

Universidad Gabriela Mistral
Facultad de Negocios, Ingeniería y Artes Digitales



CALZADO DE SEGURIDAD FEMENINO SAFE STYLE S.A.

Autores:

Cristian Guerra

Trinidad Madrigal

Anahí Mendoza

Karla Rojas

Profesores:

Carolina Vita

Pierluigi Valdatta

Octubre 2018.

Santiago de Chile.

RESUMEN EJECUTIVO.

PROPOSITO:

“El propósito de la empresa consiste en entregar vanguardia y estilo en calzado de seguridad femeninos”.

MISIÓN.

“La misión de la empresa consiste en el diseño y comercialización de calzado de seguridad para mujeres que se desempeñen en rubros de alto riesgo, y que busquen un producto diferente, el cual se enfoca en sus necesidades de seguridad y estilo. Además de velar por el cumplimiento de los valores corporativos que permitan fortalecer la relación con los colaboradores y con esto generar sentido de pertenencia”.

- **Ámbito de la cadena de valor:** comercialización y distribución de calzado de seguridad femenino orientado a mujeres que buscan diferenciarse a través de su atuendo laboral.
- **Ámbito de producto:** La empresa comercializará calzado de protección personal a la moda para mujeres.
- **Ámbito geográfico:** Nos enfocaremos en mujeres que desempeñen sus labores en rubros productivos, mineros, logísticos y de producción.

PRINCIPALES OBJETIVOS.

Objetivos de largo plazo:

- En largo plazo, se pretende ser referente en la industria de calzado femenino de seguridad especializado.
- Lograr que los productos estén presentes en los catálogos de marcas de implementos de seguridad más importantes del rubro.
- Generar alianzas estratégicas con distribuidores reconocidos en el rubro, en relación de márgenes de ganancias y tiempos de entrega.
- Ser una empresa reconocida por la diferenciación que apoya dentro de la industria al género femenino.
- Convertirse en una compañía deseada para trabajar.

Objetivos de mediano plazo:

Como mediano plazo obtener posicionamiento entre las distintas marcas de calzado de seguridad, en la línea femenina.

- Respecto a los inversionistas recuperar la inversión inicial en tres años.
- Lograr generar relaciones estratégicas con socios de distribución.
- Generar compromiso de nuestros colaboradores, manteniendo un plan de retención de talento.
- Encontrar proveedores en el extranjero (China), para la fabricación de producto a gran escala y bajo costo.

Objetivos de corto plazo:

- Conocimiento y aceptación de la marca en segmento de mujeres cargos medios y altos, las cuales tengan un uso permanente u ocasional de calzado de seguridad.
- Diseñar y ejecutar prototipo del calzado de seguridad femenino.
- Lograr con nuestros proveedores líneas de créditos con plazos holgados.
- Asegurar un adecuado control de flujo de caja cumpliendo con los lineamientos financieros acordados con los inversionistas.
- Generar un equipo de trabajo mínimo con una baja rotación de personal.

ANALISIS DE LA INDUSTRIA.

VARIABLES CIRCUNDANTES GENERALES.

Socioculturales:

Cada día que pasa las mujeres logran posicionarse laboralmente en rubros donde históricamente la presencia femenina dentro de los trabajadores era casi nula.

Frente al aumento de oferta de servicio y productos de moda, belleza y cuidado personal, se percibe que el genero femenino está dispuesto a invertir más en su imagen.

Tecnológicas:

Respecto a la combinación de factores productivos, nuestro negocio tendrá un nivel de tecnología bajo, dado a que los calzados serán fabricados en el extranjero.

Económicas:

La economía chilena es considerada una de las más estables de Sudamérica, lo cual es muy beneficioso para emprendimientos innovadores como el nuestro.

Político Legales:

Para que la empresa pueda funcionar, requiere avanzar en etapas claves, desde su constitución, hasta la obtención del permiso de funcionamiento. Sin embargo, la iniciación de actividades es una de las variables que hay que sortear. Otro factor, que puede ser considerado como un factor crítico de éxito es la certificación de calzados de seguridad en Chile, dado a que actualmente solo existen 2 empresas que certifican este implemento de seguridad.

Ambientales:

Otra variable que puede ser considerada como una "tendencia" que cada vez toma más fuerza, es la preocupación por el cuidado del medio ambiente. Contaminación ambiental, calentamiento global, la herencia a futuras generaciones, se presentan entre los grandes temas que movilizan a gobernantes y ciudadanos de todas las naciones, para reservar un planeta que hoy se ve amenazado.

Safe Style tendrá un compromiso con el medio ambiente, siendo proactiva en la defensa de éste utilizando insumos, productos y embalajes reciclables. Aportando a la vez con un reciclaje interno a nivel compañía.

VARIABLES CIRCUNDANTES ESPECIFICAS.

Competidores actuales:

En la actualidad, no hay competidores con calzado de seguridad femenino con las características de nuestro producto. Pero se consideran como competidores actuales, las marcas que actualmente lideran el mercado de calzado de seguridad, y venden calzado femenino, ya que con ellos tendríamos que competir, independiente a que no posean las mismas características.

<https://www.mujerfuncional.com/>, página web que distribuye zapatillas y zapatos de seguridad, donde ofrece varios modelos de calzado de seguridad.

Competidores Potenciales:

Consideramos competidores potenciales a las marcas que actualmente comercializan calzados de seguridad, dado a que ya están insertas en el mercado y podrían sacar una colección de calzados de seguridad femeninos y con estilo.

Las barreras de entrada de los calzados de seguridad son altas debido a que principalmente el volumen de ventas que mantienen los grandes actores de esta industria.

Competidores sustitutos.

Hoy en el mercado de los zapatos de seguridad, existen varias alternativas si queremos cubrir la necesidad de proteger nuestros pies, las marcas que hoy se comercializan son sustitutos perfectos, dado que pueden ser usado de la misma forma y con el mismo resultado. El rango de precios va desde los \$9.990 hasta los \$90.000 aproximadamente.

Proveedores.

Nuestros proveedores más importantes y con los que tenemos que generar alianzas son Empresa de control y certificación de zapatos de seguridad: Calzados y Textiles, CALTEX LTDA, Centro de Estudios, Medición y Certificación de Calidad, CESMEC S.A. Estas empresas son las únicas autorizadas en Chile para certificar los calzados de seguridad.

Clientes.

Establecer contacto directamente con las empresas que comprar una cantidad anual de calzado de seguridad, parece ser una muy buena estrategia en este mercado, de tal forma de generar una relación directa con la empresa cliente y mantener el poder de los compradores en un nivel alto. Estos compradores a pesar de no ser muy sensibles al precio tienen un concepto de calidad del producto muy elevada, por lo que cualquier desgaste en este ámbito los hará cambiar de proveedor.

DEFINICION DE ESTRATEGIA GENERICA.

La estrategia de la empresa es la diferenciación con alta segmentación, dicha diferenciación se logra primero por género y luego respecto al valor agregado que tiene el producto, ya que no será uno más del rubro y se destacará por su diseño a la vanguardia.

ESTIMACION DE LA DEMANDA.

La estimación de la demanda de los productos para el año 1, será pronosticada en relación a la información entregada por grupo de prevencionistas de riesgos, los cuales aconsejan una demanda para el primer año del 10% de la demanda total de las mujeres cuyo lugar de trabajo, sea según el Instituto Nacional de Estadísticas "Obras de construcción, mineras o similares", considerando la compra anual de dos pares de zapatos por cada una de ellas. Según expertos

no se puede ingresar con un porcentaje más alto, por el desconocimiento y poco posicionamiento inicial de la marca.

Pronóstico para el año siguiente de mujeres cuyo lugar de trabajo sea Obras de construcción, mineras o similares.	30.692
Pronóstico de mujeres cuyo lugar de trabajo sea Obras de construcción, mineras o similares por compra de 2 pares de zapatos al año.	61.385
Demanda anual 10%	6.138

De acuerdo con lo observado en la investigación de mercado y en base la tasa de crecimiento determinada respecto del número de mujeres ocupadas en relación con el total de trabajadores, cuyo lugar de trabajo sea obras de construcción, mineras o similares, se estima un crecimiento de la demanda para SAFE STYLE S.A., según sigue

Año	Tasa de crecimiento	Demanda anual
1	-	6.138
2	6,80%	6.556
3	7,25%	7.031
4	7,77%	7.578
5	8,36%	8.212
6	8,94%	8.946
7	9,41%	9.788
8	10,31%	10.797
9	9,58%	11.832
10	9,42%	12.947

PRECIO.

Se estima el precio, respecto a las encuestas, investigaciones y observación directa, cual es el valor percibido a pagar.

Modelo	Característica	Rubro Asociado	Precio
Modelo 1	Seguridad media	Logística	\$80.000
Modelo 2	Seguridad Alta	Minero y construcción	\$90.000

INVERSION INICIAL.

El proyecto tendrá una inversión inicial de 6.331,17 UF, dando un valor aproximado en pesos de \$ 172.762.223.

TASA DE DESCUENTO.

El modelo de valoración de activos plantea que la rentabilidad esperada de un activo es igual a la tasa libre de riesgo, más una prima o premio por riesgo.

$$\text{CAPM} = \text{RF} + [\text{E}(\text{RM}) - \text{RF}] \times \text{Bi}$$

Para determinar el CAPM del proyecto:

RF: corresponde a la tasa libre de riesgo, para la cual se utilizará la tasa correspondiente a los Bonos del Banco Central de Chile a 10 años (BCU a 10 años), la cual a julio 2018 es de 1,57%

[E(RM) – RF]: corresponde a la prima o premio por riesgo exigido por los socios ante un proyecto. En Chile, esta prima se establece en 8,5%.

Las tres betas para utilizar en el proyecto son:

Beta publicado en el listado de betas de Standard & Poor's para el mercado norteamericano de 0,83 para el calzado, reajustado en un 0,10 para ajustar al mercado chileno, quedando en 0,93%.

Beta proporcionado por experto, profesor Fernando Aguayo Cortés es de 0,90%.

Beta determinado por Zapatos Cordwainer Handmades Shoes, Plan de Negocios para optar al grado de Magíster en Administración, Universidad de Chile, es de 0,82%

Dado los tres betas determinados anteriormente, las tasas de descuento para el proyecto son:

$$\text{CAMP 1} = 1,57\% + 8,5\% \times 0,93 = 9,48\%$$

$$\text{CAMP 2} = 1,57\% + 8,5\% \times 0,90 = 9,22\%$$

$$\text{CAMP 3} = 1,57\% + 8,5\% \times 0,82 = 8,54\%$$

Por lo tanto, la tasa de descuento promedio es 9,08%.

VAN Y TIR

En términos generales, para definir si un proyecto es rentable, se deben cumplir dos condiciones:

$$\text{VAN} > 0$$

TIR > CAPM

Dado lo anterior, y con respecto a la empresa SAFE STYLE S.A. se tiene lo siguiente:

Tasa	CAMP 1	CAMP 2	CAMP 3
VAN UF	42.990,26	43.667,95	45.505,63

VAN de acuerdo a los tres CAMP es mayor que cero. Por lo tanto, se estaría cumpliendo la primera condición de rentabilidad.

TIR.

La tasa interna de retorno para el proyecto SAFE STYLE S.A. es de un 93,95% en tanto que el CAMP promedio 9,08%. Por lo tanto, se estaría cumpliendo la segunda condición de rentabilidad.

CONCLUSIONES.

De los tres escenarios, los tres muestran una valorización actual positiva. El TIR en estos casos es un buen indicador de que el negocio puede rentar mejor que cualquier fondo mutuo o producto financiero. El periodo de recuperación es esperable y más corto que la media para este tipo de negocio.

Tabla de Contenido

I. INTRODUCCIÓN.	5
1.1. EL NEGOCIO.	5
1.2. MODELO CANVAS.	6
1.3. RAZONES PERSONALES DEL PROYECTO.	7
II. LA EMPRESA.	7
2.1. PROPOSITÓSITO.	7
2.2. MISIÓN.	7
2.3. FUNCIÓN SOCIAL INTERNA.	8
2.4. OBJETIVOS SEGÚN HORIZONTE DE TIEMPO.	8
2.4.1. OBJETIVOS DE LARGO PLAZO (5 A 10 AÑOS).	8
2.4.2. OBJETIVOS DE MEDIANO PLAZO (1 A 5 AÑOS).	8
2.4.3. OBJETIVOS DE CORTO PLAZO (0 A 1 AÑO).	8
2.5. FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO (FCE).	9
III. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL.	9
3.1. ANÁLISIS VARIABLES CIRCUNDANTES GENERALES.	9
3.1.1. SOCIOCULTURALES.	9
3.1.2. TECNOLÓGICAS.	9
3.1.3. ECONÓMICAS.	9
3.1.4. POLÍTICO LEGALES.	10
3.1.5. AMBIENTALES.	10
3.2. VARIABLES CIRCUNDANTES ESPECÍFICAS.	11
3.2.1. COMPETIDORES POTENCIALES.	11
3.2.1.1. BARRERAS DE ENTRADA.	11
3.2.2. COMPETIDORES ACTUALES.	12
3.2.3. COMPETIDORES SUSTITUTIVOS.	12
3.2.4. PROVEEDORES.	12
3.2.5. CLIENTES.	13
3.3. ANÁLISIS FODA.	13
3.3.1. FORTALEZAS.	13
3.3.2. OPORTUNIDADES.	13
3.3.3. DEBILIDADES.	14
3.3.4. AMENAZAS.	14
3.4. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA.	14
3.4.1. ESTRATEGIA.	14
3.4.2. FUNDAMENTOS DE LA ESTRATEGIA.	14

IV. ESTUDIO DE MERCADO.	14
V. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.	18
VI. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA COMERCIAL.	20
6.1. MERCADO OBJETIVO.	20
6.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA COMERCIAL.	20
VII. ESTUDIO TÉCNICO.	22
7.1. DEFINICIÓN CAPACIDAD DE LA PRODUCCIÓN.	22
7.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN.	23
7.3. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.	24
VIII. ORGANIZACIÓN INTERNA.	25
8.1. ORGANIGRAMA.	25
8.2. ANÁLISIS DE CARGO.	25
8.3. POLÍTICA DE SELECCIÓN DE PERSONAL.	37
8.4. POLÍTICA DE REMUNERACIONES.	39
IX. ANÁLISIS FINANCIERO.	41
9.1. INVERSIÓN INICIAL.	41
9.2. FINANCIAMIENTO.	43
9.3. INGRESOS POR VENTAS.	43
9.4. COSTOS POR VENTAS.	45
9.5. COSTOS OPERACIONALES.	46
9.5.1. REMUNERACIONES INDIRECTAS.	46
9.5.2. PROMOCIÓN O PUBLICIDAD.	47
9.5.3. GASTOS GENERALES.	47
9.5.4. GASTOS DE SEGURIDAD.	48
9.5.5. SEGUROS.	48
9.5.6. GASTOS MANTENCIÓN.	48
9.5.7. ARRIENDO.	49
9.5.8. GASTOS CAPACITACIÓN.	50
9.5.9. GASTOS DE DISTRIBUCIÓN.	50
9.5.10. OTROS SERVICIOS EXTERNOS.	51
9.5.11. DEPRECIACIÓN.	52
9.6. AMORTIZACIÓN GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.	53
9.7. GASTOS FINANCIEROS.	53
9.8. IMPUESTO A LA RENTA.	54
9.9. VARIACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO.	54
X. TASA DE DESCUENTO.	54

XI. VALOR DE VENTA DE LA EMPRESA.....	55
XII. MEGATENDENCIAS.....	59
XIII. CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES.....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	62
ANEXO 1.....	63

I. INTRODUCCIÓN.

1.1. EL NEGOCIO.

La empresa nace con la necesidad de entregar seguridad, otorgando un elemento de protección personal a mujeres que trabajan en rubros donde se les exijan utilizar calzado de seguridad. SAFE STYLE S.A. es creada con el fin de entregar seguridad y autoconfianza, a través de un calzado de seguridad que cumpla con todos los aspectos de técnicos, pero también este pueda ser usado para la vestimenta formal de una mujer profesional.

