

ANÁLISIS PARA POSIBLE PROYECTO DE EXPANSION DE TUCUMÁN CALZADOS.



MATERIA: Practica profesional de la Licenciatura en Administración.

INTEGRANTES: León, Gonzalo.

TUTORA: Abbas, Virginia.

1.- DATOS GENERALES:

Apellido y Nombres :	Apellido y Nombres del Director:
León, Gonzalo	Abbas, Virginia
DNI 40.274.511	DNI 33.703.957
Tema: Análisis para posible proyecto de expansión de "Tucumán Calzados".	
Opción de Práctica Profesional: Plan de negocios.	
Lugar de Trabajo: Emprendimiento "Tucumán calzados".	

INDICE

2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL	2
3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL	3
4.- DIVULGACIÓN.....	3
5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:.....	4
Re: Foro de reflexiones de la Charla de Belén Amaya	4
Re: Actividad: Foro de ejemplos del trabajo de campo a partir de la clase de Epistemología de la Administración	5
6.- BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:	0
7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA	0
PLAN DE TRABAJO ORIGINAL PRACTICA PROFESIONAL LAD	0
Resumen:	0
Introducción:	1
Problema/oportunidad:	2
Objetivo general:	2
Objetivos específicos:.....	2
Marco teórico:.....	3
Marco Metodológico	4
Cronograma de actividades.....	5
Justificación de 400 horas:	6
Bibliografía:.....	7
PRIMER INFORME MENSUAL.....	7
PRIMER INFORME MENSUAL PRACTICA PROFESIONAL.....	7
SEGUNDO INFORME MENSUAL PRÁCTICA PROFESIONAL	8
TERCER INFORME MENSUAL PRÁCTICA PROFESIONAL.....	9
COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE	13
TRABAJO DE CAMPO.....	14
TRABAJO DE CAMPO.....	15
ANÁLISIS SITUACIONAL Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	15
ANALISIS FODA TUCUMAN CALZADOS.....	16
ANALISIS VRIO	20
ANALISIS DE LA POSIBILIDAD DE EXPANSION A CALZADO DE HOMBRE	21

REMODELACION SHOWROOM	21
SISTEMA DE VENTAS Y STOCK	25
CREACION PAGINA WEB	28
MODELO PESTEL MERCADO A ABORDAR CON POSIBLE EXPANSION	29
CUESTIONARIO GOOGLE FORMS A POSIBLES CLIENTES	30
MODELO CANVAS EXPANSION.....	34
PLAN ECÓNOMICO-FINANCIERO DE LA EXPANSIÓN	35
ESCENARIO PESIMISTA	37
CONCLUSIÓN GENERAL	38
ANEXO	0
BLOGRAFIA	4

2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Tucumán Calzados es un emprendimiento ubicado en San Miguel de Tucumán, dedicado al diseño y comercio de todo tipo de calzado femenino. Actualmente posee un showroom ubicado en el microcentro. Sus canales de ventas son las redes sociales Instagram, Facebook y whatsapp. Su dueña y única integrante, se encarga de realizar todas las tareas para el funcionamiento del mismo. Posee más de 20 años de experiencia en el rubro, esto le brinda facilidad y eficacia a la hora de atender a las clientas, diseñar el calzado y brindar un servicio de calidad. El emprendimiento fue ganando popularidad y creciendo, generando una clientela fija que crece día a día.

Mediante este trabajo, se buscó analizar la posibilidad de expansión del emprendimiento, para comenzar a comercializar también calzado de hombre.

Para esto se planteó como objetivo general realizar un análisis estratégico para poder desarrollar un plan de negocio con la finalidad de expandir “Tucumán Calzados” y poder introducirse en el mercado de calzado de hombres. Como objetivos específicos Realizar un análisis interno y externo y analizar tanto las falencias como las oportunidades que se presentan, Estudiar e identificar el mercado objetivo, como también las distintas oportunidades que este ofrece, y realizar un análisis que sirva para poder formular una estrategia de negocio. Y Determinar la viabilidad Económico – Financiera de la expansión.

Este trabajo se desarrollo bajo un enfoque mixto de diseño exploratorio secuencial derivativa, Se comenzó el trabajo realizando un análisis situacional del emprendimiento, para esto se comenzó realizando una entrevista informal a la dueña y se realizaron observaciones en el mismo, se pudo obtener datos para primero definir la misión, la visión y los valores del mismo, se realizaron los análisis FODA y VRIO donde se pudo concluir en estrategias FO, FA, DO, DA y sobre que recursos representan una ventaja competitiva para el mismo. Sobre esta base, se avanzó con el análisis de la posible expansión, tanto realizando un curso para la elaboración de su página web, desarrollando en conjunto con un estudiante de arquitectura un proyecto de remodelación del showroom, y analizando posibles sistemas de stock. Se desarrolló un modelo PESTEL del mercado a abordar con la expansión, se encuestó a posibles futuros clientes vía

google forms y se realizó el modelo CANVAS de la expansión. Luego se realizó un análisis incremental para poder analizar la viabilidad financiera de la misma.

3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL:

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
X				

Hay que destacar, que tuvo muchas variaciones con respecto al plan de trabajo original.

4.- DIVULGACIÓN

Durante la semana del 29-11 al 03-12 de diciembre del 2021 se llevó a cabo de manera virtual la X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en administración, organizada por el Instituto de Administración.

Se participó de la misma, dando a conocer todo lo trabajado por medio de una exposición grabada que se subió a la plataforma de YouTube.

A continuación, se adjunta la documentación probatoria de dicha participación:

MESA 5

P21	PLAN DE NEGOCIOS: "VEG FUD" • CORTEZ MACARENA SOLANGE
P22	PLAN DE NEGOCIOS: LÚCETE YA • LICHTMAJERTOMAS
P23	PLAN DE NEGOCIO: COMPLEJO DE FUTBOL • PASTORIZA RODRIGO
P24	PLAN DE NEGOCIOS - VALENTINAROMAS • SÁNCHEZ MAUROVRIÑIS, LUCIANA
P25	ANÁLISIS PARA POSIBLE PROYECTO DE EXTENSIÓN DE TUCUMÁN CALZADOS • LEON GONZALO
P26	REFORMULACION DE ESTRUCTURA PARA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL • MARTINEZ DAVID AUGUSTO
P27	PLAN DE NEGOCIOS TANGO ALMACEN • HASTUN HORTAS FRANCISCO

Link YouTube:

P25-Análisis para posible proyecto de extensión de
Tucumán Calzados



<https://www.youtube.com/watch?v=g4S1HyLwP5g>

Mail de recepción.



5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:
REFLEXIONES EN LOS FOROS DE LAS CHARLAS DE LA PRACTICA
PROFESIONAL:

Re: Foro de reflexiones de la Charla de Belén Amaya

De Gonzalo León - Thursday, 30 de Septiembre de 2021, 20:18

muchas gracias por compartir con nosotros tu experiencia profesional Belén, creo al igual que vos, que este tipo de organizaciones pueden ser una puerta para muchos alumnos a punto de recibirse o recién recibidos, que necesitan ganar la experiencia laboral que tanto está costando conseguir en el día de hoy para los más "jóvenes" sin experiencia. Por otro lado me parece muy interesante los

grupos interdisciplinarios que formaron, creo que se puede adquirir muchos conocimientos interactuando con personas de otras carreras, con otras perspectivas y miradas distintas a las nuestras, esto puede ser muy beneficioso tanto para las personas individualmente como para la organización.

Re: Foro de reflexiones a partir de la charla de Bautista Garzón

de [Gonzalo León](#) - Wednesday, 1 de December de 2021, 22:09

Me encanto la charla brindada por Bautista, me parece increíble que se empiecen a usar un modelo start up en un emprendimiento tucumano, de muchísima importancia el trabajo en equipo, y su compromiso con el medio ambiente.

Recomiendo un libro que leí y que trata sobre el impacto de las start up, se llama "Start up Nation la Historia del Milagro Economico de Israel" muy interesante!. un saludo

EPISTEMOLOGIA DE LA ADMINISTRACION

Re: Actividad: Foro de ejemplos del trabajo de campo a partir de la clase de Epistemología de la Administración

de Gonzalo León - Wednesday, 6 de October de 2021, 15:04

Buenas tardes! A partir de la exposición en clase, puedo destacar las siguientes ideas

1- El pluralismo metodológico, "somos aquello que nos brinda un mejor camino para resolver nuestra situación problemática", esto me parece algo de suma importancia ya que corta la barrera entre lo cualitativo y lo cuantitativo, ninguno es mejor que el otro si no que se complementan y "mezclarlos" nos va a brindar una investigación mucha más completa, en mi trabajo, utilizo un enfoque mixto de diseño exploratorio secuencial derivativa, ya que se implicara una fase inicial de recolección de datos cualitativos, y sobre esa base cualitativa se hará la recolección y análisis de los datos cuantitativos (Diseño exploratorio secuencial DEXPLOS). Propuse para mi trabajo un paradigma tanto positivista como interpretativo.

2- Me gustaría descatar la importancia de interactuar con otras disciplinas, lo nutritivo que puede ser tanto para el trabajo, como para las personas en sí. En mi caso particular, para mi trabajo tuve la posibilidad de interactuar con un estudiante de arquitectura, también de quinto año, el cual me ayudo a realizar una parte de mi proyecto. Con ambas miradas e ideas pudimos lograr algo que sin alguna de las partes no habría sido igual.

