoría virtual y muestras físicas, revisión de historial comercial.
- Tiempo estimado: 4 días.
- Responsable: Gerente de Compras.
- Indicador de calidad: 100% de proveedores validados con certificaciones vigentes.

Negociación y Contratación

- Términos incoterms: FOB Callao
- Acuerdos de calidad: Muestras físicas, especificaciones técnicas detalladas, cláusula de calidad.
- Tiempo estimado: 2 días.

- Responsable: Gerente Comercial.
- Indicador de calidad: Contratos de cláusulas de calidad específicas para cada producto.

Emisión de Orden de Compra

- Documentación: Orden de compra (P.O.) con especificaciones técnicas, requisitos de embalaje, términos de pago.
- Validación: Aprobación gerencial y revisión legal.
- Tiempo estimado: 1 día.
- Responsable: Administrador.
- Indicador de calidad: 100% de órdenes de compra con especificaciones técnicas completas.

Gestión Logística Internacional

- Contratación de transporte: Selección de armador con experiencia en carga textil.
- Seguro de carga: Cobertura total contra daños y pérdidas.
- Tiempo estimado: 2 días.
- Responsable: Coordinador Logístico.
- Indicador de calidad: Tiempo promedio de transito marítimo < 15 días.

Documentación Aduanera

- Preparación de documentos: DAI, factura comercial, lista de empaque.
- Certificados requeridos: Certificado ST-3 (TLC Chile – Perú), Certificado GOTS válido.
- Tiempo estimado: 3 días.
- Responsable: Asistente Administrativo.
- Indicador de calidad: 100% de documentación completa y correcta.

Despacho Aduanero

- Trámites ante SII: Presentación de documentación, pago de IVA (19% sobre valor CIF – Costo Internacional y Flete).
- Tiempo estimado: 3 – 5 días.
- Responsable: Despachante Aduanero.
- Indicador de calidad: Tiempo promedio de despacho < 5 días hábiles.

Control de Calidad en Origen

- Inspección de pre embarque: Verificación de especificaciones técnicas, muestras aleatorias.
- Tiempo estimado: 2 días.
- Responsable: Inspector de calidad.
- Indicador de calidad: Muestreo del 5% con aceptación > 95%.

Control de Calidad en Destino

- Inspección al arribo: Verificación de integridad y cumplimiento de especificaciones.
- Tiempo estimado: 1 – 2 días.
- Responsable: Inspector de Calidad.
- Indicador de calidad: Rechazo < 2% de la carga.

Almacenamiento Temporal

- Manejo en zona primaria: Almacenamiento controlado durante despacho aduanero.
- Tiempo máximo permitido: 72 horas.
- Tiempo estimado: 1 – 2 días.
- Responsable: Supervisor de Almacén.
- Indicador de calidad: 100% de mercancía en condiciones óptimas.

Transferencia a Bodega Definitiva

- Logística interna: transporte seguro desde puerto a bodega.
- Tiempo estimado: 0.5 días.

- Responsable: Coordinador Logístico.
- Indicador de calidad: 0% de daños durante transferencia.

Ingreso a sistema de gestión

- Registro en ERP: Actualización de inventario, trazabilidad completa.
- Tiempo estimado: 0.5 días.
- Responsable: Asistente Administrativo.
- Indicador de calidad: 100% de registros actualizados en 24 horas.

Clasificación y almacenamiento

- Organización por tipo de textil: Separación por producto, lote y características.
- Etiquetado con QR: Trazabilidad completa mediante código QR.
- Tiempo estimado: 1 día.
- Responsable: Supervisor de Almacén.
- Indicador de Calidad: 100% de productos etiquetados con QR funcional.

Preparación para venta

- Corte y empaque: Según requerimiento de clientes.
- Tiempo estimado: 0.5 días.
- Responsable: Técnico de Almacén.
- Indicador de calidad: 0% de errores en preparación.

Despacho a clientes

- Gestión logística final: Preparación de pedidos, despacho.
- Tiempo estimado: 1 – 2 días.
- Responsable: Coordinador Logístico.
- Indicador de calidad: Tiempo promedio de entrega < 5 días hábiles.

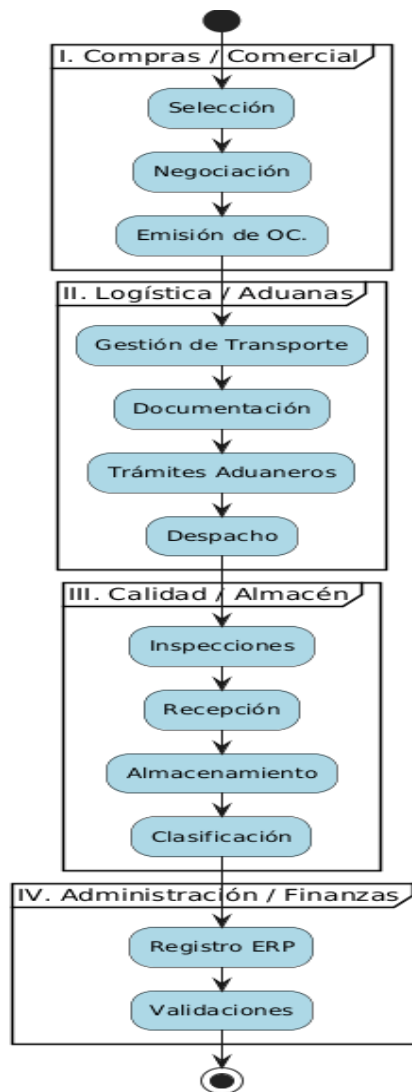
6.2. DIAGRAMA DE FLUJO

Para clarificar el flujo de trabajo en las importaciones se presenta a continuación la diagramación de cada proceso.

6.2.1. Diagrama de flujo del proceso de importación por área

Diagrama de flujo correspondiente a cada área en el proceso de importación como muestra la ilustración 4.

Ilustración 4 - Diagrama de flujo proceso de importación por área.

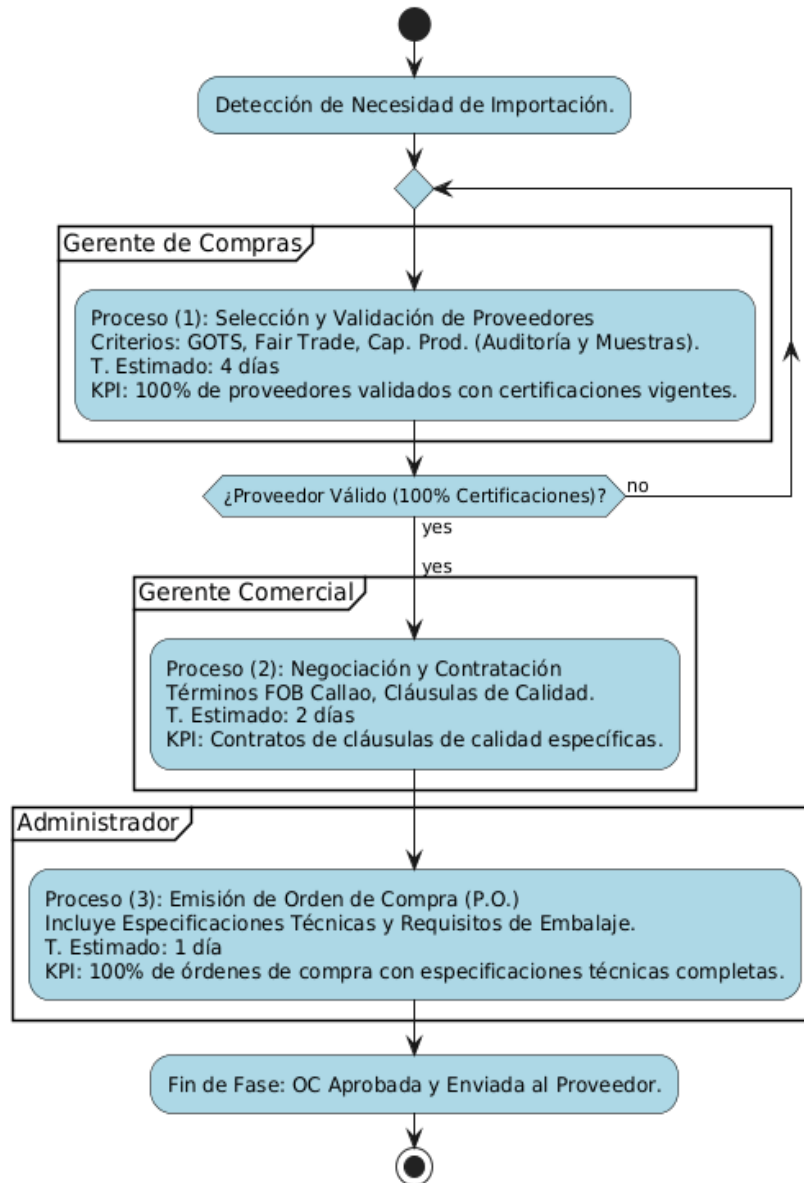


Fuente: Elaboración propia.

Fase 1: Planificación y Contratación

En esta fase se contempla la negociación de proveedores y salida del país de origen según ilustración 5.

Ilustración 5 - Planificación y contratación.

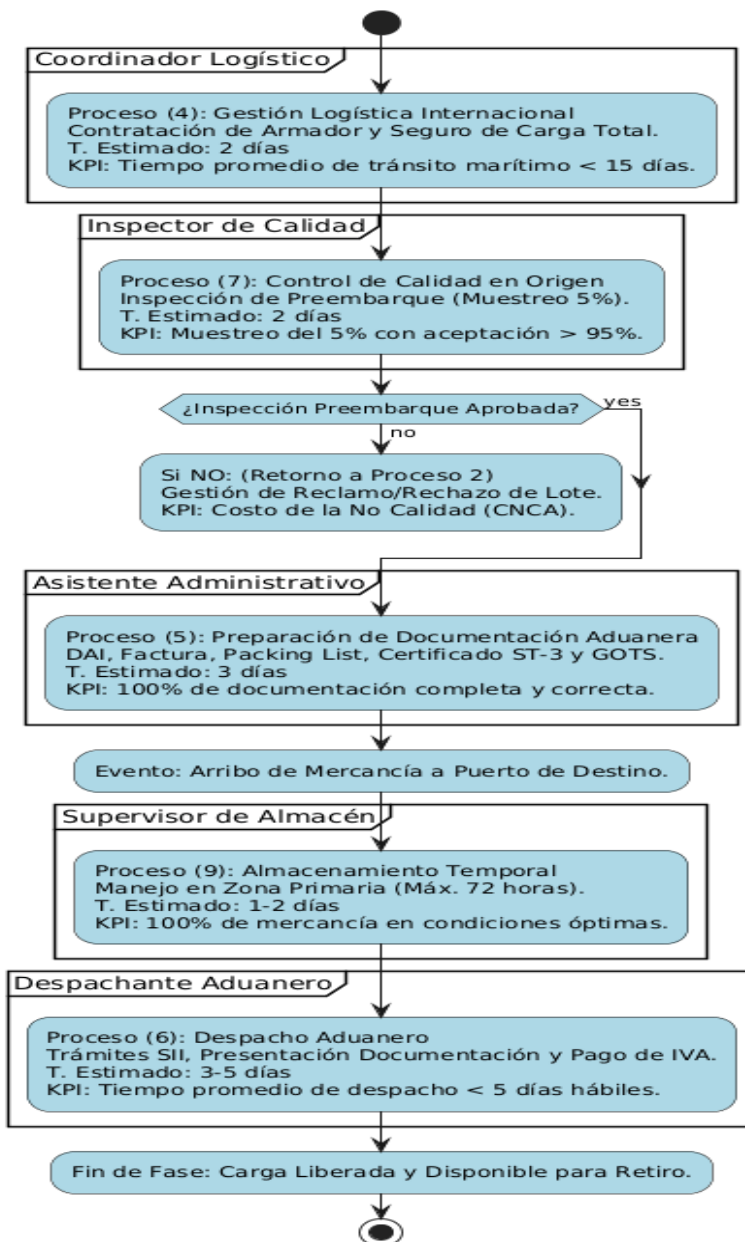


Fuente: Elaboración propia.

Fase 2: Ejecución Logística y Aduana

En esta fase se prepara la documentación requerida para que el proceso de importación este operativo como muestra la ilustración 6.

Ilustración 6 - Ejecución logística y aduana.

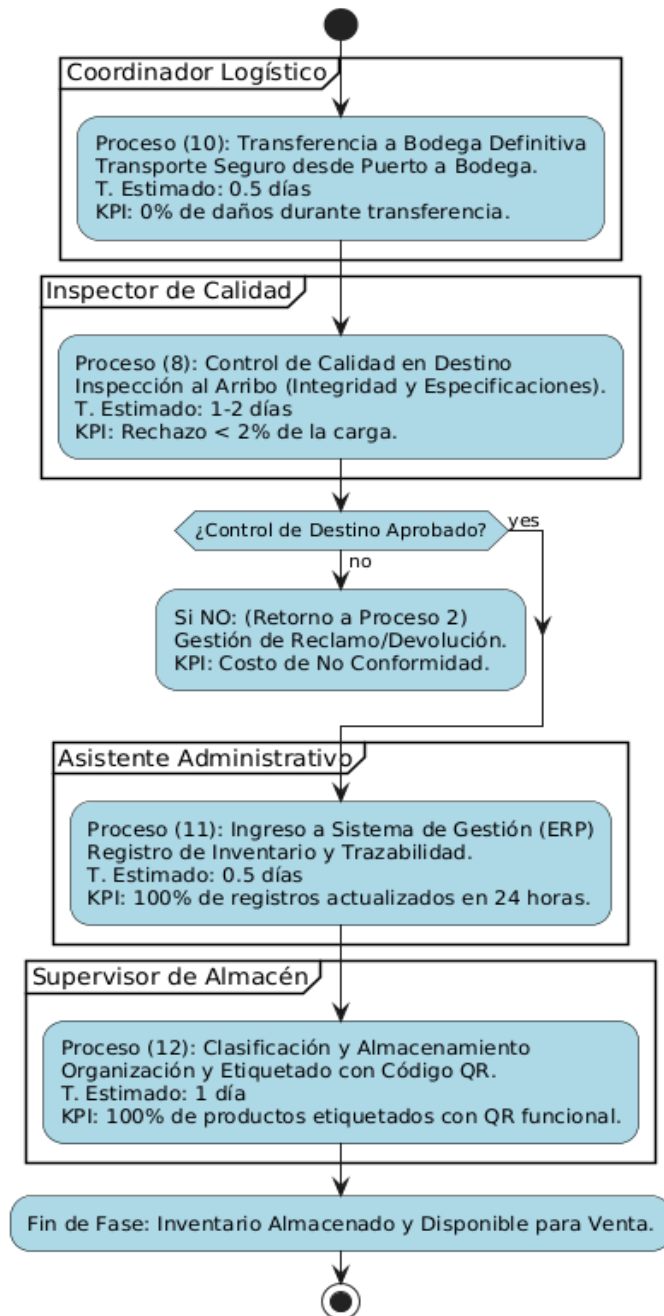


Fuente: Elaboración propia.

Fase 3: Recepción y Almacenamiento

En esta fase llega al puerto en Chile para verificación del operario de calidad de los productos según la ilustración 7.

Ilustración 7 - Recepción y almacenamiento.