En los últimos años las mujeres se han ido incorporando a trabajos en rubros donde antiguamente han sido masculinos, este número cada año crece, provocando que los implementos de protección básicos tengan un carácter unisex, no existiendo una diferenciación en el diseño por género.

1.2. MODELO CANVAS.

<p>Socios Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas de comercialización y distribución de implementos de seguridad. • Grupo de embajadoras de profesión prevencionistas de riesgos que se encuentren trabajando en empresas de rubros con alto riesgo. 	<p>Actividades Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asociación con proveedores en China para manufactura. • Asociación productores packaging. • Personal de bodega que maneje stock. • Promoción del producto nuevo. <p>Nuestros Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuestros canales de ventas. • Proveedores estratégicos. 	<p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calzado de seguridad a la moda para mujeres dentro de rubros donde lo exijan. 	<p>Relación con el Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una relación fiel al nuevo producto que se está ofreciendo. <p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta online. • Empresas comercializadoras de implementos de seguridad. 	<p>Segmento de Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mujeres que trabajen en rubro donde se exigen calzado de seguridad como implemento obligatorio. • Empresas comercializadoras de implementos de seguridad.
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los costos más importantes están en la generación de los zapatos y generar un canal de venta online. 		<p>Fuente de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> • El producto es un zapato de seguridad tradicional que tiene detalles de colores asociados a algo femenino. • Hoy zapatos de seguridad femeninos están en un rango de \$40.000 y \$80.000.- 		

1.3. RAZONES PERSONALES DEL PROYECTO.

Nuestro grupo desea hacer este proyecto dado a que dos integrantes de nuestro equipo desempeñan sus labores en rubro inmobiliario y productivo; a pesar de que sus funciones a diario no la realizan en la obra, sino que en las oficinas del backoffice, en algunas ocasiones deben salir a terreno y antes de ingresar deben ponerse zapatos de seguridad que además de ser de diseño poco femenino no combinan con la ropa que usan en la oficina.

Por otra parte, a los demás integrantes del grupo nos interesa innovar en el rubro ya que encontramos que es una necesidad básica vestir bien y a la moda y nos parece atractivo innovar en zapatos de seguridad porque es necesario sentirse cómodo y bien en el trabajo.

II. LA EMPRESA.

2.1. PROPOSITO.

“El propósito de la empresa consiste en entregar vanguardia y estilo en calzado de seguridad femeninos”.

2.2. MISIÓN.

“La misión de la empresa consiste en el diseño y comercialización de calzado de seguridad para mujeres que se desempeñen en rubros de alto riesgo, y que busquen un producto diferente, el cual se enfoca en sus necesidades de seguridad y estilo. Además de velar por el cumplimiento de los valores corporativos que permitan fortalecer la relación con los colaboradores y con esto generar sentido de pertenencia”.

- **Ámbito de la cadena de valor:** comercialización y distribución de calzado de seguridad femenino orientado a mujeres que buscan diferenciarse a través de su atuendo laboral.
- **Ámbito de producto:** La empresa comercializará calzado de protección personal a la moda para mujeres.
- **Ámbito geográfico:** Nos enfocaremos en mujeres que desempeñen sus labores en rubros productivos, mineros, logísticos y de producción.

2.3. FUNCIÓN SOCIAL INTERNA.

La empresa pondrá a los trabajadores como centro del negocio, generando un entorno laboral seguro cubriendo principalmente las necesidades higiénicas.

2.4. OBJETIVOS SEGÚN HORIZONTE DE TIEMPO.

2.4.1. OBJETIVOS DE LARGO PLAZO (5 A 10 AÑOS).

- En largo plazo, se pretende ser referente en la industria de calzado femenino de seguridad especializado.
- Lograr que los productos estén presentes en los catálogos de marcas de implementos de seguridad más importantes del rubro.
- Generar alianzas estratégicas con distribuidores reconocidos en el rubro, en relación de márgenes de ganancias y tiempos de entrega.
- Ser una empresa reconocida por la diferenciación que apoya dentro de la industria al género femenino.
- Convertirse en una compañía deseada para trabajar.

2.4.2. OBJETIVOS DE MEDIANO PLAZO (1 A 5 AÑOS).

- Como mediano plazo obtener posicionamiento entre las distintas marcas de calzado de seguridad, en la línea femenina.
- Respecto a los inversionistas recuperar la inversión inicial en tres años.
- Lograr generar relaciones estratégicas con socios de distribución.
- Generar compromiso de nuestros colaboradores, manteniendo un plan de retención de talento.
- Encontrar proveedores en el extranjero (China), para la fabricación de producto a gran escala y bajo costo.

2.4.3. OBJETIVOS DE CORTO PLAZO (0 A 1 AÑO).

- Conocimiento y aceptación de la marca en segmento de mujeres cargos medios y altos, las cuales tengan un uso permanente u ocasional de calzado de seguridad.
- Diseñar y ejecutar prototipo del calzado de seguridad femenino.

- Lograr con nuestros proveedores líneas de créditos con plazos holgados.
- Asegurar un adecuado control de flujo de caja cumpliendo con los lineamientos financieros acordados con los inversionistas.
- Generar un equipo de trabajo mínimo con una baja rotación de personal.

2.5. FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO (FCE).

- Conseguir un solo acuerdo comercial con proveedor extranjero.
- Aumento en el tipo de cambio nominal.
- Cambios en las condiciones comerciales contractuales con los distribuidores.
- Modificaciones a los acuerdos internacionales comerciales.

III. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL.

3.1. ANÁLISIS VARIABLES CIRCUNDANTES GENERALES.

3.1.1. SOCIOCULTURALES.

En Chile se ha visto un aumento de fuerza laboral femenina, las cuales se han insertado en rubros donde históricamente la presencia femenina dentro de los trabajadores era mínima o casi nula.

Frente al aumento de oferta de servicio y productos de moda, belleza y cuidado personal, se percibe que género femenino está dispuesto a invertir en su imagen.

3.1.2. TECNOLÓGICAS.

Nuestra empresa tendrá un nivel de tecnología baja para el negocio, y los calzados serán fabricados en el extranjero (China)

3.1.3. ECONÓMICAS.

La economía chilena es considerada una de las más estables de Sudamérica, lo cual es muy beneficioso para emprendimientos innovadores.

Debido a que nuestro producto es importado las fluctuaciones del dólar podrían afectarnos.

3.1.4. POLÍTICO LEGALES.

- Impuesto a la renta: este es un impuesto que grava los ingresos de las personas, empresas u otras entidades legales. Se realiza a través de la declaración del impuesto de Primera Categoría ante el SII por parte de la empresa, y respecto a las personas naturales, como los colaboradores, se realiza a través de la declaración jurada de acuerdo con las remuneraciones.
- IVA: El Impuesto al Valor Agregado (IVA), es el cargo fiscal que rige sobre bienes o servicios y que es incorporado en toda transacción comercial, incidiendo, por tanto, en el precio de venta.

Según lo establece la ley, toda venta igual o superior a \$180 debe pagar este cargo. En Chile, el IVA es el 19%.

- Cotizaciones previsionales: AFP: 10% fondo de pensiones + Comisión
- Seguro de Invalidez y Sobrevivencia (SIS)
- Seguro de cesantía
- Salud
- Mutualidad
- Impuesto 2da categoría: Corresponde a las rentas del trabajo tales como sueldos, salarios, dietas, gratificaciones, participaciones, pensiones, gastos de representación, u honorarios que se obtienen como ingresos provenientes del ejercicio de las profesiones liberales, ocupación lucrativa, entre otras, son clasificadas por la Ley de la Renta como rentas de Segunda Categoría.
- Pago de patente comercial: Se paga semestralmente en la municipalidad correspondiente.
- Autorización sanitaria y ambiental de funcionamiento en seremi de salud.
- Cambios en las políticas de comercio exterior, pueden afectar la estructura de costos del producto importado.

3.1.5. AMBIENTALES.

- Mantener una relación transparente y dinámica con los organismos fiscalizadores.

- Ser proactiva en la defensa del medio ambiente en toda la cadena productiva, utilizando insumos, productos y embalajes reciclables y reducción de los niveles de polución generados por el proceso productivo.
- Retiro de residuos de manera responsable contratando una empresa que cumpla con los estándares exigidos por la ley.
- Realizar un activo reciclaje interno.

3.2. VARIABLES CIRCUNDANTES ESPECÍFICAS.

3.2.1. COMPETIDORES POTENCIALES.

- Treck.
- Rossignol Chile.
- Cat.
- Segurycel.
- Norseg.
- Apro.

3.2.1.1. BARRERAS DE ENTRADA.

Economías de escala: los volúmenes de producción impactan en la eficiencia de los procesos logísticos en el almacenaje de zapatos de seguridad. Las empresas que interactúan en este mercado tienen economía de escala.

Diferenciación del producto: hoy en el mercado no existe una diferenciación en zapatos de seguridad femeninos.

Costo de cambio: No hay costo de cambio para ingresar al mercado al ser nuestro cliente público femenino pueden decidir cuándo comprar. A excepción de algunas empresas que cierran contratos anuales con sus proveedores.

Acceso a canales de distribución: Las marcas que lideran el mercado actual tienen como canales de distribución las tiendas especializadas de consumo masivo como Homecenter, Easy, Construmart, Imperial, etc.

Experiencia requerida: Se requiere experiencia para ingresar a este tipo de mercado por los estándares de calidad que exige este tipo de calzado.

Facilidad acceso a la tecnología: No es fácil acceder a la tecnología requerida en la producción por los estándares de calidad que exige este mercado.

Medidas proteccionista gobierno: no hay medidas proteccionistas de gobierno para este negocio

Tras él análisis realizado a las barreras de entrada podemos concluir que los mercados del calzado de seguridad son altas, principalmente por el nivel de volumen de venta que mantiene los grandes actores de esta industria.

3.2.2. COMPETIDORES ACTUALES.

En la actualidad, no hay competidores con calzado de seguridad femenino con las características de nuestro producto. Pero se consideran como competidores actuales, las siguientes marcas que lideran el mercado, y venden calzado femenino, ya que con ellos tendríamos que competir, independiente a que no posean las mismas características:

<https://www.mujerfuncional.com/>, página web que distribuye zapatillas y zapatos de seguridad, donde ofrece varios modelos de calzado de seguridad.

No se reconocen más competidores actuales, ya que dentro de las líneas femeninas que presentan algunas marcas de implementos de seguridad, sigue siendo mismo zapato tosco y sin estilo.

El grado de rivalidad es bajo, debido a no tener casi nula competencia directa.

Las barreras emocionales van directamente ligadas ya que será una empresa que nace con un carácter familiar.

En conclusión, las barreras de salida son bajas, pero a la vez el tener un producto con stock nos significaría pérdidas si la empresa ya no pudiese seguir funcionando.

3.2.3. COMPETIDORES SUSTITUTIVOS.

Hoy en el mercado de los zapatos de seguridad, existen varias alternativas si queremos cubrir la necesidad de proteger nuestros pies, las marcas que hoy se comercializan son sustitutos perfectos, dado que pueden ser usado de la misma forma y con el mismo resultado. El rango de precios va desde los \$9.990 hasta los \$90.000 aproximadamente.

3.2.4. PROVEEDORES.

- UNIBAG bolsas ecológicas.

- CMF envases.
- Cordones: Trenzaduria Fraile, trenzados Opazo.
- Pegamentos: Delard Ltda., Sigma Pegamentos.
- Empresa de transporte.
- Empresa de control y certificación de zapatos de seguridad: Calzados y Textiles, CALTEX LTDA, Centro de Estudios, Medición y Certificación de Calidad, CESMEC S.A.

3.2.5. CLIENTES.

En la industria de los zapatos de seguridad en general, si las empresas de del extranjero negociarían con canales como el Retail o Supermercados, tendrían escasas posibilidades de ser competitivas, ya que dichos canales se llevarían gran parte del margen. Incluso, canales pequeños, como, por ejemplo, Sodimac puede llevarse un margen de un 50% por venta a pequeños fabricantes de zapatos. De esta forma, establecer contacto directamente con las empresas que comprar una cantidad anual de calzado de seguridad, parece ser una muy buena solución en este mercado, de tal forma de generar una relación directa con la empresa cliente y mantener el poder de los compradores en un nivel alto, pero más acotado. Estos compradores a pesar de no ser muy sensibles al precio tienen un concepto de calidad del producto muy elevada, por lo que cualquier desgaste en este ámbito los hará cambiar de proveedor.

3.3. ANÁLISIS FODA.

3.3.1. FORTALEZAS.

- Producto nuevo en el mercado.
- Diseños únicos y exclusivos.

3.3.2. OPORTUNIDADES.

- Casi nula competencia directa.
- Aumento de inserción laboral de la mujer a rubros masculinos.
- Poco posicionamiento marcas de zapatos de seguridad.
- Mujeres más dispuestas a gastar en imagen.

3.3.3. DEBILIDADES.

- Producto no conocido, por lo que tendrá una inversión en marketing para entrar en el mercado.
- Fallas, asociadas a que será un producto que se producirá a gran escala.

3.3.4. AMENAZAS.

- Copia o plagio por marcas posicionadas.
- Gran cantidad de empresas que ofrece el sustituto.

3.4. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA.

3.4.1. ESTRATEGIA.

La estrategia de la empresa es la diferenciación con alta segmentación, dicha diferenciación se logra primero por género y luego respecto al valor agregado que tiene el producto, ya que no será uno más del rubro y se destacará por su diseño a la vanguardia.

3.4.2. FUNDAMENTOS DE LA ESTRATEGIA.

El producto es un nuevo en el rubro de calzado de seguridad, destaca por sobre todo que no parecerá un producto de seguridad o de alta montaña, pero sí tendrá las características que lo exigen, con un diseño clásico he innovador de lo que puede llegar a ser un zapato de vestir a nivel ejecutivo. Permitiendo usar un solo tipo de calzados a mujeres que trabajan en los rubros que requieran este tipo de calzado usual o permanentemente. Con lo anterior se generará una estrategia por diferenciación.

IV. ESTUDIO DE MERCADO.

4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

4.1.1. DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA.

Con la finalidad de conocer a fondo el público objetivo, sus preferencias y decisión de compra, se utilizan las siguientes técnicas de investigación de mercado:

Entrevistas a expertos de rubros en donde se utilizan calzados de seguridad.