3- La importancia de las preguntas de investigación y como formularlas correctamente te puede encaminar en el camino correcto y definir el problema de manera adecuada, ya que esto llevaría a la investigación por el camino correcto. En mi caso tuve que cambiarlas en dos oportunidades después de interactuar tanto con profesores de la catedra como con mi tutora, y esto llevo también al cambio de la situación problemática

- BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:

La realización de mi práctica profesional fue sin dudas una experiencia s enriquecedora. En la misma pude integrar conceptos aprendidos a lo largo de toda mi carrera y aplicarlos en un ambiente real. En un tiempo tan particular como el que estamos transitando, donde tuvimos la necesidad de adaptarnos para poder continuar con nuestro camino (en mi caso poder terminar mi carrera realizando los últimos dos años de forma virtual), yo creo que uno a las distintas barreras que le pone la vida decide si tomarlas como un desafío, o simplemente estancarse en las mismas. En mi caso lo tome como uno, no como algo más difícil o complejo, si no como algo “distinto”, y creo que pude aprender del mismo y a la vez disfrutarlo. La capacidad de ser flexible y la perseverancia fueron fundamentales para poder llegar a este informe final, como también la buena predisposición constante de mi tutora para ayudarme en todo lo que necesite, pasando por muchas “barreras” y objetivos intermedios en el camino. Yo creo que la práctica profesional no solamente me permitió adquirir conocimientos profesionales, potenciando los ya adquirido a lo largo de toda la carrera, en la cual tuve el privilegio de aprender de grandes profesores y profesionales, sino también a nivel personal, me llevo una infinidad de valores y de relaciones las cuales me van a servir para todo lo que viene, que sin dudas va a ser bueno.

7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA

PLAN DE TRABAJO ORIGINAL PRACTICA PROFESIONAL LAD

Plan de negocios

Tucumán Calzados

- León, Gonzalo
- 40.274.511
- gonzaleon997@gmail.com
- Tutora: Abbas, Virginia

Resumen:

El propósito de este trabajo es la elaboración de un plan de negocios con el fin de analizar la posibilidad de ampliar un emprendimiento que, al día de hoy, funciona únicamente comercializando calzado femenino, e introducir el calzado masculino e intentar introducir al showroom en otro sector del mercado, con productos de los cuales en Tucumán existe una alta demanda por parte del cliente. Mediante este plan se podrá realizar el correcto análisis de mercado para poder iniciar y desarrollar el negocio de forma correcta, analizar tanto las opciones de fabricación de los productos como la compra a proveedores, conocer hacia donde está orientado el proyecto, cuáles son sus objetivos, de qué manera funcionará, etc.

Actualmente, El calzado para hombre puede variar ampliamente en muchas opciones, El zapato clásico se caracteriza por ser el calzado para hombre “formal”, es el calzado que le brinda elegancia, distinción, presencia, entre otros aspectos. Puede ser usado para ocasiones especiales como un casamiento, como para actividades diarias como el trabajo y varía en diversos colores, plataformas y diversos materiales como ser la gamuza y el cuero, entre otros. También podemos encontrar otras opciones como ser las zapatillas, los borcegos, las botas, etc.

PALABRAS CLAVES: calzado- emprendimiento- plan de trabajo

Introducción:

Tucumán Calzados es un emprendimiento de ventas de calzado de mujer que funciona desde el año 2010 aproximadamente, comenzó únicamente con envíos a domicilio y actualmente cuenta con la posibilidad de tener un showroom ubicado en la ciudad de San Miguel de Tucumán. Cuenta con una amplia variedad de calzado para el género femenino, como ser zapatos, zapatillas, borcegos, botas, sandalias, entre otros. Se caracteriza por brindar un producto de calidad, con una alta durabilidad y a un precio accesible, que varían de acuerdo a los distintos modelos. Cuenta con un sistema de ventas a través de las redes sociales Instagram, Facebook y WhatsApp.

Instagram: Cuenta con más de trece mil seguidores.

Facebook: Con aproximadamente seis mil seguidores

WhatsApp: cuenta con “cadenas” de difusión en las cuales se mandan las fotos de los modelos a medida que ingresan al local, para aquellas clientas que no poseen redes sociales o para aquellas que prefieran este método.

Tucumán Calzados busca diferenciarse de sus competidores ofreciendo un producto de calidad y duradero. Se encuentra en una etapa de crecimiento gracias a los buenos productos brindados durante tantos años y la lealtad de sus clientas. La idea de este plan de negocios es la de ampliar su mercado objetivo, introduciendo también calzado de hombre a sus productos.

Problema/oportunidad:

Debido al crecimiento que tuvo Tucumán Calzados gracias a las redes sociales y a su experiencia con muchos años de antigüedad comercializando calzado femenino, consiguió generar una lealtad de sus clientas y agrandarse hasta la actualidad, donde posee un amplio showroom y busca la oportunidad de introducirse en nuevos mercados. En el siguiente trabajo, se plantea analizar la oportunidad de expansión del showroom "Tucumán Calzados", para comenzar a comercializar calzado de hombre.

Preguntas de investigación:

¿Qué características presenta el mercado de calzado de hombre?

¿Bajo qué condiciones le sería rentable a Tucumán Calzados introducirse en el mercado de estos productos y comenzar a comercializarlos?

¿Qué capacidad requerirá del showroom la inclusión de estos nuevos productos?

¿Cuál sería la propuesta de valor a ofrecer?

Objetivo general:

El objetivo principal de esta investigación será realizar un análisis estratégico para poder desarrollar un plan de negocio con la finalidad de poder expandir "Tucumán Calzados" y poder introducirse en el mercado de calzado de hombres.

Objetivos específicos:

- Realizar un análisis interno y externo y analizar tanto las falencias como las oportunidades que se presentan.

- Estudiar e identificar el mercado objetivo, como también las distintas oportunidades que este ofrece, y realizar un análisis que sirva para poder formular una estrategia de negocio.
- Determinar la viabilidad Económica – Financiera de la expansión.

Marco teórico:

El zapato es un accesorio fundamental para el conjunto y para ello nos remontamos a millones de años atrás donde el zapato era muy importante para el hombre primitivo ya que con ellos pudo recorrer el mundo.

Uno de los primeros descubrimientos que hasta ahora se conoce, son unas sandalias encontradas en una cueva en Missouri (Estados Unidos), confeccionadas por una sola pieza de piel de vaca y que datan al 350 AC. Luego en la edad media se adaptaron diferentes materiales para realizar el producto y que se adaptara mejor a los pies y se fue incrementando las botas de guerrero y sandalias para el mejor funcionamiento. Era una época significativa para el trabajo, tanto que quien encargaba a un artesano un calzado era una persona con distinción social, gracias a la maquinaria y a la evolución en este sector hay gran variedad de estilos y gustos. Un zapato para cada momento. Un calzado para cada persona.

“Los países civilizados no exportan materia prima sin antes transformarla, de lo contrario estaríamos generando ocupación en el país comprador y desocupación en el país proveedor”. No exportemos cuero, exportemos zapatos”. (Cámara de la industria del calzado argentino).

Un **emprendedor** es una persona que detecta una oportunidad y crea una organización para encararla, es aquel que tiene el coraje de lanzarse en el mundo de los negocios con la determinación de cumplir sus sueños, dispuesto a fracasar, pero no bajar los brazos y seguir adelante enfrentando las situaciones de incertidumbre que se presenten, con creatividad, innovación y pasión. (Andy Freire)

Un **plan de negocios** es un documento de ventas que tiene por objeto transmitir a un posible accionista el entusiasmo y el potencial de concreción de un equipo emprendedor en una actividad específica”. Su elaboración debe incluir los siguientes puntos o secciones y busca analizar y estudiar todos los aspectos que relacionan al emprendimiento ya sea legal, técnico, organizacional, de mercado, situación financiera y económica.

- Portada.
- Contrato.
- Índice.
- Resumen ejecutivo.
- El mercado.
- El concepto, producto o servicio.
- La compañía.
- El plan.
- La competencia.
- Proyecciones financieras.
- Apéndice.

Sirve de brújula para el emprendedor, pues le permite tener un mejor entendimiento del negocio, al mismo tiempo que lo obliga a investigar, reflexionar y visualizar todos los factores, tanto internos como externos, que incidirán en la marcha de su negocio, se encuentran sujetos a constantes actualizaciones y replanteamientos, conforme con las dinámicas propias de la gestión empresarial.

Sirve para:

- Para lograr alianzas estratégicas
- Para lograr clientes
- Para atraer empleados claves
- motivar el equipo gerencial y mantener el foco
- Para conseguir financiamiento
- Para auto vendernos el proyecto

(Andy Freire)

Marco Metodológico

Este plan de negocios se desarrollará bajo un enfoque mixto de diseño exploratorio secuencial derivativa, ya que se implicara una fase inicial de recolección de datos cualitativos, y sobre esa base cualitativa se hará la recolección y análisis de los datos cuantitativos, Se propone para la misma un paradigma tanto positivista, ya que su principal objetivo es medir, evaluar y analizar ciertas variables cuantitativas, como también es interpretativo, ya que pretende descubrir, comprender e interpretar las necesidades del mercado. Es necesario obtener datos cuantitativos para la determinación de costos e ingresos estimados. Y en caso de los datos cualitativos son esenciales para poder realizar el análisis del mercado.