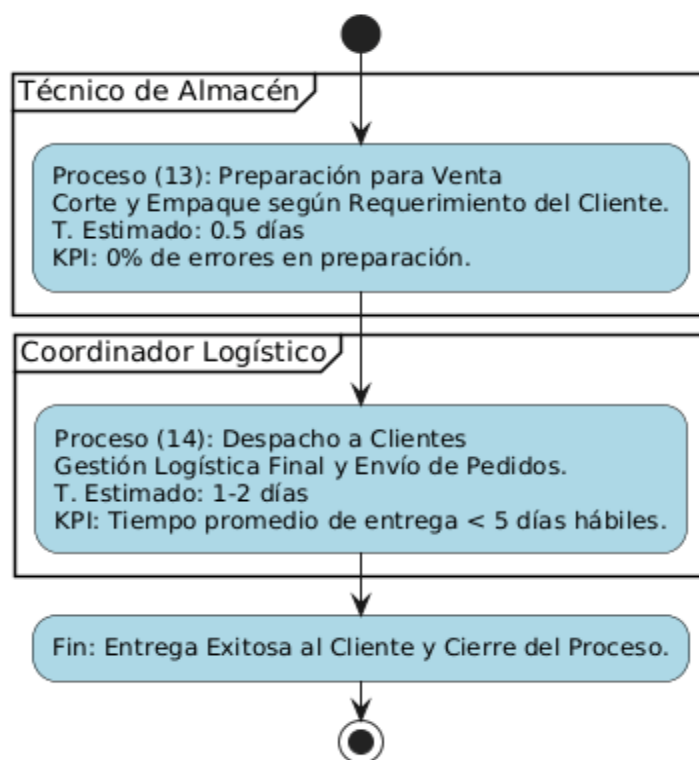


Fuente: Elaboración propia.

Fase 4: Despacho al Cliente

En esta última fase se procede a realizarse el despacho a la bodega de la empresa así como muestra la ilustración 8.

Ilustración 8 - Despacho al cliente.



Fuente: Elaboración propia.

Característica del diagrama

- Tiempo total del ciclo: 58 días.
- Puntos críticos: Control de calidad en origen (día 12) y despacho aduanero (día 38).
- Tiempo promedio de tránsito marítimo: 21 días.
- Tiempo promedio de despacho aduanero: 5 días.
- Ciclo de caja negativo promedio: 42 días (desde pago al proveedor hasta cobro al cliente).

6.2.2. Control de calidad de origen

Control de Calidad en Origen (Pre-shipment Inspection)

Antes del embarque, se realizará una inspección de calidad por muestreo estadístico utilizando el estándar AQL (Acceptable Quality Level) MIL-STD-105E.

Nivel de inspección: II (normal)

Límites de aceptación:

- Críticos: AQL 0.0
- Mayores: AQL 1.0
- Menores: AQL 2.5
- Tamaño de muestra: Basado en la tabla de muestreo MIL-STD-105E para lotes de 1,000-3,200 unidades

Procedimiento:

1. Selección aleatoria de unidades según tabla MIL-STD-105E.
2. Inspección de características críticas (composición, defectos visibles).
3. Pruebas de resistencia y durabilidad según norma ISO 139.
4. Documentación de hallazgos y generación de reporte.

En caso de no conformidad, se aplicará el protocolo de reclamación con plazo máximo de 72 horas para corrección.

Opciones de inspección:

- Inspección interna: Realizada por inspector certificado de la empresa.
- Inspección externa: Contratación de firmas especializadas como SGS o Bureau Veritas.
- Costo estimado inspección externa: \$1.200.000 CLP por inspección.

Ventaja de inspección externa: Mayor credibilidad ante clientes y reducción del riesgo de conflictos.

La implementación rigurosa de este protocolo minimiza el riesgo de recibir productos no conformes en Chile, evitando costos logísticos inversos y protegiendo la relación con el cliente final (Montgomery, 2019).

6.3. **PROCESO DE ALMACENAMIENTO Y GESTIÓN DE INVENTARIOS**

Recepción

Verificación de integridad del embalaje según estándares ISO 22000.

- Conciliación documental: Comparación entre DAI, factura comercial y mercancía rápida.
- Tiempo máximo 24 horas desde arribo.

Requerimientos técnicos específicos para textiles

- Algodón Pima: Humedad 45 – 55%, temperatura 18 – 22° C.
- Lana Alpaca: Humedad 40 - 50%, temperatura 16 – 20° C.

Control de Calidad

- Verificación de especificaciones técnicas (longitud de fibra, resistencia, composición).
- Muestreo aleatorio del 5% de la carga.
- Tiempo máximo: 48 horas.

Protocolo de control

- Algodón Pima: Prueba de resistencia a la tracción (min. 35g/tex).
- Lana Alpaca: Análisis de diámetro de fibra (máx. 21.5 μm).

Almacenamiento

- Organización por tipo de textil y lote de producción.
- Etiquetado con QR para trazabilidad completa.
- Tiempo máximo: 72 horas desde recepción.

Sistema de rotación

- FIFO (First in, First out) para productos perecederos.

- FEFO (First Expiry, First out) para productos con fecha de caducidad.

Gestión de inventarios

- Sistema ERP con actualización en tiempo real.
- Rotación objetivo: 4 veces al año.
- Inventario de seguridad: 15% del promedio mensual.

Indicadores clave

- Tasa de rotación: 4 veces/año.
- Nivel de servicio: 98%
- Precisión de inventario: > 99.5%

6.3.1. Selección de equipos

Para llevar a cabo la implementación de este proyecto, es necesario realizar una versión en los equipos necesarios para la infraestructura, con el fin de cumplir con el servicio y los procesos internos. A continuación, la tabla 17 se presenta detalle de todos los productos requeridos para la puesta en marcha del proyecto.

TABLA 19 - Equipos administrativos.

Equipo	Cantidad	Especificaciones Técnicas
Servidor ERP	1	Servidor Dell PowerEdge R360 (Xeon E-2468, 16GB RAM, 480GB SSD, Fuente 600W, Rack 1U)
Computadores	8	Intel i7, 16GB RAM, 512GB SSD, Pantalla 24"
Impresora	1	Impresora Color Works CW-C4000, Adaptador y cable de corriente, Cable USB, Cartuchos de tinta (SJIC41P-C, SJIC41P-M, SJIC41P-Y), Caja de mantenimiento, Rollo de papel, Normas de seguridad y aprobaciones
Sistema de Telefonía	1	PBX virtual, 4 líneas, integración CRM, grabación de llamadas

Fuente: Cotizaciones actualizadas a agosto 2025 de proveedores autorizados.

Justificación Técnica

- Sistema necesario para gestión integral de importación, trazabilidad y cumplimiento aduanero. Permite integración con SII y generación automática de documentación.
- Para gestión operativa y administrativa con capacidad para software especializado en comercio exterior y gestión de inventarios.
- Para producción de etiquetas con código QR de trazabilidad, esencial para cumplir con la propuesta de valor de transparencia radical.
- Comunicación profesional con proveedores y clientes, con capacidad para integración con sistema de gestión

6.3.2. Equipos de Almacenamiento y Logística

Requerimientos Técnicos

- Almacenamiento seguro de textiles con máxima utilización del espacio, cumpliendo con normas NCh 208 Of.2019.
- Requerimiento técnico para preservar calidad de textiles según NCh 208 Of.2019 y GOTS v7.0.
- Manejo seguro de cargas en bodega, esencial para textiles de alto valor.
- Protección de inventario de alto valor, cumpliendo con estándares de seguridad para bodegas de textiles.

TABLA 20 - Tabla de equipos de almacenamiento.

Equipo	Cantidad	Especificaciones Técnicas
Estanterías metálicas	15	Altura 3.5m, capacidad 500kg/posición, sistema de almacenamiento modular, diseño anti sísmico
Sistema de control ambiental	1	Control de humedad (45-55%), temperatura (18-22°C), iluminación UV controlada, monitoreo 24/7
Carros elevadores	2	Capacidad 1.5 toneladas, eléctricos, maniobra en espacios reducidos, sistema de seguridad anti colisión

Fuente: Norma Chilena Nch 208 Of.2019, cotizaciones y de proveedores especializados (agosto 2025)

6.3.3. Requerimientos técnicos específicos para almacenamiento de textiles

Condiciones ambientales específicas por producto:

TABLA 21 Condiciones específicas por producto.

Producto	Humedad óptima	Temperatura óptima	Iluminación	Espacio/metro (m³)	Tiempo máximo almacenamiento
Algodón Pima GOTS	45-55%	18-22°C	UV controlada	0.35	12 meses
Lana Alpaca	40-50%	16-20°C	Oscuridad total	0.40	9 meses
Lino Orgánico Peru	45-55%	18-25°C	UV controlada	0.35	12 meses
Tejido Tinkuy	40-50%	18-22°C	UV controlada	0.40	12 meses
Tejido Kero	45-55%	18-22°C	UV controlada	0.35	12 meses

Fuente: Norma Chilena Nch 208 Of.2019, Global Organic Textile Standard (GOTS)

Sistema de etiquetado y trazabilidad

Tecnología: Código QR con enlace a plataforma de trazabilidad.

Información incluida:

- Origen del producto (fincas específicas en Perú).
- Proceso de producción (fotos y videos).
- Certificaciones vigentes.
- Huella de carbono del producto.
- Instrucciones de cuidado específicas.

Ventaja competitiva: Diferenciación clave frente a la competencia, alineado con la preferencia del 74% de consumidores por trazabilidad.

6.4. LAYOUT Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA

6.4.1. Cálculo del espacio requerido

TABLA 22 Cálculo de espacio requerido.

Producto	Un/mes	Un/3 meses	Espacio requerido (m³)
Algodón Pima GOTS	667	2000	800
Lana Alpaca	250	750	360
Lino Orgánico Perú	250	750	360
Tejido Tinkuy	250	750	360
Tejido Kero	250	750	360
TOTAL	1667	5000	2240

Fuente: Elaboración propia.

Calculo del área de la bodega

Área útil: 4.5 m

Área requerida: $2240 \text{ m}^3 / 4.5 = 498 \text{ m}^2$

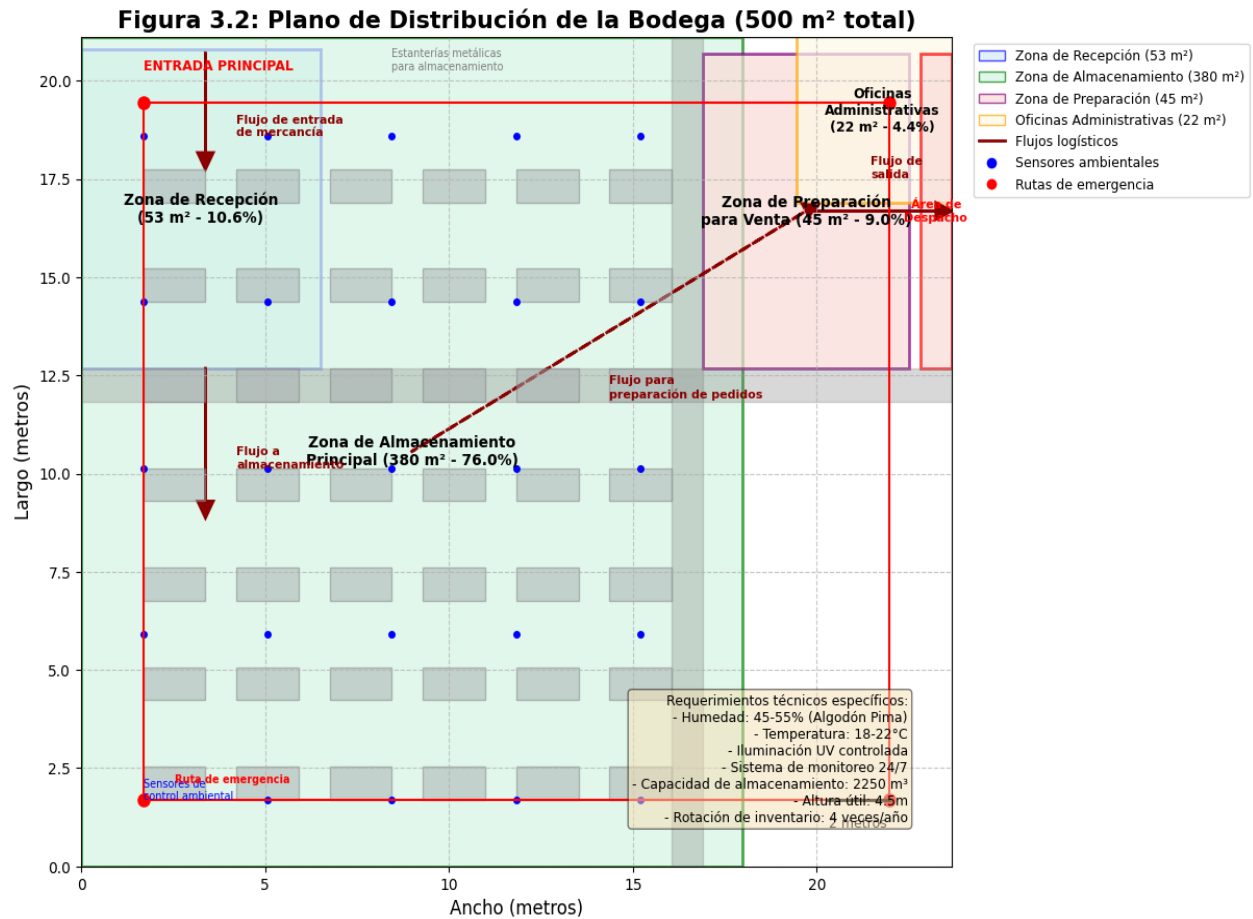
6.4.2. Distribución por zonas

TABLA 23 - Distribución de bodega.

Zona	Área (m²)	% Total	Función Principal
Zona de Recepción	62	11%	Recepción y control inicial de mercancía
Zona de Almacenamiento Principal	358,2	75%	Almacenamiento de textiles con condiciones ambientales controladas
Zona de Preparación para Venta	55,8	10%	Corte, empaque y preparación de pedidos
Oficinas Administrativas	22	4%	Gestión operativa y administrativa
	498	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 9 - Layout de distribución de bodega.



Fuente: Elaboración propia.

Características del layout

- **Flujo logístico optimizado:** Diseñado para minimizar recorridos y maximizar eficiencia.
- **Zonas climatizadas específicas:** Por tipo de textil, con monitoreo 24/7.
- **Accesos diferenciados:** Para mercancía entrante y saliente, evitando cruces.
- **Rutas de emergencia:** Claramente señalizadas, cumpliendo con normas de seguridad.
- **Espacio para expansión:** 10% del área total reservado para crecimiento futuro.

6.4.3. Análisis de riesgos técnicos

6.4.4. Identificación y evaluación de riesgos

TABLA 24 - Análisis de riesgos técnicos.

Riesgo	Probabilidad	Impacto (CLP)	Impacto (UF)	Nivel de Riesgo
Variación en calidad de textiles	Media (35%)	Alto (\$4.500.000 CLP)	114,92	Alto
Retrasos aduaneros	Media (30%)	Alto (\$3.200.000 CLP)	81,72	Alto
Fluctuaciones cambiarias	Alta (65%)	Alto (\$5.800.000 CLP)	148,12	Crítico
Problemas de almacenamiento	Baja (15%)	Medio (\$1.200.000 CLP)	30,64	Medio
Interrupciones en cadena de suministro	Media (25%)	Alto (\$4.000.000 CLP)	102,15	Alto

Fuente: Elaboración propia.

Medidas de Mitigación

Las medidas de mitigación se encuentran en el mismo orden cronológico de la tabla anterior:

- Protocolo de control de calidad en origen con muestras físicas y certificados GOTS, auditorías trimestrales a proveedores.
- Contratación de despachante aduanero especializado, preparación anticipada de documentación, uso de ventanilla única.
- Cobertura cambiaria parcial (50%), diversificación de proveedores (Perú + Bolivia), precios en dólares con ajuste trimestral.
- Sistema de monitoreo ambiental 24/7 con alertas automáticas, capacitación del personal en manejo de textiles, mantenimiento preventivo mensual.
- Diversificación de proveedores (mínimo 2 por producto), inventario estratégico, acuerdos con transportistas alternativos.

