



**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



PLAN DE NEGOCIOS PARA “DOS HERMANOS UNIFORMES”

**PRÁCTICA PROFESIONAL
AÑO 2020**

**ALUMNA: PAZ POSSE VALENTINA MARIA
TUTOR: TOMSIC SERGIO**



RESUMEN

El desarrollo de este plan de negocio está enfocado en una idea de proyecto denominado “Dos Hermanos Uniformes” que tiene por objeto la comercialización de uniformes del Colegio San Patricio. Esta idea surge a partir de que las propietarias del colegio deciden patentar la marca y buscaban establecer un contrato de exclusividad con algún negocio que se dedique a las ventas de uniformes.

Para este emprendimiento es de vital importancia antes de firmar dicho contrato primero evaluar cuan viable es poner en marcha este negocio, es por eso que se construye este plan para finalmente evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto.

Además, a estos dos hermanos se les presenta un importante problema que deberán resolver para poder llevar a la realidad este proyecto y es que ellos no cuentan con fuentes de informaciones suficientes y necesarias para poder tomar decisiones respecto al emprendimiento, es decir que desconocen la situación del mercado en el cual pretenden insertarse por eso deberán realizar una profunda investigación para luego poder tomar decisiones correctas.

Para poder investigar y conocer a fondo las características del mercado, estudiar las necesidades y preferencias de los clientes y analizar su estructura de costos y fuentes de ingresos se utilizarán múltiples herramientas de recolección de datos, tales como focus group, entrevista con experto y cuestionario.

Este trabajo tendrá un enfoque mixto, donde el diseño elegido para abordar el problema desde el lado cualitativo será fenomenológico y desde el lado cuantitativo el diseño será no experimental exploratorio ya que el mismo se realiza para conocer el contexto sobre el objeto de estudio.

Palabras claves: Proyecto, Investigación de Mercado, Uniformes, Negocio, Viabilidad Económica.



ÍNDICE

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL	5
DATOS GENERALES	5
INFORME FINAL DEL TRABAJO DE PRÁCTICA PROFESIONAL	5
CUMPLIMIENTO DEL TRABAJO ORIGINAL.....	6
DIVULGACIÓN	7
CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/ O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN	7
BALANCE DE EXPERIENCIA EN LA PRÁCTICA PROFESIONAL	12
DOCUMENTACIÓN PROBATORIA.....	14
• Cronograma Reunión de Avance Viernes 27 de noviembre:	14
• Exposición de Avance en Reunión de Discusión:	14
• Mesa VIII MATILA:	15
• Exposición en VIII Muestra Académica de trabajos de investigación de la licenciatura en administración:	15
COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE	16
PLAN DE TRABAJO	17
RESUMEN.....	17
INTRODUCCIÓN.....	18
PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA	18
OBJETIVOS	19
MARCO TEÓRICO.....	19
MARCO METODOLÓGICO	20
CRONOGRAMA Y CARGA HORARIA	21
BIBLIOGRAFÍA.....	22
ACTIVIDADES DESARROLLADAS	23
PRIMER AVANCE PLAN DE NEGOCIO.....	23
SEGUNDO AVANCE PLAN DE NEGOCIO	24
TERCER AVANCE PLAN DE NEGOCIO.....	24
PLAN DE NEGOCIOS	26
RESUMEN EJECUTIVO	26
EL MERCADO	26



**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



▪ Investigación de mercado:	26
▪ Modelo Canvas	35
▪ Descripción del mercado:.....	35
LA COMPAÑÍA	36
▪ Misión, Visión y Valores:	36
▪ Análisis FODA:.....	36
COMPETENCIA	37
PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	38
PLAN COMERCIAL	38
▪ Producto.....	39
▪ Precio	39
▪ Plaza/ Distribución.....	40
▪ Promoción y Publicidad	40
PLAN OPERATIVO	41
PLAN FINANCIERO.....	42
▪ Inversión Inicial	42
▪ Inversión Capital de Trabajo.....	43
▪ Estimación de Costos	44
▪ Estimación de Ventas e Ingresos	46
▪ Flujo de Fondo.....	48
ESTRATEGIA DE NEGOCIO Y PLANES DE ACCIÓN.....	50
ÁPENDICE	52



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL

DATOS GENERALES

<u>Apellido y Nombres:</u> Paz Posse Valentina María	<u>Apellido y Nombres del Director:</u> Tomsic Sergio
<u>DNI:</u> 40.696.404	<u>DNI:</u> 28.221.681
<u>Tema:</u> Plan de Negocios para “Dos Hermanos Uniformes”	
<u>Opción de Práctica Profesional:</u> Plan de Negocios	
<u>Lugar de Trabajo:</u> Facultad de Ciencias Económicas	

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE PRÁCTICA PROFESIONAL

Para el desarrollo de la materia Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, se realizó un plan de negocio de una idea de proyecto para poder aplicar todos los conocimientos aprendidos a lo largo del cursado de la carrera.

En un principio se establecen objetivos y actividades a realizar para el cumplimiento del proyecto. En una primera instancia se empezó investigando sobre el mercado en el cual pretende insertarse este emprendimiento. Fue una investigación que llevo varios meses ya que primero se empezó averiguando todo sobre la demanda, donde se realizó un focus group con diez madres del colegio, las cuales son las encargadas de la compra de uniformes de los hogares para poder empezar adentrarnos en este nuevo mundo y así conocer la demanda, frecuencia de compra, cantidad de compra, precio. En



**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

segundo lugar, entrevista con un emprendedor, que se dedica actualmente a la producción de uniformes, el cual fue elegido que será el principal proveedor cuando “Dos Hermanos” abra sus puertas. En esta entrevista se obtuvo información respecto a la oferta de los uniformes, la estructura de costos, fuentes de ingresos, entre otros. Por último, se realizó un cuestionario auto administrado a 100 padres del colegio, con el fin de poder expandir los datos e información. Luego de descubrir que había un mercado existente se definió un plan comercial para poder llegar a nuestros consumidores, donde se plantearon cuales iban a ser las estrategias de publicidad y promoción que nos permitan llegar al mercado meta. Posteriormente se determinó plan operativo del emprendimiento el cual tuvo énfasis en las fuentes de aprovisionamiento y en todos los procesos relacionado con los clientes, ya que será una empresa comercial. Finalmente se realizó un plan financiero el cual nos permitió evaluar la viabilidad de poner en marcha el negocio y donde se logró concluir que había que aceptar el proyecto ya que esta espera ser altamente rentable.

CUMPLIMIENTO DEL TRABAJO ORIGINAL

100%	75%	50%	25%	Menos 25%
X				

El plan de trabajo se cumplió al 100% de acuerdo con el cronograma establecido. El plan de trabajo original fue sujeto a las siguientes modificaciones:

- El problema actualmente es que los socios no cuentan con fuentes de información suficientes y necesarias para tomar decisiones respecto al emprendimiento.
- A su vez los objetivos específicos fueron resumidos y ahora son:
 - Identificar los recursos y actividades claves del negocio.
 - Identificar el canal de distribución adecuado.
 - Definir un plan comercial.
 - Determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto.
 - Definir una estrategia y plan de acción.
- La última modificación fue respecto al cronograma, donde en un principio se iban a utilizar 50 horas para cursos de extensión y finalmente se destinaron el uso de esas horas para definir un plan operativo para el negocio.

Más adelante se presenta el plan de trabajo original.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



DIVULGACIÓN

La divulgación de mi trabajo la realicé en la “VIII MUESTRA ACADÉMICA DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN”. La exposición fue en una modalidad virtual durante los días 7 a 11 de Diciembre donde se elaboró un video para poder dar a conocer el trabajo realizado durante el cursado de la práctica profesional.

A continuación adjunto link de la presentación:

<https://www.youtube.com/watch?v=YT7qxXJxtj0&feature=youtu.be>

CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/ O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN

- Reflexión Charla Ezequiel López del Rio:

La charla de Ezequiel me sorprendió, ya que yo también siempre tuve el mismo prejuicio de que las auditorías eran más realizadas por los contadores que por los licenciados en administración. También me motivó a perderle el miedo y participar de todas las entrevistas que se nos presenten, ya que más allá de cómo sean los resultados será una experiencia que nos va a ayudar a crecer y aprender mucho. Por último, me gustó también que nos cuente cuáles eran las materias que estudiamos en la carrera que más aplicaba en su trabajo.