Recopilación de datos secundarios externos, de entidades tales como el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Servicio Nacional de Aduanas, Nosis investigación y Desarrollo Argentina, HSEC Megazine Prevención de riesgo seguridad industrial y salud ocupacional.

Observación directa a la competencia actual.

4.1.2. INFORMACIÓN RECOPIADA.

El comportamiento del mercado en estudio según el Instituto Nacional de Estadísticas ha ido en aumento, respecto de las mujeres cuyo lugar de trabajo sea obras de construcción, mineras o similares. Se puede observar que el número de mujeres participantes a diciembre 2010 era de 14.807, alcanzado una ocupación de 26.639 a diciembre 2017 mostrando un aumento de 80%, para el presente proyecto se pronostica una demanda inicial de 30.692.

Según el estudio realizado por Nosis, en el año 2014, indica que las importaciones de calzado de seguridad, de Argentina hacia Chile en el año 2013, llegando a las U\$S 61.768.932.000, liderando la cantidad importada por la empresa Tecno Boga S.A representante en Chile de las marcas Edelbrock, Nazca, defender, full risk, Octavia.

De acuerdo con la información de los años 2015 y 2016 del Servicio Nacional de Aduanas, se reconoce al calzado de seguridad en el tercer lugar de las importaciones en la sección de calzado, respecto al análisis semestral de los dos años expuestos, el calzado de seguridad figura con el porcentaje de variación más alta. Detalle en tabla 1.

Tabla 1.

Importaciones - Valor CIF en miles de dólares						
Capitulo arancel aduanero/Productos	Julio 2015	Julio 2016	% Variacion	Ene - Jul 2016	Ene-Jul 2015	% Variacion
Calzados	91.948,3	89.714,5	-2%	494.088,4	494.465,0	0%
Zapatos de vestir	50.210,7	45.674,6	-9%	222.083,0	232.482,7	5%
Zapatillas (corte de textiles), para vestir	18.714,4	23.560,8	26%	100.615,4	79.393,7	-21%
Calzado de seguridad	6.026,5	5.362,6	-11%	31.890,2	43.464,7	36%
Botines de cuero natural	4.228,4	3.754,2	-11%	45.453,4	45.423,4	0%
Botas de cuero natural	1.614,9	1.339,3	-17%	25.334,4	29.313,5	16%
Zapatillas (corte de textiles) para deportes	5.549,5	4.382,6	-21%	30.878,0	24.832,8	-20%
Calzado de caucho/plástico, para deportes	1.314,2	2.266,7	72%	17.923,2	16.233,4	-9%
Calzado de cuero natural, para deportes	1.417,5	985,3	-30%	6.315,7	7.315,7	16%

Fuente: Informe Servicio Nacional de Aduanas 2015 - 2016

Según artículo de revista HSEC Megazine, publicado en noviembre del 2013, se destaca que la variedad de calzado de seguridad para mujer es muy escasa, actualmente no tienen opción de comodidad, estilo y seguridad. La variedad que existe son modelos muy

similares a los de varones, en diseño y colores. Las mujeres están pidiendo exclusividad femenina.

Para observar la realidad actual, realizamos entrevistas a distintos tipos de personas, experto en el área de seguridad, usuarias de uso frecuente y ocasional de calzado de seguridad, con el objetivo de entender los aspectos más relevantes de potenciales clientes y/o expertos respecto a las preferencias existentes de su decisión de compra.

Se presenta la selección 10 expertos (mujeres y hombres) que se desempeñan como prevencionistas de riesgos en empresas del rubro de la construcción, minera, empresas productivas y de logística.

En las entrevistas se detectó los 5 atributos más solicitados y exigidos por el panel de expertos, estos son:

- Dieléctrico: aíslan la electricidad
- Resistente a hidrocarburos
- Resistente al agua
- Plantilla anti perforante
- Puntilla de acero

Las expertas manifestaron su entusiasmo por usar un modelo de calzado femenino de seguridad a la moda, siempre que este mantuviese las características técnicas mencionadas anteriormente.

Se demuestra dentro de las respuestas que podría tener una buena acogida en todas las mujeres profesionales que utilizan calzado de seguridad.

Al tener de opción un zapato femenino permite que las mujeres tengan la posibilidad de usar indumentaria segura sin perder de la delicadeza y elegancia. Actualmente compran modelos de calzado de seguridad diferentes para mujeres y hombres, pero las diferencias son apenas perceptibles como por ejemplo ligero cambio en el color de los cordones, lo anterior se reconoce a través de las respuestas de entrevistas y los productos exhibidos por la competencia.

Al momento de preguntar la cantidad de zapatos que compran para sus colaboradores, las respuestas de los entrevistados variaron entre 1 a 2 pares de calzados en el año, en el caso de los que compran más de un par se debe al cambio de temporada otoño-invierno y primavera- verano o la reposición de algún calzado deteriorado por uso, extravío, etc.

Las mujeres que utilizan el calzado de seguridad a diario y por casi la gran parte de su jornada de trabajo normal, centran sus intereses en características distintas a las prevencioncitas de riesgos.

A diferencia de las expertas, las usuarias exigen detectan como atributos más relevantes lo siguiente:

- Calzado Liviano
- Planta interior blanda
- De fácil uso.
- Que se adecue a los distintos climas

Manifestaron interés por el calzado de seguridad femenino, creen que es de gran importancia dado a que actualmente no se sienten conforme 100% con los modelos de zapatos de seguridad que existen en el mercado. Además, se reconoce en las entrevistas que usar zapatos femeninos les daría mucha más confianza. Todas las entrevistadas declararon que el diseño de calzados femeninos no debe afectar la calidad y seguridad de este, puesto que están expuestas a diario a situaciones muy riesgosas.

El presupuesto que declaran empresas y usuarias para el ítem calzado de seguridad fluctúan entre \$70.000 y \$90.000 pesos.

También se reconoce dentro de las entrevistas usuarias ocasionales de calzado de seguridad, las que indican que para ellas lo más importante es que los zapatos de seguridad tengan un “estilo más formal”, dado a que los zapatos de seguridad que existen en el mercado no les combinan con la ropa de oficina que usan a diario. En reiteradas ocasiones están en la oficina y debe dirigirse de manera inesperada a la planta de producción, bodega u obra de construcción, no teniendo la vestimenta adecuada para la situación.

Como este público utiliza calzado de seguridad ocasionalmente reconoce los siguientes atributos importantes:

- Planta liviana
- Amortiguamiento en la planta interior
- Que tenga planta muy blanda y firme
- Que la puntera de fierro pase desapercibida

Además, se indican que tener calzados de seguridad femeninos las haría realizar su trabajo en terreno con mucho más entusiasmo, ya que utilizar calzados a la moda, seguros y cómodos las hace sentir mucho más femeninas, por lo tanto, fomenta la confianza.

El método de observación directa que se realizó consistió en observar y registrar los hechos relevantes que pudiesen manifestar nuestra competencia, específicamente vistas a tiendas especializadas en calzado de seguridad.

Se observó que modelo de calzado de seguridad más vendidos por las tiendas a público general es el zapato botín estilo zapatillas, los vendedores de las tiendas Sodimac y Easy mencionan que los hombres compran más que las mujeres este tipo de artículo y que este modelo es preferido porque su precio es asequible ya que comienza desde los \$30.000 hasta los \$80.000, es bien cómodo y práctico.

Sin embargo, en la sección femenina de calzados de seguridad los únicos modelos clasificados para mujeres son muy similares a los que existen para hombres, pero con tonalidades rosas y violetas. Los precios son muy similares.

Se visitaron varias salas, diferentes días y horarios. Las mujeres que se dirigieron a comprar y cotizar fueron minoría respecto a la cantidad de hombres.

Como conclusiones, se reconoce el mercado potencial en calzado de seguridad femenino a la moda, también es destacable como primer ítem, la seguridad, presentándose este como lo más importante en la decisión de compra, en conjunto a lo anterior se observa que el diseño también lo es.

V. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.

La demanda de los productos de SAFE STYLE S.A. se estimará en base a información entregada por expertos de acuerdo con los estudios de mercados realizados.

El grupo de expertos se encuentra compuesto por prevencionistas de riesgos, que se desempeñen en el rubro de la construcción, minería, empresas productivas y de logísticas.

5.1. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA AÑO 1.

La estimación de la demanda de los productos para el año 1, será pronosticada en relación a la información entregada por grupo de prevencionistas de riesgos, los cuales aconsejan una demanda para el primer año del 10% de la demanda total de las mujeres cuyo lugar de trabajo, sea según el Instituto Nacional de Estadísticas "Obras de construcción, mineras o similares", considerando la compra anual de dos pares de

zapatos por cada una de ellas. Según expertos no se puede ingresar con un porcentaje más alto, por el desconocimiento y poco posicionamiento inicial de la marca.

Tabla 2.

Pronóstico para el año siguiente de mujeres cuyo lugar de trabajo sea Obras de construcción, mineras o similares.	30.692
Pronóstico de mujeres cuyo lugar de trabajo sea Obras de construcción, mineras o similares por compra de 2 pares de zapatos al año.	61.385
Demanda anual 10%	6.138

5.2. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA PARA LOS 10 AÑOS.

De acuerdo con lo observado en la investigación de mercado y en base la tasa de crecimiento determinada respecto del número de mujeres ocupadas en relación con el total de trabajadores, cuyo lugar de trabajo sea obras de construcción, mineras o similares, se estima un crecimiento de la demanda para SAFE STYLE S.A., según sigue.

Tabla 3.

Año	Tasa de crecimiento	Demanda anual
1	-	6.138
2	6,80%	6.556
3	7,25%	7.031
4	7,77%	7.578
5	8,36%	8.212
6	8,94%	8.946
7	9,41%	9.788
8	10,31%	10.797
9	9,58%	11.832
10	9,42%	12.947

VI. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA COMERCIAL.

6.1. MERCADO OBJETIVO.

Se identifica como mercado objetivo, a mujeres profesionales o potenciales (estudiantes de ingeniería en minas o prevencionistas de riesgo) dentro de rubros, como logística, minería y construcción, que busquen seguridad según lo exija y moda.

También se destaca como mercado objetivo a comercializadoras de implementos de seguridad.

6.1.1. DEFINICIÓN DE MERCADO OBJETIVO.

6.1.1.1. GEOGRÁFICA: Al tener un canal digital la venta será en todo Chile, sujeta a una comisión por entrega del producto, ya que es importante abarcar fuerza laboral en obras mineras en el norte y construcción en el sur.

6.1.1.2. DEMOGRÁFICA: son mujeres profesionales, entre los 35- 55 años.

6.1.1.3. PERSONALIDAD: la ocupación son cargo medios y altos, además su motivo de compra está enfocada a la moda y vanguardia con que se quiere reconocer.

Nuestra Marca:



“Zapatos seguros para la mujer de hoy”

6.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA COMERCIAL.

6.2.1. PRODUCTO.

El producto de empresa es un calzado a la moda de seguridad, contaremos con dos modelos de manera inicial con la materialidad y calidad que lo exija la Norma Chilena 721 del INN (1997), abarcando rubros más complejos a nivel de seguridad y otros con menor complejidad.



6.2.2. PRECIO.

La estrategia de precios que tomaremos será por descreme para el primer año, con el fin que sea adquirido por compradores que tenga la capacidad económica y deseen el producto, para luego llegar a otros segmentos que tengan mayor sensibilidad al precio.

6.2.2.1. PRECIOS ACTUALES SEGÚN EXPERTOS.

Se estima el precio, respecto a las encuestas, investigaciones y observación directa, cual es el valor percibido a pagar.

Tabla 4.

Modelo	Característica	Rubro Asociado	Precio
Modelo 1	Seguridad media	Logística	\$80.000
Modelo 2	Seguridad Alta	Minero y construcción	\$90.000

6.2.2.2. PROYECCIÓN DE PRECIOS.

La proyección de precios se realizó, respecto de la proyección calculada del crecimiento o decrecimiento del IPC de Chile en el rubro calzado y vestuario, según información histórica de los últimos 10 años, publicada por Expansión / Datosmacro.com.

Tabla 5.

Año	Precio Modelo 1	Precio Modelo 2
1	\$80.000	\$90.000
2	\$78.084	\$87.845
3	\$76.503	\$86.066
4	\$75.016	\$84.393
5	\$73.951	\$83.195
6	\$73.012	\$82.139
7	\$72.205	\$81.231
8	\$71.451	\$80.383
9	\$70.882	\$79.742
10	\$70.457	\$79.264

6.2.3. PLAZA.

La empresa tendrá como venta directa sitio web con e-commerce, donde se comercializará directamente el calzado de seguridad, tanto como para empresas, como personas naturales. Además, será muy relevante aliados que comercialicen implementos de seguridad, como lo es KSL Ltda. e Insuseg.

6.2.4. PROMOCIÓN.

La campaña de promoción será clave en el conocimiento del producto, sobre todo a empresas aliadas del rubro de implementos de seguridad, donde se negociará con las ellas para generar presencia diferenciadora en sus catálogos. Será muy relevante la inversión digital para llegar a segmentos específicos de los rubros donde requieran el producto, donde estaremos asesorados por agencia 360, esto se refiero con una agencia que vea desde canales POP, página web e-commerce hasta inversiones digitales.

VII. ESTUDIO TÉCNICO.

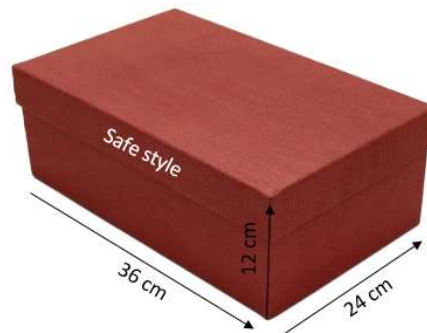
7.1. DEFINICIÓN CAPACIDAD DE LA PRODUCCIÓN.

La capacidad de producción de SAFE STYLE S.A. se encuentra restringida principalmente por el espacio físico, al tratarse de una empresa importadora y comercializadora, debe mantener espacio suficiente de almacenaje para sus productos.

Para cubrir estas limitantes, se arrendará una bodega de 50 metros³, la cual se espera suba a 75 metros³ al cuarto año y a 100 metros³ al séptimo año.

El calzado de SAFE STYLE S.A. será almacenado y distribuido en cajas de cartón estándar con las siguientes medidas. Si bien la demanda se estimó en pares de zapatos,

para este ítem se considera más eficiente realizar el cálculo de ocupación en bodega en cajas, dicha medida será utilizada para todo el resto del proyecto, entendiéndose lo mismo en medida un par zapatos que una caja de estos.



Por lo que la bodega para los primeros años (50 metros³) tendrá como capacidad máxima de almacenaje, 4.822 cajas de zapatos, con una rotación mínima de 2 veces al año debido al cambio de temporada, manteniendo una capacidad para dicha rotación de 9.644 cajas de zapatos. A partir del cuarto año la capacidad será de 14.466 y del séptimo año 19.290 cajas de zapatos.

A continuación, se observa la comparación entre la cantidad demanda y la capacidad ofertada, medida en pares de zapatos.