Plan de Contingencia

- Contrato con cláusula de devolución al proveedor y seguro de calidad con cobertura del 80%, activación de proveedor alternativo en 72 horas.

- Acuerdos con proveedores para flexibilidad en fechas de entrega, inventario de seguridad del 15%, comunicación proactiva con clientes.
- Ajuste dinámico de precios, cláusulas de revisión de precios en contratos, incremento del margen bruto en temporadas altas.
- Protocolo de emergencia para cambios bruscos de condiciones ambientales, seguro integral contra daños, espacio de almacenamiento temporal en bodega asociada.
- Acuerdos con proveedores alternativos pre aprobados, plan de contingencia para transporte alternativo, comunicación transparente con clientes.

6.4.5. Plan de continuidad operativa

Protocolo para interrupciones mayores

Activación: Cuando un riesgo alcance nivel “Crítico” o “alto” con probabilidad > 50%.

Comunicación: Notificación inmediata al equipo gerencial y a stakeholders clave dentro de 2 horas.

Acciones inmediatas:

- Activas inventario de seguridad (15% del promedio mensual).
- Contactar proveedores alternativos pre aprobados.
- Notificar a clientes sobre posibles retrasos con opciones alternativas.

Plazo máximo de resolución: 15 días hábiles.

Evaluación post crisis: Análisis de causa raíz y ajuste de protocolos dentro de 30 días.

Simulacros de continuidad

- Realización trimestral de simulacros para los 3 escenarios de riesgos más críticos.
- Actualización anual de plan de continuidad basado en lecciones aprendidas.
- Capacitaciones obligatorias del personal en protocolo de contingencia.

6.4.6. Inversiones técnicas y costos operativos

6.4.7. Inversión técnica inicial

TABLA 25 - Inversión técnica inicial.

Componente	Descripción
Sistema ERP	Licencia especializada para importación de textiles, implementación y capacitación.
Infraestructura Bodega	Adaptación de espacio, sistema de control ambiental, seguridad, sistema antisísmico.
Equipos de Almacenamiento	Estanterías, carros elevadores, sistema de etiquetado QR, sistema de monitoreo.
Equipos Administrativos	Computadores, servidores, telefonía, software de gestión.

Fuente: Elaboración propia.

Justificación

- Sistema necesario para gestión integral de importación, trazabilidad y cumplimiento aduanero. Permite integración con SII y generación automática de documentación.
- Requerimientos técnicos para almacenamiento de textiles según normas NCh 208 Of.2019 y GOTS v7.0. Incluye zonas climatizadas específicas por producto.
- Capacidad para almacenar inventario de 3 meses con rotación eficiente. Sistema de trazabilidad esencial para propuesta de valor.
- Gestión operativa y administrativa eficiente, con capacidad para manejar volumen proyectado de operaciones.

6.4.8. Costos operativos mensuales

TABLA 26 - Costos operativos mensuales.

Concepto	Detalle	Costo Mensual CLP	Costo Mensual UF	Base de Cálculo
Arriendo	498 m ² a \$18.500 CLP/m ²	\$9.250.000	236,22	Según promedio zona Maipu (SII, 2024)
Servicios	Luz, agua, internet, telefonía	\$841.000	21,48	Consumo estimado para bodega de 498 m ² con sistemas ambientales
Mantenimiento	Equipos, ERP	\$350.000	8,94	2.1% del valor de la inversión técnica (Cámara Chilena de Comercio, 2024)
TOTAL		\$10.441.000	266,64	

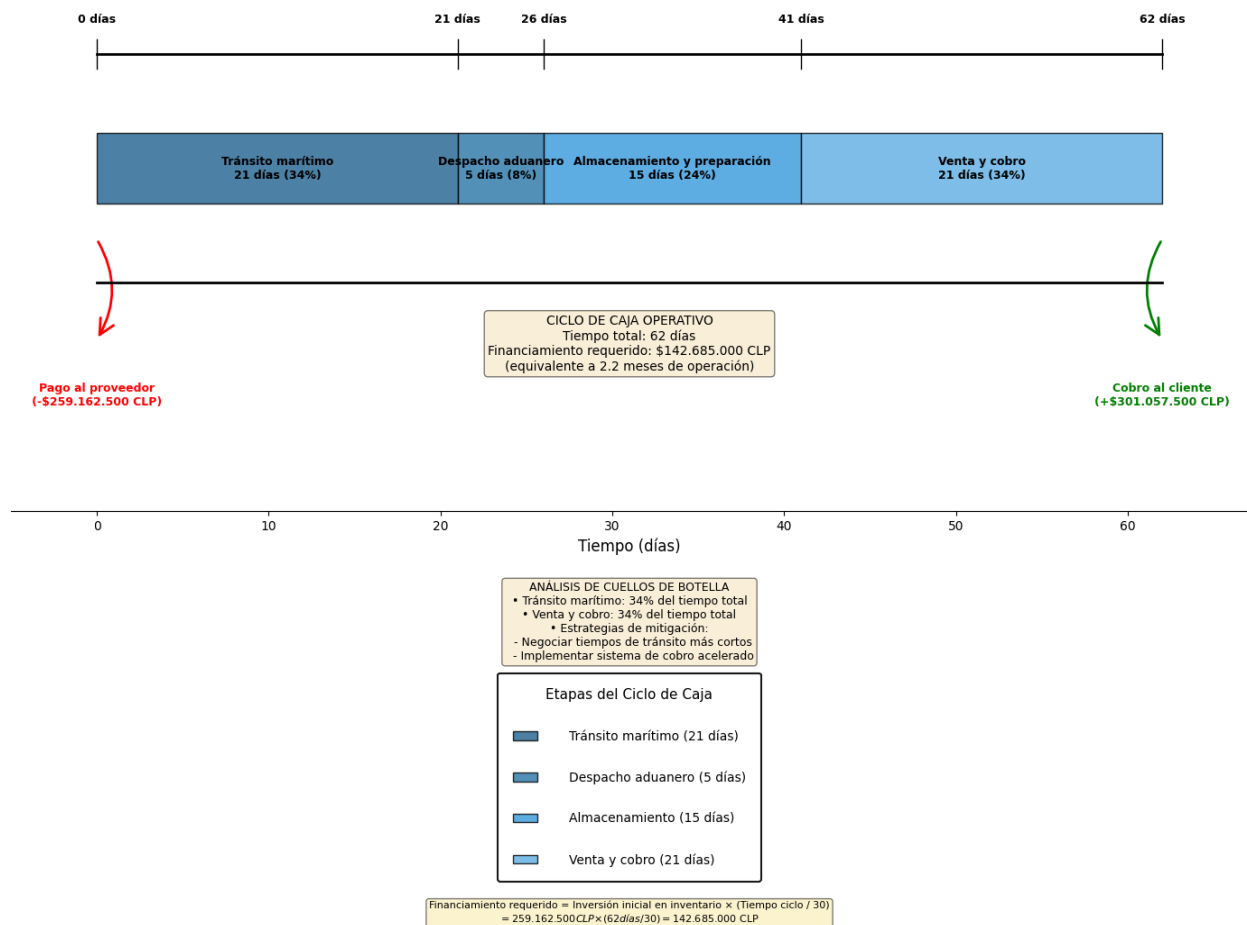
Fuente: Elaboración propia.

6.4.9. Análisis de rotación de inventario.

- Rotación anual objetivo: 4 veces al año (cada 3 meses)
- Inventario promedio: \$ 776.441.686CLP
- Costo de inventario mensual: \$258.813.895 CLP
- Calculo: (inversión inicial en inventario x costo de oportunidad) /12 meses
- Costo de oportunidad: 3.3% mensual (tasa de retorno mínima aceptable)

6.4.10. Ciclo de caja operativo

Ilustración 10 - Ciclo de caja operativo.



Fuente: Análisis basado en operaciones similares en la Cámara Chilena de Comercio.

Tiempo promedio: 62 días

Desglose

- Tiempo de transito marino 21 días
- Tiempo de despacho aduanero: 5 días
- Tiempo de almacenamiento y preparación: 15 días.
- Tiempo de venta y cobro: 21 días.
- Financiamiento requerido: \$517.627.791 CLP (equivalente a 2 meses de operación).
- Análisis de cuellos de botella: El mayor tiempo se concentra en tránsito marítimo (34%) y en el periodo de venta y cobro (34%).

6.5. **DETERMINACIÓN DE INSUMOS Y PRODUCTOS**

A continuación, serán detallados los insumos y materiales que se utilizarán en la puesta en marcha de la empresa.

En toda empresa, es crucial disponer de una variedad de insumos para garantizar la limpieza y el mantenimiento impecable de la bodega y oficina. Además, para asegurar un funcionamiento eficiente y efectivo de la empresa, se necesitará adquirir el material administrativo pertinente. Para lograr una gestión óptima, también se recomienda considerar la implementación de un sistema de seguimiento de inventario y un plan de reabastecimiento regular para mantener la continuidad de las operaciones sin contratiempos, podemos ver el detalle de estos en la tabla 3.9 presentada a continuación:

TABLA 27 Determinación de equipos

Insumos	Cantidad	Costo un \$ con IVA	Costo Mes \$ con IVA	Costo Mes en UF con IVA	Costo Anual en UF con IVA	Costo Anual en UF sin IVA
Bolígrafo Bic Cristal Punta Media 1mm Caja X 10unidades Azul	5	3.146	15.730	0,40	4.8	3,89
Bolígrafo Bic Cristal Punta Media 1mm Caja X 10unidades Rojo	5	3.146	15.730	0,40	4.8	3,89
Bolígrafo Bic Cristal Punta Media 1mm Caja X 10unidades Negro	5	3.146	15.730	0,40	4.8	3,89
Corrector Liquido Lápiz Punta Metálica Paper Mate	3	1.790	5.370	0,14	1,68	1,36

Insumos	Cantidad	Costo un \$ con IVA	Costo Mes \$ con IVA	Costo Mes en UF con IVA	Costo Anual en UF con IVA	Costo Anual en UF sin IVA
Blister Tijera Oficina Ergonómica 7 5 Pulgadas Torre	3	1.390	4.170	0,11	1,32	1,07
Destacador Escritorio Punta Biselada Amarillo Stabilo	5	500	2.500	0,06	0,72	0,58
Pegamento En Barra 8 Gramos Artel	5	250	1.250	0,03	0,36	0,292
Cinta Adhesiva Económica 12 Mm X 30 Mt Blister 1 Un Artel	5	200	1.000	0,03	0,36	0,292
Archivador catalogo carta blanco 2 anillos 110 hojas artel	5	3.690	18.450	0,47	5,64	4,568
Papel fotocopia carta 75 gramos 500 hojas ovella	1	3.439	3.439	0,09	1,08	0,875
Papel fotocopia tamaño oficio 500 hojas equalit	1	4.990	4.990	0,13	1,53	1,239
Adhesivo henkel en barra 40 g stick fix	3	2.190	6.570	0,17	2,04	1,652
Libro compra y ventas 24 hojas plástico lavoro	1	1.500	1.500	0,04	0,48	0,389
Libro de contabilidad buho balance 100 hojas 1 unidad	1	9.694	9.694	0,25	3	2,43
Corchetera metálica rhein mediana negro / artesano librería	1	3.190	3.190	0,08	0,96	0,778
Corchetes estándar 26/06 1000 unidades torre	1	1.800	1.800	0,05	0,6	0,49
Libro adm registro asistencia 50 hj	1	5.990	5.990	0,15	1,8	1,458
Manga papel higiénico económico pilucho una hoja 48 rollos x 27 mts	13	13.000	169000	0,43	5,16	4,19
Pack toalla papel industrial 4 x 200 mts rendipel	13	13000	169000	0,43	5,16	4,19
Limpia vidrios bioglass bidón 5 litros	3	3.168	9.504	0,24	2,88	2,34
Limpiador sanitizante de pisos 5 litros	5	3.618	18.090	0,46	5,52	4,47
Cloro Industrial 5 Lts Llabres	5	2.450	12.250	0,31	3,72	3,01
Bolsa Basura 90x120 100 Unidades, 50 Micras	2	28.990	57.980	1,48	17,76	16,08
Bolsa basura mediana 70x90 zafa rollo 10 unid	7	1.275	8.925	0,23	2,76	2,48
Carro estrujador de 20 lts + mopa húmeda con mango 16 oz	1	38.526	38.526	0,98	11,76	10,68
Escobillón mediano mango de madera	1	2.209	2.209	0,06	0,72	0,61
Mopa seca completa 90 cm. mango+horquilla+mopa	1	13.000	13.000	0,33	3,96	3,61
Alcohol gel 5 L.	1	15.000	15.000	0,38	4,56	4,16
Avalsoap Neutro - Jabón Líquido 5L	3	6.096	18.288	0,47	5,64	5,07
Limpiador para Pisos Aroma Lavanda Botella, 5 L	3	4.200	12.600	0,32	3,84	3,49
Desodorante Ambiental Concentrado Vainilla 5 Litros	1	25.690	25.690	0,66	7,92	7,12
TOTALES				9,78	102,93	100,64

Fuente: Elaboración propia.

6.6. CONSUMO DE ENERGIA

Dentro de este ítem podrá acceder a la estimación de los consumos de agua y luz de la Instalación.

6.6.1. Consumo de energía eléctrica

La tabla 29 refleja el consumo de energía estimado para el recinto, que abarca principalmente la iluminación de las bodegas, las oficinas, vestuarios y los baños. También se incluyen todos los dispositivos administrativos como notebooks, impresoras, routers, entre otros. Cabe destacar que los valores de kilovatios-hora por día fueron calculados en función del consumo reportado por los respectivos equipos.

TABLA 28 - Consumo energía eléctrica

Consumo de Energía								
Equipo	Cantidad	kWh/día	kWh/mes	Valor kWh	Total Mensual en \$ con IVA	Total Mensual en UF con IVA	Total Anual en UF con IVA	Total Anual en UF sin IVA
Notebook	8	10,4	312	226,79	\$70.758	1,81	21,72	17,56
Impresora	1	0,13	3,9	226,79	\$884	0,02	0,24	0,22
Servidor	1	14,4	432	226,79	\$97.973	2,5	30	24,32
Router	1	0,048	1,44	226,79	\$327	0,01	0,12	0,08
Bodega	18	18	530	226,79	\$120.199	3,07	36,84	29,84
Iluminación Oficina	10	0,18	5,4	226,79	\$1.225	0,03	0,36	0,30
Totales					291.366,18	7,44	89,28	72,32

Fuente: cuentadelaluz.cl – Tarifas Eléctricas de Chile

6.6.2. Consumo de agua potable

El cálculo del consumo de agua se basó en las estadísticas de consumo de agua en Chile, considerando un estimado de 7240 litros de agua por día. Como resultado, se obtuvo el siguiente resultado presentado en la tabla 30.

TABLA 29 - Consumo de agua potable

Consumo de Agua								
Ítem	Consumo M3/día	Consumo M3/mes	Costo por M3	Cargo Fijo	Total Mensual en \$ con IVA	Total Mensual en UF con IVA	Total Anual en UF con IVA	Total Anual en UF sin IVA
Consumo de Agua	7,24	217,2	\$1.195	\$766	\$506.856	\$12,94	\$155,28	\$125,78

Fuente: Elaboración propia.

6.7. **PROGRAMAS DE TRABAJO, TURNOS Y GASTOS EN PERSONAL**

A continuación, serán descritos los horarios de los trabajadores que se encuentren en la operación.

La organización de los turnos en la empresa se ajusta a las leyes vigentes en Chile, considerando tanto las regulaciones laborales como los gastos relacionados con el personal. Según la legislación chilena, un trabajador puede trabajar hasta 45 horas por semana, con una jornada diaria máxima de 10 horas que debe incluir al menos 30 minutos de pausa para la comida.