- Reflexión Charla Franco Dandrea:

La charla de Franco me dejó sorprendida y me hizo reflexionar de lo importante que es ser pro activo, ya que él antes de recibirse tenía el mismo miedo que tenemos todos, pero él no se quedó solo con esa incertidumbre de qué pasará cuando se reciba, sino que indagó y empezó a buscar donde podría trabajar. Por lo que esto me sirvió de ejemplo que no hay que esperar que las oportunidades se nos presenten. Además, también me dio tranquilidad el saber que se recibió hace tan poco tiempo y que finalmente consiguió trabajo en una empresa tan grande e importante. También me hizo pensar en lo importante que es aceptar nuevos desafíos y no quedarse solo en las áreas donde uno se siente más cómodo, como el ejemplo de su pasantía PWC.

- Reflexión Charla Maximiliano Rivadeneira:



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



La charla de Maximiliano me sorprendió muchísimo, ya que jamás me hubiese imaginado que nosotros podríamos especializarnos en la rama de Inteligencia Artificial. Me hizo abrir los ojos de lo inmensa que es nuestra carrera y de lo amplio que es el mercado laboral al cual nos vamos a enfrentar el día de mañana. También me genero cierta curiosidad en el tema.

- Reflexión Charla Santiago Bonatti:

La charla de Santiago realmente me encantó, me pareció muy motivadora y creo que es lo que todo estudiante que está a punto de recibirse necesita para sacar los miedos e incertidumbre que uno tiene con respecto al mundo profesional. Lo que se me quedó grabado en la cabeza, es lo que dijo al final de que siempre aceptemos una oportunidad que se nos presente que después vemos como lo aprendemos. También me pareció muy útil el listado de competencias que nos compartió.

- Reflexión Charla Valle Jantus:

En esta charla vemos una vez la importancia de ser proactivo para cualquier puesto de trabajo. En esta ocasión Valle lo plantea acompañada de otra habilidad súper importante que es la actitud de servicio. Me gustó mucho la parte en que Valle contaba cómo era el día a día en su trabajo, que todos los días se le planteaba un desafío nuevo, ya que trataba con clientes de diversos rubros, lo cual esto le permitía aprender distintos procesos, tareas. Realmente me llamo mucho la atención eso, y el día de mañana me gustaría experimentar un trabajo así, que no sea rutinario ni monótono.

- Reflexión Charla Pilar Fernandez Fiorenza:

Cada vez que escucho las charlas de los egresados me convencen aún más que elegí la carrera correcta, ya que esta te permite en trabajar en múltiples áreas y en distintos tipos de empresas. Esta charla en especial, me dejo pensando y me hizo replantearme cuando Pilar contó toda su experiencia a lo largo de la carrera, desde ser ayudante hasta participar en las distintas actividades del Instituto, las cuales son actividades que no todos los estudiantes nos animamos a hacer por miedo que no nos alcance el tiempo o que nos atrasemos algunos años. Y en mi opinión creo que son experiencias que nos ayudan a crecer profesionalmente. A su vez destaco, lo que Pilar nos contaba que todo el tiempo preguntaba qué otra cosa podía hacer o ayudar que más podía aprender, ella no se conformaba solo con las tareas que tenía en su propio puesto, y creo que eso también la ayudo a llegar al puesto donde está ahora.

- Reflexión Milagro de la Rosa:



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

La charla de Milagro me gustó mucho porque tuvo un enfoque completamente distinto de todas las demás que veníamos escuchando. Lo que me llamo la atención es cómo funciona y se maneja la empresa Deloitte, la cual se interesa mucho por sus empleados y sus desempeños, buscan constantemente que ellos saquen su mejor versión para poder generar un impacto en los clientes y en la vida de cada uno de ellos, lo cual se ajusta con el lema de la empresa y que también tienen como la estructura "Up or Go", ósea que quieren que te desarrolles y crezcas sino te vas de la organización.

Lo que me llevo de esta charla es la importancia del desarrollo personal, ya que es muy importante auto conocernos para saber dónde estamos, que queremos, cuáles son nuestras capacidades y hacia dónde queremos ir, también rescato lo que dijo Mili de adquirir el hábito de aprender a hacer cada vez mejor las cosas la cual es una capacidad que buscan mucho las empresas de hoy en día.

- Reflexión Charla Matías Heluani:

Me encanto la charla de Matías y sobre todo me motivo ver como desempeña y disfruta su trabajo con tanto éxito, es realmente admirable. Me gustó mucho cuando empezó hablar de las distintas materias que le sirvieron para llegar donde está el hoy, sobre todo cuando hablo de la materia "Análisis y Diseño de sistemas" ya que actualmente la estoy cursando como optativa y pude entender los conceptos y términos que el nombraba.

- Reflexión Charla Martin Goncalvez:

La charla de Martin nos dejó muchas enseñanzas y sobre todo me impresiono la decisión que tomo de abandonar su trabajo porque sentía que ya no podía seguir creciendo. Esta decisión nos dejó de ejemplo nunca quedarnos en nuestra zona de confort siempre buscar nuevas oportunidades y también como dijo Pablo en la charla anterior lo importante que es planificarse, visualizarse en el futuro, plantearnos objetivo sobre donde queremos llegar.

- Reflexión Charla Pablo Graneros:

La charla de Pablo me gusto ya que fue la primera en hablar del mundo de las finanzas, área en la cual me parece muy interesante y me encantaría seguir aprendiendo y conociendo sobre ella. Me encanto con la claridad que nos explicó y los distintos ejemplos que nos fue dando.

Lo que me llevo de esta charla es lo que dijo Pablo de sacarle el jugo al máximo de cada oportunidad en donde nos toque trabajar, ya que esa



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

experiencia siempre nos servirá en algún momento y coincido totalmente en lo que dice de planificarse y visualizarse en el futuro.

- Reflexión Charla Karen Handl:

Hasta ahora la charla de Karen fue la que más me gustó de todas las que venimos escuchando a lo largo del cursado. Me pareció que ella es un gran ejemplo para todos, es realmente admirable todo lo que logro profesionalmente en tan temprana edad. Me gustó mucho su sinceridad con la cual nos contó no solo todo lo bueno que le tocó en su mundo laboral sino también todo lo negativo por lo que le tocó pasar, ya que creo que también es importante escuchar cosas no tan buenas, para no frustrarnos y a su vez entender que a pesar de eso no hay que bajar los brazos si uno realmente lo quiere.

Por otro lado, me pareció muy interesante todo lo relacionado a Project Manager, la verdad que nunca había escuchado respecto a eso, es impresionante la cantidad de tareas que desempeñó en ese puesto y que a su vez aplicó todas las herramientas que adquirimos en casi todas las materias que vemos a largo de la carrera.

- Reflexiones del Primer Seminario “La administración en organizaciones socialmente orientadas”

- Clase 1:

La primera charla del seminario me gustó mucho ya que se presentó la evolución de la orientación de las organizaciones, como eran las empresas antes que solo les importa producir y vender sus productos y como evolucionó eso y las empresas de hoy en día no solo les importa su principal actividad sino también otros aspectos como la responsabilidad social empresarial.

En la actualidad la sociedad se está interesando mucho por el ambiente, por ser ecológicos y esta nueva cultura de la sociedad trae como consecuencia que las empresas sean de triple impacto y declaren en su misión y visión dicha preocupación por el ambiente y por la sociedad en sí.

En esta charla aprendí el concepto de "Capitalista Consciente" la cual nunca la había escuchado nombrar y realmente me pareció muy interesante que algunas empresas lo apliquen y busquen así que todos salgamos beneficiados.

- Clase 2:



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Este segundo encuentro me pareció increíble ya que el tema de la "gestión del talento humano" me gusta muchísimo. Vimos en el encuentro anterior que a las empresas solo les interesaba producir y vender y que las personas de la organización eran solo un medio para llegar a lograr el objetivo.

En la actualidad vemos que lo más valioso de una organización son las personas que las conforman ya que ellas tienen capacidades y conocimiento que aportan valor a la empresa y que logran una ventaja competitiva gracias a eso. Las empresas genuinas y sostenibles son aquellas que consideran que las personas son la base de los proyectos futuros.

Gracias a la presencia de Agustín pudimos ver todos estos conceptos aplicados en la práctica a medida que nos contaba su experiencia de su emprendimiento, fue realmente fructífero.

- Clase 3:

Esta charla me pareció muy enriquecedora ya que vimos temas que no recuerdo haber escuchado con profundidad lo largo del cursado de la carrera.