Tabla 6.

Año	Demanda	Capacidad	Cantidad a vender
1	6.138	9.644	6.138
2	6.556	9.644	6.556
3	7.031	9.644	7.031
4	7.578	14.466	7.578
5	8.212	14.466	8.212
6	8.946	14.466	8.946
7	9.788	19.290	9.788
8	10.797	19.290	10.797
9	11.832	19.290	11.832
10	12.947	19.290	12.947

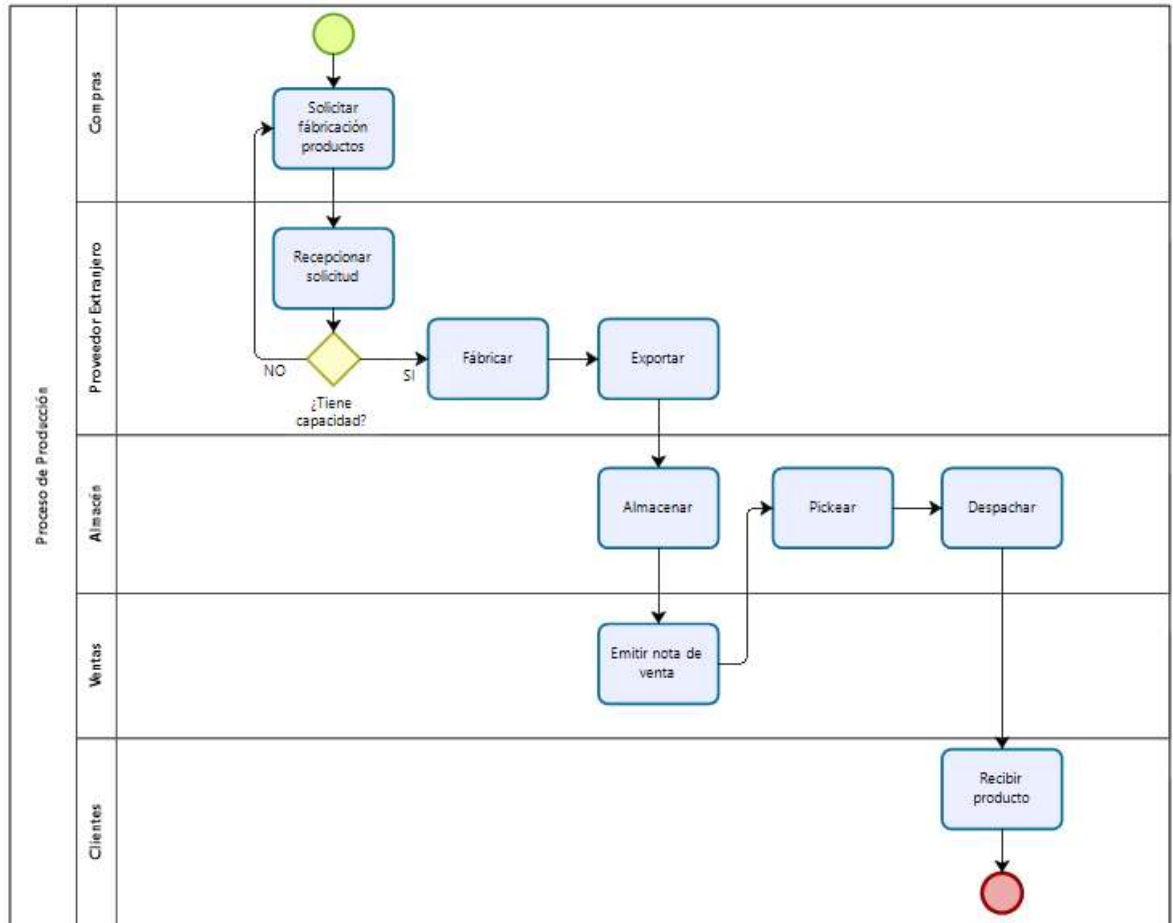
7.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN.

El proceso de producción de SAFE STYLE S.A. comienza con la solicitud de fabricación realizada por el encargado de compras, quien de controla lo quiebres de stock y los cambios de temporada.

El pedido es recibido por proveedor extranjero, quien verifica su capacidad de cumplimiento, de no tener capacidad rechaza la solicitud de fabricación, punto en que la

empresa solicita a otro proveedor extranjero orden de fabricación. De tener capacidad el proveedor extranjero, realiza fabricación y exporta a Chile, realizado todo el proceso de importación por SAFE STYLE S.A., procede a almacenar los productos, esperando una solicitud de venta. Es el área comercial la encargada de comercializar los productos y generar notas de ventas, para que luego el área de almacén realice el picking y posterior despacho, por último, el cliente recibe el producto terminando el proceso productivo. La empresa reconoce a dos tipos de clientes en el término del proceso de producción:

- Cliente final, persona natural o jurídica que adquiere el calzado por página web www.safestyle.cl.
- Cliente intermedio, quien será un comercializador y distribuidor de los productos de la empresa.



7.3. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.

La ubicación de SAFE STYLE S.A. será en la comuna de Pudahuel, Región Metropolitana, Chile.

Dicha comuna ofrece inmejorable acceso desde los puertos de San Antonio y Valparaíso, y desde el Aeropuerto de Santiago.

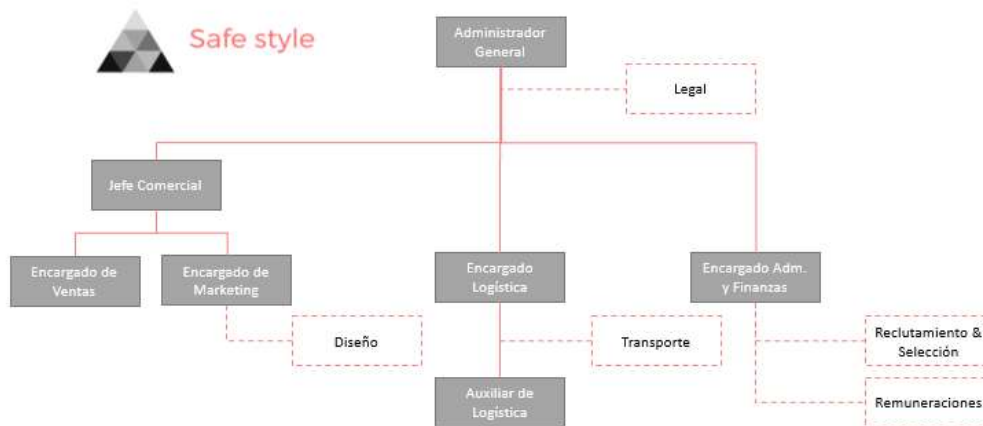
Considerando la cercanía con los clientes, Easy Retail S.A. uno de los principales distribuidores de calzado de seguridad, posee su centro de distribución para la región en la comuna.

Por otro lado, la zona posee una amplia oferta de arriendo de bodegas y oficinas, haciendo accesible el establecimiento de la compañía en la comuna.

VIII. ORGANIZACIÓN INTERNA.

8.1. ORGANIGRAMA.

Para el desarrollo de este proyecto se presenta el siguiente organigrama.



8.2. ANÁLISIS DE CARGO.

8.2.1. DESCRIPCIPTORES DE CARGO.

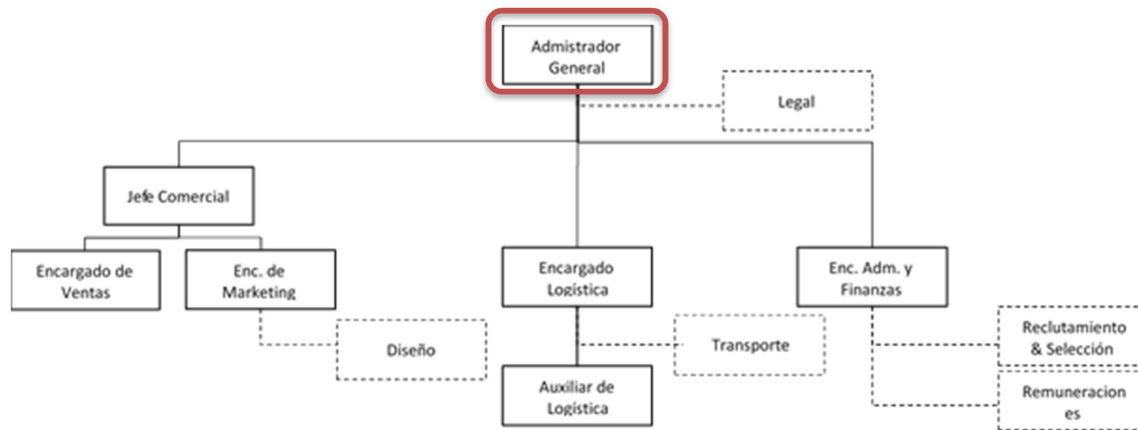
Descripción de Cargo: Administrador General

N° Ocupantes: 1

Dependencia: Jefe Comercial, Encargado Logística, Encargado Adm. Y Finanzas

Personas a Cargo: 3

Posición en la compañía.



Objetivo / Propósito del cargo:

Responsable por la dirección y representación legal de la compañía, estableciendo las políticas generales para la administración de esta. Desarrolla y define los objetivos organizacionales, planifica el crecimiento de la empresa tanto a corto y a largo plazo.

Responsabilidades y actividades clave.

- Supervisar la planificación y ejecución de las estrategias y acciones de comercialización y ventas de la empresa a fin de mantener y mejorar la rentabilidad de la compañía.
- Realizar la administración global de las actividades de la empresa, siendo el responsable de controlar la ejecución del plan estratégico de la compañía, buscando con esto su mejoramiento organizacional, técnico y financiero, siendo
- Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados.
- Controlar el cumplimiento de los planes y programas de producción y de la cadena de suministros de la empresa. A fin de asegurar la continuidad de la organización.
- Seleccionar, desarrollar y motivar (retener) al equipo de trabajo a su cargo, de acuerdo con la cultura y políticas establecidos por la compañía, con el objeto de asegurar un equipo de alto rendimiento, desarrollo de talento para la organización y la obtención de las metas definidas.

Requisitos Mínimos.

Estudios básicos y/o Certificados y Títulos de Formación: Superior Universitaria

Carrera: Ingeniero Civil, ingeniero Comercial o carrera afín

Experiencia requerida 10 años.

Conocimiento técnico:

- Experiencia laboral en empresas de producción y calzado.
- Conocimientos de estrategia de negocio.

- Conocimientos de planificación.
- Conocimientos de logística y distribución
- Análisis de mercado.
- Conocimientos de Marketing.
- Gestión de marcas.
- Gestión de negocios.
- Finanzas.
- Administración.
- Evaluación de proyectos.
- Inglés avanzado (hablado y escrito).
- Flexibilidad viajes.

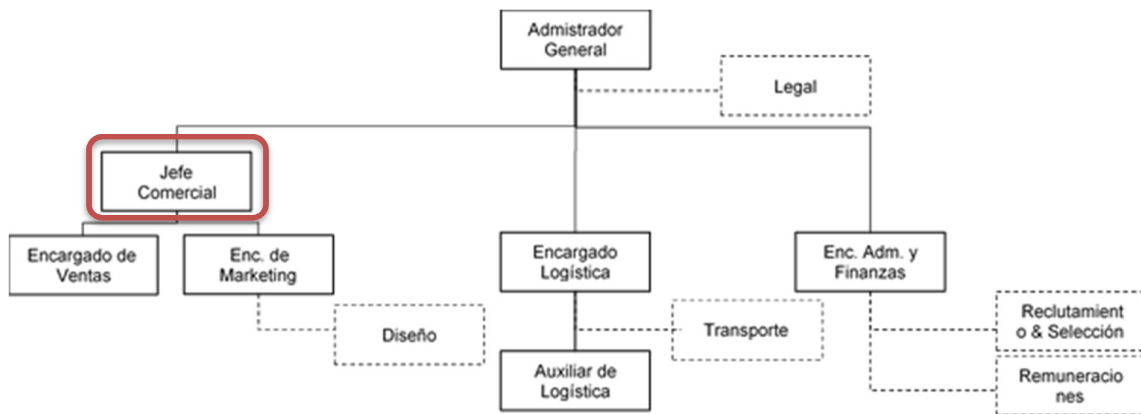
Descripción de Cargo: Jefe Comercial

N° Ocupantes: 1

Dependencia: Administrador General

Personas a Cargo: 2

Posición en la compañía.



Objetivo / Propósito del cargo:

Responsable por la dirección y representación legal de la compañía, estableciendo las políticas generales para la administración de esta. Desarrolla y define los objetivos organizacionales, planifica el crecimiento de la empresa tanto a corto y a largo plazo.

Responsabilidades y actividades clave.

- Supervisar la planificación y ejecución de las estrategias y acciones de comercialización y ventas de la empresa a fin de mantener y mejorar la rentabilidad de la compañía.

- Realizar la administración global de las actividades de la empresa, siendo el responsable de controlar la ejecución del plan estratégico de la compañía, buscando con esto su mejoramiento organizacional, técnico y financiero, siendo
- Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados.
- Controlar el cumplimiento de los planes y programas de producción y de la cadena de suministros de la empresa. A fin de asegurar la continuidad de la organización.
- Seleccionar, desarrollar y motivar (retener) al equipo de trabajo a su cargo, de acuerdo con la cultura y políticas establecidos por la compañía, con el objeto de asegurar un equipo de alto rendimiento, desarrollo de talento para la organización y la obtención de las metas definidas.

Requisitos Mínimos.

- Estudios básicos y/o Certificados y Títulos de Formación: Superior Universitaria
- Carrera: Ingeniero Civil, ingeniero Comercial o carrera afín
- Experiencia requerida 10 años.
- Conocimiento técnico:
- Experiencia laboral en empresas de producción y calzado.
- Conocimientos de estrategia de negocio.
- Conocimientos de planificación.
- Conocimientos de logística y distribución
- Análisis de mercado.
- Conocimientos de Marketing.
- Gestión de marcas.
- Gestión de negocios.
- Finanzas.
- Administración.
- Evaluación de proyectos.
- Inglés avanzado (hablado y escrito).
- Flexibilidad viajes.

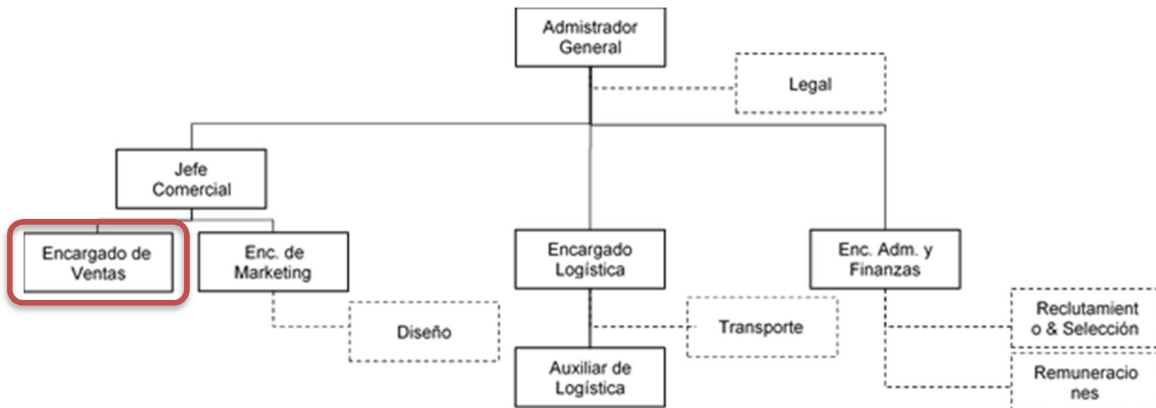
Descripción de Cargo: Encargado de Venta

Nº Ocupantes: 1

Dependencia: Jefe Comercial

Personas a Cargo: 0

Posición en la compañía.