DISEÑO EXPLORATORIO SECUENCIAL (DEXPLOS)

Este diseño de carácter mixto implica 2(dos) etapas, la primera es una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos, seguida de una segunda fase donde se recaban y analizan datos cuantitativos. En esta modalidad la fase dos se realiza sobre la base de los datos obtenidos en la fase uno. Una de sus ventajas es que posee dos etapas claras y diferenciadas, y su desventaja es que necesita de tiempo. (Hernandez-Sampieri y Mendoza 2008)

Las herramientas que utilizaremos en este proyecto serán:

- Encuestas hechas con la herramienta de Google forms, dirigidas a posibles clientes, y a clientes actuales del showroom con la finalidad de obtener información para la futura implementación del servicio
- Entrevistas en profundidad a la dueña del showroom como también a fabricantes de calzado de hombre.
- Análisis situacional
 - Análisis FODA, identificar sus 4 componentes, llegar a conclusiones y traducirlas en acciones estratégicas.
 - Cruz de Porter.
 - Análisis VRIO

- Análisis de la capacidad operativa del showroom.
- Modelo Canvas
- Modelo P.E.S.T.E.L

Cronograma de actividades

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

	semanas											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Lectura, comprensión y análisis de la bibliografía	X	X										
Análisis situacional y de capacidad operativa			X									
diseño de entrevistas y encuestas				X	X							
entrevistas a expertos y fabricantes						X	X					
encuestas a potenciales y actuales clientes						X	X					
Análisis de la información obtenida								X	X			
Elaborar un análisis de flujos de fondos para los 2 escenarios									X	X		
Analizar y elaborar las conclusiones para esta investigación en un informe escrito										X	X	X

Justificación de 400 horas:

Elaboración plan de trabajo	20 horas
Lectura del material bibliográfico	20 horas
Análisis situacional y de capacidad operativa del showroom	30 horas
Modelo Canvas	40 horas
Redacción, realización y análisis de las encuestas a clientes actuales y potenciales	40 horas
redacción, realización y análisis de las entrevistas en profundidad	40 horas
investigación de mercado	50 horas
Análisis económico y financiero	70 horas
Elaboración informas de avances (20 horas cada uno)	60 horas
Informe final	30 horas
TOTAL	400 HORAS

Bibliografía:

- ✓ Andy Freire, (2004). Pasión por emprender (de la idea a la cruda realidad)
- ✓ Bernhard Roetzel (2015), Guía del calzado para el hombre, Ullmann.
- ✓ Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). Marketing, Versión para Latinoamérica. 11va Edición Pearson.
- ✓ Página oficial de la cámara de la industria del calzado argentino, <https://www.calzadoargentino.org.ar>
- ✓ Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill 6ta edición.
- ✓ Sapag Chain Nassir (2003). Preparación y evaluación de proyectos. Cuarta edición.
- ✓ Thompson/Peteraf/Gamble/Strickland, Administración Estratégica, 19a edición, teoría y casos.

PRIMER INFORME MENSUAL

PRIMER INFORME MENSUAL PRACTICA PROFESIONAL

Título del trabajo: Análisis para posible proyecto de extensión de Tucumán Calzados.

Alumno: León, Gonzalo.

DNI: 40.274.511

Tutora: Abbas, Virginia.

Meses a informar: Agosto - Septiembre 2021

ACTIVIDADES DESARROLLADAS

- Revisión y corrección del plan de trabajo inicial presentado acorde a lo indicado por los docentes.
- Presentación de Plan de trabajo en clase en vivo el día 1/9 y recepción de devoluciones por parte de los docentes.
- Participación en reuniones virtuales semanales de Practica Profesional mediante la plataforma zoom.
- Comunicación continua vía mail y mensajes con tutora Abbas, Virginia para recibir correcciones.
- Recopilación, lectura y análisis de la bibliografía:
 1. Andy Freire, sobre plan de negocios.
 2. Libro "Guía del Calzado Para el Hombre", para obtener mayores conocimientos sobre el tema a abordar.
- Inscripción en un curso sobre desarrollo web, herramienta que podría ayudar a comercializar los productos del emprendimiento, próximo a comenzar el 27-09 y con duración de dos meses, de manera virtual brindado por CODER HOUSE, Buenos Aires.
- Concurrencias a realizar **observaciones** y luego una **reunión** con la dueña del emprendimiento, para poder obtener información para realizar un análisis inicial con las siguientes herramientas:
 1. Análisis FODA.
 2. Elaboración de la cruz de Porter.
 3. Análisis VRIO.
- Definición de misión, visión y valores del emprendimiento.
- Comienzo de desarrollo del modelo CANVAS.
- Desarrollo de un modelo P.E.S.T.E.L sobre el posible mercado a abordar con la expansión.

SEGUNDO INFORME MENSUAL

SEGUNDO INFORME MENSUAL PRÁCTICA PROFESIONAL

Título del trabajo: Análisis para posible proyecto de extensión de Tucumán Calzados.

Alumno: León, Gonzalo.

DNI: 40.274.511

Tutora: Abbas, Virginia.

Meses a informar: septiembre-octubre 2021

ACTIVIDADES DESARROLLADAS

- Participación en reuniones virtuales semanales de Practica Profesional.
- Participación y posterior realización de un comentario reflexivo en el foro en el aula virtual, sobre la charla brindada por Belén Amaya, ex estudiante y actual presidente de aiesec tucumán, sobre su experiencia en una organización multinacional liderada por jóvenes.
- Participación y posterior realización de la actividad en el foro del aula virtual, sobre la charla de epistemología de la administración brindada por el profesor Marcelo Medina.
- Participación en las Jornadas Virtuales #2 de ADENAG.
- Comunicación continua vía mail y mensajes con tutora Abbas, Virginia para recibir correcciones.
- Desarrollo del modelo CANVAS.
- Presentación del resumen de discusión.
- Concurrencia (virtualmente) al curso de desarrollo web brindado por CODER HOUSE, Buenos Aires, y comienzo de desarrollo de la futura página web.
- Desarrollo en conjunto con un estudiante de quinto año de arquitectura de un posible modelo de remodelación del showroom, para poder incluir calzado de hombre.
- Diseño y realización de encuestas a posibles clientes del calzado de hombre.

TERCER INFORME MENSUAL

TERCER INFORME MENSUAL PRÁCTICA PROFESIONAL

Título del trabajo: Análisis para posible proyecto de extensión de Tucumán Calzados.

Alumno: León, Gonzalo.

DNI: 40.274.511

Tutora: Abbas, Virginia.

Meses a informar: octubre-noviembre 2021

ACTIVIDADES DESARROLLADAS

- Participación en reuniones virtuales semanales de Practica Profesional.

- Comunicación continúa vía mail y mensajes con tutora Abbas, Virginia para recibir correcciones.
- Reunión con el profesor Jorge Rospide a fines de obtener sugerencias y asistencia en el análisis cuantitativo de Tucumán Calzados.
- Reunión con potenciales proveedores y con la dueña del emprendimiento a fines de obtener información para la elaboración del plan económico financiero.
- Desarrollo de plan económico financiero.
- Finalización de curso de desarrollo web brindado por CODER HOUSE, Buenos Aires
- Presentación del trabajo en reunión de discusión.
- Asistencia a las presentaciones en reunión de discusión de otros compañeros de cursado.
- Elaboración de conclusiones.

JORNADAS ADENAG



Certificamos que

Gonzalo Leon

Participó en carácter de ASISTENTE, en ADENAG
VIRTUAL - JORNADAS #2, realizadas en forma virtual
el 6 y 7 de Octubre de 2021.



PROF. NATACHA BELTRAN
Secretaria



PROF. VICTOR MARTINEZ
Presidente

CURSO DE DESARROLLO WEB, CODER HOUSE- ARGENTINA

CODER HOUSE

¡Bienvenid@, Gonzalo!

Nos pone muy contentos que seas parte de Coder y asumimos la responsabilidad de hacer que tu experiencia sea grandiosa.

Detalle de tu inscripción:

Desarrollo Web Inicia el 27-09-2021 y finaliza el 29-11-2021

PRESENTACION DEL TRABAJO EN REUNION DE DISCUSION

REUNIÓN DE DISCUSIÓN DE AVANCES DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

18 octubre 2021



**PRÁCTICA
PROFESIONAL**

En el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, se invita a docentes, estudiantes y personas interesadas a la Reunión de Discusión del Instituto de Administración que se realizará el día **MIÉRCOLES 20 de Octubre de 2021**, de **18:30 a 20:15** horas en forma virtual por la plataforma zoom.

Link: <https://us02zoom.us/j/8188873887>
pass: 78454061

ID de reunión: 818 8887 3884

Código de acceso: 78454061

Se desolirá los avances de los objetivos 02843061

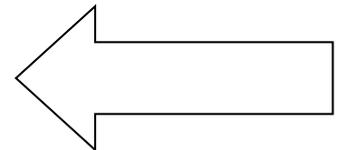


**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

MIÉRCOLES

20/10

Hora	Título del Trabajo
18:30	<p>"Análisis e implementación de herramientas para la gestión de inventarios." Alumna: Daruich, Florencia Daniela</p> <p>Tutor: García, Javier Antonio</p>
18:45	<p>"Análisis para posible proyecto de extensión de Tucumán Calzados"</p> <p>Alumno: León, Gonzalo.</p> <p>Tutora: Abbas, Virginia.</p>
19:00	<p>"Reformulación de Estructura para Agencia de Marketing Digital"</p> <p>Alumno: Martinaz, David Augusto</p> <p>Tutor: Guevara, Ricardo</p>
19:15	<p>"Plan de Negocios Lúce Ya"</p> <p>Alumna: Lichtnajer Tomás.</p> <p>Tutora: Fagre, Liliana.</p>
19:30	<p>"Plan de Marketing para Freelancer"</p> <p>Alumna: Fernández, Cintya Anabella</p> <p>Tutor: Tomšić, Sergio.</p>



03-12-2021

Firma del Estudiante_____

Fecha_____

Leon, Gonzalo

Aclaración_____

03-12-2012

Firma del Director _____

Fecha _____

Abbas, Virginia

Aclaración _____

COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE

Durante el desarrollo del trabajo para la materia Práctica Profesional, el alumno Gonzalo León tuvo un desempeño muy satisfactorio. En todo momento mostró un gran compromiso y responsabilidad para con el trabajo, que considero se ve reflejado en los resultados obtenidos.

Tuvo siempre una actitud proactiva en la búsqueda de bibliografía, herramientas y metodologías que lo ayudaron a proponer mejoras y soluciones a los problemas o puntos débiles del área de la organización bajo estudio.

Mantuvimos numerosas reuniones, mostrándose siempre predispuesto ante recomendaciones.

Puedo decir que es un gusto ver como estudiantes de nuestra facultad ponen en práctica y aplican, a la realidad de las organizaciones, lo estudiado en muchas materias de la carrera.

Firma del Director _____

Abbas, Virginia.

Aclaración _____

Fecha 03-12-2021

TRABAJO DE CAMPO

ANÁLISIS PARA POSIBLE PROYECTO DE EXPANSION DE TUCUMÁN CALZADOS.



MATERIA: Practica profesional de la Licenciatura en Administración.

INTEGRANTES: León, Gonzalo.

TUTORA: Abbas, Virginia.