Las pautas de la jornada laboral ordinaria son las siguientes:

- No debe superar las 45 horas semanales.
- Debe distribuirse en al menos 5 días y no más de 6.
- No puede exceder las 10 horas diarias.
- Debe garantizar el descanso los domingos y días festivos.

Debe contemplar al menos 45 minutos diarios para la pausa de la comida, el cual no se considera como tiempo de trabajo.

La empresa estará operativa de lunes a viernes, de 08:00 am a 18:00 pm, Es importante mencionar que, en los días de descanso del personal de administración y mantenimiento, los propietarios asumirán sus funciones.

Respecto a los horarios, el administrador desempeñará su trabajo a tiempo completo, cubriendo un total de 45 horas semanales en turnos rotativos que se detallan a continuación:

- Turno 1: De lunes a viernes, desde las 8:00 am hasta las 18:00 pm.
- Turno 2: De martes a sábado, desde las 8:00 am hasta las 18:00 pm.

Para el cargo de gerente, se aplicará el artículo 22 del Código del Trabajo.

En cuanto al responsable de la limpieza, desempeñará sus funciones a tiempo completo, con una carga laboral de 45 horas semanales, en el siguiente horario fijo:

- De lunes a viernes, desde las 08:00 am hasta las 18:00 pm.

Respecto a la asignación de colación y movilidad este se encuentra designado en el pago del sueldo respectivo para el personal de planta y para el cargo responsable de limpieza se le otorgará implementos de seguridad (ropa y zapatos de seguridad). Cabe mencionar que el personal de aseo será responsable de mantener ordenada y limpia solamente la oficina por motivo de seguridad siendo así de planta debido a que se maneja contrato de arriendo de la bodega este entregará personal de aseo del mismo.

El Código del Trabajo, establecen los derechos y responsabilidades de los empleados y empleadores, incluyendo aspectos como el salario mínimo, las horas de trabajo y los beneficios laborales, por lo tanto, La Empresa se ajustará sobre esta base para el desarrollo de las labores.

6.8. **PERSONAL DE OPERACIONES, CARGOS Y SUELDOS**

A continuación, se describen los puestos de los empleados de la empresa, junto con su perfil correspondiente y remuneración.

6.8.1. **Administración general**

Cargo: Gerente

- Supervisión Operativa: Supervisar todas las operaciones diarias de la empresa, asegurando un funcionamiento eficiente y de alta calidad en todas las áreas, incluyendo el servicio al cliente, el mantenimiento de las instalaciones y la gestión de eventos.
- Gestión de Mantenimiento y Reparaciones: Coordinar y supervisar las actividades de mantenimiento y reparación de las instalaciones, asegurando que se realicen de manera oportuna y eficiente para garantizar un entorno seguro y en óptimas condiciones para los clientes.
- Gestión de Insumos e Inventario: Supervisar el control de inventario y la gestión de los suministros necesarios para las operaciones diarias de la empresa.

- **Gestión de Sueldos y Recursos Humanos:** Administrar los salarios del personal y la gestión de recursos humanos, incluyendo la contratación, capacitación y evaluación del personal.
- **Gestión Financiera:** Supervisar las operaciones financieras diarias, incluyendo la gestión de ingresos y gastos, el control presupuestario y la presentación de informes financieros a la dirección.
- **Desarrollo Estratégico:** Desarrollar e implementar estrategias para el crecimiento y desarrollo continuo de la empresa, identificando oportunidades de expansión, mejoras en los servicios y la optimización de los recursos disponibles.

6.8.2. Jefe de operaciones

Entender todas las políticas de importación desde China y manejar a lo menos 3 idiomas (inglés, chino mandarín y español).

Debe encargarse de cada uno de los procesos de la cadena de valor, desde el suministro hasta la venta de productos.

6.8.3. Jefe de marketing

Debe ser especialista en utilizar economía conductual para captar la atención de nuevos clientes, a través del manejo psicológico de las conductas de las personas, también debe encargarse de la ambientación y el diseño de publicidad para lograr mejor conocimiento de la marca.

6.8.4. Administrador

Encargado de administrar la tienda física y en línea resolviendo dudas y consultas y manejando a los personales a cargo.

6.8.5. Vendedor

Persona capacitada en atención al cliente, con buena presentación y amable. Debe estar atento a todo lo que pueda surgir dentro del local, del mismo modo saber manejar situaciones inesperadas y evitar conflictos con los clientes.

6.8.6. Vendedor online

Persona con buen manejo de la informática computacional, con experiencia en ventas.

6.8.7. Cajero

Persona con experiencia en contabilidad, buen manejo de números. Debe manejar el sistema de Transbank, identificar billetes falsos y hacer registros en el libro de ventas.

6.8.8. Promotor

Encargado de distribuir folletos de presentación y exhibición de los productos captando la mayoría de los clientes visitados, gana comisión por venta a domicilio.

6.8.9. Encargado de aseo

Realizar la limpieza regular y el mantenimiento de todas las áreas de la empresa incluyendo pistas, áreas comunes, vestuarios, baños y zonas exteriores.

Utilizar productos y equipos de limpieza de manera segura y efectiva para garantizar un entorno limpio y seguro. Esto incluye el manejo responsable de productos químicos y el uso adecuado de herramientas de limpieza y mantenimiento.

Inspeccionar y reportar cualquier daño, desperfecto o mal funcionamiento de las instalaciones o equipos al supervisor de manera oportuna. Ha de asegurar que se lleve a cabo una comunicación clara y detallada sobre cualquier problema que afecte el funcionamiento regular de las áreas de la empresa.

El detalle de los salarios mensuales estipulados para cada uno de los cargos, se visualiza en la tabla 30.

TABLA 30 – Remuneraciones

Ítem	Costo unitario mensual en \$ con IVA	Costo unitario mensual en UF con IVA	Costo Total Anual en UF con IVA	Costo Total Anual en UF sin IVA
Arriendo Terreno	\$8.880.000	226,77	2.721	2.204
herramienta de ERP	\$102.000	2,6	31,2	25,27
Sueldos	\$11.080.000	282,95	3395,41	2.750,28
Internet	\$25.000	0,64	7,68	6,23
Líneas Celular	\$18.000	0,46	5,52	4,47
Gastos varios administrativos	\$120.000	3,06	36,72	29,79
Contador Externo	\$75.000	2,06	24,75	24,75

Insumos	\$687.165	9,78	102,93	100,64
Mantenición Sitio WEB	\$45.000	1,15	13,8	11,17
Publicidad Instagram	\$120.000	3,06	36,72	29,79
Dominio de sitio web "Raffi"	\$15.000	0,38	4,56	3,72
POS Fijo con chip	\$19.980	0,51	6,12	4,96
TOTALES	\$21.187.145	533,42	6.386	5.195

Fuente: Elaboración propia.

6.9. **INVERSION EN EQUIPOS**

En este apartado, se proporcionará un desglose completo de los gastos vinculados a la adquisición de equipos, los cuales son fundamentales para determinar la inversión inicial. A continuación, se presenta un listado detallado de los costos necesarios para llevar a cabo esta inversión inicial:

6.9.1. **Inversión en equipos**

En el resumen siguiente tablas 26 a tabla 27 se detallan los costos de inversión asociados a todo el equipamiento esencial requerido para garantizar el funcionamiento adecuado de las instalaciones. Esto abarca tanto los espacios destinados para la oficina y bodega.

TABLA 31 Inversión en equipos

Equipo	Cantidad	Características técnicas	Costo Unitario en \$ con IVA	Costo Total en \$ con IVA	Costo Total en UF con IVA	Costo Total en UF sin IVA
Equipos de computación						
Notebook	8	Intel i7, 16GB RAM, 512GB SSD, Pantalla 24"	\$850.000	\$6.800.000	173,65	140,66
Kit Teclado Mouse	9	Kit De Teclado Y Mouse Inalámbrico Weibo Keyboard Mouse Philco	\$11.990	\$107.910	2,76	2,23
Impresora	1	Impresora Color Works CW-C4000, Adaptador y cable de corriente, Cable USB, Cartuchos de tinta	\$85.000	\$85.000	2,17	1,76
Servidor ERP	1	Procesador Xeon E-2236, 32GB RAM, 1TB SSD, Licencia especializada para importación de textiles	\$1.250.000	\$1.250.000	31,92	25,86
Sistema de pagos						
Smartphone	2	ZTE A35 64GB Negro	\$47.760	\$95.520	2,44	1,98
POS Móvil Pago tarjetas	1	Transbank Mobile POS	\$9.990	\$9.990	0,26	0,21

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 32 Mobiliario de oficina.

Equipo	Cantidad	Características	Costo Unitario en \$ con IVA	Costo Total en \$ con IVA	Costo Total en UF con IVA	Costo Total en UF sin IVA
Mobiliario oficina						
Escritorios	2	Escritorios Bench Ex 4 Personas 280X120X75	\$713.988	\$1.427.976	8,15	6,85
silla de escritorio Personal	8	Silla Operativa Mesh	\$59.488	\$475.904	12,15	10,21
Silla de escritorio clientes	3	Silla de Visita Iso Nacional Negra	\$23.788	\$71.364	1,82	1,53

Fuente: Elaboración propia.

Para los equipos de emergencia como se muestra la tabla según la tabla 32 se descarta la compra de extintores debido a que la bodega y oficina cuenta con sus propios equipos y, además, de las cámaras de seguridad que también la empresa arrendadora incluye el servicio cuenta con sus equipos de seguridad.

TABLA 33 Equipos de emergencia

Equipo	Cantidad	Características	Costo Unitario en \$ con IVA	Costo Total en \$ con IVA	Costo Total en UF con IVA	Costo Total en UF sin IVA
Equipos de emergencia						
Kit primeros auxilios	1	Botiquín Profesional Primeros Auxilios Para Faenas 105 Piezas	\$21.990	\$21.990	1,65	1,39

Fuente: Elaboración propia.

6.10. INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO

En este ítem podrá profundizar en lo que es el capital de trabajo dentro del proyecto.

6.10.1. Ingreso año 1 y 2

Para calcular el capital de trabajo, aplicaremos el método del déficit máximo acumulado. Sin embargo, antes de realizar dicho cálculo, es necesario contar con información sobre los ingresos del primer año de funcionamiento para ello se presenta la tabla 33 con los ingresos por productos de los primeros meses.

En la tabla siguiente se muestra los ingresos previstos para el año 2025 y 2026 para lo cual en los primeros meses del año 2025 tenemos pocos ingresos para la carga recibida de 20.000 unidades trimestrales.

TABLA 34 - Ingresos año 1 y 2

Resumen ingresos por arriendo de canchas	Año 2025	Año 2026
Ingreso en UF diario semanal		331,21
Ingreso en UF arriendo mensual		1.435
Ingreso en UF arriendo anual	13.248	17.222

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, tal como se detalla en la tabla 33, los ingresos mensuales previstos por concepto de venta de productos a 1.435 UF a partir del tercer mes de funcionamiento.

6.10.2. Ingreso año 3 a 5

De acuerdo con la proyección de tasa de ocupación del 30% a partir del tercer año se proyectan los ingresos por arriendo de canchas, tal como se resume en la tabla 34.

TABLA 35 - Ingreso año 3 a 5

Resumen ingresos por arriendo de canchas	Año 2026 al 2028
Ingreso en UF diario semanal	727,67
Ingreso en UF arriendo mensual	3.153
Ingreso en UF arriendo anual	37.839

Fuente: Elaboración propia

En resumen, los ingresos mensuales previstos por concepto de venta de productos ascienden a 3.153 UF. En cuanto al ingreso anual se proyecta un equivalente a 37.153, se estima una demanda mensual que representa el 8% del total de clientes.

6.10.3. Costos fijos año 1

En relación con los costos fijos del proyecto, se lleva a cabo la proyección de cada uno de ellos, mes a mes, de la siguiente manera:

- **Arriendo:** Este costo corresponde al arrendamiento de la bodega y oficina.
- **Internet y Celular (3 líneas):** Incluye la contratación de dos líneas telefónicas y la instalación de servicios de internet en la oficina.
- **Insumos y Materiales:** Comprende los gastos mensuales relacionados con la adquisición de insumos y materiales necesarios para mantener un stock en la oficina.
- **Gastos Varios Administrativos:** Engloba los gastos adicionales que se incurren en la oficina en el periodo de un mes.
- **Remuneración:** Este rubro abarca las remuneraciones del equipo de trabajo, que consisten en sueldos fijos.
- **Gastos de Publicidad:** Además de la presencia en redes sociales y el sitio web, se contemplan los gastos relacionados con la publicidad en Instagram.
- **Contador:** Se refiere al pago mensual por el servicio de un contador externo.
- **Herramienta de ERP:** Incluye la gestión y control de la empresa en línea a través de una herramienta de software específica.

TABLA 36 - Insumos

Insumos	Cantidad	Costo un \$ con IVA	Costo Mes \$ con IVA	Costo Mes en UF con IVA	Costo Anual en UF con IVA	Costo Anual en UF sin IVA
Bolígrafo Bic Cristal Punta Media 1mm Caja X 10unidades Azul	5	3.146	15.730	0,40	4.8	3,89
Bolígrafo Bic Cristal Punta Media 1mm Caja X 10unidades Rojo	5	3.146	15.730	0,40	4.8	3,89
Bolígrafo Bic Cristal Punta Media 1mm Caja X 10unidades Negro	5	3.146	15.730	0,40	4.8	3,89
Corrector Liquido Lápiz Punta Metálica Paper Mate	3	1.790	5.370	0,14	1,68	1,36
Blister Tijera Oficina Ergonómica 7 5 Pulgadas Torre	3	1.390	4.170	0,11	1,32	1,07

Insumos	Cantidad	Costo un \$ con IVA	Costo Mes \$ con IVA	Costo Mes en UF con IVA	Costo Anual en UF con IVA	Costo Anual en UF sin IVA
Destacador Escritorio Punta Biselada Amarillo Stabilo	5	500	2.500	0,06	0,72	0,58
Pegamento En Barra 8 Gramos Artel	5	250	1.250	0,03	0,36	0,292
Cinta Adhesiva Económica 12 Mm X 30 Mt Blister 1 Un Artel	5	200	1.000	0,03	0,36	0,292
Archivador catalogo carta blanco 2 anillos 110 hojas artel	5	3.690	18.450	0,47	5,64	4,568
Papel fotocopia carta 75 gramos 500 hojas ovella	1	3.439	3.439	0,09	1,08	0,875
Papel fotocopia tamaño oficio 500 hojas equalit	1	4.990	4.990	0,13	1,53	1,239
Adhesivo henkel en barra 40 g stick fix	3	2.190	6.570	0,17	2,04	1,652
Libro compra y ventas 24 hojas plástico lavoro	1	1.500	1.500	0,04	0,48	0,389
Libro de contabilidad buho balance 100 hojas 1 unidad	1	9.694	9.694	0,25	3	2,43
Corchetera metálica rhein mediana negro / artesano librería	1	3.190	3.190	0,08	0,96	0,778
Corchetes estándar 26/06 1000 unidades torre	1	1.800	1.800	0,05	0,6	0,49
Libro adm registro asistencia 50 hj	1	5.990	5.990	0,15	1,8	1,458
Manga papel higiénico económico pilucho una hoja 48 rollos x 27 mts	13	13.000	169000	0,43	5,16	4,19
Pack toalla papel industrial 4 x 200 mts rendipel	13	13000	169000	0,43	5,16	4,19
Limpia vidrios bioglass bidón 5 litros	3	3.168	9.504	0,24	2,88	2,34
Limpiador sanitizante de pisos 5 litros	5	3.618	18.090	0,46	5,52	4,47
Cloro Industrial 5 Lts Llabres	5	2.450	12.250	0,31	3,72	3,01
Bolsa Basura 90x120 100 Unidades, 50 Micras	2	28.990	57.980	1,48	17,76	16,08
Bolsa basura mediana 70x90 zafa rollo 10 unid	7	1.275	8.925	0,23	2,76	2,48
Carro estrujador de 20 lts + mopa húmeda con mango 16 oz	1	38.526	38.526	0,98	11,76	10,68
Escobillón mediano mango de madera	1	2.209	2.209	0,06	0,72	0,61
Mopa seca completa 90 cm. mango+horquilla+mopa	1	13.000	13.000	0,33	3,96	3,61
Alcohol gel 5 L.	1	15.000	15.000	0,38	4,56	4,16
Avalsoap Neutro - Jabón Líquido 5L	3	6.096	18.288	0,47	5,64	5,07
Limpiador para Pisos Aroma Lavanda Botella, 5 L	3	4.200	12.600	0,32	3,84	3,49
Desodorante Ambiental Concentrado Vainilla 5 Litros	1	25.690	25.690	0,66	7,92	7,12
TOTALES				9,78	102,93	100,64

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al costo asociado al arriendo de la bodega. Se arrendará el terreno mediante un contrato de arriendo, aprovechando su ubicación estratégica.