Objetivo / Propósito del cargo:

Supervisar y controlar analizando la eficiencia de los canales de venta, la rotación de productos y la estrategia de precio a través de los lineamientos establecidos por el área comercial, a fin de asegurar las metas de ventas establecidas por la compañía.

Responsabilidades y actividades clave.

- Diseñar e implementar las estrategias de venta en sus clientes mediante la planificación y venta de productos, de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Jefe Comercial, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las metas comerciales y potenciar nuestra relación con los clientes.
- Realizar mensualmente el pronóstico del sell in, sell out, meses de stock de la cuenta y margen de facturación, de acuerdo a la estrategia comercial propuesta, con el propósito de lograr el presupuesto de venta y entregar visibilidad a logística para posibles ajustes.
- Recopilar información de mercado relevante para el negocio, de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Jefe Comercial y las marcas, con el objetivo de contar con una visión más completa sobre el negocio y mercado.
- Desarrollar conocimiento respecto de los potenciales de cada cliente, tendencias y detección de oportunidades, con el fin de aumentar las ventas mediante nuevas oportunidades de negocio o aumento de los negocios actuales.
- Planificar y controlar el presupuesto de gastos del área, de acuerdo a la estrategia comercial definida por la empresa, con el objeto de cumplir con las metas establecidas y asegurar la rentabilidad.
- Controlar el proceso de Preventa del canal mayorista con el objeto de asegurar el compromiso de compra y provisionar las cantidades de productos requeridos.

Requisitos Mínimos.

Estudios básicos y/o Certificados y Títulos de Formación: Superior Universitaria

Carrera: Ingeniera Comercial.

Experiencia requerida 5 años.

Conocimiento técnico:

- Experiencia laboral en empresas de producción y calzado.
- Conocimientos de estrategia de negocio.
- Conocimientos de planificación.
- Análisis de mercado.
- Conocimientos de Marketing.
- Gestión de marcas.
- Inglés avanzado (hablado y escrito).

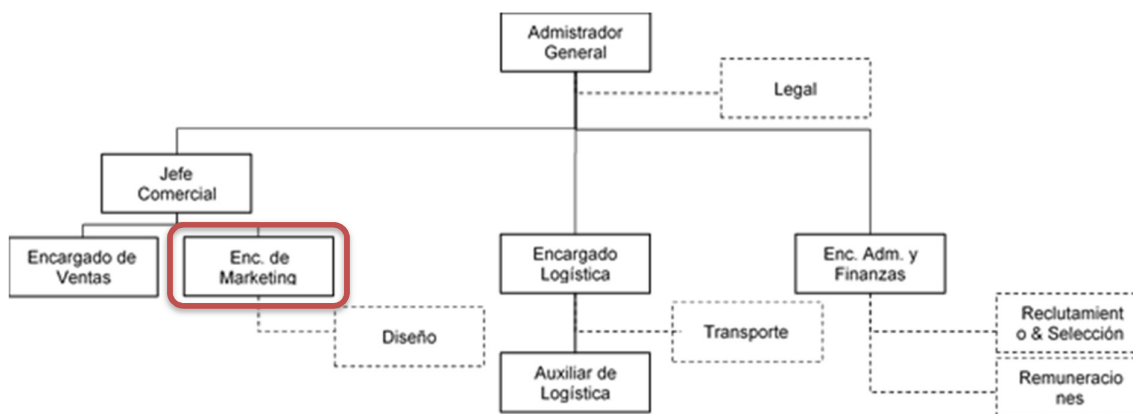
Descripción de Cargo: Encargado de Marketing

N° Ocupantes: 1

Dependencia: Jefe Comercial

Personas a Cargo: 0

Posición en la compañía.



Objetivo / Propósito del cargo:

Desarrollar, dirigir, programar, ejecutar y evaluar el Plan de Marketing y Medios, de acuerdo a los lineamientos comerciales y presupuesto asignado, con el objetivo de alcanzar las metas establecidas como; incrementar las ventas, lograr el presupuesto de venta, maximizar las oportunidades de exposición de la marca, así como fidelizar y captar nuevos clientes.

Responsabilidades y actividades clave.

- Desarrollar Plan de Marketing y Medios, con el objetivo de cumplir los objetivos comerciales y gerenciales definidos para la marca.
- Administrar y controlar el presupuesto asignado, con el objetivo de optimizar los recursos destinados a la marca para desarrollar las distintas actividades de marketing.
- Identificar nuevas oportunidades de venta en el canal online, a través del aumento del tráfico, la conversión, y el valor de marca, para gestionar el crecimiento del proyecto de venta online y así, contribuir en la necesidad de crecimiento de la empresa
- Desarrollar, ejecutar y mantener de forma regular acciones de marketing asociadas al canal online como; alianzas, campañas, promociones, entre otras. Con el fin de maximizar la exposición del canal y así asegurar el resultado comercial.
- Velar por el buen funcionamiento de los sitios en línea, con el propósito de asegurar de la mejor manera posible la experiencia online de los clientes.
- Colaborar en la coordinación con las marcas la correcta distribución, visibilidad y marketing de sus productos en el canal online, de acuerdo al presupuesto, para alinear precios, comunicación, promociones y metas comerciales.
- Ejecutar el proceso de atención al cliente, de acuerdo con el protocolo de atención definido por la compañía, con el propósito entregar un servicio de pre y post venta que resuelva las inquietudes de los clientes, asegure su satisfacción y compra.
- Supervisar los proveedores de servicio de diseño externo, a fin de que estos se encuentren alineados a los principios de marketing, con el propósito de asegurar que estos entreguen el material solicitado en tiempo y forma.

Requisitos Mínimos.

Estudios básicos y/o Certificados y Títulos de Formación: Superior Universitaria

Carrera: Ingeniera Comercial / publicidad

Experiencia requerida 5 años.

Conocimiento técnico:

- Experiencia laboral en empresas de producción y calzado.
- Conocimientos de estrategia de negocio.
- Conocimientos de Marketing.
- Inglés avanzado (hablado y escrito).

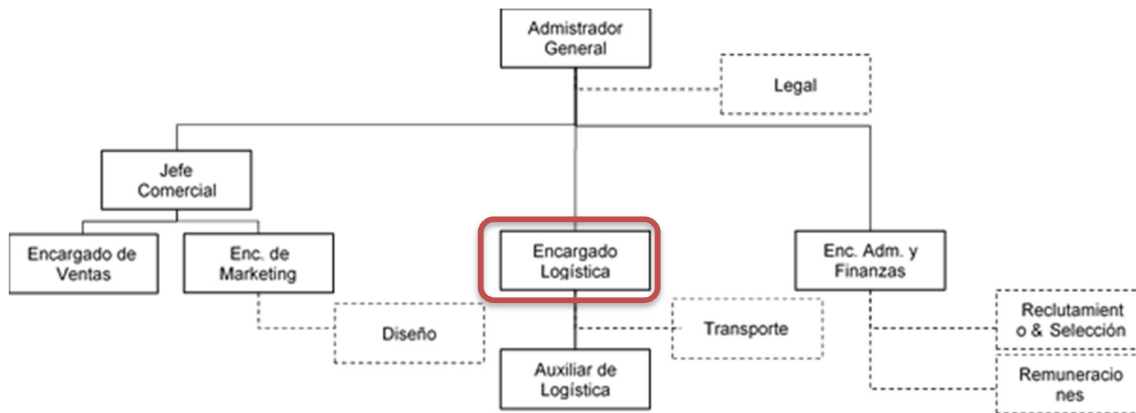
Descripción de Cargo: Encargado de Logística

N° Ocupantes: 1

Dependencia: Administrador General

Personas a Cargo: 1

Posición en la compañía.



Objetivo / Propósito del cargo:

Dirigir, planificar y controlar la estrategia de logística de la compañía, de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Administrador general, con el objeto de asegurar un correcto almacenaje de los productos de cada marca, así como la distribución de estos productos para todas las tiendas a nivel nacional a fin de mantener el correcto stock de productos en cada una de nuestras tiendas.

Responsabilidades y actividades clave.

- Controlar y administrar el proceso de recepción y almacenamiento de productos nacionales como internacionales, de acuerdo con los procedimientos y tiempos establecidos para este fin, todo esto con el fin de asegurar el buen resguardo los productos adquiridos por la compañía, con una distribución lógica y que permita un retiro expedito cuando corresponda.
- Controlar el proceso de identificación de productos faltantes o deteriorados al momento del ingreso, de acuerdo a los estándares de entrega establecidos para este fin, con el objeto de entregar la información que sea necesaria a las áreas involucradas para solicitar la reposición del producto o la hacer valer los seguros involucrados.
- Coordinar y controlar el proceso de solicitudes de pedidos de productos de cada uno de los clientes, de acuerdo a los procedimientos establecidos por el área, con el objeto de elaborar el documento de picking, el cual permite distribuir el trabajo de retiro de los productos de forma diaria para cada solicitud.
- Controlar el proceso de picking de la bodega establecido a partir del documento de picking, cumpliendo con los estándares de valor agregados definidos por el

área. Con el objeto de asegurar que los pedidos solicitados por las marcas estén armados en tiempo y forma para su pronto despacho.

- Controlar el proceso de valor agregado del área de logística, asegurando que tanto el etiquetado como los sistemas de seguridad necesarios para clientes mayoristas estén correctamente colocados.
- Colaborar en la coordinación con las marcas la correcta distribución, visibilidad y marketing de sus productos en el canal online, de acuerdo al presupuesto, para alinear precios, comunicación, promociones y metas comerciales.
- Controlar el proceso Comex, importación, transporte y costeo de los productos, desde la toma de los productos en el exterior hasta la llegada a nuestra bodega, a fin de asegurar que todos los productos internacionales sigan los procesos previamente establecidos con el menor impacto del gasto y tiempo posible.
- Supervisar el transporte de los pedidos de clientes por parte de nuestros proveedores externos, optimizando la entrega del despacho para cumplir en los plazos y forma establecidos con el mejor costo posible.

Requisitos Mínimos.

Estudios básicos y/o Certificados y Títulos de Formación: Superior Universitaria

Carrera: Ingeniero Civil, ingeniero Comercial o carrera afín

Experiencia requerida 5 años.

Conocimiento técnico:

- Alto conocimiento y experiencia en la cadena de suministro del rubro retail y empresas productivas.
- Inglés intermedio.
- Excel Intermedio.

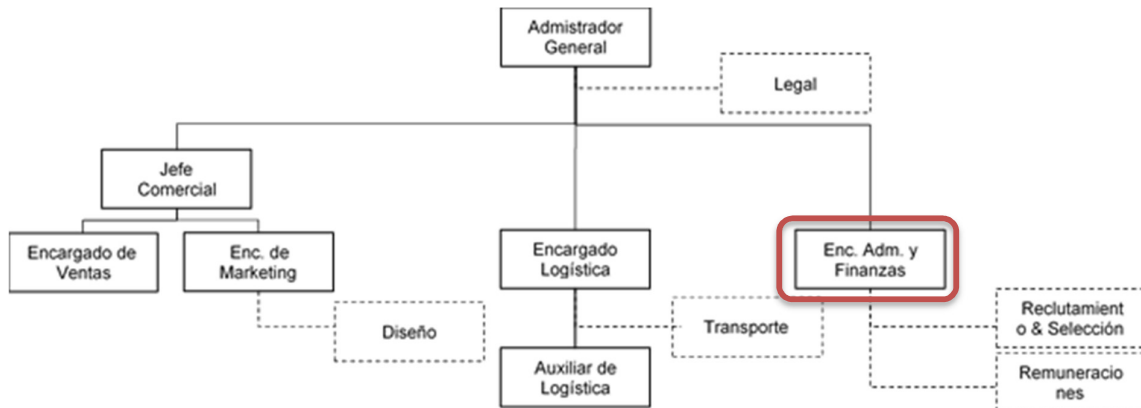
Descripción de Cargo: Encargado de Adm. y Finanzas

N° Ocupantes: 1

Dependencia: Administrador General

Personas a Cargo: 0

Posición en la compañía.



Objetivo / Propósito del cargo:

Controlar y gestionar las actividades financieras y contables cotidianas de la organización y el control de sus recursos financieros, de acuerdo de acuerdo a los lineamientos establecidos por la compañía, con el fin de asegurar que la información contable este registrada de forma fidedigna y que todas las transacciones, sistemas y procedimientos financieros cumplen con las normas y plazos establecidos

Responsabilidades y actividades clave.

- Supervisar el proceso de cobranza, de acuerdo a los procedimientos establecidos por el área, con el objeto de asegurar el correcto pago por parte de nuestros todos clientes.
- Supervisar el pago de proveedores locales y extranjeros, con el objetivo de asegurar el pago en tiempo y forma, manteniendo una comunicación fluida de este proceso, procurando tener buenas relaciones con nuestros proveedores.
- Administrar y liderar el presupuesto anual de la compañía, con sus aperturas por temporada, a nivel de todas sus dimensiones contables para todas nuestras marcas, canales y áreas respectivas, consolidando la información (supervisando el presupuesto de Perú), con el objetivo de contar con una proyección de los resultados de la compañía en un horizonte de 3 años.
- Desarrollar, ejecutar y mantener de forma regular acciones de marketing asociadas al canal online como; alianzas, campañas, promociones, entre otras. Con el fin de maximizar la exposición del canal y así asegurar el resultado comercial.

- Realizar control de gestión mensual monitoreando el resultado vs el del presupuesto y año anterior, con el objetivo de levantar las alertas respecto a los subdesempeños de la compañía.
- Planificar y ejecutar el proceso contable de la compañía, de acuerdo a los procedimientos y plazos establecidos por el área. Con el objeto de consolidar la información contable de la compañía.
- Controlar y efectuar el proceso de correcciones contables ya sea por saldos créditos, libros de compras y libros de ventas, en los plazos establecidos por el área. A fin de asegurar la calidad y exactitud de la información para un buen cierre contable.
- Realizar y supervisar el proceso de análisis contable de la compañía, de acuerdo a los procedimientos y plazos establecidos para este fin. Con el propósito de generar información esencial para la toma de decisiones.
- Supervisar a los proveedores externos de Remuneraciones y Selección de personal, a fin de que estos cumplan con las solicitudes realizadas por la compañía en tiempo y forma.

Requisitos Mínimos.

- Estudios básicos y/o Certificados y Títulos de Formación: Superior Universitaria.
- Carrera: Ingeniera Comercial / Contador Auditor
- Experiencia requerida 5 años.
- Conocimiento técnico:
- Experiencia laboral en empresas de producción y calzado.
- Conocimientos de estrategia de negocio.
- Conocimientos Contables y financieros.
- Inglés avanzado (hablado y escrito).