En algunas materias vimos que "responsabilidad social empresarial" no solo incluye en ser caritativos, ósea en hacer donaciones, sino que también son fuentes para proporcionar una ventaja competitiva. Con la presencia de Jorge pudimos ver estos conceptos teóricos una vez más llevados a la práctica y esto es lo que más valoro del seminario.

- Reflexiones sobre el Segundo Seminario "La empresa del Futuro":

- Clase 1:

Este primer encuentro del segundo seminario me gustó mucho ya que todos los conceptos que nombro el profesor Miguel, se adaptan a la perfección con todo lo que vivimos en este 2020, donde muchas empresas como también personas tuvieron que reinventarse para poder subsistir a esta pandemia. Todos estos temas me recuerdan mucho a lo estudiado en dirección estratégica, donde veíamos que de nada sirve tener una ventaja competitiva sustentable si la misma no puede ir adaptándose a las condiciones cambiantes del entorno externo.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

- Clase 2:

Me gustó mucho los temas que se hablaron en este segundo encuentro de seminario. En mi opinión las maquinas jamás llegarán a reemplazar al 100% al capital humano, ya que este al final es el que aporta valor a las empresas con sus conocimientos y capacidades. Si creo que, si las empresas no cuentan con tecnologías y herramientas de administración como planeamiento, diseño organizacional, métodos de evaluación, como así otros nunca podrán adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno, y si la empresa no se adapta, no sobrevive. Como dijimos en el encuentro anterior la empresa constantemente debe estar innovando para así proporcionar una ventaja competitiva y estar siempre un paso más adelante que sus competidores.

- Clase 3:

Me pareció muy interesante este tercer encuentro, ya que nunca había escuchado hablar respecto a "Ecosistemas de Negocios". Me parece que es una excelente opción para que las empresas puedan atender su mercado meta de manera eficiente y rápida, ya que estas empresas solo se enfocaran en su negocio principal que es lo que agrega valor al cliente. Además, al participar dentro de un ecosistema y ofrecer una mejor y más integrada experiencia de usuario, tus consumidores estarán más a gusto, lo cual aumenta las chances que sigan trabajando contigo. Esto lleva a mejores relaciones con tus clientes y, por ende, mayor retención de usuarios. Cuando pienso en ecosistemas de negocios se me viene inmediatamente a la cabeza por ejemplo Mercado Libre.

BALANCE DE EXPERIENCIA EN LA PRÁCTICA PROFESIONAL

El balance de mi experiencia en la práctica profesional fue 100% positivo para la culminación de mis estudios, ya que me permitió poder llevar finalmente a la práctica muchos conceptos tanto teóricos como prácticos vistos a lo largo de estos 5 años.

Durante la etapa como estudiante, desde mi punto de vista, siempre surgen las dudas si la carrera seleccionada es la correcta y si es lo que a uno realmente le gustaría hacer durante el resto de su etapa profesional. Mi experiencia en la práctica profesional hizo confirmar esa vocación y darme cuenta que esto es lo que realmente me gusta. Me permitió definir qué es lo que quiero en mi futuro y donde enfocar mis conocimientos. Además, me permitió ver la cantidad de herramientas con las cuales cuenta un licenciado en administración para poder dedicarse en cualquier rubro que



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



deseo que muchas veces cuando uno las estudia no las valora hasta que las lleva a la realidad.

Me pareció muy valioso poder tener esta experiencia de analizar desde distintos ámbitos todo lo que es necesario para poder poner en marcha un negocio, también aprender cómo comunicarse tanto con futuros clientes y con futuros proveedores. Me pareció emocionante ver como a medida que más investigaba y mayor información recopilaba de a poco iba teniendo forma este negocio que había comenzado siendo solo con una idea de proyecto, ósea un simple sueño de dos hermanos poder emprender juntos.

Creo sin dudas que si no hubiese tenido este espacio jamás hubiese realizado esta investigación tan profunda para analizar si era viable o no poner en marcha el negocio. Por historias de conocidos veo que mucha gente solo hace los cálculos de si les da los números, pero después terminan fracasando porque no hacen este análisis en profundidad.

Para concluir quiero decir que vivir esta experiencia fue increíble y me motivo a que la idea de proyecto no quede solo en una idea, sino que ahora conduzca todos mis esfuerzos en finalmente lograr abrir las puertas de este negocio.

Solo tengo palabras de agradecimiento tanto para toda la catedra de práctica profesional como también para mi tutor que me acompañó en este largo recorrido.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

DOCUMENTACIÓN PROBATORIA

- Cronograma Reunión de Avance Viernes 27 de noviembre:

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

VIERNES 27/11	
Hora	Título del Trabajo
14:00	"Plan de Marketing Digital para PYME" Alumna: Rotger, Rocio María. Tutor: Ríos, Raúl.
14:20	"Plan de Negocios para proyecto: <i>Dos Hermanos Uniformes</i> " Alumna: Paz Posse, Valentinna María. Tutor: Tomic, Sergio.
14:40	"Tableros de comando operativos – Grupo San Agustín" Alumno: Made Lahitte, Mariano Javier Tutor: García, Javier Antonio.
15:00	"Análisis de costos en una clínica oncológica mediante Costeo Basado en Actividades ABC" Alumna: Zorbá, María Belén Tutor: García, Javier Antonio.

- Exposición de Avance en Reunión de Discusión:



PLAN DE NEGOCIOS
DOS HERMANOS UNIFORMES

Contenido:

- Situación Problemática
- Objetivos Generales y Específicos
- Marco Teórico
- Marco Metodológico
- Investigación de Mercado
- Modelo CANVAS
- Plan Comercial
- Plan Operativo

Alumna: Paz Posse Valentinna María.
Tutor: Tomic, Sergio.

27/10 Reunión de Discusión de Avances de la Práctica Profesional de la L.A.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

- Mesa VIII MATILA:

VIII MATILA MESA 2

Código	Asignatura	Nombre del trabajo	Apellido y Nombre
PP 21	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Plan de negocios "Estilo Deco"	Hirth, Felicitas
PP 22	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Apertura de casa de té en Yerba Buena	Ríos Silva, Trinidad María
PP 23	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Plan de Negocios Green	Laborde Delacroix, Agustina
PP 24	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Plan de Negocio de "Concepto Store" tras la pandemia	Pochat, Manuela
PP 25	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Plan de Negocio para "Dos Hermanos Uniformes"	Poz Posse, Valentina María


Instituto de
Administración
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de Tucumán

- Exposición en VIII Muestra Académica de trabajos de investigación de la licenciatura en administración:

PLAN DE NEGOCIOS
"DOS HERMANOS UNIFORMES"

Contenido:

- Situación Problemática
- Objetivos Generales y Específicos
- Marco Teórico
- Marco Metodológico
- Investigación de Mercado
- Modelo CANVAS
- Plan Comercial
- Plan Operativo
- Plan Financiero

Alumna: Paz Posse
Valentina María.
DNI: 40.696.404

Tutor: Tamsic Sergio

0:02 / 11:59

MATILA PRACTICA PROFESIONAL PAZ POSSE VALENTINA MARIA



**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

**COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL
ESTUDIANTE**

La alumna Valentina Paz Posse gran compromiso para desarrollar todas las etapas del trabajo según lo planeado y poder encontrar la información necesaria en las herramientas de los cursos que realizó.

Las entrevistas en profundidad y el análisis analítico también ayudaron a fundar cimientos en los resultados del trabajo.



PLAN DE TRABAJO

Tema: Plan de Negocio para “Dos Hermanos Uniformes”.

Autor: Valentina María Paz Posse.

DNI: 40.696.404.

Tutor: Sergio Tomsic.

Año: 2020.

RESUMEN

“Dos Hermanos” es un emprendimiento que tiene por objeto comercializar uniformes escolares del Colegio Privado San Patricio. A este nuevo proyecto se le presenta un problema, el cual es el desconocimiento de la situación del mercado de uniformes el cual pretende insertarse.

Por lo tanto, mediante la definición de un plan de negocio se realizará un estudio de la factibilidad y viabilidad de este nuevo emprendimiento. Para lograr estos objetivos se utilizarán múltiples herramientas de recolección de datos, tales como focus group, entrevistas con expertos, cuestionarios. Para impulsar este negocio, será necesario investigar y conocer a fondo las características del mercado, estudiar las necesidades y preferencias de los clientes, analizar su estructura de costos y sus fuentes de ingreso.