Para comenzar operación se tendrá que pagar tres meses anticipados para garantizar operatividad de la empresa. Este costo estará contemplado en la inversión inicial, proyectando un arriendo mensual de 226,77 y anual de 2.721, tal como se detalla en la tabla 34.

TABLA 37 - Costo de arriendo

Detalle	Arriendo mensual	Arriendo anual
Arriendo terreno (contrato arriendo)	226,77	2.721

Fuente: Elaboración propia.

Los equipos que serán esenciales para la puesta en marcha y operatividad de la empresa. Estos equipos también se contemplan como activos fijos en el primer año según muestra la tabla 35.

TABLA 38 Equipos Puesta en marcha

Equipo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Costo Unitario (CLP)	Costo Unitario (UF)	Costo Total (CLP)	Costo Total (UF)
Estanterías metálicas	40	Altura 3.5m, capacidad 500kg/posición, sistema de almacenamiento modular, diseño anti-sísmico	\$220.000	5,6	\$8.800.000	224,7
Sistema de control ambiental	1	Control de humedad (45-55%), temperatura (18-22°C), iluminación UV controlada, monitoreo 24/7	\$1.850.000	47,2	\$1.850.000	47,2
Carros elevadores	1	Capacidad 1.5 toneladas, eléctricos, maniobra en espacios reducidos, sistema de seguridad anti-colisión	\$4.200.000	107,3	\$4.200.000	107,3
TOTAL			\$6.270.000	160,1	\$14.850.000	379,2

Fuente: Elaboración propia.

Los costos fijos que la empresa enfrenta de manera regular, estos se detallan en la tabla 36 y considera desde el arriendo del terreno, maquinaria hasta el equipo para sistema de pago ERP, generando un costo total Anual en UF sin IVA 4.062.

TABLA 39 Resumen de costos fijos

Resumen costos Fijos				
Ítem	Costo unitario mensual en \$ con IVA	Costo unitario mensual en UF con IVA	Costo Total Anual en UF con IVA	Costo Total Anual en UF sin IVA
Arriendo Terreno	8.880.000	226,77	2.721	2.204
herramienta de ERP	102.000	2,60	31,2	25,27
Sueldos	6.516.000	166,40	1.996,8	1.617,41
Internet	25.000	0,64	7,68	6,23
Líneas Celular	18.000	0,46	5,52	4,47
Gastos varios administrativos	120.000	3,06	36,72	29,79
Contador Externo	75.000	2,06	24,75	24,75
Insumos	687.165	9,78	102,93	100,64
Mantenición Sitio WEB	45.000	1,15	13,8	11,17
Publicidad Instagram	120.000	3,06	36,72	29,79
Dominio de sitio web "Raffi"	15.000	0,38	4,56	3,72
POS Fijo con chip	19.980	0,51	6,12	4,96
TOTALES	16.623.145	417	4.988	4.062

Fuente: Elaboración propia.

6.10.4. Costos Variables

En relación con los costos variables, presentados en la tabla 37 se consideran los consumos de electricidad y agua. En relación a estos costos no se contemplará gastos de mantenimiento u otro gasto debido a que el contrato de arriendo de las instalaciones de la bodega se contempla el aseo y ornato, seguridad y estacionamientos para los empleados. El consumo de electricidad y agua estará directamente relacionado con la cantidad de personas que utilicen las instalaciones en horario laboral. Además, se considera costos variables a los costos de embalaje para despacho, considerar garantías por devoluciones y tener consideración los costos de representación para visitar proveedores. Es importante señalar que los costos presentados en la tabla 37 son estimados.

TABLA 40 Costos variables

Resumen costos Variables				
Ítem	Costo unitario mensual en \$ con IVA	Costo unitario mensual en UF con IVA	Costo Total Anual en UF con IVA	Costo Total Anual en UF sin IVA
Electricidad	\$291.366,18	\$7,44	\$89,28	\$72,32

Resumen costos Variables				
Ítem	Costo unitario mensual en \$ con IVA	Costo unitario mensual en UF con IVA	Costo Total Anual en UF con IVA	Costo Total Anual en UF sin IVA
Agua	\$506.856	\$12,94	\$155,28	\$125,78
Costos de embalaje y etiquetado	\$150.000	3,83	45,96	37,23
Costos de devolución y garantías	\$250.000	6,38	76,56	62,06
Costos de representación y viajes a Perú	\$500.000	12,77	153,24	124,11
Total	\$1.698.222	43,36	520,32	421,53

Fuente: Elaboración propia.

6.10.5. Resumen de costos

De los costos fijos y variables para los primeros cinco años de operación presentados en la tabla 38, se prevé un incremento anual del 6,5% en promedio de los últimos 3 años desde el 2022 del IPC en adelante a partir del tercer año para los costos fijos. Respecto a los costos variables, se estima un aumento del 25% a partir del segundo año y una continua subida anual en el mismo porcentaje. Es importante destacar que el aumento de los costos variables del segundo año se basará en el promedio de los últimos tres meses del año 1. Este resultado proyectado se aplicará a cada mes del siguiente año. Este aumento en los costos se fundamenta en la capacidad de venta que tengamos el primer año y tendrá relevancia para los años posteriores.

TABLA 41 - Resumen de costos

Costos Sin IVA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	4.062	4.062	4.326	4.326	4.607
Costos Variables	421,53	526,91	658,64	823,30	1.029,13
TOTALES	4.484	4.589	4.985	5.149	5.636

Fuente: Elaboración propia.

6.10.6. Capital de trabajo

Para calcular el capital de trabajo, detallado en la tabla 39, se utiliza el método del máximo déficit acumulado. A partir del doceavo mes de operaciones del proyecto, se proyecta una tasa de ocupación del 35%, alcanzando así la demanda prevista. Se proyecta que, a partir del séptimo mes, se generará una considerable demanda, respaldada por campañas de marketing en redes sociales y una extensa difusión de la marca puertas a festividades de fin de año.

TABLA 42 Capital de trabajo

AÑO 1	MESES											
Capital de Trabajo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
crecimiento requerido	2%	5%	5%	8%	12%	15%	20%	25%	25%	30%	30%	35%
Ingreso por algodón Pima	41	104	104	166	248	311	414	518	518	621	621	725
Ingreso por lana alpaca	23	57	57	90	136	170	226	283	283	339	339	396
Ingreso por lino orgánico	18	44	44	71	106	133	177	221	221	266	266	310
Ingreso po Tejido Tinkuy	21	52	52	83	124	155	207	258	258	310	310	361
Ingreso por Tejido Kero	23	57	57	90	136	170	226	283	283	339	339	396
Costos Fijos	417	417	417	417	417	417	417	417	417	417	417	417
Costos Variables	1	2	2	3	5	7	9	11	11	13	13	15
SALDO	-293	-107	-107	79	328	514	824	1134	1134	1445	1445	1755
SALDO ACUMULADO	-400	-506	-613	-534	-206	308	1132	2267	3401	4846	6291	8046
CAPITAL DE TRABAJO	-613											

Fuente: Elaboración propia

En consecuencia, la inversión en capital de trabajo se estima en 603 UF, representando el saldo acumulado máximo necesario para cubrir todas las obligaciones del proyecto durante su primer año de operación.

6.11. COSTOS DE INSTALACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Los costos iniciales del proyecto, detallados en la tabla, consideran una inversión estratégica prioritaria en acciones de marketing, las cuales resultan fundamentales para asegurar un posicionamiento sólido y competitivo en el mercado objetivo. La implementación de una estrategia de marketing integral que combine análisis de mercado, segmentación de clientes,

definición clara de la propuesta de valor, branding, marketing digital, publicidad dirigida y estrategias de fidelización permite no solo dar a conocer el proyecto, sino también construir reconocimiento de marca, generar confianza en los consumidores y diferenciar la oferta frente a la competencia.

Asimismo, estas acciones facilitan una penetración efectiva en el mercado, aceleran el proceso de captación de clientes y optimizan el retorno de la inversión, al orientar los recursos hacia canales y técnicas con mayor impacto. En este contexto, el gasto en marketing no debe ser entendido como un costo accesorio, sino como un factor crítico de éxito que influye directamente en la viabilidad y sostenibilidad del proyecto en el corto, mediano y largo plazo.

Por su parte, los demás gastos contemplados están orientados a cubrir necesidades operativas y estructurales esenciales, las cuales permiten el funcionamiento adecuado del proyecto y complementan las estrategias de marketing, asegurando que el posicionamiento logrado se mantenga en el tiempo mediante una operación eficiente y coherente con la promesa de valor ofrecida al mercado.

TABLA 43 Puesta en marcha

COSTOS	Valor Total Pesos	Valor Total UF
Mes de garantía	\$17.760.000	453,5
Patente Comercial	\$74.387	1,9
Firma electrónica	\$10.000	0,3
Gastos notariales	\$65.000	1,7
Marketing y publicidad	\$3.000.000	76,6
Sitio web	\$350.000	8,9
Contador	\$130.000	3,3
TOTALES	\$21.389.387	546,2

Fuente: Elaboración propia.

6.12. **COSTOS DE IMPREVISTOS**

El costo de imprevisto del proyecto, detallados en tabla equivale al 25% de la inversión inicial, lo que se traduce en 434 UF, destinados principalmente para posibles reparaciones importantes de las canchas, así como otros posibles gastos imprevistos.

Inversión inicial	Con IVA
Activos fijos	576,17
Puesta en marcha	546,2
Capital de trabajo	613
TOTAL	1.735
Imprevistos 25%	434

CAPITULO 4: EVALUACIÓN ECONÓMICA

7. EVALUACIÓN ECONÓMICA

Dentro de este capítulo, se presenta todas aquellas consideraciones a utilizar, la evaluación del proyecto puro, evaluación del proyecto en base a su financiamiento y la evaluación de sensibilizaciones.

7.1. CONSIDERACIONES A UTILIZAR

En este ítem se presentan las consideraciones a evaluar, desde el horizonte del proyecto, la tasa de descuento, moneda a utilizar, impuestos, depreciaciones, hasta el análisis de riesgo, entre otros.

7.1.1. Horizonte del proyecto

El horizonte de evaluación del proyecto se establece en 5 años, considerando un año inicial para la inversión y 4 años de operación plena. Esta duración es coherente con las mejores prácticas para proyectos de importación y retail textil en Chile, y se justifica por los siguientes criterios:

1. Ciclo de madurez del negocio

Año 0: Inversión inicial y puesta en marcha.

Año 1: Consolidación del mercado y establecimiento de procesos.

Año 2: Alcanzar el punto de equilibrio operativo.

Años 3-5: Operación plena y consolidación de la marca.

2. Ciclo de vida del producto

Los textiles premium tienen un ciclo de vida promedio de 4-6 años en el mercado chileno.

Un horizonte de 5 años permite evaluar la totalidad del ciclo de vida comercial.

3. Ciclo de caja operativo

El ciclo de caja operativo del proyecto es de 62 días (21 días tránsito marítimo, 5 días despacho aduanero, 15 días almacenamiento, 21 días venta y cobro).

5 años permiten evaluar 29 ciclos completos de caja, proporcionando una visión estadísticamente significativa.

4. Normativa chilena

Según el Decreto Supremo N° 2.113 (2020), los proyectos de inversión en PYMES deben evaluarse en horizontes de 3-5 años.

La SII recomienda horizontes de 5 años para proyectos con inversión inicial > 1.000 UTM.

5. Ciclo económico

El horizonte de 5 años abarca un ciclo económico completo (expansión, peak, recesión, recuperación).

Permite evaluar la resiliencia del proyecto ante fluctuaciones macroeconómicas.

Este horizonte es consistente con los estándares internacionales para proyectos de inversión en retail y comercio exterior, según las recomendaciones de la OCDE y la CEPAL para economías emergentes.

7.1.2. Tasa de descuento

La tasa de descuento o retorno se puede obtener a través de la ecuación 5.1. y en esta evaluación utilizada para tasar el proyecto se ha calculado en un 11,06%. Esta tasa refleja el coste de oportunidad de los fondos o recursos empleados en el proyecto. El cálculo se llevó a cabo mediante el método del modelo de precios de activos de capital (CAPM).

Donde,

Ecuación 5 - Formula determinación costo capital propio.

$$Ke = Rf + (Rm - Rf)\beta$$

Fuente: www.empresaactual.com

Ke	Costo de capital propio
Rm	Retorno esperado del mercado
Rf	Tasa libre de riesgo.
β	Sensibilidad de un cambio en la rentabilidad de una inversión individual, al cambio de la rentabilidad del mercado en general

Para establecer la sensibilidad del activo en relación con el mercado más a afín al proyecto “IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA”, resulta fundamental identificar el grupo industrial al que pertenece. En este sentido, se consideró el valor de Betas por sector (EE.UU.), presentados en la tabla 43, con datos recopilados en septiembre 2025, centrándonos específicamente en el grupo industrial de “Comercio Minorista (General), el cual se aplica al proyecto en cuestión.

TABLA 443 Cálculo de la Beta WACC.

Nombre de la industria	Número de empresas	BETA	Relación D/E	Tasa efectiva de impuestos
Comercio Minorista	24	1.06	8.73%	16.75%

Fuente: Creación propia en base a información de https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Considerando la información de la tabla anterior, el Beta que se utilizará es de 1,06.

Respecto a la tasa libre de riesgo (RF) que corresponde al valor calculado por el Banco Central de Chile, el cual se obtendrá a partir de un promedio de los últimos 5 años basado en la variación de los bonos libre de riesgos del Banco Central, presentados en la tabla 44.

Justificación: Los bonos soberanos chilenos a 5 años son considerados libre de riesgo por la calificación AAA de Chile en la región.

TABLA 44 Tasa libre de riesgo

Periodo	Tasa de interés, Bonos en UF a 5 años
SEP 2025	4.25%

Fuente: creación propia en base a información del Banco Central de Chile.

Para determinar la tasa de rentabilidad del mercado (R_m), es crucial considerar el riesgo del proyecto en comparación con otros. Por ende, esta tasa se puede calcular basándose en la rentabilidad anual del IPSA del 2025 (Índice de Precios Selectivo de Acciones), ver ilustración 5.1

Periodo analizado: enero 2020 – septiembre 2025

Calculo:

Rendimiento mensual promedio: 0,85%

Rendimiento anualizado: $(1 + 0.0085)^{12} - 1 = 10,68\%$

R_m : 10.68%

Prima de riesgo del mercado ($R_m - R_f$)

Calculo: $10,68\% - 4,25\% = 6,43\%$

Justificación: Esta prima refleja la compensación adicional que los inversionistas esperan por asumir riesgo en el mercado chileno.