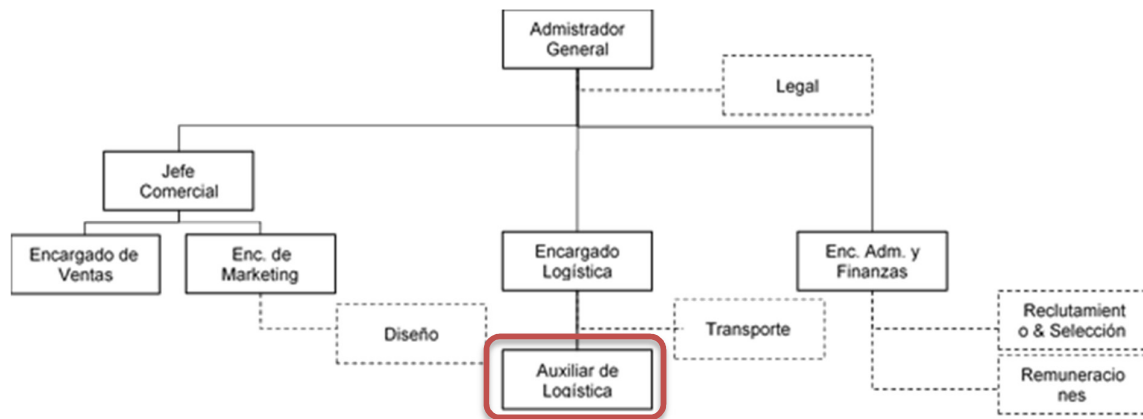
Descripción de Cargo: Auxiliar de Logística

N° Ocupantes: 1

Dependencia: Encargado de Logística

Personas a Cargo: 0

Posición en la compañía.



Objetivo / Propósito del cargo:

Ejecutar las distintas actividades realizadas desde la recepción al despacho de los productos, de acuerdo a lo establecido por Encargado de Logística y la distribución de tareas que se realiza diariamente. Todo esto con el objeto de entregar los productos solicitados en los plazos acordados con nuestros clientes.

Responsabilidades y actividades clave.

- Controlar y administrar el proceso de recepción y almacenamiento de productos nacionales como internacionales, de acuerdo con los procedimientos y tiempos establecidos para este fin, todo esto con el fin de asegurar el buen resguardo los productos adquiridos por la compañía, con una distribución lógica y que permita un retiro expedito cuando corresponda.
- Ejecutar el proceso de recepción de mercadería, a fin de almacenar y tener disponible los productos para cualquier solicitud por parte de las tiendas o clientes externos.
- Coordinar y controlar el proceso de solicitudes de pedidos de productos de cada uno de los clientes, de acuerdo a los procedimientos establecidos por el área, con el objeto de elaborar el documento de picking, el cual permite distribuir el trabajo de retiro de los productos de forma diaria para cada solicitud.
- Controlar el proceso de picking de la bodega establecido a partir del documento de picking, cumpliendo con los estándares de valor agregados definidos por el área. Con el objeto de asegurar que los pedidos solicitados por las marcas estén armados en tiempo y forma para su pronto despacho.
- Controlar el proceso de valor agregado del área de logística, asegurando que tanto el etiquetado como los sistemas de seguridad necesarios para clientes mayoristas estén correctamente colocados.

- Colaborar en la coordinación con las marcas la correcta distribución, visibilidad y marketing de sus productos en el canal online, de acuerdo al presupuesto, para alinear precios, comunicación, promociones y metas comerciales.
- Supervisar el transporte de los pedidos de clientes por parte de nuestros proveedores externos, optimizando la entrega del despacho para cumplir en los plazos y forma establecidos con el mejor costo posible.

Requisitos Mínimos.

Estudios básicos y/o Certificados y Títulos de Formación: Superior Universitaria.

Carrera: Ingeniero Civil, ingeniero comercial, carrera afín.

Experiencia requerida: 1 año.

Conocimiento técnico:

- Alto conocimiento y experiencia en la cadena de suministro del rubro retail y empresas productivas.
- Inglés intermedio.
- Excel Intermedio.

8.3. POLÍTICA DE SELECCIÓN DE PERSONAL.

Esta Política tiene por objetivo fijar los lineamientos que regulan el sistema de reclutamiento y selección de SAFE STYLE S.A., procurando atraer y seleccionar a personas con apropiados niveles de competencia técnicas y prácticas, así como personales e interpersonales consistentes con el perfil y los valores de la empresa, con el fin de lograr el cumplimiento de las funciones y objetivos de la compañía.

8.3.1. RECLUTAMIENTO:

Proceso a través del cual se establece una estrategia encaminada a conseguir la mayor muestra de candidatos posibles que reúnan las competencias exigidas para el puesto de trabajo a cubrir.

8.3.1.1. FUENTES DE RECLUTAMIENTO.

Reclutamiento Interno, cuando la búsqueda se realiza entre quienes son colaboradores SAFE STYLE S.A.

Reclutamiento Externo, cuando la búsqueda se realiza entre quienes no son colaboradores de la empresa, y esto se realizará a través de una consultora especializada en búsqueda de personal.

Reclutamiento Mixto, cuando la búsqueda se realiza tanto entre quienes colaboradores de la empresa como entre quienes no lo son.

8.3.1.2. MEDIOS DE RECLUTAMIENTO.

- Portales de empleos digitales.
- Consultoras de búsqueda de personal.
- Universidades.

8.3.2. PRE-SELECCIÓN Y SELECCIÓN.

8.3.2.1. ENTREVISTA PRELIMINAR:

En esta etapa se indaga acerca de la motivación por el cargo, sus expectativas, intereses, etc. Además, se explicarán aspectos no incluidos en la publicación inicial pero que forman parte del proceso y que sean relevantes para el cargo.

8.3.2.2. ENTREVISTA TÉCNICA:

La jefatura requirente del cargo realiza la entrevista técnica, en donde se averiguan conocimientos claves que debe cumplir el postulante.

8.3.2.3. EVALUACIÓN PSICOLÓGICA:

Será realizada por una consultora especializada en evaluaciones psicolaborales de un grupo de candidatos precalificado en la entrevista técnica.

8.3.2.4. ETAPA FINAL.

Aquellos candidatos que resulten aprobados podrán continuar con la etapa final, en donde alguno de los socios y la jefatura directa al cargo a postular procederá a hacer una entrevista de cierre. En esta entrevista se realizará la oferta económica, se acordará la fecha de ingreso, se detallarán de manera más extensa los beneficios y se solicitará la documentación restante que debe ser incluida para la Carpeta de Personal.

8.4. POLÍTICA DE REMUNERACIONES.

El objetivo de la política de remuneraciones es entregar una herramienta efectiva, que permita conocer cómo se ejecuta el cálculo y registro de las remuneraciones de los colaboradores de SAFE STYLE S.A. comenzando con la recopilación de información para enviar a consultora externa, envío de información al banco, hasta el traspaso de documentación para ejecutar el pago a los colaboradores y el pago de cotizaciones.

8.4.1. ESTRUCTURA DE REMUNERACIONES PARA CADA CARGO.

Para el presente proyecto se considera que no existe mano de obra directa, sin embargo, también sería válido considerar las remuneraciones de logística y ventas como mano de obra directa.

Los cargos de la empresa son los siguientes:

Tabla 7.

Cargos	
Jefe Comercial	Auxiliar de logística
Encargado de Ventas	Encargado de Administración y Finanzas
Encargado de Marketing	Encargado de Logística
Administrador General	

Las remuneraciones por cargo serán las siguientes:

Tabla 8.

Cargo	Costo empresa remuneraciones mensual \$	Costo empresa remuneraciones anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF
Jefe Comercial	\$ 1.900.000	\$ 22.800.000	836
Encargado de Ventas	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000	528
Encargado de Marketing	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	572
Administrador General	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000	1099
Auxiliar de logística	\$ 500.000	\$ 6.000.000	220
Encargado de Adm. y Finanzas	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	572
Encargado de Logística	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000	572

Valor UF al 31 de agosto 2018: \$27.287,57

Se considera a encargado de logística como responsable de la bodega.

Remuneración Variable.

Comisiones: al Encargado de Ventas y Jefe Comercial, se le pagará una comisión del 0,5 y 1 % respectivamente, de las ventas netas mensuales de la compañía.

8.4.2. VARIACIÓN DE LAS REMUNERACIONES.

Política de aumento de las remuneraciones.

En el año 4, se contratará un auxiliar de logística, y un asistente de ventas.

Las contrataciones, se deben a una proyección de crecimiento para el año 4.

Tabla 9.

Proyección 10 años										
Cargo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Jefe Comercial	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Encargado de Ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Encargado de Marketing	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Asistente de Ventas	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Administrador General	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Auxiliar de Logística	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Encargado de Adm y Finanzas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Encargado de Logística	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

En etapa de introducción del producto, las remuneraciones no se reajustarán.

La proyección de costo empresa por remuneraciones anual a 10 años, de cada cargo, será la siguiente:

Tabla 10.

Año	Jefe Comercial		Encargado de Ventas		Encargado de Marketing		Asistente de Ventas	
	Costo empresa remuneraciones Anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF	Costo empresa remuneraciones Anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF	Costo empresa remuneraciones Anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF	Costo empresa remuneraciones Anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF
1	\$28.017.299	1.026,74	\$17.008.649	623,31	\$ 15.600.000	571,69	\$ -	0
2	\$28.239.166	1.034,87	\$17.119.583	627,38	\$ 15.600.000	571,69	\$ -	0
3	\$28.515.136	1.044,99	\$17.257.568	632,43	\$ 15.600.000	571,69	\$ -	0
4	\$28.840.041	1.056,89	\$17.420.020	638,39	\$ 15.600.000	571,69	\$ 6.000.000	219,88
5	\$29.252.394	1.072,00	\$17.626.197	645,94	\$ 15.600.000	571,69	\$ 6.000.000	219,88
6	\$29.739.900	1.089,87	\$17.869.950	654,88	\$ 15.600.000	571,69	\$ 6.000.000	219,88
7	\$30.309.144	1.110,73	\$18.154.572	665,31	\$ 15.990.000	585,98	\$ 6.150.000	225,38
8	\$30.996.760	1.135,93	\$18.498.380	677,91	\$ 15.990.000	585,98	\$ 6.150.000	225,38
9	\$31.833.654	1.166,60	\$18.916.827	693,24	\$ 15.990.000	585,98	\$ 6.150.000	225,38
10	\$32.846.293	1.203,71	\$19.423.146	711,79	\$ 15.990.000	585,98	\$ 6.150.000	225,38

Año	Administrador General		Auxiliar de logística		Encargado de Adm. y finanzas		Encargado de Logística	
	Costo empresa remuneraciones Anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF	Costo empresa remuneraciones Anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF	Costo empresa remuneraciones Anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF	Costo empresa remuneraciones Anual \$	Costo empresa remuneraciones anual UF
1	\$ 30.000.000	1.099,40	\$ -	0	\$ 15.600.000	571,69	\$ 15.600.000	571,69
2	\$ 30.000.000	1.099,40	\$ -	0	\$ 15.600.000	571,69	\$ 15.600.000	571,69
3	\$ 30.000.000	1.099,40	\$ -	0	\$ 15.600.000	571,69	\$ 15.600.000	571,69
4	\$ 30.000.000	1.099,40	\$ 6.000.000	219,88	\$ 15.600.000	571,69	\$ 15.600.000	571,69
5	\$ 30.000.000	1.099,40	\$ 6.000.000	219,88	\$ 15.600.000	571,69	\$ 15.600.000	571,69
6	\$ 30.000.000	1.099,40	\$ 6.000.000	219,88	\$ 15.600.000	571,69	\$ 15.600.000	571,69
7	\$ 30.750.000	1.126,89	\$ 6.150.000	225,38	\$ 15.990.000	585,98	\$ 15.990.000	585,98
8	\$ 30.750.000	1.126,89	\$ 6.150.000	225,38	\$ 15.990.000	585,98	\$ 15.990.000	585,98
9	\$ 30.750.000	1.126,89	\$ 6.150.000	225,38	\$ 15.990.000	585,98	\$ 15.990.000	585,98
10	\$ 30.750.000	1.126,89	\$ 6.150.000	225,38	\$ 15.990.000	585,98	\$ 15.990.000	585,98

IX. ANÁLISIS FINANCIERO.

9.1. INVERSIÓN INICIAL.

Para todos los efectos del presente análisis financiero, la UF a considerar corresponde a la del 31 de agosto de 2018, cuyo valor es de \$27.287,57.

9.1.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS.

Para poner en funcionamiento SAFE STYLE S.A. será necesario amoblar instalaciones arrendadas, 6 escritorios, 6 sillas de escritorio, 13 sillas de visitas, 3 impresoras multifuncionales. El precio estimado de los escritorios es de \$1.800.000, el de las sillas de escritorio \$600.000, las sillas de visitas \$650.000, las impresoras \$600.000.

Para el personal será necesario 6 laptop con Windows 10, Microsoft Office, y antivirus, teniendo como precio estimado un total de \$6.000.000.

En bodega se necesitará además un mesón para el picking, por un valor estimado de \$800.000.

Finalmente se necesitará muebles para archivo, mesas para impresoras, y otros decorativos por un precio estimado de \$1.000.000.

Tabla 11.

Activos fijos	Valor en pesos	Valor en UF
Escritorios	\$1.800.000	65,96
Sillas escritorios	\$600.000	21,99
Sillas visitas	\$650.000	23,82
Impresoras	\$600.000	21,99
Laptop	\$6.000.000	219,88
Mesón	\$800.000	29,32
Otros muebles	\$1.000.000	36,65
Total	\$11.450.000	419,60

9.1.2. IMPUESTOS Y DERECHOS MUNICIPALES.

No aplica, ya que las instalaciones serán arrendadas.

9.1.3. GASTOS DE LEGALIZACIÓN.

La empresa se va a constituir en “empresa en un día”, lo cual tiene un costo de \$35.000, honorarios del contador por \$100.000, y el registro de la marca tiene un costo de \$120.000.

La patente comercial provisoria se calcula sobre el capital inicial, y para la Municipalidad de Pudahuel es de un 5% (5 por mil anual), ascendiendo a \$850.000.

Tabla 12.

Gastos de legalización	Valor en pesos	Valor en UF
Empresa en un día	\$35.000	1,28
Honorarios contador	\$100.000	3,66
Patente comercial	\$850.000	31,15
Registro de la marca	\$120.000	4,40
Total	\$ 1.105.000	40,49

9.1.4. GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.

El tiempo estimado de arribo para las primeras importaciones de calzado es de 3 meses, entre el diseño, fabricación y envío desde China, para los cuales se estima un gasto total

de arrendamiento para dicho periodo por 90 UF, una remuneración de 274,85 UF para el socio responsable del levantamiento del proyecto por el mismo periodo de tiempo. Además, se estima que la externalización del servicio de reclutamiento y selección de personal, tendrá un valor de 50 UF.

El total de los gastos de puesta en marcha será de 414,85 UF.