Este trabajo tendrá un enfoque mixto, donde el diseño elegido para abordar el problema desde el lado cualitativo será fenomenológico ya que este se concentra en



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



explorar, describir y comprender el fenómeno “funcionamiento del mercado”. Desde el lado cuantitativo el diseño será exploratorio ya que el mismo se realiza para conocer el contexto sobre el objeto de estudio. Su objetivo es encontrar todas las pruebas relacionadas con el fenómeno, del que no se tiene ningún conocimiento y aumentar la posibilidad de realizar una investigación completa.

Palabras claves: Emprendimiento, Uniformes, Negocio, Factibilidad.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de este plan de negocio está enfocado a un nuevo emprendimiento “Dos Hermanos” que tiene por objeto la comercialización de uniformes del Colegio San Patricio. Éste es una institución privada, situada en la ciudad de Yerba Buena, provincia de Tucumán. Según el INDEC, ésta tuvo una variación poblacional del 70,19% convirtiéndose en la actualidad en la segunda ciudad más importante en la provincia, este crecimiento tuvo un gran impacto en la cantidad de asientos en las escuelas.

El Colegio San Patricio tiene tres niveles, inicial, primario, secundario y cada uno de ellos tiene su propio edificio. Los niveles inicial y primario funcionan en la misma calle, acera de por medio, el edificio de nivel secundario se encuentra a 2.5 km de los anteriores.

En la Argentina, en la gran mayoría de los colegios privados los uniformes se consideran de uso obligatorio. Se estableció una única indumentaria para los alumnos ya que los uniformes promueven disciplina, el simple hecho de que el estudiante lleve puesto el mismo, implica que debe acatar determinadas normas. Además, algunas de las ventajas de los uniformes es fomentar la humildad de los niños, impulsar sentirse parte de un colectivo y no generar desigualdad entre ellos por la variedad y calidad de sus ropas.

Actualmente los uniformes de dicho colegio, son vendidos por cualquier persona que desee y pueda fabricar estos productos, ósea hoy en día los uniformes del colegio San Patricio, no tiene exclusividad.

Gracias a la posibilidad de tener contacto con las dueñas del colegio, se pudo lograr patentar la exclusividad de la venta de estos uniformes, en otras palabras, ser los únicos en poder venderlos. Aprovechando dicha oportunidad, surge la idea de evaluar cuán viable sería poner en marcha dicho negocio.

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Existe un desconocimiento de la situación del mercado, en el cual pretende insertarse. De este problema nacen las siguientes preguntas:

- ¿Cómo funciona el mercado de los uniformes del Colegio SP?
- ¿Cuáles son los recursos necesarios para poder impulsar el emprendimiento?
- ¿Cuál es el canal de distribución adecuado para vender los uniformes del Colegio SP?
- ¿Cuál es la estructura de costos y su respectiva fuente de ingreso?

OBJETIVOS

El objetivo general será construir un plan de negocio para la Práctica Profesional para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo del cursado de la carrera y plasmarlo en el desarrollo de este nuevo proyecto.

Para poder cumplir con el desarrollo efectivo del plan de negocio se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Analizar el mercado de los uniformes.
- Identificar los recursos y actividades claves del negocio.
- Identificar el canal de distribución adecuado.
- Definir un plan comercial.
- Definir un plan financiero.
- Determinar una estrategia de negocio.

MARCO TEÓRICO

Para poder desarrollar este plan de negocio es necesario tener claro una serie de conceptos:

El primer concepto que hay que saber y entender es el de **Plan de Negocio** el cual es un análisis completo de todos los aspectos y elementos involucrados en el emprendimiento y básicamente ayuda al emprendedor a determinar la factibilidad económica de su proyecto con la mayor precisión posible.

También un plan de negocio es una guía para el emprendedor, el cual es el documento en donde quede asentado por escrito el negocio, el análisis de mercado, la planificación, las proyecciones, los objetivos y las acciones a desarrollar para hacer realidad ese proyecto.

Una de los elementos claves dentro de un plan de negocio es el análisis de mercado, el cual se realiza mediante una **Investigación de Mercado**, la cual le permite al emprendedor tener un acabado detalle del potencial desarrollo del mercado. Los autores Philip Kotler y Gary Amstrong plantean que para entender un mercado en particular hay que tener en cuenta cinco conceptos fundamentales del cliente y del mercado, entre ellos estos son necesidades, deseos, demanda, oferta de



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



marketing (producto, servicios, experiencias), valor y satisfacción, intercambios y relaciones, y por último mercados. Los cuáles serán muy útiles a la hora de resolver el problema que presenta este plan de negocio.

A su vez, es fundamental antes de realizar un plan de negocios, definir el **Modelo de Negocio** que tendrá el emprendimiento. Manuel Sbdar en su libro “Palancas” explica que un modelo de negocio es como una oferta única y original a un público específico que contribuye en la estructura económica de una empresa y conserva el equilibrio de su estructura financiera. Otra definición es aquello que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor.

Para comenzar a armar el modelo de negocios se utiliza mucho un modelo ideado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur conocido como **Modelo Canvas**. La herramienta se basa en la descripción del modelo de negocio a través de nueve bloques que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Su sencillez de ejecución y su formato visual ayuda mucho a conocer y a mejorar tu idea. Los nueve bloques son:

- **Segmento de mercado**: Analiza las características de tu público objetivo.
- **Propuesta de valor**: Muestra los elementos destacables de tu producto o servicio. Aquello que tu cliente busca y que en ocasiones se diferencia de la competencia.
- **Canales**: Medios que utilizas para hacer llegar tu propuesta de valor al cliente.
- **Relaciones con clientes**: La manera de relacionarte con tus clientes, la forma de ese trato, así como su frecuencia y otras características destacables.
- **Fuentes de ingresos**: La procedencia de tus principales ingresos y la forma que tienes de recibir esos ingresos.
- **Recursos clave**: Aquellos activos que consideras más importantes para el mejor funcionamiento de tu negocio.
- **Actividades clave**: Son aquellas acciones que provocan que tu negocio pueda ofrecer valor a los clientes.
- **Asociaciones clave**: Aquellas relaciones con empresas/instituciones/personas que provocan en tu negocio una garantía de mejor funcionamiento.
- **Estructura de costos**: Analiza sobre qué recaen los principales costes de tu empresa. En aquella actividad o recursos sobre la que emplees más recursos económicos.

MARCO METODOLÓGICO

El plan de negocio tendrá un enfoque mixto con un diseño secuencial. La primera parte del trabajo será cualitativa, con un diseño fenomenológico ya que se buscará obtener la perspectiva y puntos de vista de las opiniones y preferencias de los clientes como así también de algunos emprendedores que actualmente venden



**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



uniformes de colegios para expandir los datos e información y entender el funcionamiento y dinámica del mercado.

Luego de entender el funcionamiento y la dinámica del mercado, el plan de trabajo será meramente cuantitativo con un diseño exploratorio, donde se pretende acotar la información para medir con precisión las variables del estudio. En esta parte trabajaremos más con información numérica acerca de los costos e ingresos que podemos llegar a estimar.

Las herramientas de recolección de datos serán:

- **Focus Group:** Se realizará focus group con padres de alumnos del colegio, que son quienes se ocupan de comprar los uniformes a sus hijos. El objetivo de esta técnica es conocer la demanda, la frecuencia de compra de los consumidores, la cantidad de uniformes que compran, el precio al cual compran.
- **Entrevista con Expertos:** Se harán entrevistas a distintos emprendedores que se dediquen a vender uniformes de colegio. La idea con estas entrevistas es conocer un poco más acerca de la oferta de los uniformes, también saber cuáles son sus costos, y a qué precio venden ellos los uniformes.

En estas dos primeras técnicas se usarán preguntas abiertas para no delimitar las alternativas de respuestas permitiendo que los entrevistados respondan con sus propias palabras y releven más información sobre lo que piensan.

- **Cuestionarios:** Los cuestionarios serán preguntas cerradas y se elaborarán en base a los resultados del focus group y entrevistas de expertos. Serán realizados a través del Cuestionario de Google Forms, para así obtener mayor información sobre las variables a medir.