TRABAJO DE CAMPO

ANÁLISIS SITUACIONAL Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Como primeros pasos, se realizaron una serie de observaciones en el showroom de forma participativa y también se tuvo una entrevista con la dueña del emprendimiento, e ambos casos de obtuvo información que luego fue clasificada con las distintas herramientas:

- Descripción de la misión, visión y valores del emprendimiento.
- Análisis FODA.
- Análisis VRIO.

MISION: Tucumán Calzados es un emprendimiento de calzado de mujer, que fabrica y comercializa sus distintos tipos de productos únicos como Zapatos, Sandalias, Borcegos, Zapatillas, entre otros, que satisfacen las necesidades de sus clientas e intentan mejorar su calidad de vida brindándoles un calzado único en cuanto a su diseño y de extrema calidad, apto para el uso para el cual lo adquirieron.

VISION: Ser una marca reconocida y consolidada en la provincia de Tucumán, tanto por sus valores y su buen trato, como también brindándoles a sus clientas siempre el calzado adecuado y de mayor calidad posible, manteniendo su clientela habitual e intentando introducirse en otros sectores del mercado.

VALORES:

- Compromiso:

Cumplir las obligaciones en las que se incurre en todos los periodos y adquirir conciencia de las decisiones tomadas día a día.

- Calidad:

Intentar buscar la excelencia en cada modelo que se diseña.

- Responsabilidad:

Realizar el trabajo con dedicación y responsabilidad, y cumplir con las expectativas de las clientas.

- Pasión:

Amor por lo que hago, sentido de pertenencia por el rubro.

- sacrificio:

Dejar todo lo humanamente posible, y dar el mayor esfuerzo.

- Confianza:

Expectativas altas y un alto grado de seguridad.

- Creatividad:

Constante innovación, estar dispuesta a cambios de moda, entre otras cosas constantemente.

ANALISIS FODA TUCUMAN CALZADOS

FORTALEZAS

- Experiencia en el rubro: la dueña de Tucumán calzados, posee más de 20 años en el rubro como fabricante y vendedora.
- Amplia variedad: al ser fabricante, posee la capacidad para poder llevar a las clientas una gran cantidad de modelos de los distintos productos, muchas veces, diseñados por sus gustos.
- Buena atención al público: la dueña es también la encargada de atender a las clientas, por lo que las asesora con su experiencia y su buena predisposición y trato hacia ellas, muchas veces esto produce un cambio en sus elecciones (para bien). Se produce una atención personalizada sin intermediarios.
- Calidad de sus productos: Tucumán Calzados brinda a sus clientas un producto de alta calidad, pensado para que sea duradero y de gran comodidad.
- Flexibilidad: capacidad de cambio con rapidez para desarrollar nuevos productos o mejorar los ya producidos para introducirlos al mercado nuevamente.
- Bajos costos tanto fijos como de transporte.
- Posee la opción de envíos a domicilio para aquellas clientas que no pueden acceder al showroom. Tanto local como también a otras provincias.
- Horarios de atención: para la dueña, este emprendimiento es su único trabajo por lo que su compromiso es excepcional, esto la lleva a abrir al público en días no laborales, o a horarios no habituales para aquellas clientas que únicamente pueden en ese momento, También vía redes sociales la atención es 24hs.

- Posee una clientela fija, la cual eligen el emprendimiento hace muchos años.

DEBILIDADES

- No cuenta con un sistema de stock, el cual le imposibilita de hacer algunos tipos de cálculos, como también demora la respuesta en las redes sociales a las clientas.
- Todos sus documentos y su cartera de clientas se encuentra vía papel, no digitalizado.
- Falta de delegación: Al ser la dueña la encargada de todo, desde recibir la mercadería hasta entregar el producto al cliente, esto a veces enlentece el proceso como por ej. demoras en las respuestas en las redes sociales y también produce un cierto desorden en el showroom.
- Flojo nivel de packaging
- Al transcurrir los años, la cantidad de modelos fueron aumentando y al día de hoy se produce un faltante de estanterías, tanto en el depósito como en el salón principal para poder mostrar los productos de forma correcta.
- Respuestas tardías e informales en las redes sociales.
- No posee página web.
- Pocos medios de pago, no recibe tarjetas de crédito.
- Demora en la atención cuando ingresan muchas clientas al mismo tiempo

OPORTUNIDADES

- Constante innovación del mercado producido por la moda, se producen nuevos tipos de calzado constantemente.
- La utilización del showroom no se encuentra en su capacidad máxima, posee holgura.
- Gran cantidad de seguidores en redes sociales, en Instagram posee más de 13.000 y en Facebook más de 6.000.
- Constantes preguntas tanto de clientas como de sus familiares hombres sobre si también comercializa calzado masculino.

- Contratación tanto de un especialista en redes como de un fotógrafo para mejorar la calidad de las fotos y de las publicaciones.
- Desarrollo de una página web.
- Adquisición de tecnologías para potenciar el negocio.
- Posibilidad de ampliar sus productos e incluir también calzado de hombre.

AMENAZAS

- Pandemia.
- Crisis económica que enfrenta el país.
- Gran carga impositiva del país.
- Inflación.
- Constante aumento del precio de los insumos, sobre todo los importados que se encuentran dolarizados. Esto produce un faltante en cuanto a cantidad y calidad de los insumos.
- Bajante del poder adquisitivo de las clientas.

Matriz FODA (Estrategia ofensiva FO)

Son estrategias que usan las fortalezas para maximizar oportunidades

- Renovar el showroom, mejorando no solamente el uso del espacio, si no también proponiendo una mejor iluminación y muebles a medida aptos para que el calzado de luzca
- Introducir calzado masculino en el showroom.
- Apertura de un local a la calle u otro showroom.

Matriz FODA (Estrategia FA)

Son estrategias que usan las fortalezas para minimizar las amenazas

- Producción de calzado anticipada.

Matriz FODA (Estrategia DO)

Son estrategias que se usan para minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades

- Tener un sistema de stock y ventas por computadora
- Tener un Excel o un sistema de clientes computarizado.
- Contratar una persona auxiliar de forma permanente en la cual la dueña pueda delegar funciones y concentrarse en las de mayor importancia.
- Crear una página web para que sus clientes realicen compras por ese medio.
- Ampliar los medios de pago que recibe actualmente.

Matriz FODA (Estrategia DA)

Son estrategias que se usan para minimizar las debilidades evitando las amenazas

- Comprar insumos con anticipación.

Podemos observar, que el showroom podría explotar mucho mejor sus recursos y sus oportunidades siguiendo una serie de estrategias, como remodelar su showroom para que el calzado se luzca mejor y poder aprovechar más su espacio y poder introducir más productos, agregar otro tipo de productos como ser calzado de hombre, crear una página web para comercializar sus productos por ese medio, crear o contratar un sistema de ventas -stock por computadora para poder tener información que le permita diseñar mejor sus productos en un futuro y mejorar el manejo de las redes sociales ya sea contratando un CM o realizando cursos.

ANALISIS VRIO

El Análisis VRIO nos ayuda a evaluar qué recursos internos nos proporcionan ventaja competitiva, cuáles debemos considerar como vitales y aquéllos que son más prescindibles.

Las organizaciones han de ser conscientes de que la base de sus ventajas competitivas se cimenta en los recursos con los que cuentan y en el correcto uso que hacen de ellos.

Recursos de Tucumán Calzados:

1. Experiencia: La dueña del emprendimiento posee más de 20 años en el rubro.
2. Horarios flexibles: Al ser un showroom, tiene la posibilidad de no tener un horario fijo y abrir en días y horarios no habituales como por ej. un domingo.
3. Espacio amplio: Posee un amplio espacio para la exposición de los modelos como también un espacio que se utiliza como depósito.
4. Ubicación: Esta ubicado en pleno centro de la ciudad de San Miguel de Tucumán.
5. Buena atención: Las clientas son atendidas con amabilidad, sinceridad y siempre reciben opiniones y consiguen el calzado que desean.
6. Calidad: Los productos de Tucumán Calzados se caracterizan por su alta calidad y durabilidad, lo que genera una gran lealtad de sus clientas.
7. Variedad: Posee una amplia gama de modelos que se actualizan constantemente
8. Reputación: Sus productos poseen una gran reputación entre sus clientas
9. Diseño de modelos: La dueña tiene la oportunidad de diseñar sus propios modelos.
10. Fabricación propia: Al tener fabricación propia, posee muchas ventajas como ser la capacidad de realizar modificaciones a sus modelos, reponer en menor tiempo, etc.

RECURSO	VALOR	RARO	INIMITABLE	ORGANIZATIVO
Experiencia	x	x	x	x

horarios	x			x
espacio	x			
ubicación	x		x	
Atención	x			x
Calidad	x		x	x
Variedad	x		x	
Diseño	x	x	x	x
Fabricación	x	x	x	x
Reputación	x	x	x	x

- Sobre este análisis podríamos concluir que tanto la capacidad del emprendimiento de diseñar y fabricar sus propios modelos con rapidez, constituyen una ventaja competitiva a largo plazo para el emprendimiento, pero podría mejorarse aún más utilizando sistemas computarizados que permitan obtener más información que podría ser útil para esas tareas.
- También son una ventaja competitiva a largo plazo la experiencia y la reputación que posee este showroom, recursos que se ganó con muchos años en el mercado.

ANALISIS DE LA POSIBILIDAD DE EXPANSION A CALZADO DE HOMBRE

REMODELACION SHOWROOM

El calzado se caracteriza por ser un producto voluminoso, tanto el producto como las cajas en donde se lo comercializa necesitan de un espacio amplio a comparación con otros tipos de prendas, por eso, para analizar una expansión también sería necesario una modificación estructural del showroom.