9.1.5. CAPITAL DE TRABAJO.

Para el presente proyecto el capital de trabajo se determina bajo el método de periodo de desfase, es decir: (egresos totales x número días desfase) / 365.

En donde los egresos totales son iguales a 5.294,03 UF por costos de venta, más 5.862,67 UF por costos operacionales, menos 92,69 UF por depreciación.

Y el número de desfase es igual 180 días, compuesto por 90 días demora promedio pedido importación, más 60 días rotación de los inventarios, 30 días promedio de cobro.

Por lo que el capital de trabajo sería de \$148.886.963 equivalente a 5.456,22 UF.

9.1.6. TOTAL INVERSIÓN INICIAL.

Tabla 13.

Concepto	Valor	Valor en UF
Propiedades, planta y equipo	\$11.450.000	419,60
Gastos de legalización	\$1.105.000	40,49
Gastos de puesta en marcha	\$11.320.260	414,85
Capital de trabajo	\$148.886.963	5.456,22
Total inversión inicial	\$172.762.223	6.331,17

9.2. FINANCIAMIENTO.

El proyecto será financiado en un 100% con capital propio.

9.3. INGRESOS POR VENTAS.

Los ingresos por ventas para SAFE STYLE S.A. están dados principalmente por las ventas online y por las ventas a empresas comercializadoras de implementos de seguridad, de acuerdo a la cantidad estimada en la demanda, la cual es menor a la capacidad de producción.

La siguiente tabla muestra el precio promedio en UF para los calzados de los próximos 10 años.

Tabla 14.

Año	Precio Modelo 1	Precio Modelo 2	Precio Promedio	Precio Promedio en UF
1	\$80.000	\$90.000	\$85.000	3,11
2	\$78.084	\$87.845	\$82.965	3,04
3	\$76.503	\$86.066	\$81.285	2,98
4	\$75.016	\$84.393	\$79.705	2,92
5	\$73.951	\$83.195	\$78.573	2,88
6	\$73.012	\$82.139	\$77.575	2,84
7	\$72.205	\$81.231	\$76.718	2,81
8	\$71.451	\$80.383	\$75.917	2,78
9	\$70.882	\$79.742	\$75.312	2,76
10	\$70.457	\$79.264	\$74.861	2,74

A continuación, se observará la tabla de ingresos anuales, para los próximos 10 años, la que será determinada en unidades de fomento, para efectos de que incluya la inflación.

Tabla 15.

Año	Tasa de crecimiento	Demanda anual normal	Precio promedio en UF	Total de ingresos en UF
1	-	6.138	3,11	19.119,69
2	6,80%	6.556	3,04	19.932,76
3	7,25%	7.031	2,98	20.944,10
4	7,77%	7.578	2,92	22.134,77
5	8,36%	8.212	2,88	23.645,91
6	8,94%	8.946	2,84	25.432,46
7	9,41%	9.788	2,81	27.518,55
8	10,31%	10.797	2,78	30.038,44
9	9,58%	11.832	2,76	33.105,38
10	9,42%	12.947	2,74	36.816,37

9.4. COSTOS POR VENTAS.

Al ser una empresa comercializadora SAFE STYLE S.A. sus costos directos estarán dados por los productos importados más los gastos de importación. El incoterm utilizado para la importación de productos será el valor CIF derivado de las palabras en inglés cost, insurance and freight, que significa costo, seguro y flete, más los gastos de aduana y flete local hasta la bodega de SAFE STYLE S.A.. El valor CIF para cada tipo de zapato será de 0,70 UF para el modelo 1 y de 0,80 UF para el modelo 2, ambos con un valor estimado de gastos de aduana del 10% más un 5% por los costos de flete local. Conviene precisar que para este proyecto no se considerará mano de obra directa, las remuneraciones por logística y ventas serán consideradas en remuneraciones indirectas.

Tabla 16.

Calzado	Valor CIF en UF	Gastos aduana en UF	Flete local en UF	Costo total en UF
Modelo 1	0,70	0,07	0,04	0,81
Modelo 2	0,80	0,08	0,04	0,92

La siguiente tabla muestra el precio promedio en UF para los calzados de los próximos 10 años.

Tabla 17.

Año	Costo modelo 1 en UF	Costo modelo 2 en UF	Costo promedio en UF
1	0,81	0,92	0,86
2	0,81	0,92	0,86
3	0,81	0,92	0,86
4	0,81	0,92	0,86
5	0,81	0,92	0,86
6	0,81	0,92	0,86
7	0,81	0,92	0,86
8	0,81	0,92	0,86
9	0,81	0,92	0,86
10	0,81	0,92	0,86

Por lo que la evolución de los costos de venta para los próximos 10 años será la siguiente.

Tabla 18.

Años	Tasa de crecimiento	Demanda anual	Costo promedio en UF	Costo anual en UF
1	-	6.138	0,86	5.294,03
2	6,80%	6.556	0,86	5.654,55
3	7,25%	7.031	0,86	6.064,24
4	7,77%	7.578	0,86	6.536,03
5	8,36%	8.212	0,86	7.082,85
6	8,94%	8.946	0,86	7.715,93
7	9,41%	9.788	0,86	8.442,15
8	10,31%	10.797	0,86	9.312,41
9	9,58%	11.832	0,86	10.205,10
10	9,42%	12.947	0,86	11.166,79

9.5. COSTOS OPERACIONALES.

9.5.1. REMUNERACIONES INDIRECTAS.

Las remuneraciones indirectas estarán compuestas por toda la planilla de remuneraciones de la sociedad.

A continuación, se detalla la proyección para los próximos 10 años expresado en UF.

Tabla 19.

Año	Remuneraciones indirectas UF	% de aumento
1	4.464,52	0,00%
2	4.476,72	0,27%
3	4.491,89	0,34%
4	4.949,51	10,19%
5	4.972,18	0,46%
6	4.998,97	0,54%
7	5.111,62	2,25%
8	5.149,42	0,74%
9	5.195,42	0,89%
10	5.251,09	1,07%

9.5.2. PROMOCIÓN O PUBLICIDAD.

La promoción es clave para SAFE STYLE S.A., para lo cual contratará una agencia especializada la cual cobrará una tarifa mensual de \$1.000.000 mensuales, equivalentes a 36,65UF mensuales y 439,76 UF anuales.

9.5.3. GASTOS GENERALES.

Los gastos generales van a estar compuestos por los siguientes ítem.

Agua, el estimado mensual es de \$50.000 (1,83 UF).

Luz, el estimado mensual es de \$250.000 (9,16 UF).

Teléfonos e internet, el estimado mensual es de \$150.000 (5,50 UF).

Arriendo ERP, es estimado mensual es de \$327.451 (12,00 UF)

Patente comercial, tendrá un costo anual estimado de \$850.000 (31,15 UF), considerando que la empresa se va constituir con \$170.000.000 (6.229,94 UF) aproximadamente.

A continuación, se observa tabla con el detalle de los gastos generales para los próximos 10 años.

Tabla 20.

Años	Agua (\$)	Luz (\$)	Tel. e int.(\$)	Arriendo ERP (\$)	Patente (\$)	Sub-total (\$)	Tasa de crecimiento	Total (\$)	Total UF
1	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	-	10.179.410	373,04
2	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	6,80%	10.871.842	398,42
3	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	7,25%	11.660.007	427,30
4	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	7,77%	12.566.225	460,51
5	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	8,36%	13.617.298	499,03
6	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	8,94%	14.835.074	543,66
7	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	9,41%	16.231.720	594,84
8	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	10,31%	17.905.187	656,17
9	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	9,58%	19.620.377	719,02
10	600.000	3.000.000	1.800.000	3.929.410	850.000	10.179.410	9,42%	21.469.175	786,77

9.5.4. GASTOS DE SEGURIDAD.

Los gastos de seguridad están incluidos en el pago del arriendo de oficina y bodega, ya que estará ubicada en un centro empresarial el cual contempla cámaras de seguridad y guardias las 24 horas los 365 días del año.

9.5.5. SEGUROS.

El centro comercial en donde se ubicará la empresa, exige seguros contra incendios y robo, el seguro de incendio tendrá un costo de 1,4 UF mensuales, y el de robo 1,6 UF mensuales. Los seguros por importaciones, serán cargados al costo de los productos.

El gasto total mensual por seguros será de 3 UF con un crecimiento similar al de la compañía.

A continuación, se detalla tabla por seguros para los próximos 10 años.

Tabla 21.

Años	Incendio UF	Robo UF	Total UF	Tasa de crecimiento	Seguros
1	16,80	19,20	36,00	-	36,00
2	16,80	19,20	36,00	6,80%	38,45
3	16,80	19,20	36,00	7,25%	41,24
4	16,80	19,20	36,00	7,77%	44,44
5	16,80	19,20	36,00	8,36%	48,16
6	16,80	19,20	36,00	8,94%	52,46
7	16,80	19,20	36,00	9,41%	57,40
8	16,80	19,20	36,00	10,31%	63,32
9	16,80	19,20	36,00	9,58%	69,39
10	16,80	19,20	36,00	9,42%	75,93

9.5.6. GASTOS MANTENCIÓN.

Se contratará un servicio de soporte y mantención informático el cual tendrá un costo de mantención mensual de 1,5 UF los primeros tres años, y a partir del cuarto año el costo de mantención mensual será de 2 UF.

La tabla de gastos por mantención para los próximos 10 años es la siguiente.

Tabla 22.

Años	Soporte informático UF	Total UF
1	18,00	18,00
2	18,00	18,00
3	18,00	18,00
4	24,00	24,00
5	24,00	24,00
6	24,00	24,00
7	24,00	24,00
8	24,00	24,00
9	24,00	24,00
10	24,00	24,00

9.5.7. ARRIENDO.

La empresa va estar instalada en la comuna de Pudahuel, en donde hay varios centros de empresas. El arriendo tiene incluido oficinas, estacionamientos y bodega.

El arriendo de 100 metros cuadrados para los primeros 3 años tendrá un valor de 30 UF mensuales, luego se estima aumentar el arriendo a 125 metros cuadrados desde el cuarto año por un valor mensual de arriendo de 37,5 UF.

La tabla de arriendo para los próximos 10 años es la siguiente.

Tabla 23.

Años	Arriendo oficina/bodega UF	Total UF
1	360,00	360,00
2	360,00	360,00
3	360,00	360,00
4	450,00	450,00
5	450,00	450,00
6	450,00	450,00
7	450,00	450,00
8	450,00	450,00
9	450,00	450,00
10	450,00	450,00

9.5.8. GASTOS CAPACITACIÓN.

Para los primeros 10 años las capacitaciones serán internas, con personal de la misma compañía, por lo que no se espera realizar gastos por estos conceptos.

9.5.9. GASTOS DE DISTRIBUCIÓN.

Los gastos de distribución estarán dados por los fletes desde la compañía a distribuidores, se estima que el valor del flete para cada par de zapatos será de \$150.

En la siguiente tabla se observa los gastos de distribución para los próximos 10 años.

Tabla 24.

Años	Flete unitario (\$)	Ventas de calzado (cajas/pares)	Total (\$)	Total en UF
1	150	6.138	920.700	33,74
2	150	6.556	983.400	36,04
3	150	7.031	1.054.650	38,65
4	150	7.578	1.136.700	41,66
5	150	8.212	1.231.800	45,14
6	150	8.946	1.341.900	49,18
7	150	9.788	1.468.200	53,80
8	150	10.797	1.619.550	59,35
9	150	11.832	1.774.800	65,04
10	150	12.947	1.942.050	71,17

9.5.10. OTROS SERVICIOS EXTERNOS.

La empresa externalizará servicios como el diseño de calzado, legales y remuneraciones, los cuales se comportarán para los próximos 10 años de acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla 25.

Años	Diseño en UF	Remuneraciones en UF	Legal en UF	Total en UF
1	50,00	75,60	12,00	137,60
2	50,00	75,60	12,00	137,60
3	50,00	75,60	12,00	137,60
4	50,00	86,40	12,00	148,40
5	50,00	86,40	12,00	148,40
6	50,00	86,40	12,00	148,40
7	50,00	86,40	12,00	148,40
8	50,00	86,40	12,00	148,40
9	50,00	86,40	12,00	148,40
10	50,00	86,40	12,00	148,40

9.5.11. DEPRECIACIÓN.

La depreciación es medida de acuerdo al uso que espera darle la compañía y renovación de los mismos, manteniendo todos sus bienes con el método de depreciación lineal y con un valor residual del 10%.

Para los escritorios, mesón y otros muebles, la depreciación lineal es de 10 años.

Para las sillas en general, la depreciación lineal es de 5 años.

Para los laptop e impresoras, la depreciación lineal es de 3 años.

A continuación, se detalla la depreciación anual por los activos adquiridos por la empresa.

Tabla 26.

Activo fijo	Años de dep.	Valores en UF	Al 90% en UF	Depreciación anual en UF
Escritorios	10	65,96	59,36	5,94
Sillas de escritorios	5	21,99	19,79	3,96
Sillas de visitas	5	23,82	21,44	4,29
Impresoras	3	21,99	19,79	6,60
Laptop	3	219,88	197,89	65,96
Mesón	10	29,32	26,39	2,64
Otros muebles	10	36,65	32,99	3,30

La siguiente corresponde a tabla de depreciación para los próximos 10 años, considerando la necesidad de cada bien y que deben ser repuestos al término de su vida útil por los mismos valores en UF, por lo que la depreciación será constante.

Tabla 27.

Años	Depreciación en UF
1	92,69
2	92,69
3	92,69
4	92,69
5	92,69
6	92,69
7	92,69
8	92,69
9	92,69
10	92,69

9.6. AMORTIZACIÓN GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.

Como todo emprendimiento, en sus inicios tiene una serie de gastos cubiertos directamente por los emprendedores, el cual puede ser amortizado por los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa. En el caso de SAFE STYLE S.A., se amortizará linealmente 414,85 UF en 5 años, según se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 28.

Años	Amortización en UF
1	82,97
2	82,97
3	82,97
4	82,97
5	82,97

9.7. GASTOS FINANCIEROS.

El emprendimiento no cuenta con financiamiento bancario, por lo cual no aplican los gastos financieros y amortización de créditos.

9.8. IMPUESTO A LA RENTA.

La tasa de impuesto a la renta que registrará para este proyecto desde el año comercial 2018, es de un 27%.

9.9. VARIACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO.

La variación del capital de trabajo, corresponde a la diferencia entre el capital de trabajo del año siguiente restado al capital de trabajo del año en curso.

Tabla 29.