CRONOGRAMA Y CARGA HORARIA

ACTIVIDADES	Semanas												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Recopilación de bibliografía	■	■											
Lectura y análisis de bibliografía		■	■	■									
Diseño de focus group, entrevista, encuestas			■	■	■								
Realización de Focus Group					■	■	■						
Entrevista a expertos						■	■	■					
Realización Encuestas							■	■	■				
Recopilación y análisis de toda la información obtenida									■	■	■		
Redacción de plan de negocios											■	■	



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Elaboración Plan de Trabajo	20 hs.
Informes Parciales	60 hs.
Informe Final	20 hs.
Participación en Cursos de Extensión	50 hs.
Investigación de Mercado	90 hs.
Modelo Canvas	20 hs.
Estrategia de Negocio	10 hs.
Plan Comercial	50 hs.
Análisis Económico y Financiero	70 hs.
Reflexiones en los foros de la PP	10 hs.
TOTAL	400 hs.

BIBLIOGRAFÍA

- Claves para Emprender: Conceptos básicos para planificar y desarrollar tu proyecto - Primera Edición - Ministerio de Desarrollo Económico de la Ciudad de Buenos Aires – 2013.
- Pasión por Emprender: De la idea a la cruda realidad – Edición Aguilar Buenos Aires - Andy Freire – 2004.
- Palancas: Modelo de creación de empresas perdurables- Primera Edición Buenos Aires: La materia contenidos - Sbdar Manuel – 2014.
- Generación de Modelos de Negocios: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores – Alexander Osterwalder - Yves Pigneur.
- El sueño del negocio propio hecho realidad: 10 pasos para armar su empresa- Segunda Edición- María Laura Lecuona – Danila Terragno – junio 1998.
- Marketing- Decima Primera Edición- Versión Latino Americana- Philip Kotler- Gary Armstrong – 2001.



ACTIVIDADES DESARROLLADAS

PRIMER AVANCE PLAN DE NEGOCIO

Tema: Plan de Negocio para “Dos Hermanos Uniformes”.

Autor: Valentina María Paz Posse.

DNI: 40.696.404.

Periodo Informado: septiembre de 2020.

Tutor: Sergio Tomsic.

Las actividades realizadas durante el mes de septiembre fueron las siguientes:

- Tuvimos reunión de consulta con el Tutor.
- Se recolectó y analizó toda la bibliografía necesaria para poder implementar efectivamente el plan de negocio. Entre ellos fueron: Claves para Emprender (Ministerio de Desarrollo Económico de la Ciudad de Buenos Aires), Pasión por Emprender (Andy Freire), Palancas: modelo de creación de empresas perdurables (Sbdar Manuel), Generación de Modelos de Negocios (Alexander Osterwalder - Yves Pigneur), 10 pasos para armar tu empresa (Maria Laura Lecuona – Danila Terragno) y el libro de Marketing de (Philip Kotler- Gary Armstrong).
- Luego se empezó con la investigación de mercado, donde primero se diseñó los temas a desarrollar en el Focus Group y en la Entrevista con el experto.
- A continuación, se realizaron dos Focus Group de 5 madres de alumnos del colegio por una cuestión de distanciamiento social. Una se realizó el 12 de septiembre y la otra el 18.
- Después se realizó el día 23 de septiembre una entrevista con un emprendedor que se dedica actualmente a la producción de uniformes, el cual podría llegar a ser futuro proveedor el día de mañana. Donde a partir de esta entrevista se realizó una base de datos con todos los costos y precios de los uniformes.
- Se sacaron conclusiones de estas dos técnicas y se volvió a tener otra reunión con el tutor para diseñar las preguntas de la encuesta que será



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



enviado a todos los padres del colegio con el fin de poder llegar a toda la población bajo estudio.

- Se participó en las charlas de los ex alumnos de la facultad realizada por la Práctica Profesional.

SEGUNDO AVANCE PLAN DE NEGOCIO

Tema: Plan de Negocio para “Dos Hermanos Uniformes”.

Autor: Valentina María Paz Posse.

DNI: 40.696.404.

Periodo Informado: octubre de 2020.

Tutor: Sergio Tomsic.

Las actividades realizadas durante el mes de octubre fueron las siguientes:

- Análisis de las respuestas de las encuestas que fueron enviadas a los padres del colegio, mediante un Cuestionario de Google Forms.
- Reunión con tutor para sacar conclusiones de las mismas.
- Luego en base a las respuestas de las encuestas se diseñó el modelo Canvas, donde primero se empezó con el Lado derecho y luego con el izquierdo.
- Se realizó un análisis FODA.
- Se diseñó y redactó el plan comercial, el cual nos permitirá llegar a nuestros consumidores.
- Se diseñó el plan operativo.
- Participación en el primer seminario “La Administración en organizaciones socialmente orientadas”

TERCER AVANCE PLAN DE NEGOCIO

Tema: Plan de Negocio para “Dos Hermanos Uniformes”.

Autor: Valentina María Paz Posse.

DNI: 40.696.404.

Periodo Informado: noviembre de 2020.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Tutor: Sergio Tomsic.

Las actividades realizadas durante el mes de noviembre fueron las siguientes:

- Luego de tener fijar los precios de venta y de establecer cuáles eran los costos de adquisición de los uniformes se realizó un Excel del Plan Financiero.
- En dicho plan se detalló cuáles eran los recursos a adquirir los cuales eran:
 - Mueble de recepción
 - Mueble con estantes para guardar.
 - Espejo
 - Posnet
 - Aire acondicionado

También se detalló cual era el capital de trabajo para iniciar el proyecto, en este caso era todo el stock inicial de los distintos tipos de uniformes.

- Otra cosa que se analizó fueron los costos variables, los cuales varían de acuerdo a cuantos uniformes se venden. Estos costos incluyen el costo de adquisición más el costo de las etiquetas y bolsas.
- Para estimar las ventas se tuvo en cuenta dos factores, la cantidad de alumnos y su frecuencia de compra. Se proyectó las ventas pensando que solo el 55% de los alumnos nos comprarán los uniformes.
- Para estimar los ingresos se sacó un promedio de los precios de venta de los uniformes, ya que estos difieren según los talles.
- Luego también se analizó los costos en publicidad y promoción, el costo de mano de obra el cual incluye el retiro de socios.
- Antes de armar el flujo de fondo fuimos a analizar los locales ubicados cerca del colegio donde se averiguaron precio de alquiler, luz, agua, etc.
- Después de obtener los resultados de este plan financiero se pensaron estrategias de negocios.
- Se participó del segundo seminario “Empresa del Futuro” dictado por el profesor Miguel Ángel, Pero.



PLAN DE NEGOCIOS

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo detalla un plan de negocios proyectado a cinco años para un proyecto denominado “Dos Hermanos Uniformes” el cual tiene como objeto comercializar uniformes del colegio SP. El mismo estará ubicado en Yerba Buena en la misma acerca que el nivel inicial y primario, además contará con una página web para poder vender los uniformes de manera online incluso.

Para poder poner en marcha el negocio se deberán adquirir recursos de equipamiento y moblamiento como mueble exhibidor, mueble para acomodar los uniformes, aire acondicionado, armado de probadores, entre otros. Además, se deberá realizar la primera compra de mercadería de los uniformes, ya que estos son los recursos necesarios para la operación normal del proyecto. Es por esto que la inversión total del proyecto es de \$1.026.900.

Esta inversión será financiada por aporte de los socios por un monto de \$526.900 y también se deberá recurrir a un préstamo de \$500.000 al banco Galicia.

Considerando los costos e ingresos estimados, se confecciono un flujo de fondos proyectado a 5 años mediante el cual se obtuvieron resultados positivos, por lo que se puede concluir que se trata de un proyecto viable. El plazo de recupero de la inversión es de 4 años. El VAN del proyecto asciende a \$1.259.459,97 y la TIR arroja un porcentaje de 54,47%.

Palabras Claves: Plan de Negocio, Proyecto, Viable, Uniformes.

EL MERCADO

- Investigación de mercado:

La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos de cualquier aspecto que se desee conocer para luego interpretarlos y hacer uso de ellos. En este caso nos sirvió para obtener información del mercado de los uniformes para luego poder realizar una adecuada toma de decisiones y lograr la satisfacción de los clientes.

El problema es que los socios no cuentan con fuente de información suficiente y necesaria para la toma de decisiones respecto al proyecto.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Los objetivos de esta investigación son:

- Conocer el comportamiento de demanda, indagando en la frecuencia de compra, cantidad de compra y precio.
- Conocer la oferta, estructura de costos y fuentes de ingresos.
- Identificar el canal de distribución adecuado.