Se procederá a calcular la tasa de descuento, considerando los siguientes valores:

$$R_f = 4,25\%$$

$$R_m = 10,68\%$$

$$\beta = 1,06$$

Se reemplazará los datos en la formula Tasa de descuento CAPM

$$K_e = R_f + (R_m - R_f)\beta$$

$$\text{Tasa de descuento} = \text{Tasa descuento} = 4,25 + (10,68 - 4,25) * 1,06$$

$$\text{Tasa descuento} = 4,25 + (6,43) * 1,06$$

$$\text{Tasa descuento} = 4,25 + 6,82$$

$$\text{Tasa descuento} = 11,06$$

El cálculo arroja que la tasa de descuento CAPM a aplicar es del 11,06%, tal como se detalla en la tabla 28.

TABLA 45 Tasa de descuento CAPM.

Tasa de descuento CAPM	11,06%
Tasa libre de riesgo	4,25%
Tasa de mercado	10,68%
Beta	1,06

Fuente: Elaboración propia.

Cálculo Final de la Tasa de Descuento

$$K_e = R_f + (R_m - R_f) \times \beta$$

$$K_e = 4,25\% + (10,68\% - 4,25\%) \times 1,06$$

$$K_e = 4,25\% + (6,43\%) \times 1,06$$

$$K_e = 4,25\% + 6,82\%$$

$$K_e = 11,06\%$$

aplicación

Se establece la tasa de descuento 11,06 % para considerar el riesgo específico del proyecto de importación.

Este valor está dentro del rango recomendado en el Capítulo 1 (10%-15%)

Es consistente con la tasa de 12% utilizada en el análisis base del Capítulo 3

Validación del Resultado

Comparación con tasas de mercado:

- Tasa de crédito PYME Banco Estado: 15.0% anual
- Tasa de crédito PYME CORFO: 13.5% anual
- Costo promedio de capital en retail textil: 12.8% (según Asociación de Industriales Textiles de Chile)

La tasa calculada (11,06%) es consistente con las tasas de mercado para proyectos similares, validando su uso en la evaluación económica del proyecto.

7.1.3. Moneda a utilizar

La evaluación económica del proyecto se llevará a cabo en la Unidad de Fomento UF. Esta decisión se basa en el hecho de que la UF considera la inflación anual, lo que proporciona una cierta protección y mayor estabilidad al proyecto, especialmente en el contexto de la inflación actual.

El valor en pesos chilenos a fecha 04 de agosto 2025 es de \$39.158.75.

7.1.4. Impuestos

Ventaja del RTS para PYMES

- Pago único mensual (reemplaza pagos provisionales e impuesto anual)
- Simplificación de obligaciones tributarias
- Menor carga administrativa
- Posibilidad de facturar electrónicamente sin requerir timbres fiscales.

Requisitos para acceder al RTS

- Ventas anuales <2.400 UTM (aprox. \$90.000.000 CLP en 2025)
- No ser sociedades anónimas
- No tener establecimientos fuera de Chile

Proyección de ventas vs límite del RTS

Año 1: \$863.875.000 CLP (21.9 UTM) – dentro del límite

Año 2: \$1.123.037.500 CLP (28.5 UTM) – dentro del limite

Año 3: \$1.460.948.750 CLP (37.1 UTM) – dentro del limite

Año 4: \$1.899.233.375 CLP (48.2 UTM) – dentro del limite

Año 5: \$2.469.003.388 CLP (62.6 UTM) – dentro del limite

Proyección tributaria detallada

TABLA 46 Proyección tributaria mensual (año 1).

Concepto	Cálculo	Monto CLP	Monto UF
Ventas Mensuales	Promedio de ingresos mensuales del Año 1 (Tabla 41)	\$43,258,000	1,104.75 UF
Costo de Ventas	55% de Ventas	\$23,791,900	607.5 UF
Utilidad Bruta	Ventas - Costo de Ventas	\$19,466,100	497.25 UF
Costos Operativos	Según Tabla 25	\$10,840,000	276.82 UF
Utilidad Tributable	Utilidad Bruta - Costos Operativos	\$8,626,100	220.43 UF
Impuesto de Primera Categoría	Utilidad Tributable × 27%	\$2,329,047	59.48 UF
Pagos Provisionales Mensuales	Ventas × 1.5%	\$648,87	16.57 UF
Débito Fiscal (IVA)	Ventas × 19%	\$8,219,020	209.93 UF
Crédito Fiscal (IVA)	Costo de Ventas × 19%	\$4,520,461	115.46 UF
IVA a Pagar	Débito Fiscal - Crédito Fiscal	\$3,698,559	94.47 UF
Total Obligaciones Mensuales	PPM + IVA a Pagar	\$4,347,429	111.04 UF

Fuente: Elaboración propia.

Notas:

- Los ingresos mensuales promedio se calcularon sumando los ingresos totales por mes de la Tabla 46 (111.04 UF anuales) y dividiendo por 12.

- El costo de ventas se estima en 55% de las ventas, basado en el margen bruto objetivo del 45% para algodón Pima (Capítulo 2.6.2).
- Los costos operativos mensuales se toman de la Tabla 25 (\$10,840,000 CLP).
- El impuesto de primera categoría se aplica solo si la utilidad tributable es positiva; en este caso, sí lo es.
- Los PPM se calculan como 1.5% de las ventas, asumiendo que es la tasa aplicable para este tipo de negocio.
- El IVA se calcula sobre ventas y costos, con una tasa del 19%.
- La conversión a UF utiliza el valor implícito del documento: 1 UF = \$39,166 CLP (aproximado desde la Tabla 1).

7.1.5. Beneficios tributarios aplicables

Deducción por inversión en activos fijos

Ventaja: Deducción del 100% de la inversión en activos fijos en el primer año.

Impacto: $\$862.157.435 \times 27\% = \$232.782.507$ CLP de ahorro tributario en el primer año.

Requisito: Inversión en activos fijos destinados a la actividad productiva.

Programa de incentivo tributario a la inversión

Ventaja: Exención del 50% del impuesto de primera categoría por 5 años.

Requisito: Inversión > 1.000 UTM y generación de empleo estable.

Régimen tributario simple

Ventaja: Simplifica declaraciones y permite pago único mensual.

Requisito: Ventas anuales < \$2.000.000.000 CLP (nuestro proyecto estima \$863.87862.157.435 CLP en año 1).

Ahorro: Reducción del 30% en costos administrativos de cumplimiento tributario.

7.1.6. Depreciaciones

TABLA 45 Activos fijos y depreciación anual.

Categoría	Activo	Valor Adquisición (CLP)	Valor Adquisición (UF)	Vida Útil (años)	Método Depreciación	Depreciación Anual (CLP)	Depreciación Anual (UF)
Equipamiento Administrativo	Servidor ERP	\$1.250.000	31.7	5	Lineal	\$250.000	6,3
	Computadores	\$1.700.000	43.1	5	Lineal	\$340.000	8,6
	Impresora 3D	\$320.000	8.1	5	Lineal	\$64.000	1,6
Subtotal Equip. Administrativo		\$3.270.000	87.6		Lineal	\$654.000	16,5
Equipamiento de Almacenamiento	Estanterías Metálicas	\$3.300.000	83.7	10	Lineal	\$330.000	8,4
	Carros Elevadores	\$4.200.000	107	5	Lineal	\$840.000	21,5
Subtotal Equip. Almacenamiento		\$7.500.000	367.8		Lineal	\$1.170.000	29,9
Infraestructura Bodega	Adaptación Espacio	\$5.000.000	126.8	10	Lineal	\$500.000	12,7
	Sistema Anti-sísmico	\$4.000.000	101.5	15	Lineal	\$266.667	6,8
Subtotal Infraestructura		\$9.000.000	391.9		Lineal	\$766.667	19,5
Software Especializado	Licencias ERP	\$3.500.000	88.8	3	Lineal	\$1.166.667	29,6
	Plataforma E-commerce	\$2.500.000	63.4	3	Lineal	\$833.333	21,1
	Sistema Trazabilidad	\$2.500.000	63.4	3	Lineal	\$833.333	21,1
Subtotal Software		\$8.500.000	215.6		Lineal	\$2.833.333	71,8
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$28.270.000	722			\$5.424.000	137,7

Fuente: Elaboración propia.

Impacto tributario de la depreciación

- Ahorro tributario anual.
- Depreciación total anual: \$12.718.214 CLP
- Tasa impositiva: 27%
- Ahorro tributario anual: \$12.718.214 x 27% = \$3.433.918 CLP

Valor residual

Calculo del valor residual

- Para activos con vida útil > 5 años: 20% del valor adquisición
- Para activos con vida útil $\leq$ 5 años: 0% (se considera totalmente depreciado)
- Valor residual total al final del horizonte (Año 5):
- Equipamiento Administrativo: \$0 (vida útil $\leq$ 5 años)
- Equipamiento Almacenamiento: \$1.100.000 CLP (estanterías: 20% de \$3.300.000)
- Infraestructura Bodega: \$9.000.000 CLP (adaptación: 20% de \$5.000.000, sistema antisísmico: 20% de \$4.000.000, etc.)
- Software: \$0 (vida útil $\leq$ 5 años)
- Vehículo de Reparto: \$0 (vida útil = 5 años)
- Total Valor Residual: \$5.424.000 CLP (137,7 UF)

Este valor residual se incluye en el flujo de caja del Año 5 como recuperación de activos fijos.

7.2. PROYECTO PURO

En este punto, se considera que la inversión es cubierta en su totalidad por el aporte del inversionista, sin contemplar la utilización de ningún crédito.

7.2.1. Flujo de caja sin financiamiento

A continuación, se muestra el flujo correspondiente a la opción de inversión en la cual el inversionista aporta la totalidad del capital necesario, ver tabla 49:

TABLA 46 - Flujo Caja - Proyecto puro.

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO						
Tasa de descuento	11%	Unidad de Fomento				
Periodo	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos		13.248	19.210	27.855	40.389	58.565
(-) Egresos		-6.906	-7.140	-7.480	-7.972	-8.685
(=) Margen		6.342	12.070	20.375	32.418	49.880
(-) Depreciación		-115	-115	-115	-115	-115
(+) Valor Residual						138
(-) Valor Libro						0
(-) Intereses						
(=) Utilidad antes de impuestos		6.227	11.955	20.260	32.303	49.902
(-) Impuestos		-1.681	-3.228	-5.470	-8.722	-13.474
(=) Utilidad después de Impuestos		4.546	8.727	14.790	23.581	36.429
(+) Depreciación		115	115	115	115	115
(-) Inversiones	-20.950					
(+) Valor Libro						0
(+) Créditos						
(-) Costos imprevistos	-434					
(-) Amortizaciones de créditos						
(-/+) Capital de trabajo	-613					613
(=) Flujo de Caja	-21.997	4.661	8.842	14.905	23.696	37.157
(=) Flujo de Caja Actualizado	-21.997	4.197	7.169	10.881	15.576	21.991
(=) Flujo de Caja Acumulado	-21.997	-17.801	-10.632	249	15.824	37.815

Fuente: Elaboración propia.

7.2.2. Rentabilidad del proyecto

Los resultados derivados del flujo de caja puro se presentan a continuación en la tabla 46:

TABLA 47 Rentabilidad proyecto puro

Tasa de descuento	11%
VAN	31.815 UF
TIR	48%
PRI	3

Fuente: Elaboración propia.

7.2.3. Valor Actual Neto

Según el análisis del flujo de caja puro, el valor actual neto, que nos permite calcular el valor presente de los flujos de caja futuros, asciende a 37.815 UF. Teniendo en cuenta que la inversión total del proyecto es de 21.997 UF, podemos concluir que el proyecto es rentable.

7.2.4. Tasa Interna de Retorno

La rentabilidad del proyecto, expresada en un porcentaje, arrojó un resultado del 48%. Esta cifra es superior a la tasa de descuento, que se sitúa en 11,06%. En este contexto, la TIR es superior a la tasa mínima de rentabilidad requerida para la inversión, lo que indica que el proyecto es viable.

7.2.5. Periodo de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión es de tres años, lo que indica el tiempo necesario para que los flujos netos de efectivo recuperen la inversión inicial.

7.3. **PROYECTO CON FINANCIAMIENTO EXTERNO**

7.3.1. Flujo de caja con financiamiento del 25%

El proyecto está financiado en un 25%, lo que equivale a 5.499 UF. Tras analizar las diferentes tasas de interés disponibles, se ha seleccionado la tasa anual del 15% ofrecida por Banco Estado, considerando que esta entidad presentó la tasa más baja entre las opciones. Es importante destacar que esta elección se basa en las tasas de interés más favorables ofrecidas por los bancos. El préstamo se ha acordado a un plazo de 5 años.

A continuación, procederemos con la amortización del crédito, marcando el inicio del análisis, ver tabla 47:

TABLA 48 - Datos crédito 25%

CREDITO	5.499
TASA	15%
PERIODO	5
VALOR CUOTA	1.640

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 49 Tabla amortización crédito 25%

Periodo	Capital	Interés	Amortización	Cuota
0	5.499			
1	4.683	825	816	1.640
2	3.745	703	938	1.640
3	2.667	562	1.079	1.640
4	1.426	400	1.240	1.640
5	0	214	1.426	1.640

Fuente: Elaboración propia.

Al realizar un flujo de caja con financiamiento externo, es necesario recalcular la Tasa de Descuento utilizando la fórmula correspondiente al financiamiento mixto, conocida como WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital) detallada en ecuación.

Ecuación 6 - Formula WACC

$$WAAC = Ke \frac{CAA}{CAA + D} + Kd(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Fuente: Empresaactual.com.

Donde:

Ke	Tasa de descuento que exige el inversionista, se calcula mediante formula CAPM
CAA	Capital Aportado por los Accionistas
D	Monto deuda financiamiento externo
Kd	Tasa de Interés del Financiamiento Externo
T	Impuesto de Primera Categoría

Con las definiciones previamente proporcionadas, procederemos a calcular el WACC para el financiamiento del 25% del proyecto, ver tabla 49:

TABLA 50 Calculo del WACC crédito 25%

Financiamiento	25%
D	5.499
T	27%
Kd	15%
CAA	16.498
Ke	11,06%

Fuente: Elaboración propia.

Al sustituir los datos se calcula que el WACC es igual a 11,03%

TABLA 51 Resultados calculo WACC

Tasa de descuento CAPM	11,06%
Tasa de descuento WACC	11,03%
Tasa libre de riesgo	4,25%
Tasa de mercado	10,68%
Beta	1,06

Fuente: Elaboración propia.

Se procede a generar el flujo de caja, ver tabla 51, teniendo en cuenta el financiamiento del 25% y la tasa de descuento WACC.

TABLA 52 Flujo de caja al 25%

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO						
Tasa de descuento	11%	Unidad de Fomento				
Periodo	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos		13.248	19.210	27.855	40.389	58.565
(-) Egresos		-6.906	-7.140	-7.480	-7.972	-8.685
(=) Margen		6.342	12.070	20.375	32.418	49.880
(-) Depreciación		-115	-115	-115	-115	-115
(+) Valor Residual						138
(-) Valor Libro						0
(-) Intereses		-825	-703	-562	-400	-214
(=) Utilidad antes de impuestos		5.402	11.252	19.698	31.903	49.688
(-) Impuestos		-1.458	-3.038	-5.318	-8.614	-13.416
(=) Utilidad después de Impuestos		3.943	8.214	14.379	23.289	36.272
(+) Depreciación		115	115	115	115	115
(-) Inversiones	-20.950					
(+) Valor Libro						0
(+) Créditos	5.499					
(-) Costos imprevistos	-434					
(-) Amortizaciones de créditos		-816	-938	-1.079	-1.240	-1.426
(-/+) Capital de trabajo	-613					613
(=) Flujo de Caja	-16.498	3.243	7.391	13.416	22.164	35.575
(=) Flujo de Caja Actualizado	-16.498	2.920	5.992	9.794	14.569	21.055
(=) Flujo de Caja Acumulado	-16.498	-13.579	-7.587	2.207	16.776	37.830

Fuente: Elaboración propia.