Se realizó, en complemento con un estudiante de quinto año de arquitectura, un proyecto para una posible remodelación del showroom, optimizando el uso del

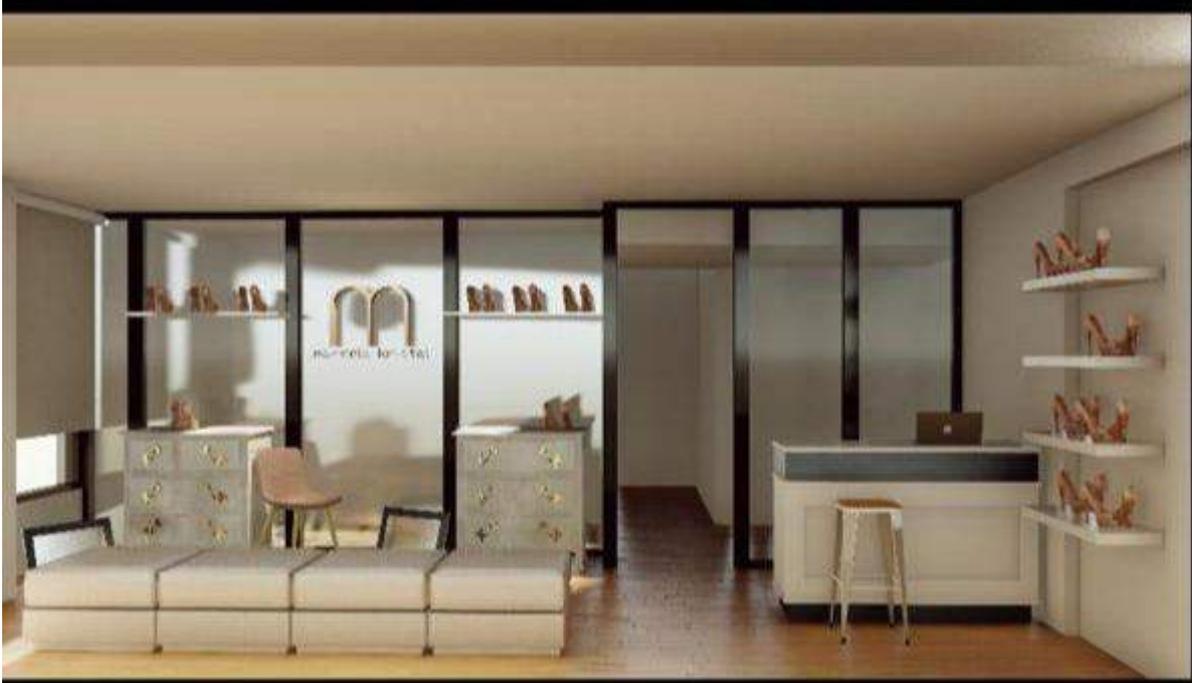
espacio de una mejor manera y ampliando su capacidad de almacenaje, como también un cambio de forma de iluminación, utilizando el método de luz difusa para una mejor lucidez del calzado. Con esta remodelación el showroom se encontraría en condiciones de ampliar su número de productos en stock, lo que le abre una posibilidad de expansión a la venta de calzado de hombre sin quitar lugar al calzado de dama.

Primero se realizó un relevamiento del local donde entre otras cosas se habló con la dueña y se tomaron distintas medidas y fotos del mismo, para luego mediante ketchup, un programa de modelado 3d, realizar una propuesta conceptual, y luego mediante el uso de un motor de renderizado Vray Next lograr imágenes foto realistas del showroom luego de su posible remodelación, brindando así una clara y concisa imagen del proyecto propuesto.

Como resultado se lograron las siguientes imágenes:



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



SISTEMA DE VENTAS Y STOCK

Otra de las falencias que presentaba el showroom, es la carencia de un sistema de inventario/stock y ventas, problema que se agrandaría si se incluye calzado de hombre y se agranda la cantidad de pares que se almacenaran en el mismo.

Por otro lado, un buen manejo de un sistema permitirá a la empresa obtener ciertos datos que el día de hoy no posee como saber de manera confiable cantidades y niveles, cuáles productos tienen mayor rotación, cuándo reabastecer, situación económica en cada periodo, el valor de la mercancía, entre otros. Esto le permitiría tomar mejores decisiones en un futuro y realizar análisis de manera mucho más objetiva que en el momento. Si se pudiera obtener un sistema de stock y ventas adecuado al mismo le permitiría a la dueña no solo ahorrar tiempo y energía, le permitiría saber simplemente consultando en la computadora cuando le pregunten sobre un determinado modelo, también mejoraría la rapidez de respuesta en las redes sociales, pudiendo contestar con exactitud cuando no se encuentre en el showroom.

Para esto se analizaron varias alternativas en cuanto a posibles sistemas, se los analizo y se llegó a una conclusión.

Opción 1: Tempo Software

Tempo es un sistema pensado por y para las pymes, una solución completa, sencilla de usar y con un soporte técnico personalizado. Nuestros clientes nos siguen eligiendo a lo largo de los años y el servicio que brindamos es lo que destacan desde los múltiples rubros con los que trabajamos

Factibilidad Técnica: si instala el software y se requiere de un periodo de prueba para observar y tener conocimiento acerca del funcionamiento

Factibilidad Operativa: Al ser una herramienta nueva para los usuarios, se necesitará una capacitación completa y detallada

Factibilidad Económica:

La puesta en marcha incluye: - La instalación del software en todos los equipos que necesite.- Asistentes para la carga inicial de clientes, proveedores y productos desde planillas de cálculo - Capacitación para que pueda utilizar nuestro sistema de forma correcta y precisa.

El pago mensual incluye: - El uso completo del software, sin cargos adicionales.- Acceso a nuestro centro de capacitación on line las 24 horas del día, los 365 días del año.- Consultas ilimitadas a nuestro personal de soporte técnico.-

Actualizaciones del software, sin costo adicional, por nuevas versiones y/o modificaciones de normativa fiscal.

Los montos no incluyen los impuestos.

Opción 2

Tango Gestión hace que obtengas la mayor rentabilidad de tu empresa

- Administra eficientemente todas las operaciones y circuitos de tu negocio
- Siempre está al día con toda la reglamentación vigente
- Te permite conectarte con otras herramientas y dispositivos
- Es fácil de usar
- Te ayuda a decidir
- Te ayuda a vender
- Es líder del mercado, el más utilizado por las empresas argentinas.

Factibilidad Técnica: si instala el software y se requiere de un periodo de prueba para observar y tener conocimiento acerca del funcionamiento

Factibilidad Operativa: Al ser una herramienta nueva para los usuarios, se necesitará una capacitación completa y detallada

Factibilidad Económica: tiene un precio variable dependiendo de la cantidad de "plazas" que se necesitan.

Opción 3:

DUX SOFTWARE: Nuestro Software de Gestión se adapta a las necesidades de todo tipo de industria y comercios. Dux software ofrece soporte constante, personalización, es simple e intuitivo, fácil de usar.

Factibilidad Técnica: si instala el software y se requiere de un periodo de prueba para observar y tener conocimiento acerca del funcionamiento

Factibilidad Operativa: Al ser una herramienta nueva para los usuarios, se necesitará una capacitación completa y detallada

Factibilidad Económica: Cuotas mensuales de \$1.800, y si se decide pagar el año completo, se realiza un descuento de \$300 mensual y el precio final quedaría en \$1.500 mensuales.

También cabe destacar que cada usuario extra tiene costo de \$300.

Opción 4

ABC Inventory

ABC Inventory es el retoño de Almyta Control System. Su versión gratuita, para un usuario, te permite gestionar múltiples almacenes, números de serie, garantías y muchos otros datos relacionados con el stock. Aunque no hay límite de estaciones de trabajo en los que poder instalar el software, la versión gratuita no permite sincronizar los datos entre ellas.

Factibilidad Técnica: si instala el software y se requiere de un periodo de prueba para observar y tener conocimiento acerca del funcionamiento

Factibilidad Operativa: Al ser una herramienta nueva para los usuarios, se necesitará una capacitación completa y detallada

Factibilidad Económica: Es gratuito.

CONCLUSION

Antes que nada, la primera alternativa descartada fue el Excel, debido a que este no está diseñado para el propósito de stock ventas y esto genera cuellos de botella a medida que se lo va usando, generando distintos problemas ya que, Aunque es habitual empezar con Excel en la gestión de inventario, es importante recordar que estas plantillas están diseñadas para una cantidad reducida de productos y sus variantes son limitadas. Excel funciona mejor cuando se usa de manera adecuada, y puede afectar negativamente a una empresa si depende demasiado de él en situaciones en las que otras herramientas funcionan mejor.

La alternativa **TEMPO**, es un software completo, que servirá apropiadamente para administrar el stock y las ventas del showroom, pero presenta una serie de desventajas debido que su adquisición es para 3 usuarios y la empresa "MUNDO ZAPATOS" sólo demanda uno; A su vez ofrece amplia funciones que no serán aprovechadas por la dueña, ya que se trata de un emprendimiento de estructura pequeña y que se encuentra en potencial desarrollo.

La alternativa **TANGO GESTIÓN** no cumple con la factibilidad económica para la empresa, presenta un precio demasiado alto para sus posibilidades, a su vez adquirir un software con tanta complejidad no se ajusta a las necesidades del showroom

La alternativa **ABC Inventory** presenta las siguientes desventajas:

- No brinda capacitaciones para aprender a usar de forma óptima el sistema
- Para poder utilizar ciertas funciones, se necesita adquirir la versión Premium, por lo tanto podríamos decir que el sistema está parametrizado en ser gratuito en funciones básicas.

- No brinda un servicio de ayuda al cliente para solucionar posibles problemas que se presenten. En simples palabras se puede decir que no ofrece asistencia.
- La versión gratuita no permite sincronizar los datos entre distintas estaciones de trabajo.

Por último, la alternativa que más se adecua a la empresa es **DUX**, es factible económicamente debido a su precio accesible para el showroom de \$1800 a pagar mensualmente, y también posee una oportunidad de pagar un año completo y así obtener un descuento de \$300 por mes. DUX se adapta a las necesidades de cualquier empresa, es fácil de usar, ofrece con su cuota mensual un servicio de soporte constante para cualquier inconveniente que se presente, además, podrás acceder a una gran cantidad de manuales, videos y tutoriales para su mejor uso y entendimiento del mismo. También podemos agregar que este nos ofrece la oportunidad de realizar un periodo de prueba, y en caso de no ser de nuestra utilidad realizar la cancelación del mismo y no adquirirlo de forma permanente.