La investigación tendrá un enfoque mixto, en donde se utilizarán las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Focus Group.
- Entrevista con experto.
- Encuesta.

Las técnicas que se utilizaron para el análisis de mercado fueron, en primer lugar, focus group con diez padres del colegio para poder empezar adentrarnos en este nuevo mundo y así conocer la demanda, frecuencia de compra, cantidad de compra, precio. En segundo lugar, entrevista con un emprendedor, que se dedica actualmente a la producción de uniformes, el cual será el proveedor el día de mañana. Estas dos técnicas se utilizarán preguntas abiertas con temas disparadores para así no delimitar la respuesta de los entrevistados. A partir de las respuestas de los mismos se realizó un cuestionario de Google Forms para recabar mayor información.

Desarrollo:

❖ Focus Group

Se realizaron dos focus group con cinco madres del colegio cada uno por cuestión de distanciamiento social, en los cuales se fue dando una conversación amena y relajada. No se hicieron preguntas interrogando a cada una, sino que se fueron dando temas disparadores y cada una fue comentando al respecto. La elección de las madres que formaron parte del FG se la pensó de tal manera que las mismas tengan hijos en los distintos niveles para poder saber su experiencia con cada uno de ellos.

Los resultados que se logró obtener de dichos focus group fueron los siguientes:

- En el nivel inicial se descubrió que por lo general la frecuencia de compra es una vez al año. Ahora las prendas que menos compran son los delantales ya que solo se los usan en actos oficiales o días especiales por lo tanto lo compran una sola vez en todo su lapso por el jardín y en el caso de tener hermanos o primos directamente no lo compran y lo heredan de ellos.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



También otras de las prendas que compran poco son los abrigos como buzos y polar solo lo usan en invierno entonces es un producto que al tener poco uso termina en buen estado y eso permite que se puede heredar.

Existen uniformes que se compran todos los años como por ejemplo el short, remera y jogging de gimnasia. Estas son prendas que se utilizan de lunes a viernes por lo tanto tienen mucho uso y al ser de color blanco se ensucian rápido. Es por que en promedio una vez al año se compra dos unidades de las remeras, una del short y otra de jogging.

- El nivel primario y secundario tiene un comportamiento de compra prácticamente idéntico en donde se encontró que en términos generales lo que más compran es todo el uniforme deportivo el cual incluye remera, short y jogging. Si bien es un atuendo que solo se utilizan dos veces a la semana en las horas de educación física son prendas de color clarita que se ensucian y manchan y por tanto lavarse se percuden y no quedan en buenas condiciones para volver a usar los próximos años.

La indumentaria que menos se compra son los abrigos por las mismas razones que sucede en el nivel inicial.

Ahora hablando más en específico podemos diferenciar el comportamiento de compra entre el sexo femenino y masculino ya que son uniformes diferentes en sí.

En las mujeres la vestimenta que menos compran o también podríamos decir que más heredan son los que conforman el uniforme de gala esto es jumper, polleras y camisas. En una primera vez por lo general llevan dos unidades y luego van viendo a medida de cómo les queda, es decir solo vuelven a comprarlo cuando les queda chico.

Con respecto a los hombres lo que menos compran son las camisas y los abrigos. Ahora una compra que se repite todos los años es la del pantalón gris de gala y el jogging ya que en este periodo los niños están en etapa de crecimiento y los pantalones les quedan cortos de un año al otro o también otra razón es porque le rompen las rodillas al jugar y tirarse al piso. Estas son prendas que cuando llegan a fin de año no terminan en buenas condiciones por lo tanto no pueden volver a usarse al año siguiente ni mucho menos heredarse.

Tanto en hombres y mujeres la compra del uniforme de gimnasia se repite todos los años como en el nivel inicial en general todas las madres dijeron que compran tres remeras nuevas y pares de short y jogging.

En ambos focus group se reveló información muy valiosa con respecto a cómo se había modificado su comportamiento de compra gracias a la pandemia, ya que muchas madres comenzaron a realizar compras de manera online lo cual antes no eran recurrentes y la gran mayoría demostró gran insatisfacción con respecto a los comercios que actualmente se dedican a la comercialización de uniformes donde ninguno de ellos cuenta con una página web para poder realizar las compras de



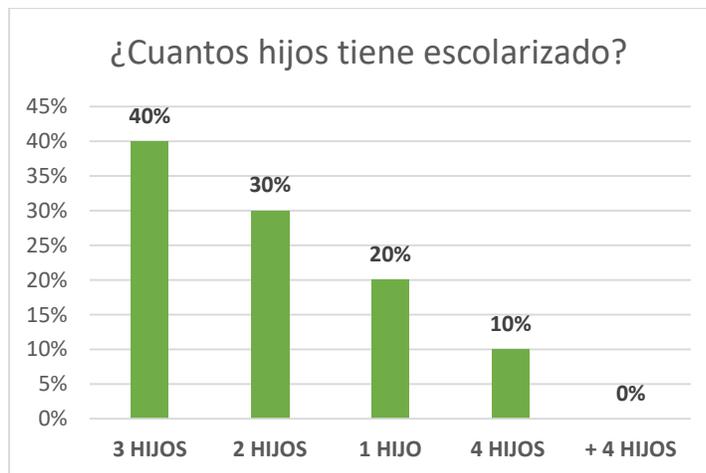
manera remota. También brindaron información del precio al cual habían comprado los uniformes en marzo del año 2020.

❖ Encuesta

La realización de la encuesta al igual que los focus group establecen la base para poder lograr los objetivos establecidos en la investigación de mercado. La misma fue implementada a través de la plataforma de Google Forms y difundida por los grupos de WhatsApp de las madres del colegio durante 10 días.

A continuación, se presentan los resultados de los datos obtenidos en la encuesta realizada. Para la interpretación de los mismos, se creó un archivo de Excel en donde se plasmó todas las respuestas de los padres para posteriormente ser analizados por medio de gráficos.

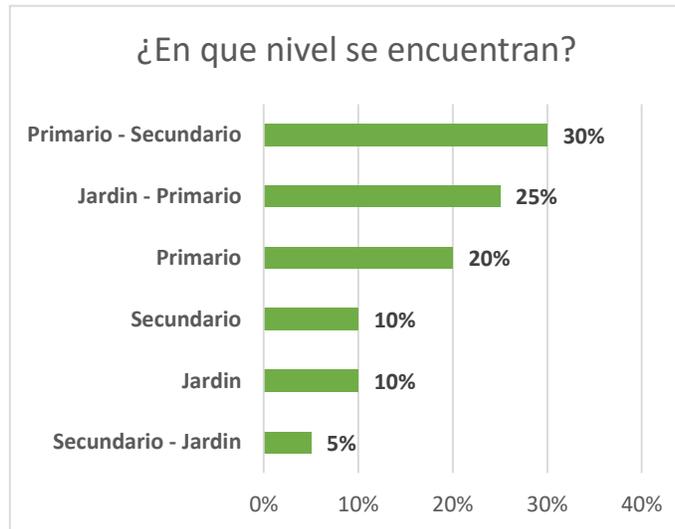
El tamaño de la muestra fue de 100 padres, donde se puede observar en el gráfico que el 40% tiene tres hijos escolarizados, un 30% dos hijos, un 20% un hijo escolarizado y por último el 10% tiene cuatros hijos escolarizados.



De los padres encuestados podemos notar que un 30% tiene hijos que se encuentran en los niveles primario y secundario, un 25% tiene hijos en el nivel inicial y primario y solo un 5% tiene hijos en jardín y en el secundario.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



El 100% de los padres actualmente compran los uniformes de manera presencial. Como se comentó anteriormente, en los Focus Group los padres contaron que su única opción es asistir al local físico a comprar los uniformes, ya que no hay comercios existentes que cuenten con página web.