7.3.2. Rentabilidad del proyecto con financiamiento externo del 25%

Los resultados del flujo de caja, con financiamiento 25%, se presentan en tabla 52:

TABLA 53 Rentabilidad del proyecto al 25%

Financiamiento	25%
Tasa de descuento	11,06%
VAN	37.830 UF
TIR	55%
PRI	3

Fuente: Elaboración propia.

7.3.3. Valor Actual Neto

Según el flujo de caja con financiamiento al 25%, el Valor Actual Neto (VAN), que nos permite calcular el valor presente de los flujos de caja futuros, asciende a 37.830 UF. Considerando que la inversión total del proyecto es de 16.498 UF, se puede concluir que el proyecto es rentable.

7.3.4. Tasa Interna de Retorno

La rentabilidad del proyecto, expresada en un porcentaje, arrojó un resultado del 55%. Esta cifra es superior a la tasa de descuento, que se sitúa en 11,06%. En este contexto, la TIR es superior a la tasa mínima de rentabilidad requerida para la inversión, lo que indica que el proyecto es viable.

7.3.5. Periodo de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación de la inversión es de tres años, lo que indica el tiempo necesario para que los flujos netos de efectivo recuperen la inversión inicial.

7.3.6. Flujo de caja con financiamiento del 50%

El proyecto está financiado en un 50%, lo que equivale a 10.999 UF. Tras analizar las diferentes tasas de interés disponibles, se ha seleccionado la tasa anual del 15% ofrecida por Banco Estado, considerando que esta entidad presentó la tasa más baja entre las opciones. Es importante destacar que esta elección se basa en las tasas de interés más favorables ofrecidas por los bancos. El préstamo se ha acordado a un plazo de 5 años.

A continuación, procederemos con la amortización del crédito, marcando el inicio del análisis, ver tabla 53:

TABLA 54 Datos crédito al 50%

CREDITO	10.999
TASA	15%
PERIODO	5
VALOR CUOTA	3.281

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 55 Tabla amortización crédito 50%

Periodo	Capital	Interés	Amortización	Cuota
0	10.999			
1	9.367	1650	1.631	3.281
2	7.491	1405	1.876	3.281
3	5.334	1124	2.157	3.281
4	2.853	800	2.481	3.281
5	0	428	2.853	3.281

Fuente: Elaboración propia.

Al realizar un flujo de caja con financiamiento externo, es necesario recalcular la Tasa de Descuento utilizando la fórmula correspondiente al financiamiento mixto, conocida como WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital) detallada en ecuación.

Ecuación 7 - Formula WACC

$$WAAC = Ke \frac{CAA}{CAA + D} + Kd(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Fuente: Empresaactual.com.

Donde:

Ke	Tasa de descuento que exige el inversionista, se calcula mediante formula CAPM
CAA	Capital Aportado por los Accionistas
D	Monto deuda financiamiento externo
Kd	Tasa de Interés del Financiamiento Externo
T	Impuesto de Primera Categoría

Con las definiciones previamente proporcionadas, procederemos a calcular el WACC para el financiamiento del 50% del proyecto, ver tabla 55:

TABLA 56 - calculo WACC crédito 50%

Financiamiento	50%
D	10.999
T	27%
Kd	15%
CAA	10.999
Ke	11,06%

Fuente: Elaboración propia.

Al sustituir los datos se calcula que el WACC es igual a 11,01%, así como muestra la tabla 56.

TABLA 57 Resultado calculo WACC crédito 50%

Tasa de descuento CAPM	11,06%
Tasa de descuento WACC	11,01%
Tasa libre de riesgo	4,25%
Tasa de mercado	10,68%
Beta	1,06

Fuente: Elaboración propia.

Se procede a generar el flujo de caja, ver tabla 57, teniendo en cuenta el financiamiento del 50% y la tasa de descuento WACC.

TABLA 58 Flujo de caja al 50%

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO						
Tasa de descuento	11%	Unidad de Fomento				
Periodo	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos		13.248	19.210	27.855	40.389	58.565
(-) Egresos		-6.906	-7.140	-7.480	-7.972	-8.685
(=) Margen		6.342	12.070	20.375	32.418	49.880
(-) Depreciación		-115	-115	-115	-115	-115
(+) Valor Residual						138
(-) Valor Libro						0
(-) Intereses		-1.650	-1.405	-1.124	-800	-428
(=) Utilidad antes de impuestos		4.577	10.550	19.136	31.503	49.474
(-) Impuestos		-1.236	-2.848	-5.167	-8.506	-13.358
(=) Utilidad después de Impuestos		3.341	7.701	13.969	22.997	36.116
(+) Depreciación		115	115	115	115	115
(-) Inversiones	-20.950					
(+) Valor Libro						0
(+) Créditos	10.999					
(-) Costos imprevistos	-434					
(-) Amortizaciones de créditos		-1.631	-1.876	-2.157	-2.481	-2.853
(-/+) Capital de trabajo	-613					613
(=) Flujo de Caja	-10.999	1.825	5.940	11.927	20.631	33.991
(=) Flujo de Caja Actualizado	-10.999	1.644	4.816	8.707	13.561	20.118
(=) Flujo de Caja Acumulado	-10.999	-9.355	-4.539	4.168	17.729	37.847

Fuente: Elaboración propia.

7.3.7. Rentabilidad del proyecto con financiamiento externo del 50%

Los resultados del flujo de caja, con financiamiento del 50%, son presentados en tabla 58:

TABLA 59 Rentabilidad crédito 50%

Financiamiento	50%
Tasa de descuento	15%
VAN	37.847 UF
TIR	67%
PRI	3

Fuente: Elaboración propia.

7.3.8. Valor Actual Neto

Según el flujo de caja con financiamiento al 50%, el Valor Actual Neto (VAN), que nos permite calcular el valor presente de los flujos de caja futuros, asciende a 37.847 UF. Considerando que la inversión total del proyecto es de 10.999 UF, se puede concluir que el proyecto es rentable.

7.3.9. Tasa Interna de Retorno

La rentabilidad del proyecto, expresada en un porcentaje, arrojó un resultado del 67%. Esta cifra es superior a la tasa de descuento, que se sitúa en 11,06%. En este contexto, la TIR es superior a la tasa mínima de rentabilidad requerida para la inversión, lo que indica que el proyecto es viable.

7.3.10. Periodo de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión es de tres años, lo que indica el tiempo necesario para que los flujos netos de efectivo recuperen la inversión inicial.

7.3.11. Flujo de caja con financiamiento del 75%

El proyecto está financiado en un 75%, lo que equivale a 16.498 UF. Tras analizar las diferentes tasas de interés disponibles, se ha seleccionado la tasa anual del 15% ofrecida por Banco Estado, considerando que esta entidad presentó la tasa más baja entre las opciones. Es importante destacar que esta elección se basa en las tasas de interés más favorables ofrecidas por los bancos. El préstamo se ha acordado a un plazo de 5 años.

A continuación, procederemos con la amortización del crédito, marcando el inicio del análisis, ver tabla 59:

TABLA 60 Datos crédito al 75%

CREDITO	16.498
TASA	15%
PERIODO	5
VALOR CUOTA	4.922

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 61 Amortización del crédito de 75%

Periodo	Capital	Interés	Amortización	Cuota
0	16.498			
1	14.051	2475	2.447	4.922
2	11.237	2108	2.814	4.922
3	8.001	1686	3.236	4.922
4	4.280	1200	3.721	4.922
5	0	642	4.280	4.922

Fuente: Elaboración propia.

Al realizar un flujo de caja con financiamiento externo, es necesario recalcular la Tasa de Descuento utilizando la fórmula correspondiente al financiamiento mixto, conocida como WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital) detallada en ecuación.

Ecuación 8 - Formula WACC.

$$WAAC = Ke \frac{CAA}{CAA + D} + Kd(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Fuente: Empresaactual.com.

Donde:

Ke	Tasa de descuento que exige el inversionista, se calcula mediante formula CAPM
CAA	Capital Aportado por los Accionistas
D	Monto deuda financiamiento externo
Kd	Tasa de Interés del Financiamiento Externo
T	Impuesto de Primera Categoría

Con las definiciones previamente proporcionadas, procederemos a calcular el WACC para el financiamiento del 75% del proyecto, ver tabla 61:

TABLA 62 Calculo WACC al 75%

Financiamiento	75%
D	16.498
T	27%
Kd	15%
CAA	5.500
Ke	11,06%

Fuente: Elaboración propia.

Al sustituir los datos se calcula que el WACC es igual a 10,98%

TABLA 63Resultado calculo WACC

Tasa de descuento CAPM	11,06%
Tasa de descuento WACC	10,98%
Tasa libre de riesgo	4,25%
Tasa de mercado	10,68%
Beta	1,06

Fuente: Elaboración propia.

Se procede a generar el flujo de caja, ver tabla 63, teniendo en cuenta el financiamiento del 75% y la tasa de descuento WACC.

TABLA 64 Flujo de caja al 75%

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO						
Tasa de descuento	11%	Unidad de Fomento				
Periodo	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos		13.248	19.210	27.855	40.389	58.565
(-) Egresos		-6.906	-7.140	-7.480	-7.972	-8.685
(=) Margen		6.342	12.070	20.375	32.418	49.880
(-) Depreciación		-115	-115	-115	-115	-115
(+) Valor Residual						138
(-) Valor Libro						0
(-) Intereses		-2.475	-2.108	-1.686	-1.200	-642
(=) Utilidad antes de impuestos		3.752	9.847	18.574	31.103	49.260
(-) Impuestos		-1.013	-2.659	-5.015	-8.398	-13.300
(=) Utilidad después de Impuestos		2.739	7.188	13.559	22.705	35.960
(+) Depreciación		115	115	115	115	115
(-) Inversiones	-20.950					
(+) Valor Libro						0
(+) Créditos	16.498					
(-) Costos imprevistos	-434					
(-) Amortizaciones de créditos		-2.447	-2.814	-3.236	-3.721	-4.280
(-/+) Capital de trabajo	-613					613
(=) Flujo de Caja	-5.500	407	4.489	10.438	19.099	32.408
(=) Flujo de Caja Actualizado	-5.500	366	3.640	7.620	12.554	19.181
(=) Flujo de Caja Acumulado	-5.500	-5.133	-1.494	6.126	18.680	37.861

Fuente: Elaboración propia.

7.3.12. Rentabilidad del proyecto con financiamiento externo del 75%

Los resultados del flujo de caja, con financiamiento del 75%, son presentados en tabla 64:

TABLA 65 Rentabilidad crédito al 75%

Financiamiento	75%
Tasa de descuento	11,06%
VAN	37.861 UF
TIR	93%
PRI	3

Fuente: Elaboración propia.

7.3.13. Valor Actual Neto

Según el flujo de caja con financiamiento al 75%, el Valor Actual Neto (VAN), que nos permite calcular el valor presente de los flujos de caja futuros, asciende a 37.861 UF. Considerando que la inversión total del proyecto es de 5.500 UF, se puede concluir que el proyecto es rentable.

7.3.14. Tasa Interna de Retorno

La rentabilidad del proyecto, expresada en un porcentaje, arrojó un resultado del 93%. Esta cifra es superior a la tasa de descuento, que se sitúa en 11,06%. En este contexto, la TIR es superior a la tasa mínima de rentabilidad requerida para la inversión, lo que indica que el proyecto es viable.

7.3.15. Periodo de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación de la inversión es de tres años, lo que indica el tiempo necesario para que los flujos netos de efectivo recuperen la inversión inicial.

7.3.16. Indicadores Económicos

A continuación, en tabla 65, se presentarán detalladamente los resultados finales de los flujos de caja, incluyendo el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación de la Inversión (PRI), junto con sus respectivos resultados.

TABLA 66 Indicadores económicos

Financiamiento	VAN (UF)	TIR (%)	PRI (AÑOS)
Propio	37.815	48%	3
Externo 25%	37.830	55%	3
Externo 50%	37.847	67%	3
Externo 75%	37.861	93%	3

Fuente: Elaboración propia.

7.4. SENSIBILIZACIONES

7.4.1. Metodología

El análisis de sensibilidad evalúa cómo varían los indicadores de rentabilidad ante cambios en variables críticas. Se utilizó el método de variación porcentual $\pm 5\%$, $\pm 10\%$ y $\pm 15\%$ para cada variable.

Las variables analizadas son

- Ingresos
- Egresos

Tabla 66: Análisis de Sensibilidad del VAN

TABLA 67 - Análisis de sensibilización.

		Variación Ingresos										
VAN	30.356	0%	-10%	-20%	-30%	-40%	-50%	-60%	-70%	-80%	-90%	-100%
Variación Egresos	0%	41628	33668	25708	17747	9787	1826	-6134	-14095	-22055	-30016	-37976
	20%	38316	30356	22395	14435	6474	-1486	-9447	-17407	-25367	-33328	-41288
	40%	35004	27043	19083	11122	3162	-4798	-12759	-20719	-28680	-36640	-44601
	60%	31691	23731	15770	7810	-150	-8111	-16071	-24032	-31992	-39953	-47913
	80%	28379	20419	12458	4498	-3463	-11423	-19384	-27344	-35305	-43265	-51225
	100%	25067	17106	9146	1185	-6775	-14736	-22696	-30656	-38617	-46577	-54538
	120%	21754	13794	5833	-2127	-10087	-18048	-26008	-33969	-41929	-49890	-57850
	140%	18442	10482	2521	-5439	-13400	-21360	-29321	-37281	-45242	-53202	-61162
	160%	15130	7169	-791	-8752	-16712	-24673	-32633	-40593	-48554	-56514	-64475
	180%	11817	3857	-4104	-12064	-20024	-27985	-35945	-43906	-51866	-59827	-67787
	200%	8505	545	-7416	-15376	-23337	-31297	-39258	-47218	-55179	-63139	-71099
	220%	5193	-2768	-10728	-18689	-26649	-34610	-42570	-50530	-58491	-66451	-74412
	240%	1880	-6080	-14041	-22001	-29961	-37922	-45882	-53843	-61803	-69764	-77724
	260%	-1432	-9392	-17353	-25313	-33274	-41234	-49195	-57155	-65116	-73076	-81036
	280%	-4744	-12705	-20665	-28626	-36586	-44547	-52507	-60467	-68428	-76388	-84349
	300%	-8057	-16017	-23978	-31938	-39898	-47859	-55819	-63780	-71740	-79701	-87661
	320%	-11369	-19329	-27290	-35250	-43211	-51171	-59132	-67092	-75053	-83013	-90973
	340%	-14681	-22642	-30602	-38563	-46523	-54484	-62444	-70404	-78365	-86325	-94286
	360%	-17994	-25954	-33915	-41875	-49835	-57796	-65756	-73717	-81677	-89638	-97598
	380%	-21306	-29266	-37227	-45187	-53148	-61108	-69069	-77029	-84990	-92950	-100910
	400%	-24618	-32579	-40539	-48500	-56460	-64421	-72381	-80341	-88302	-96262	-104223

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación**Análisis de Sensibilidad: Variables Críticas**

Para que el proyecto deje de ser rentable ($VAN < 0$), tendríamos que enfrentar los siguientes escenarios de forma independiente:

A. Sensibilidad en Ingresos (Ventas)

Si los egresos se mantienen constantes, los ingresos tendrían que caer aproximadamente un 44% de manera sostenida durante los 5 años para que el VAN llegue a cero.

Interpretación: El proyecto es altamente resistente a fluctuaciones de demanda o precio. Una caída del 10% o 20% en ventas reduciría la utilidad, pero el proyecto seguiría siendo muy atractivo.

B. Sensibilidad en Egresos (Costos Operativos)

Si los ingresos se mantienen constantes, los egresos tendrían que aumentar más de un 250% para amenazar la viabilidad del proyecto.