CREACION PAGINA WEB

Otras de las falencias que posee el showroom, se centraba en que no posee una página web por la cual comercializar sus productos.

¿Cómo funciona una tienda online?

En una tienda online hay un catálogo de productos, con sus características y precios. El proceso de compra es muy sencillo: sólo basta con unos pocos clics y listo.

Aunque la mayoría de la gente prefiere comprar calzado de manera presencial, es cada vez mayor el número que se anima a comprarlos de manera online.

Para el emprendimiento, posee una infinidad de ventajas, entre las más destacadas podemos encontrar:

- Abierto al público las 24h.
- No tiene rango de distancia.
- Gestión sencilla y rápida.
- Reduce gastos.
- Permite estudiar a tus clientes y obtener distintos tipos de información.
- Aumenta la visibilidad de tu negocio.

Se realizó un curso de desarrollo web, en la plataforma CODER HOUSE, Buenos Aires, de aproximadamente 3 meses de duración, en el cual el proyecto final consiste en la realización de la página web del showroom “Tucumán Calzados”, próximo a terminar en el mes de noviembre 2021.

MODELO PESTEL MERCADO A ABORDAR CON POSIBLE EXPANSION

Se propuso desarrollar el modelo P.E.S.T.E.L del posible mercado a abordar con la expansión del showroom para así poder identificar cada uno de los aspectos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales:

Políticos: En Argentina nos encontramos con un gobierno muy presente y con muchas intervenciones dentro de la economía, afectando a los comercios con por ejemplo una alta carga tributaria, entre otras cosas. Existe un impuesto por ej. A la compra en monedas extranjeras, esto afecta a las publicidades que se realizan en las redes sociales, principales canales de ventas del emprendimiento.

Económicos: En la actualidad, Argentina se encuentra en una crisis económica muy grande, potenciada por la pandemia mundial en la que nos encontramos. Existe una tasa de inflación muy alta que cambia mes a mes, tenemos un dólar inestable aproximadamente a un cambio de DÓLAR OFICIAL PROMEDIO Compra\$97.72 Venta\$103.96, DÓLAR BLUE Compra \$183 Venta \$186 entre los más importantes. Los comercios se vieron muy afectados económicamente por la pandemia, esto no fue distinto para los locales de calzado de hombre como también a los fabricantes afectándolos gravemente.

Sociales: Debido a la pandemia, la sociedad se vio obligada en este último tiempo a adaptarse a una realidad, que es la de los medios digitales y su constante avance en nuestras vidas, en el ámbito comercial, las empresas se vieron obligadas a adaptarse a este cambio y comenzar a realizar sus ventas de manera “online” ya sea por página web o vía redes sociales, en el caso del calzado en especial es un producto que en general, la gente prefiere verlo, probarlo y sentirlo antes de comprarlo, prefiere hacerlo de manera presencial, por lo que las empresas se vieron muy afectadas. Por suerte Tucumán Calzados ya se encontraba anteriormente sumergido en este mundo por lo que se vio favorecido en cierto punto.

Tecnológicos: En la actualidad, el crecimiento tecnológico respecto a la forma en la cual se comercializa a través de redes sociales como por la web, se produce de manera continua ya sea surgiendo nuevas herramientas como también la actualización de las distintas publicidades que se puede realizar en ellas, y esto

obliga a los comercios a estar en constante adaptación a esto y realizar mejoras y cambios para poder seguir estando a la altura del mercado.

Ecológicos: la realidad es que la industria del calzado es una de las principales fuentes contaminantes de nuestro planeta. Debido a ello, desde hace más de 3 años, INESCOP (Instituto Tecnológico del Calzado) puso en marcha el proyecto europeo CO2Shoe, cuyo objetivo era desarrollar una herramienta que permitiera cuantificar las emisiones de gases de efecto invernadero debido a la producción de cada par de zapatos. Algunos de los resultados fueron los siguientes

La fabricación de solo un par de zapatos puede producir hasta 23.3 kg de CO2

El estudio se basó en analizar el ciclo de vida (desde la recopilación de materia prima hasta su reciclaje) de 36 diferentes modelos de zapatos provenientes de 16 empresas de 4 países europeos. Aunque este resultado puede variar de acuerdo a al tipo de zapato, las cifras van desde 1,3 a 25,3 Kg de CO2.

Siendo un poco más específicos, de todo el dióxido de carbono producido, el 58 % correspondería a la fabricación de los componentes (lengüeta, piel, plantilla, suela, etc.), el 16% al envasado de fabricación, el 11% al montaje y acabado y solo el 6% a la distribución del producto final.

Legales: Debido a su facturación, proyectada en el análisis financiero de este proyecto, este sujeto debería estar adherido al régimen general.

CUESTIONARIO GOOGLE FORMS A POSIBLES CLIENTES

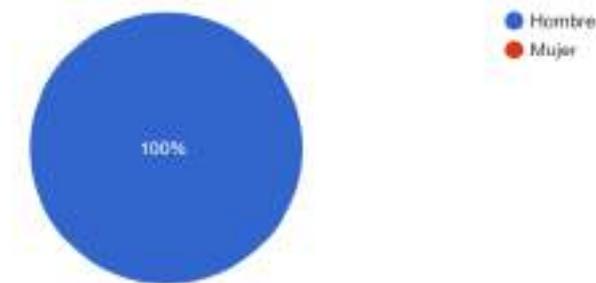
Se realizó un cuestionario, a futuros posibles clientes del showroom con la expansión, con la finalidad de obtener ciertos datos para poder realizar distintos análisis y sacar conclusiones. Se obtuvo las respuestas de 55 hombres, de los cuales 41 tienen entre 20 y 35 años, 10 tienen entre 35 y 50 años y 4 poseen más de 50 años, y se obtuvieron las siguientes respuestas:

Edad
55 respuestas



Genero

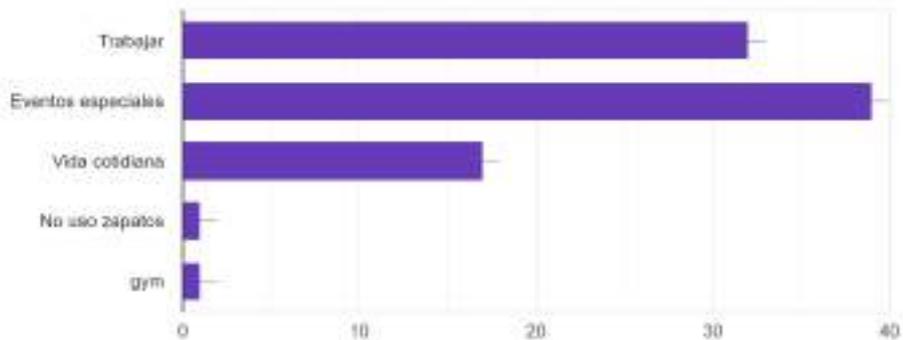
55 respuestas



- En su mayoría utilizan el calzado para trabajar, como para eventos especiales.

Usas zapatos en tu vida para

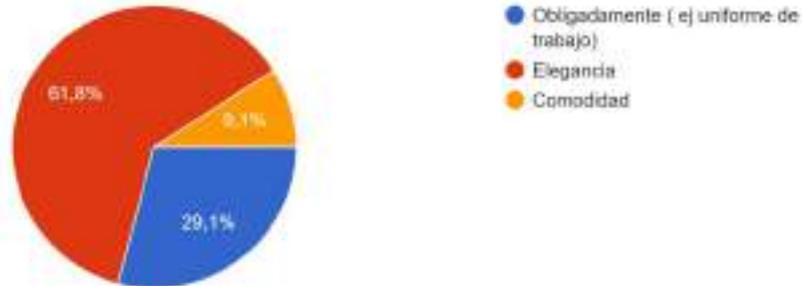
55 respuestas



- Los utilizan en su mayoría por elegancia (61,8%), como también una parte los utiliza por obligación (ej. uniforme de trabajo 29,1%), y una minoría los utiliza por comodidad (9,1%).

Los usas por

55 respuestas



- El 93% de ellos no posee un lugar fijo donde los adquieren, y solo el 9% no estarían dispuestos a adquirirlo en un showroom.

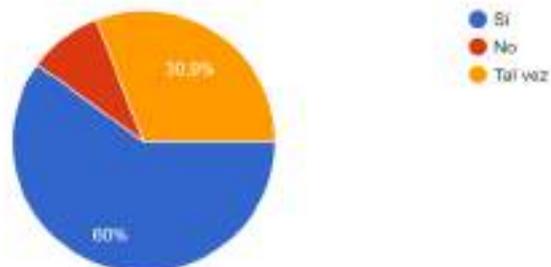
Tenes un lugar fijo donde adquirís tus zapatos?

55 respuestas



Los comprarías en un showroom?

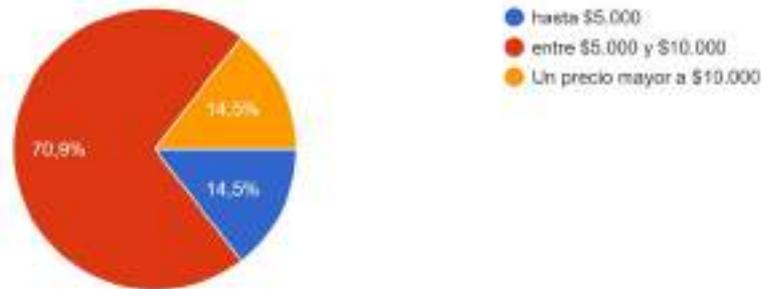
55 respuestas



- En su mayoría, estarían dispuestos a pagar un precio que varía entre los \$5.000 y \$10.000

Que precio estarías dispuesto a pagar?