Años	Egresos totales UF	Factor de desfase	de Capital de trabajo UF	Variación de capital de trabajo UF
1	11.064,00	0,49	5.456,22	198,66
2	11.466,84	0,49	5.654,88	226,43
3	11.925,98	0,49	5.881,31	530,45
4	13.001,61	0,49	6.411,75	303,39
5	13.616,83	0,49	6.715,15	351,54
6	14.329,67	0,49	7.066,69	443,65
7	15.229,29	0,49	7.510,33	483,71
8	16.210,14	0,49	7.994,04	499,71
9	17.223,45	0,49	8.493,75	541,37
10	18.321,22	0,49	9.035,12	535,03

X. TASA DE DESCUENTO.

El modelo de valoración de activos plantea que la rentabilidad esperada de un activo es igual a la tasa libre de riesgo, más una prima o premio por riesgo.

$$\text{CAPM} = \text{RF} + [\text{E(RM)} - \text{RF}] \times \text{Bi}$$

Para determinar el CAPM del proyecto:

RF: corresponde a la tasa libre de riesgo, para la cual se utilizará la tasa correspondiente a los Bonos del Banco Central de Chile a 10 años (BCU a 10 años), la cual a julio 2018 es de 1,57%

[E(RM) – RF]: corresponde a la prima o premio por riesgo exigido por los socios ante un proyecto. En Chile, esta prima se establece en 8,5%.

Beta: es el riesgo no diversificado del activo. Los tres betas para utilizar en el proyecto son:

Beta publicado en el listado de betas de Standard & Poor's para el mercado norteamericano de 0,83 para el calzado, reajustado en un 0,10 para ajustar al mercado chileno, quedando en 0,93%.

Beta proporcionado por experto, profesor Fernando Aguayo Cortés es de 0,90%.

Beta determinado por Zapatos Cordwainer Handmades Shoes, Plan de Negocios para optar al grado de Magíster en Administración, Universidad de Chile, es de 0,82%

Dado los tres betas determinados anteriormente, las tasas de descuento para el proyecto son:

$$\text{CAMP 1} = 1,57\% + 8,5\% \times 0,93 = 9,48\%$$

$$\text{CAMP 2} = 1,57\% + 8,5\% \times 0,90 = 9,22\%$$

$$\text{CAMP 3} = 1,57\% + 8,5\% \times 0,82 = 8,54\%$$

Por lo tanto, la tasa de descuento promedio es 9,08%

XI. VALOR DE VENTA DE LA EMPRESA.

Para calcular el valor de venta de la empresa SAFE STYLE S.A., se debe considerar la siguiente formula.

$$\text{Valor de venta de la empresa} = \frac{\text{Flujo operacional año 10}}{\text{CAPM}} \times 80\%$$

Donde el porcentaje de 80% corresponde al hecho de que se considerará un castigo del 20%, debido a que sería poco probable indicar que la empresa se venderá al 100% de su valor.

$$\begin{aligned} \text{Valor de venta de la empresa} &= \frac{18.309,77}{9,08\%} \times 80\% \\ \text{Valor de venta de la empresa} &= 161.319,55 \end{aligned}$$

Por lo tanto, el valor de venta de SAFE STYLE S.A. es de 161.319,55 UF.

En términos generales, para definir si un proyecto es rentable, se deben cumplir dos condiciones:

$VAN > 0$

$TIR > CAPM$

Dado lo anterior, y con respecto a la empresa SAFE STYLE S.A. se tiene lo siguiente:

VAN.

Tabla 30.

Tasa	CAMP 1	CAMP 2	CAMP 3
VAN UF	42.990,26	43.667,95	45.505,63

En la tabla se visualiza que el VAN de acuerdo a los tres CAMP es mayor que cero. Por lo tanto, se estaría cumpliendo la primera condición de rentabilidad.

TIR.

La tasa interna de retorno para el proyecto SAFE STYLE S.A. es de un 93,95% en tanto que el CAMP promedio 9,08%. Por lo tanto, se estaría cumpliendo la segunda condición de rentabilidad.

Periodo de recuperación de la inversión (PRC).

Tabla 31.

Años	Flujos UF	Flujos acumulados UF
1	5.661,76	5.661,76
2	5.933,46	11.595,21
3	6.032,54	17.627,76
4	6.101,71	23.729,46
5	6.949,46	30.678,92
6	7.572,94	38.251,86
7	8.202,94	46.454,81
8	9.552,31	56.007,12
9	11.009,81	67.016,92
10	19.042,24	86.030,02

Tabla 32.

Concepto	Valor
Inversión inicial	6.331,17 UF
Último flujo	5.661,76 UF
Por recuperar	669,41 UF
Por recuperar en años	0,11 años
Periodo de recuperación	1,11 años

Por lo tanto, y dado los antecedentes anteriores, se puede inferir que el periodo de recuperación de la inversión inicial para SAFE STYLE S.A. es menor a 2 años.

Flujo de caja sin deuda en UF.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por venta		19.119,69	19.932,76	20.944,10	22.134,77	23.645,91	25.432,46	27.518,55	30.038,44	33.105,38	36.816,37
(Costo de venta)		(5.294,03)	(5.654,55)	(6.064,24)	(6.536,03)	(7.082,85)	(7.715,93)	(8.442,15)	(9.312,41)	(10.205,10)	(11.166,79)
MARGEN BRUTO		13.825,67	14.278,21	14.879,86	15.598,75	16.563,06	17.716,54	19.076,40	20.726,03	22.900,28	25.649,58
(Remuneraciones indirectas)		(4.464,52)	(4.476,72)	(4.491,89)	(4.949,51)	(4.972,18)	(4.998,97)	(5.111,62)	(5.149,42)	(5.195,42)	(5.251,09)
(Promoción o publicidad)		(439,76)	(439,76)	(439,76)	(439,76)	(439,76)	(439,76)	(439,76)	(439,76)	(439,76)	(439,76)
(Gastos generales)		(373,04)	(398,42)	(427,30)	(460,51)	(499,03)	(543,66)	(594,84)	(656,17)	(719,02)	(786,77)
(Gastos de seguridad)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(Seguros)		(36,00)	(38,45)	(41,24)	(44,44)	(48,16)	(52,46)	(57,40)	(63,32)	(69,39)	(75,93)
(Mantención)		(18,00)	(18,00)	(18,00)	(24,00)	(24,00)	(24,00)	(24,00)	(24,00)	(24,00)	(24,00)
(Arriendo)		(360,00)	(360,00)	(360,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)	(450,00)
(Capacitación)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(Gastos distribución)		(33,74)	(36,04)	(38,65)	(41,66)	(45,14)	(49,18)	(53,80)	(59,35)	(65,04)	(71,17)
(Otros servicios externos)		(137,60)	(137,60)	(137,60)	(148,40)	(148,40)	(148,40)	(148,40)	(148,40)	(148,40)	(148,40)
(Depreciación)		(92,69)	(92,69)	(92,69)	(92,69)	(92,69)	(92,69)	(92,69)	(92,69)	(92,69)	(92,69)
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		(5.955,36)	(5.997,67)	(6.047,13)	(6.650,97)	(6.719,36)	(6.799,12)	(6.972,52)	(7.083,11)	(7.203,73)	(7.339,81)
FLUJO OPERACIONAL		7.870,31	8.280,54	8.832,74	8.947,78	9.843,70	10.917,41	12.103,88	13.642,92	15.696,55	18.309,77
(Amort Gastos Puesta en Marcha)		(82,97)	(82,97)	(82,97)	(82,97)	(82,97)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES IMPUESTO		7.787,34	8.197,57	8.749,77	8.864,81	9.760,73	10.917,41	12.103,88	13.642,92	15.696,55	18.309,77
(Impuesto a la Renta)		(2.102,58)	(2.213,34)	(2.362,44)	(2.393,50)	(2.635,40)	(2.947,70)	(3.268,05)	(3.683,59)	(4.238,07)	(4.943,64)
Valor de Venta de la Empresa											161.319,55
UTILIDAD NETA		5.684,76	5.984,22	6.387,33	6.471,31	7.125,34	7.969,71	8.835,83	9.959,33	11.458,48	13.366,13
Depreciación		92,69	92,69	92,69	92,69	92,69	92,69	92,69	92,69	92,69	92,69
Amort. Gastos Puesta en Marcha		82,97	82,97	82,97	82,97	82,97	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(Variación Capital de Trabajo)		(198,66)	(226,43)	(530,45)	(303,39)	(351,54)	(443,65)	(483,71)	(499,71)	(541,37)	(535,03)
(Inversión Inicial)	(6.331,17)										6.331,17
(Reinversión) AF					(241,87)		(45,81)	(241,87)			(241,87)
Flujo de caja neto	(6.331,17)	5.661,76	5.933,46	6.032,54	6.101,71	6.949,46	7.572,94	8.202,94	9.552,31	11.009,81	19.013,10

XII. MEGATENDENCIAS.

Jhon Naisbitt, autor del libro “Macrotendencias”, definió 10 megatendencias para que una empresa cumpla sus objetivos y tenga éxito:

- Se pasó de una sociedad industrial, a una sociedad de la información.
- Se pasó de la tecnología obligada, a la alta tecnología con alto contacto
- Se pasó de una economía nacional, a una economía mundial
- Se pasó de una visión de corto plazo, a una de largo plazo
- Se pasó de la centralización a la descentralización
- Se pasó de la ayuda nacional a la autoayuda
- Se pasó de la democracia representativa, a la democracia participativa
- Se pasó de las jerarquías a las redes
- Se pasó de la alternativa única a la acción múltiple
- La gente comenzó a moverse geográficamente, abandonando lentamente ciertas áreas para poblar otras.

Antiguamente, el recurso estratégico de las empresas era el capital, actualmente es la información. Nuestro proyecto, no está ajeno a este tema, la información se consigue al instante, ya sea información que necesitemos para los procesos, así como también información disponible de nuestros productos para el conocimiento de nuestros clientes. La tecnología avanza a pasos agigantados, y contamos con el recurso humano adecuado, para que pueda manejarla de la manera más eficiente. La tecnología avanzada no sólo está disponible para las grandes empresas, como antes, ahora las empresas pequeñas también podemos contar con ella. La tecnología, ha llevado a una globalización, en la que pasamos a una economía que abre sus puertas al comercio internacional, nuestros productos no podrían ser comercializados sin apertura económica, debido a que importamos. Como negocio, nos debemos anticipar al futuro, es por esto que nos proyectamos a largo plazo. Debido a que cada día existe más descentralización, en todo ámbito, esto provoca que como negocio, tenemos opción a optar a mejores oportunidades de negocio.

Sin duda, que la autoayuda, nos identifica plenamente, debido a esto podemos dar el gran paso de emprender. Actualmente, nuestra empresa cuenta con líderes facilitadores participativos, los cuales deben preocuparse de las demandas de todos los involucrados con el negocio; accionistas, trabajadores y clientes.

Nuestra empresa tiende a tener una estructura flexible, fomentando las redes para aumentar la productividad, compartir recursos, intercambiar información, etc. Contamos con una diversidad de opciones de productos para las mujeres, para que mejoren su estilo.

Debido a la diversificación geográfica, y gracias a la tecnología, podemos llegar a diferentes áreas del país para que puedan adquirir nuestros productos.

XIII. CONCLUSIONES.

La evaluación del proyecto se centró en la innovación de los calzados de seguridad para las mujeres, dentro de los objetivos principales estaba identificar y analizar las principales variables que afectan el mercado del calzado de seguridad.

Dentro de las actividades más importantes se desarrolló en profundidad el análisis de las variables circundantes generales y específicas de este rubro en particular. Además de los competidores actuales, potenciales y sustitutos.

Se lograron los objetivos que se plantearon desde un comienzo dado a que se revisó cada arista relevante en el mercado del calzado de seguridad. Dicho análisis permitió observar que este tipo de negocio aún no se instaura en nuestro país, no cubriendo la necesidad de un nicho importante de mujeres que además de protegerse con un calzado de seguridad desean estilo e innovación.

Así mismo, los indicadores económicos, permiten concluir que están dadas las condiciones económicas y conductuales en la población favorables para la inversión en este mercado.

Finalmente, se logró construir un documento de Plan de Negocio para un proyecto de empresa que se presenta y justifica como atractiva para inversión.

Se expone mucha satisfacción con respecto al proyecto se cumplieron los objetivos de aprendizaje académico como las razones personales, crear un calzado donde a la mujer se le permita ser multifacética y que además de seguridad en sus funciones del trabajo le permita tener estilo y femineidad.

RECOMENDACIONES.

Se recomienda antes de comenzar con el diseño del calzado de seguridad, contactar a las empresas certificadoras autorizadas en Chile para que puedan dar a conocer los requisitos básicos que tiene que tener el calzado de seguridad y así poder adaptar el diseño a estas exigencias y poder entregarles a los clientes un calzado seguro y con un diseño único.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Libros:

- Galofré, Estanislao “La Administración en las Organizaciones”, Quinta edición corregida (2012) Texto Docente, Departamento de Economía y Administración, Ediciones Universidad Gabriela Mistral (658GALadm 5ª. Edición 2012).
- Sapag, Nassir y Sapag, Reinaldo “Preparación y Evaluación de Proyectos”, Tercera edición (1995). Ediciones McGraw-Hill (658.404SAPpre 3ª. Edición).
- Brealey R. y S. Myers, “Fundamentos de Financiación Empresarial”, McGraw-Hill, 1993(658.15BREfun 4ª.Edición).

2. Material de Apoyo:

- Presentaciones, catedra Proyecto de Emprendimiento, profesora Carolina Vita.
- Presentaciones, catedra Dirección Estratégica, profesor Pierluigi Valdatta.

3. Recursos electrónicos:

- <http://www.aduana.cl>
- <http://www.bcentral.cl>
- <http://www.datosmacro.expansion.com>
- <http://www.nosis.com>
- <http://www.betasdamodaran.com>

4. Proyectos de emprendimiento de fechas pasadas:

- Plan de Negocios para optar al grado de Magíster en Administración, Universidad de Chile de Rodrigo Bastías Silva, Santiago, julio 2016.

5. Consultas:

- Consultas a Prof. Nicole Stuckrath.
- Consultas a Prof. Carolina Vita.
- Consultas a Prof. Pierluigi Valdatta.
- Consultas a Prof. Fernando Aguayo.

DIARIO OFICIAL

DE LA REPUBLICA DE CHILE

Núm. 41.363

Lunes, 20 de agosto de
2018

E-1 Pág. 1 de 1

EXTRACTO

IVAN TORREALBA ACEVEDO, chileno, casado, abogado y Notario Público Titular de la Trigésima Tercera Notaría de Santiago Huérfanos 979, Oficina 501, Santiago, certifica.- Por escritura fecha hoy, 20 de agosto de 2018, ante mí, señores:- CRISTIAN MAURICIO GUERRA DUARTE, Contador Auditor; TRINIDAD MADRIGAL BARROS, Administradora de Empresas; ANAHI MENDOZA GALLEGOS, Ingeniero en Administración de Empresas ; y KARLA ANDREA ROJAS VALDERRAMA, Ingeniero en Administración de Recursos Humanos; todos domiciliados en Doctor Pedro Lautaro Ferrer N° 3322, Depto. 202, Providencia; constituyeron la sociedad anónima cerrada, denominada SAFE STYLE S.A. – Objeto: - Diseño, importación y comercialización de calzado de seguridad femenino, y cualesquiera otra actividad relacionada o conexas de las anteriores.- Domicilio: - Santiago, sin perjuicio de establecer sucursales en otros puntos del país o extranjero.- Duración: - Indefinida.- Capital: - \$172.762.223, dividido en 2.000 acciones, de una misma serie, sin valor nominal, totalmente suscrito y pagado. – Demás cláusulas constan en pacto social extractado. - Santiago 20 de agosto de 2018.