Interpretación: El flujo es casi insensible a variaciones moderadas en los costos. Esto se debe a que el margen bruto es extremadamente alto.

CONCLUSIONES

Tras el desarrollo del análisis integral de prefactibilidad para la creación de la empresa importadora y comercializadora de textiles peruanos de alta gama en Chile, se derivan las siguientes conclusiones principales:

Viabilidad de Mercado: Existe una oportunidad clara y cuantificable en el nicho de textiles sostenibles y premium en Chile. La demanda por productos con atributos de calidad, trazabilidad y responsabilidad socioambiental está en crecimiento, representando un segmento con disposición a pagar un premium. El análisis TAM, SAM y SOM valida un mercado objetivo alcanzable, con una proyección de ventas realista y escalable.

Ventaja Competitiva Sostenible: La propuesta de valor, centrada en la autenticidad cultural peruana, la calidad intrínseca de fibras como el algodón Pima y la alpaca, y un sistema radical de trazabilidad (ej. QR), establece una diferenciación sólida frente a la competencia directa (marcas genéricas sostenibles) e indirecta (fast fashion). El TLC Chile-Perú constituye una ventaja estructural clave al garantizar un 0% de arancel.

Viabilidad Técnica y Operativa: El diseño de los procesos de importación, logística, control de calidad y almacenamiento es robusto y cumple con las normativas chilenas e internacionales. La definición del layout, equipamiento y condiciones específicas de almacenamiento asegura la preservación de la calidad del producto. El ciclo de caja operativo, aunque extenso (62 días), es financiable con el capital de trabajo proyectado.

Viabilidad Económica y Financiera: La evaluación económica bajo el escenario base (proyecto puro) arroja indicadores positivos. El Valor Actual Neto (VAN) es positivo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) supera el costo de oportunidad del capital (tasa de descuento del 11.06%), y el Período de Recuperación de la Inversión (PRI) se encuentra dentro del horizonte aceptable. Estos resultados demuestran la capacidad del proyecto para crear valor económico y generar rentabilidad.

Resiliencia y Gestión de Riesgos: El análisis de sensibilidad evidencia que el proyecto mantiene su viabilidad ante escenarios adversos moderados (como caídas en ventas o aumentos en costos

logísticos). Se han identificado los riesgos principales (fluctuación cambiaria, retrasos aduaneros, calidad de proveedores) y se han definido medidas de mitigación y un plan de continuidad operativa, lo que reduce la exposición y aumenta la solidez de la propuesta.

Alineación con Tendencias y Regulación: El proyecto se anticipa proactivamente a la implementación de la Ley de Responsabilidad Extendida del Productor (Ley REP) en Chile, integrando desde su concepción principios de economía circular. Esto no solo mitiga un riesgo regulatorio futuro, sino que construye una ventaja reputacional y competitiva ante un consumidor cada vez más consciente.

RECOMENDACIONES

Fase de Implementación

Priorizar la Validación de Proveedores: Antes del primer embarque, realizar visitas in situ a los proveedores peruanos preseleccionados para auditar directamente sus procesos, condiciones laborales y cumplimiento de certificaciones (GOTS, WRAP). Establecer acuerdos de calidad con cláusulas claras.

Constitución Legal y Trámites: Optar por la figura de una Sociedad por Acciones (SpA) por su flexibilidad. Iniciar con prontitud los trámites de obtención de patente municipal, registro en el SII, habilitación ante la Dirección General de Aduanas y registro de la marca.

Desarrollo de Plataforma Digital: Invertir en el desarrollo de un sitio web de e-commerce profesional y una plataforma de trazabilidad (con códigos QR) que sea el pilar de la comunicación de la propuesta de valor. Esto debe ir acompañado de una estrategia de contenido marketing desde el lanzamiento.

Gestión Financiera y de Riesgos

Asegurar el Capital de Trabajo: Dado el ciclo de caja extenso, es crítico asegurar el financiamiento completo del capital de trabajo calculado. Considerar una línea de crédito leasing como respaldo para gestionar la estacionalidad y posibles desfases.

Implementar Cobertura Cambiaria: Para mitigar el riesgo crítico de la fluctuación cambiaria CLP/USD o CLP/PEN, establecer un protocolo de cobertura (hedging) financiera, incluso para un porcentaje de las compras iniciales.

Contratar un Despachante de Aduanas Especializado: Externalizar este servicio a un agente con amplia experiencia y buen relacionamiento con la Aduana chilena para agilizar los despachos y minimizar riesgos de demoras o multas.

Estrategia Comercial y de Marketing

Enfoque en Canales B2B Iniciales: Para acelerar el crecimiento y el flujo de caja inicial, priorizar la venta a boutiques de diseño, tiendas multimarca sostenibles y empresas con programas de regalos corporativos (B2B), además del canal D2C (e-commerce).

Comunicación Transparente y Educativa: La narrativa de marca debe centrarse en educar al consumidor sobre las ventajas de las fibras peruanas y el significado de la trazabilidad. Utilizar historias reales de los productores y artesanos.

Pilotaje con un Producto Estrella: Iniciar la operación con un portafolio acotado, centrado en un "producto estrella" como la camiseta de algodón Pima, para optimizar la gestión de inventarios y concentrar los esfuerzos de marketing.

Sostenibilidad y Desarrollo Futuro

Diseñar un Programa de Economía Circular: Desarrollar, en alianza con gestores de residuos o emprendimientos de upcycling, un programa de "reciclaje" o "take-back" para los productos al final de su vida útil, posicionándose como pionero ante la Ley REP.

Plan de Expansión Escalonado: Una vez consolidada la operación básica, evaluar la diversificación del portafolio (textiles para el hogar) o la expansión geográfica a otros mercados latinoamericanos, utilizando la experiencia y red de proveedores ya establecida.

Monitoreo Continuo de Indicadores: Establecer un cuadro de mando integral (KPI) para monitorear rigurosamente la rotación de inventario, el nivel de servicio, la satisfacción del cliente y la rentabilidad por producto, permitiendo ajustes ágiles en la estrategia.

Para la Toma de Decisión Final

Se recomienda proceder a una Etapa de Factibilidad Detallada, profundizando en aspectos legales contractuales con proveedores, obtención de cotizaciones firmes para fletes y seguros, y diseño detallado del plan de marketing de lanzamiento.

Se sugiere presentar los resultados de este estudio a posibles inversionistas o entidades crediticias, destacando la solidez del análisis de mercado, la diferenciación estratégica y los atractivos indicadores financieros proyectados.

BIBLIOGRAFÍA

CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

- Acuerdos Comerciales Perú. (2009). Tratado de Libre Comercio (TLC) Perú-Chile.
http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/En_Vigencia/Chile/Documentos/docs/EA_PeruChile_12periodo.pdf
- Bick, R., Halsey, E., & Ekenga, C. C. (2018). The global environmental injustice of fast fashion. *Environmental Health*, 17(1), 92.
- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018). *Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice* (5th ed.). Cambridge University Press.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of Corporate Finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cirkla. (2023). Reciclaje textil para empresas. <https://www.cirkla.cl/>
- Diseño UC. (2022). PRENDAS EN DESUSO. EL COMERCIO DE LOS TEXTILES Y LAS PRENDAS EN DESUSO.
https://diseno.uc.cl/memorias/pdf/memoria_dno_uc_2022_1_PERSICO_MUNOZ_S.pdf
- Ellen MacArthur Foundation. (2017). A new textiles economy: Redesigning fashion's future.
- Fashion Revolution. (s.f.). La importación de vestuario y calzado en Chile en los últimos alcanza el 650% en los últimos quince años.
<https://www.fashionrevolution.org/chile-blog/la-importacion-de-vestuario-y-calzado-en-chile-en-los-ultimos-alcanza-el-650-en-los-ultimos-quince-anos/>

- Gazzola, P., Pavione, E., Pezzetti, R., & Grechi, D. (2020). Trends in the fashion industry. The perception of sustainability and circular economy: A gender/generation quantitative approach. *Sustainability*, 12(7), 2809.
- Henninger, C. E., Alevizou, P. J., & Oates, C. J. (2016). What is sustainable fashion? *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20(4), 400-416.
- Informes de Expertos. (2024). Mercado de Textiles en Chile, Tamaño, Informe 2025-2034. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-textiles-en-chile>
- Intertek. (s.f.). Certificación Textil, Confección y Calzado. <https://www.intertek.com.pe/textiles/certificacion-textil-confeccion-calzado/>
- Logística 360. (2023). Industria textil peruana llega a 108 mercados. <https://logistica360.pe/industria-textil-peruana-llega-a-108-mercados/>
- MMA. (2025). Es oficial: Ministerio del Medio Ambiente declara a los textiles como producto prioritario de la Ley del Reciclaje. <https://mma.gob.cl/es-oficial-ministerio-del-medio-ambiente-declara-a-los-textiles-como-producto-prioritario-de-la-ley-del-reciclaje/>
- Niinimäki, K., Peters, G., Dahlbo, H., Perry, P., Rissanen, T., & Gwilt, A. (2020). The environmental price of fast fashion. *Nature Reviews Earth & Environment*, 1(4), 189-200.
- Nielsen. (2015). The Sustainability Imperative. https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Global-Sustainability-Report_October-2015.pdf
- OEC. (2024). Materias textiles y sus manufacturas en el Comercio de Chile. <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/textiles/reporter/chl>

- OECD. (2022). OECD Economic Surveys: Chile 2022. OECD Publishing.
- Pais Circular. (2021). Estudio ICEX: El Mercado de la Moda en Chile.
<https://www.paiscircular.cl/wp-content/uploads/2021/10/EstudioICEX.pdf>
- Pearce, D., Atkinson, G., & Mourato, S. (2006). Cost-Benefit Analysis and the Environment: Recent Developments. OECD Publishing.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1/2), 62-77.
- Produce Empresarial. (2025). Industria de Textil y Confecciones.
https://www.produceempresarial.pe/wp-content/uploads/2025/04/309-PPT_Industria-Textil-y-Confecciones_rev03.04.2025.pdf
- Repositorio Uchile. (s.f.). Diseño de un plan de negocios para una empresa de confección y venta de productos textiles para el hogar.
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/153035/Dise%C3%B1o%20de%20un%20plan%20de%20negocios%20para%20una%20empresa%20de%20confecci%C3%B3n%20v%20venta%20de%20productos%20textiles%20para%20el%20hogar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Riva, A., Dwek, M., & Secret, E. (2021). The Andean textile tradition: A cultural heritage and a source of sustainable innovation. Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development, 11(3), 345-360.
- Sapag, N., & Sapag, R. (2008). Preparación y evaluación de proyectos (5th ed.). McGraw-Hill.
- Textil del Valle. (s.f.). Nosotros. <https://www.textildelvalle.pe/es/nosotros/>

- Textiles Chile. (2024). El desafío de la industria textil: avanzar hacia la economía circular.
<https://textileschile.cl/2024/10/11/el-desafio-de-la-industria-textil-avanzar-hacia-la-economia-circular/>
- Textiles Panamericanos. (2024). Perú Textil En Cifras.
<https://textilespanamericanos.com/textiles-panamericanos/2024/04/peru-textil-en-cifras-2/>
- Tienda Nube. (s.f.). Presupuesto para una tienda de ropa.
<https://www.tiendanube.com/blog/presupuesto-para-una-tienda-de-ropa/>
- UCSS. (s.f.). Perú: Tradición Textil y Competitividad Internacional.
<https://www.ucss.edu.pe/images/fondo-editorial/publicaciones-descargables/peru-tradicion-textil-y-competitividad-internacional.pdf>
- Banco Mundial. (2023). Doing Business 2020: Comparando la regulación de negocios en 190 economías. The World Bank.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO

- AMSC (Asociación de Moda Sostenible de Chile). (2023). Informe de Consumo Sustentable en Chile 2023.
- Bick, R., Halsey, E., & Ekenga, C. C. (2018). The global environmental injustice of fast fashion. *Environmental Health*, 17(1), 92.
- FIBRE2FASHION. (2021). The Ultimate Guide to Pima Cotton.
<https://www.fibre2fashion.com/industry-article/7250/the-ultimate-guide-to-pima-cotton>

- GOTS. (2020). Global Organic Textile Standard Version 6.0.
<https://global-standard.org/>
- Hull, J. C. (2022). Risk Management and Financial Institutions (6th ed.). Wiley.
- Informes de Expertos. (2024). Mercado de Textiles en Chile, Tamaño, Informe 2025-2034.
<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-textiles-en-chile>
- Kim, J., & Hall, C. M. (2023). The role of authenticity in sustainable luxury fashion brands: A systematic literature review. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 27(1), 123-143.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Mankiw, N. G. (2020). *Principles of Economics* (9th ed.). Cengage Learning.
- Nielsen. (2015). The Sustainability Imperative. https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Global-Sustainability-Report_October-2015.pdf
- Riva, A., Dwek, M., & Secret, E. (2021). The Andean textile tradition: A cultural heritage and a source of sustainable innovation. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 11(3), 345-360.
- Textil del Valle. (s.f.). Nosotros. <https://www.textildelvalle.pe/es/nosotros/>
- Trading Economics. (2025). Chile Inflation Rate.
<https://tradingeconomics.com/chile/inflation-cpi>
- WRAP. (2022). WRAP Principles. <https://wrapcompliance.org/>

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA

- Acuerdos Comerciales Perú. (2009). Tratado de Libre Comercio (TLC) Perú-Chile.
- Christopher, M. (2016). Logistics & supply chain management (5th ed.). Pearson UK.
- Cirkla. (2023). Reciclaje textil para empresas. <https://www.cirkla.cl/>
- DataBusiness. (2023). Estudio de Remuneraciones del Retail y Comercio en Chile.
- Frazelle, E. (2016). World-class warehousing and material handling (2nd ed.). McGraw-Hill Education.
- GOTS. (2020). Global Organic Textile Standard Version 6.0.
- INN (Instituto Nacional de Normalización). (2021). NCh 1207 Of.2002: Textiles - Etiquetado de productos textiles.
- Laborum. (2023). Informe de Sueldos y Mercado Laboral en Chile.
- Liplata. (s.f.). Costos importación Chile. <https://www.liplata.com/costos-importacion-chile/>
- Mendoza, C. (2023). El impacto del Puerto de Chancay en el comercio sudamericano. Revista de Logística Latinoamericana, 45(2), 34-49.
- Montgomery, D. C. (2019). Introduction to statistical quality control (8th ed.). Wiley.
- Sapag, N., & Sapag, R. (2008). Preparación y evaluación de proyectos (5th ed.). McGraw-Hill.

- Servicio Nacional de Aduanas de Chile. (2020). Resolución Exenta N° 65 que fija límite para uso de agente de aduanas.
- WRAP. (2022). WRAP Principales. <https://wrapcompliance.org/>

CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

- Banco Central de Chile. (2024). Estadísticas de Deuda Pública - Bonos en UF. https://si3.bcentral.cl/estadisticas/Principal1/Informes/anuario/anuarios_DE.html
 - Bloomberg Línea. (2024). Así evolucionó el riesgo país en Latinoamérica en 2024.
 - Bolsa de Santiago. (2024). Rentabilidad Histórica del IPSA.
 - Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of Corporate Finance (13th ed.). McGraw-Hill Education.
 - Damodaran, A. (2024). Beta by Sector (US). Stern School of Business, New York University.
 - Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment. The American Economic Review, 48(3), 261-297.
 - Modigliani, F., & Miller, M. H. (1963). Corporate Income Taxes and the Cost of Capital: A Correction. The American Economic Review, 53(3), 433-443.
 - Sapag, N., & Sapag, R. (2008). Preparación y evaluación de proyectos (5th ed.). McGraw-Hill.
- Sharpe, W. F. (1964). Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium Under Conditions of Risk. The Journal of Finance, 19(3), 425-442.