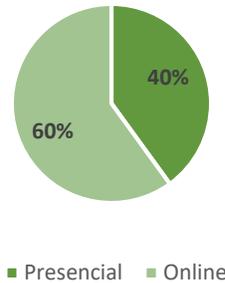


El 60% prefiere comprar de manera presencial, tocar la tela de los uniformes, medirlos y evaluar su calidad. Pero el 50% de ese 60% si le gustaría comprar los uniformes de manera online, ya que los uniformes por lo general se compran en febrero- marzo antes de comenzar el periodo lectivo y acá en Tucumán en esa época sigue haciendo bastante calor esta sería una de las razones comentadas por los padres en el Focus Group.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Preferencia de compra



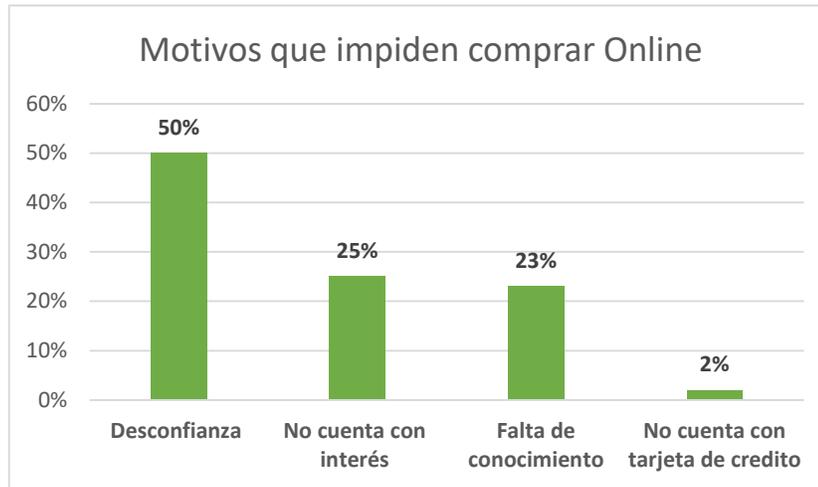
Si su preferencia es presencial, ¿Le gustaría comprar de manera Online?



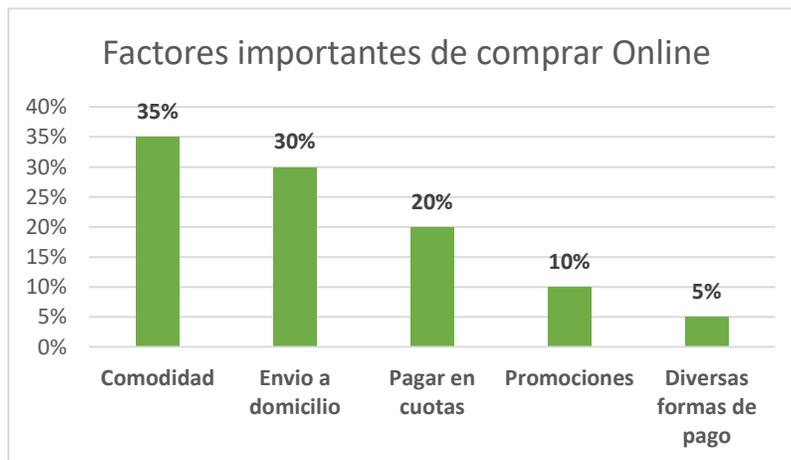
El 50% de los padres no comprarían de manera online por la desconfianza que tienen del producto. Cuando hablamos de desconfianza nos referimos a la calidad del producto y sobre todo si se están comprando el talle correcto. Este es el principal motivo por lo que en general no compran de manera remota. También podemos observar que solo el 23% no tiene conocimiento sobre como comprar de manera online.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



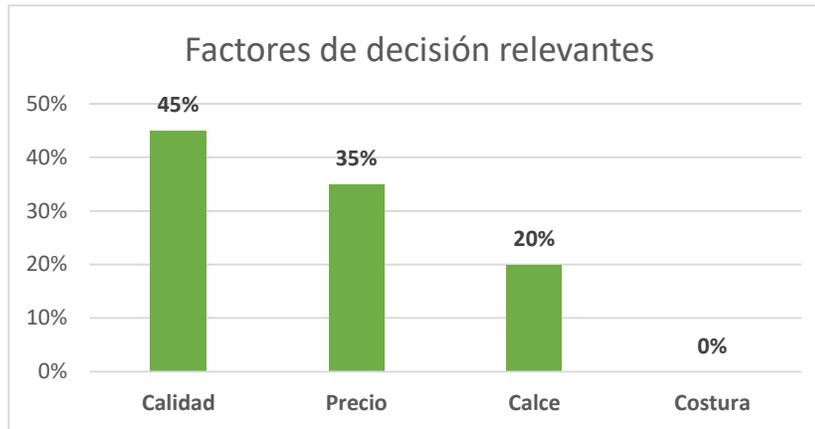
Lo más importante que consideran los consumidores al momento de comprar por internet es la comodidad de poder comprar desde sus casas y que le llegue los productos a domicilio. Podemos observar que un 30% de los padres valoran el poder comprar los uniformes desde la comodidad de su casa sin necesidad de salir. A su vez solo un 5% valora las diversas formas de pago, ya que en los locales físico también tienes las mismas formas de pago por lo que es indiferente.



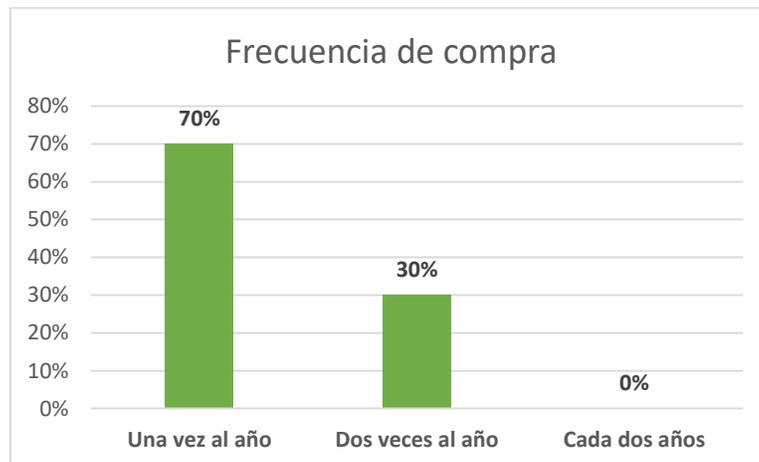
A la hora de comprar los uniformes los padres consideran dos factores de decisión como relevantes. A un 45% le interesa mucho la calidad de las prendas, ya que los mismos se heredan mucho entre hermanos y familiares entonces se preocupan por su calidad para que sean duraderos. También a un 35% le interesa más cuidar su bolsillo y comprar uniformes a precios bajos ya que tienen la teoría que igual todos los años los renuevan.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



En cuanto a la frecuencia de compra se concluyó que el 70% solo compra una vez al año, es decir, a principio de año y no vuelve a comprar de nuevo hasta el próximo año. Todos sabemos que existen ciertas prendas que pueden ser heredadas entre hermanos y familiares, es por eso que se aclaró que al momento de contestar tenga en cuenta eso.



En la encuesta también se les pregunto si están satisfechos con la calidad de los uniformes que compraban actualmente. El 60% si estaba satisfecho con lo que compraba y un 25% se sentía insatisfecho.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Es por esto que también se les hizo una pregunta abierta sobre que les gustaría cambiar de los uniformes que compraban, de esta forma podemos saber respecto a que prendas se sienten insatisfechos. A continuación, detallamos las respuestas más repetidas.

Telas de las remeras
Algodón de los jogging
Largo de los pantalones de gala
Calidad de los polar
Cuellos de camisas más amplios
Otros modelos de pantalones

Esta pregunta nos pareció súper importante para poder descubrir cuáles eran las necesidades de nuestros clientes como así también para poder tener una ventaja competitiva ofreciéndole a ellos mejoras en las prendas según los cambios que aconsejaron ellos.