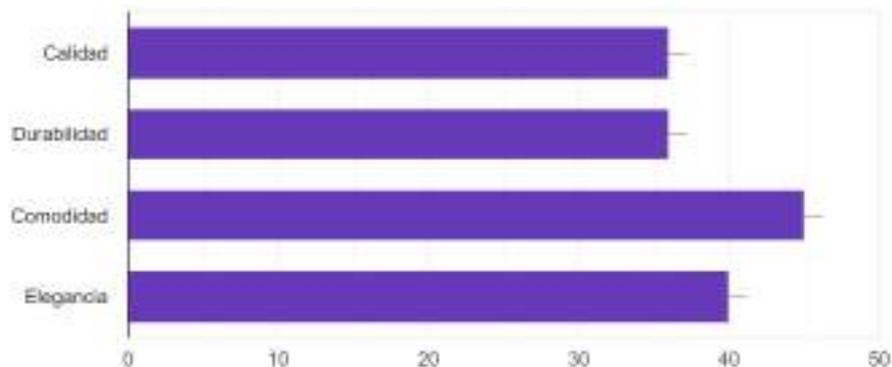
55 respuestas



- En su mayoría casi todos prefieren Comodidad y elegancia en sus zapatos, pero tampoco dejan atrás la durabilidad y la calidad de los mismos.

Que cualidades esperas de un zapato? (Se puede elegir mas de una opcion)

55 respuestas



MODELO CANVAS EXPANSION

- ✚ Segmento de mercado: Estará dirigido a hombres, generalmente no menores a 20 años, de clase media alta, y principalmente ubicados la ciudad de San Miguel de Tucumán y Yerba Buena.
- ✚ Propuesta de valor: Se buscara generar la misma propuesta del showroom al día de hoy con el calzado de mujer, que es brindar un calzado de calidad y acorde al uso que se le va a dar, ya sea para un uso particular como eventos o para todos los días, como trabajar. Se busca que las personas consigan el calzado que buscan para cada ocasión en particular, que genere elegancia y a su vez sea de calidad a un precio accesible.
- ✚ Canales de distribución y comunicación: Los canales de ventas serán las redes sociales Instagram, Facebook y whatsapp ya existentes, además se creara una página web para poder comercializar los productos por ese medio también. Para los envíos a domicilio en Tucumán se posee un cadete de confianza, el cual garantiza que los productos lleguen en tiempo y forma a las clientas. Los envíos a otras provincias se realizan mediante la empresa Vía Cargo.
- ✚ Relaciones con los clientes: La atención a los clientes se realizara 24hs por las redes sociales, como también estará la posibilidad de ir al showroom de forma física. En ambos casos se buscara que reciban el mejor trato posible, generar una relación de confianza, tranquilidad, entender sus necesidades y tratar de brindarles el calzado que ellos buscan.
- ✚ Fuentes de ingresos: La fuente de ingresos será la obtenida por las ventas de calzado realizadas. Se buscara ampliar los medios de pago y recibir tarjetas de crédito y débito, efectivo, mercado pago y transferencia bancaria.
- ✚ Recursos clave
 - ✚ Actividades claves
 - Diseño del calzado de hombre para su posterior producción.
 - Búsqueda de constante innovación.
 - Recepción de mercadería.
 - Buena atención al cliente
 - Venta del producto.

- ✚ Aliados claves: Su principal aliado es su proveedor de buenos aires, quien en conjunto con el emprendimiento diseñan el calzado y lo fabrica para luego enviárselo. También posee un proveedor de bolsas por mayor y otro de distintos accesorios como tarjetas, moños, etc.
- ✚ Estructura de costos: Posee costos fijos como variables. En cuanto a los fijos podemos observar tanto el mono tributo como la luz, agua y gas del showroom, las expensas del edificio.

Como costos variables podemos encontrar el costo de MP y MOD de cada calzado, el costo de transporte desde Buenos Aires hasta el showroom, el packaging y el cadete para los envíos a domicilio (cobra por paquete).

PLAN ECÓNOMICO-FINANCIERO DE LA EXPANSIÓN

Para realizar este análisis, se realizó un análisis incremental de FF anuales para un periodo de 5 años, en el cual se tuvo en cuenta una tasa de inflación anual del 30% .Se tuvieron en cuenta dos escenarios posibles, uno optimista, en el cual la empresa es exitosa y bajo el supuesto de que se vende el 70% de lo que se comercializa. Y un escenario de pandemia (pesimista) en el cual se vende el 50% de lo que se comercializa.

ESTIMACION DE INGRESOS

Para esto, se proyectó la compra de 5 modelos distintos, de los cuales 4 tendrán precios que varíen entre los \$5.000 y \$10.000 y uno será superior a \$10.000, intentando contemplar los precios que estarían dispuestos a pagar los consumidores, de acuerdo a las encuestas realizadas anteriormente. Para el segundo año se aumentara el número de modelos a 7, y para los años tres, cuatro y cinco e irán aumentando de a uno los modelos disponibles, llegando a 10 al final del último periodo. También se tiene en cuenta que cada tarea, es decir el número total de pares por modelo, es siempre de 12 pares por protocolo del proveedor. (CUADRO INGRESOS ver anexo)

ESTIMACION DE COSTOS

INVERSION INICIAL: Se tuvo en cuenta la remodelación necesaria para poder comercializar calzado de hombre, sin quitarle lugar al calzado de dama y aprovechando mejor el uso del espacio en el showroom. La misma es de \$300.000 aproximadamente y fue presupuestada por un carpintero que se dedica

a realizar este tipo de muebles. Para su amortización se utilizó un método lineal a 5 años y su valor residual a final de su vida útil sería de \$50.000.

Al ser una expansión, muchos costos fijos del showroom ya se encuentran cubiertos de forma periódica, por eso no se incluyen en este siguiente análisis incremental como ser el agua, la luz, el gas, wifi, entre otros.

CMV: Se lo determino de acuerdo a lo que se pudo conocer en las entrevistas con la propietaria del negocio y el fabricante. El margen que se determina es una ganancia del 50% sobre el CMV para llegar al precio final pretendido por los posibles clientes.

COSTO DE ENVÍO: Se tuvo en cuenta el precio que cobran actualmente al showroom para enviar las tareas de calzado femenino, el mismo es de 1000 aproximadamente la tarea compuesta por 12 pares.

MANTENIMIENTO DE PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES: Se utilizó un presupuesto brindado por una empresa que se dedica al rubro (ppp Studio.arg), se utilizó un servicio intermedio (varían de acuerdo a la cantidad de publicaciones semanales, entre otras cosas) el mismo es de \$12.000 mensuales.

PUBLICIDAD: Se determinó en base a lo que el showroom gasta para el calzado de mujer, aproximadamente \$100.000 anual en publicidad en redes sociales.

PACKAGING: Se utilizaran las mismas bolsas que el showroom utiliza para el calzado de dama, las bolsas tienen un costo de \$40 y se deben realizar pedidos de 1500 bolsas, para el tercer año no se deberá comprar ya que estarían cubiertas con el pedido del segundo año.

SORTEOS: Son una estrategia infaltable a la hora de realizar ventas vía redes sociales, por eso se estableció un presupuesto de 3 sorteos al año, cada uno de un monto aproximado a \$8.000 en promedio.

RETIRO DEL EMPRENDEDOR

Esto fue determinado de acuerdo a la información obtenida en charlas con la dueña del showroom, el mismo sería de un 10% para los dos primeros años, y de 15% para los tres siguientes.

CONCLUSIONES

Se pudieron obtener los FF tanto del proyecto como del inversor (ver ANEXO) y se pudieron obtener los siguientes datos

VAN EXPANSION (TASA 46%)	\$ 2.814.373,06
VAN INVERSIONISTA (TASA 46%)	\$ 3.452.959,10
TIR	290%

PRI EN MESES

5,363903611

Los cuales nos indican que el proyecto de expansión es sumamente viable ($VAN > 0$), posee una $TIR >$ a la tasa de descuento utilizada y un periodo de recupero de inversión de 5,3 meses.

ESCENARIO PESIMISTA

Para este escenario, se tiene presente la pandemia del Virus Covid – 19, y la crisis económica que afecta al país

Durante la pandemia, el 70% de los comercios registró caídas en sus ventas respecto a los niveles existentes antes del inicio de la pandemia de coronavirus, de acuerdo con un relevamiento de la Cámara Argentina de Comercio (CAC). En ese marco, el 29,9% de las empresas indicó que sus ventas cayeron entre 26-50% respecto a niveles pre pandemia, el 27,7% afirmó que las mismas mermaron entre 1-25% y el 14,4% señaló que perdió más del 50% de su volumen de ventas regular. Debido a esto, una gran cantidad de pymes dejaron de funcionar, y muchas se encuentran “en la cuerda floja”. También se tiene que tener en cuenta la posibilidad de un nuevo rebrote, esto golpearía de manera mucho más drástica a las pymes, sumado a la crisis económica que está viviendo el país en la actualidad y que se prevé que impacte en las pymes de manera directa. Debido a esto, se realizó un escenario pesimista para el proyecto de expansión, en el cual se tomó en cuenta una pérdida de ventas del 50%, y un aumento en los costos de mercadería vendida, a los cuales únicamente se les pudo sacar un margen de ganancia del 40% para llegar al precio pretendido por los clientes.

Se obtuvieron los siguientes resultados:

VAN EXPANSION (TASA 46%)	\$ 1.542.503,70
VAN INVERSIONISTA (TASA 46%)	\$ 1.901.752,88
TIR	176%
PRI EN MESES	10,48281256

Los cuales también nos indican que el proyecto de expansión es sumamente viable ($VAN > 0$), posee una $TIR >$ a la tasa de descuento utilizada y un periodo de recupero de inversión de 10,48 meses.

CONCLUSIÓN GENERAL

Mediante la elaboración del presente trabajo, se pudo conocer la situación actual del showroom, se analizó los recursos que presentan una ventaja competitiva a largo para el mismo se analizó tanto la situación interna como externa del mismo, se pudo obtener estrategias que le permitirían aprovechar al máximo su potencial y mermar sus falencias, se pudo concluir en distintas estrategias a seguir por el mismo, y que una de esas es la de incluir nuevos productos en el showroom, para ganar otro tipo de clientes.

Se pudo analizar la capacidad del showroom y proponer un proyecto de remodelación, el cual serviría para la expansión y ampliaría la capacidad del mismo de manera considerada, esto es muy importante a la hora de analizar un comercio de calzado, ya que es un producto que requiere de muchísima capacidad y generalmente esto puede ocasionar que el mismo quite espacio a otros productos, como en este caso al calzado de dama.

También me gustaría resaltar la importancia de un sistema de stock y su correcta utilización para una pyme, en el caso del showroom Tucumán Calzados, este podría aportarle distintos tipos de datos como por ejemplo: la venta en años anteriores día a día y mes a mes, que modelo resultó más vendido, cual le proporcione más ganancias al showroom, entre otros. Mejoraría no solamente la toma de decisiones del mismo a la hora de definir y diseñar modelos para las próximas temporadas, si no también lo ayudaría en otros aspectos como contestar con mayor rapidez en las redes sociales (una falencia del mismo), al no tener que ir al depósito cada vez que se pregunte por alguno, y poder realizarlo desde donde se encuentre la dueña, como por ejemplo su casa.

También mediante este trabajo se ampliaron los canales de venta del mismo, elaborando una página web por el cual comercializar los mismos, y en mi caso personal, encontré algo que me resulto de agrado y que seguiré haciéndolo en el futuro, la programación.

También se pudo realizar encuestas a posibles clientes del mismo, obteniendo datos favorables y de suma importancia.

Se elaboró un MODELO CANVAS de la expansión, realizando una propuesta de valor y una manera de introducirse en el mercado alineada a la que la dueña del showroom pretende llegar con el calzado de dama.

Por último, se elaboraron dos escenarios, uno optimista y otro pesimista, donde se realizó un análisis incremental de la expansión, resultado tanto en el VAN como en la TIR de los mismos. Ambos casos produjeron resultados optimistas y que demuestran la viabilidad de la expansión, que le generaría ganancias al showroom en cualquiera de los escenarios simulados.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

ANEXO

1 TABLA TALLES

	TALLES					
	40	41	42	43	44	45
MODELO 1	1	2	3	3	2	1
MODELO 2	1	2	3	3	2	1
MODELO 3	1	2	3	3	2	1
MODELO 4	1	2	3	3	2	1
MODELO 5	1	2	3	3	2	1
MODELO 6	1	2	3	3	2	1
MODELO 7	1	2	3	3	2	1
MODELO 8	1	2	3	3	2	1
MODELO 9	1	2	3	3	2	1
MODELO 10	1	2	3	3	2	1

2 TABLA INGRESOS

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

	Precio Unitario A1	Total por producto A1	Precio Unitario A2	Total por producto A2	Precio Unitario A3	Total por producto A3	Precio unitario A4	Total por producto A4	Precio unitario A5	Total por producto A5
MODELO 1										
MODELO 2	7.000	84000	9100	109200	11830	141960	15379	184548	19992,7	239912,4
MODELO 3	7.500	90000	9750	117000	12675	152100	16477,5	197730	21420,75	257049
MODELO 4	8.000	96000	10400	124800	13520	162240	17576	210912	22648,8	274185,6
MODELO 5	8.500	102000	11050	132600	14165	172380	18674,5	224094	24276,85	291322,2
MODELO 6	12.000	144000	15600	187200	20160	243360	26364	316368	34273,2	411178,4
MODELO 7			9100	109200	11830	141960	15379	184548	19992,7	239912,4
MODELO 8			8750	117000	12675	152100	16477,5	197730	21420,75	257049
MODELO 9					13520	162240	17576	210912	22648,8	274185,6
MODELO 10							18674,5	224094	24276,85	291322,2
									34273,2	411178,4
INGRESOS TOTALES mensuales		\$ 516.000,00		\$ 897.000,00		\$ 1.328.340,00		\$ 1.950.936,00		\$ 2.947.495,20
TOTAL PARES mensuales		55		77		88		99		110
TOTA PARES anuales		720		924		1056		1188		1320
TOTAL PARES anuales acumulados		720		1644		2700		3888		5208

INGRESOS

ANUALES

INGRESOS TOTALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$ 6.192.000,00	\$ 10.764.000,00	\$ 15.940.080,00	\$ 23.411.232,00	\$ 35.369.942,40

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

4 FF ESCENARIO OPTIMISTA

PLAN ECONOMICO FINANCIERO ANALISIS INCREMENTAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO4	AÑO 5
Incremento Ventas		\$ 4.334.400,00	\$ 7.534.800,00	\$ 11.158.056,00	\$ 16.387.862,40	\$ 24.758.959,68
costo de mercadería vendida		\$ 2.889.600,00	\$ 5.023.200,00	\$ 7.438.704,00	\$ 10.925.241,60	\$ 16.505.973,12
costo de envío		\$ 5.000,00	\$ 7.000,00	\$ 8.000,00	\$ 9.000,00	\$ 10.000,00
Mantenimiento página web y redes sociales		\$ 144.000,00	\$ 187.200,00	\$ 243.360,00	\$ 316.368,00	\$ 411.278,40
Publicidad		\$ 100.000,00	\$ 130.000,00	\$ 169.000,00	\$ 219.700,00	\$ 285.610,00
Packaging		\$ 60.000,00	\$ 78.000,00	\$ 0,00	\$ 131.820,00	\$ 171.366,00
Amortizaciones muebles		\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 0,00
Sorteos		\$ 24.000,00	\$ 31.200,00	\$ 40.560,00	\$ 52.728,00	\$ 68.546,40
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		\$ 1.061.800,00	\$ 2.028.200,00	\$ 3.208.432,00	\$ 4.683.004,80	\$ 7.306.185,76
Otros Impuestos	-	-	-	-	-	-
Impuestos monotributos	-	-	-	-	-	-
Ganancias Netas Imponibles Anuales (35%)		\$ 371.630,00	\$ 709.870,00	\$ 1.122.951,20	\$ 1.639.051,68	\$ 2.557.165,02
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		\$ 690.170,00	\$ 1.318.330,00	\$ 2.085.480,80	\$ 3.043.953,12	\$ 4.749.020,74
Ajuste por Amortizaciones y Depreciaciones		\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	
Retiro del Emprendedor		\$ 69.017,00	\$ 131.833,00	\$ 312.822,12	\$ 456.592,97	\$ 712.353,11
Inversiones en Activos (remodelación)	\$ 300.000,00					
Valor de desecho de Inversiones						\$ 50.000,00
FLUJO DE FONDOS EXPANSION	-\$ 300.000,00	\$ 671.153,00	\$ 1.236.497,00	\$ 1.822.658,68	\$ 2.637.360,15	\$ 4.036.667,63
FLUJO DE FONDOS INVERSIONISTA	-\$ 300.000,00	\$ 671.153,00	\$ 1.236.497,00	\$ 1.822.658,68	\$ 2.637.360,15	\$ 4.086.667,63

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

5 FF ESCENARIO PESIMISTA

PLAN ECONOMICO FINANCIERO ANALISIS INCREMENTAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO4	AÑO 5
Incremento Ventas		\$ 3.096.000,00	\$ 5.382.000,00	\$ 7.970.040,00	\$ 11.705.616,00	\$ 17.684.971,20
costo de mercadería vendida		\$ 2.211.428,57	\$ 3.844.285,71	\$ 5.692.885,71	\$ 8.361.154,29	\$ 12.632.122,29
costo de envío		\$ 5.000,00	\$ 7.000,00	\$ 8.000,00	\$ 9.000,00	\$ 10.000,00
Mantenimiento página web y redes sociales		\$ 144.000,00	\$ 187.200,00	\$ 243.360,00	\$ 316.368,00	\$ 411.278,40
Publicidad		\$ 100.000,00	\$ 130.000,00	\$ 169.000,00	\$ 219.700,00	\$ 285.610,00
Packaging		\$ 60.000,00	\$ 78.000,00	\$ 0,00	\$ 131.820,00	\$ 171.366,00
Amortizaciones muebles		\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 0,00
Sorteos		\$ 24.000,00	\$ 31.200,00	\$ 40.560,00	\$ 52.728,00	\$ 68.546,40
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		\$ 501.571,43	\$ 1.054.314,29	\$ 1.766.234,29	\$ 2.564.845,71	\$ 4.106.048,11
Otros Impuestos	-	-	-	-	-	-
Impuestos monotributos	-	-	-	-	-	-
Ganancias Netas Imponibles Anuales (35%)		\$ 175.550,00	\$ 369.010,00	\$ 618.182,00	\$ 897.696,00	\$ 1.437.116,84
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		\$ 326.021,43	\$ 685.304,29	\$ 1.148.052,29	\$ 1.667.149,71	\$ 2.668.931,27
Ajuste por Amortizaciones y Depreciaciones		\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	
Retiro del Emprendedor		\$ 32.602,14	\$ 68.530,43	\$ 172.207,84	\$ 250.072,46	\$ 400.339,69
Inversiones en Activos (remodelación)	\$ 300.000,00					
Valor de desecho de Inversiones						\$ 50.000,00
FLUJO DE FONDOS EXPANSION	-\$ 300.000,00	\$ 343.419,29	\$ 666.773,86	\$ 1.025.844,44	\$ 1.467.077,26	\$ 2.268.591,58
FLUJO DE FONDOS INVERSIONISTA	-\$ 300.000,00	\$ 343.419,29	\$ 666.773,86	\$ 1.025.844,44	\$ 1.467.077,26	\$ 2.318.591,58

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

BLIOGRAFIA

- ✓ Andy Freire, (2004). Pasión por emprender (de la idea a la cruda realidad)
- ✓ Bernhard Roetzel(2015), guía del calzado para el hombre, Ullman.
- ✓ Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). Marketing, Versión para Latinoamérica. 11va Edición Pearson.
- ✓ Página oficial de la cámara de la industria del calzado argentino, <https://www.calzadoargentino.org.ar>
- ✓ Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill 6ta edición.
- ✓ Sapag Chain Nassir (2003). Preparación y evaluación de proyectos. Cuarta edición.
- ✓ Thompson/Peteraf/Gamble/Strickland. Administración Estratégica. 19a edición, teoría y casos.
- ✓ Nassir Sapag Chair. (2001). Evaluacion de proyectos de inversión en la empresa. Pearson education S.A.