❖ Entrevista con Experto

La entrevista fue con la dueña de una empresa textil llamada Pampa Indígena. No fue una entrevista estructurada en donde se fue hablando tema por tema, sino que fue una conversación para ir conociendo la oferta y donde los temas se fueron dando de manera espontánea. A partir de dicha entrevista se creó un Excel con todos los costos de cada uno de los uniformes para así poder fijar nuestros precios.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

▪ Modelo Canvas

A partir de la investigación de mercado se logró construir este modelo, el cual es una herramienta que permite organizar tu idea en un modelo de negocio viable y listo para ser puesto en prueba. Se basa en la descripción del modelo de negocio a través de nueve bloques que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Su sencillez de ejecución y su formato visual ayuda mucho a conocer y a mejorar tu idea. Los nueve bloques son:

- 1) **Segmento de Clientes:** Alumnos del Colegio SP que pertenecen desde el nivel inicial hasta el nivel secundario, los cuales incluyen las edades de 3 a 18 años.
- 2) **Propuesta de Valor:** Ofrecer a los estudiantes uniformes cómodos y duraderos con una excelente calidad para que puedan desempeñar sus actividades diarias con tranquilidad.
- 3) **Relación con los clientes:** Asesoría personalizada virtual antes de efectuar compra y presencial cuando visitan el local, como así también servicio post-venta, sorteos, comunicación tanto por whatsapp como por las redes sociales.
- 4) **Canales:** Local Físico y Tienda Online.
- 5) **Fuentes de Ingresos:** Efectivo, Tarjeta de Crédito/Débito y Transferencia.
- 6) **Recursos Claves:**
 - Físico: uniformes y local físico con sus respectivos equipamientos.
 - Financieros: inversión inicial
 - Humanos: vendedor del local y socios que se encargaran de cuestiones administrativas y de la venta online.
 - Tecnológicos: inversión inicial y alquiler local físico.
- 7) **Actividades Claves:** Comunicación estrecha con proveedores, venta en tienda física y online, envíos a domicilio.
- 8) **Aliados Claves:** Proveedor de Uniformes, Proveedor Accesorios y Propietarias del Colegio.
- 9) **Estructura de Costos:** Los costos fijos son de suministros, alquiler, suscripción tienda nube, promoción y publicidad. Costos variables son los costos de la compra de uniformes, packaging y etiquetas.

▪ Descripción del mercado:

El mercado en el cual se encuentra “Dos Hermanos Uniformes” es el de la comercialización de uniformes del Colegio San Patricio. Este se dirige a los alumnos de la comunidad San Patricio que pertenecen desde el nivel inicial al nivel secundario, en los cuales se incluyen las edades de 3 a 18 años. Sabemos que los estudiantes pasan 7 horas al día en las instituciones educativas y que los uniformes tienen un uso intensivo es por eso nuestro objetivo es ofrecer a los estudiantes uniformes cómodos y de excelente calidad que garanticen su duración a lo largo del tiempo.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Actualmente existe una gran cantidad de comercios ubicados en Yerba Buena que se dedican a la comercialización de uniformes de múltiples colegios. Todos ellos cuentan con locales físicos, pero ninguno ofrece la oportunidad de poder comprar los uniformes a través de una página web con la comodidad de recibir las prendas al domicilio sin necesidad de salir de sus casas.

Por todo esto creemos, que existe una necesidad insatisfecha en el mercado de los uniformes del Colegio San Patricio en relación con canales modernos de distribución. El proyecto “Dos Hermanos Uniformes” justamente cubrirá esa necesidad insatisfecha, además de también ofrecer la posibilidad de visitar un local físico para aquellos que lo deseen.

LA COMPAÑÍA

“Dos Hermanos Uniformes” es un proyecto de dos hermanos donde uno de ellos ya es Licenciado en Administración y la otra en proceso de serlo. Esta idea de negocio empezó siendo un anhelo de estos hermanos de poder emprender juntos y poder aplicar todas las herramientas aprendidas durante su carrera. Este sueño comenzó a formar su camino para convertirse en un proyecto gracias a la posibilidad de tener un contacto estrecho con las propietarias del Colegio San Patricio.

▪ Misión, Visión y Valores:

Misión: Ofrecer a los estudiantes uniformes cómodos, duraderos, con excelente calidad a precios accesibles para que puedan desempeñar sus actividades diarias con tranquilidad.

Visión: Ser una empresa líder en la comercialización de uniformes del Colegio San Patricio.

Valores:

- Calidad en los productos que ofrecemos a nuestros clientes.
- Trabajo en equipo para el aprendizaje constante y el crecimiento de la marca.
- Perseverancia, entusiasmo e integridad para trabajar día a día y construir cimientos fuertes para el crecimiento del negocio.
- Respeto tanto con el cliente como con el equipo de trabajo.
- Compromiso comprometerse con la organización, los clientes y los trabajadores, para generar alianzas de largo plazo y construir vínculos.

▪ Análisis FODA:

Para poder realizar un diagnóstico interno y externo de este proyecto se utilizó la herramienta Análisis **FODA** donde:



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

➤ **Fortalezas:**

- - Ubicación estratégica del local físico.
- - Exclusividad en la venta de los uniformes
- - Únicos en tener tienda online.
- - Precios accesibles.
- - Calidad asegurada en los uniformes.
- - Atención personalizada pre y post venta.
- - Buena relación con el proveedor.

➤ **Debilidades:**

- - Negocio nuevo en el mercado.
- - Sin experiencia.

➤ **Oportunidades:**

- - Incorporar nueva línea de productos. Por ejemplo, camperas de egresados, equipos deportivos para competir entre colegios, etc.
- - Tendencia creciente de las compras por internet.

➤ **Amenazas:**

- - Crisis Económica.
- - Inflación del País.

A partir de los factores identificados se establece una estrategia con el fin de aprovechar las oportunidades. Se pretende hacer más énfasis en la tienda online, de modo que “Dos Hermanos Uniformes” llegue a posicionarse en el mercado y a lograr un mayor crecimiento aumentando sus ventas de manera remota, ya que este es un elemento distintivo en el mercado de los uniformes, porque ningún otro comercio lo utiliza como canal de distribución. De esta manera explotaremos nuestras fortalezas y oportunidades compensar las debilidades de ser un negocio nuevo sin experiencia en el mercado de los uniformes.

COMPETENCIA

Gracias a tener un contrato de exclusividad con el Colegio San Patricio, “Dos Hermanos Uniformes” serán los únicos en poder vender los uniformes que incluyan el logo del Colegio. Es decir que no existirán competidores de manera directa que tengan una fuerte amenaza.

Pero dentro del uniforme utilizado por el colegio, existen prendas que no tienen bordadas el logo, como por ejemplo pantalón, jumper, pollera gris, camisa blanca, jogging gris de gimnasia, sweater de lana. Entonces si existen competidores de



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

manera indirecta por ejemplo “Tienda San Juan” y “Conté Di Roma” que venden estos uniformes clásicos que son utilizados por múltiples instituciones. También podríamos pensar en las modistas que podrían confeccionar estas prendas, pero esta clase de competidores no tienen una posición dominante en el mercado.

PRODUCTOS Y SERVICIOS

“Dos Hermanos Uniformes” brinda a sus clientes el uniforme completo que exige el Colegio San Patricio para sus tres niveles, jardín, primario y secundario. Tales como guardapolvo, uniforme de gala y uniforme de educación física.

Se ofrecen uniformes de varias clases de telas según sea la prenda, las más comunes son las siguientes:

- Tela que se utiliza para el guardapolvo: acrocel o arciel.
- Tela para pantalón gris, pollera, jumper: alpacuna o gabardina cuando es invierno y arciel cuando es verano ya que es más finita.
- Tela para la camisa blanca de gala: algodón y poliéster.
- Tela que se utiliza para remera de gimnasia: pique, algodón y poliéster.
- Short de gimnasia: lona.
- Sweater verde: lana
- Campera abrigada: polar.

De acuerdo con las disposiciones de la institución, los uniformes no podrán ser sustituidos por otras prendas que no vayan a identificar al establecimiento educativo.

Los productos complementarios están constituidos por zapatos, zapatillas, medias, corbata, faja y otros accesorios.

Primordialmente los productos se diferencian en la calidad de la confección y en las materias primas utilizadas por nuestro proveedor. Pero también ofrecemos un excelente servicio post venta y envió a domicilio.

PLAN COMERCIAL

Como ya observamos anteriormente en la investigación de mercado se pudo demostrar que existe un mercado es por eso que ahora explicaremos cual será nuestro plan para poder llegar a nuestros consumidores.

A continuación, detallamos el marketing mix el cual incluye:



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

▪ Producto

Los productos que “Dos Hermanos” comercializará son un conjunto de prendas de vestir que forman los uniformes exigidos por la Institución SP. Estos uniformes se separan en uniformes de gala y uniformes deportivos tanto para hombres y mujeres para los tres niveles educativos, ya que el conjunto de prendas que los conforman varían.

Para el nivel inicial el uniforme está compuesto por:

- Short bordado o jogging
- Remera bordada
- Delantal verde

Para el nivel primario y secundario el uniforme de hombre está conformado por:

- Pantalón gris
- Camisa blanca lisa
- Corbata tejida

Para el nivel primario el uniforme de mujeres es:

- Jumper gris
- Camisa blanca lisa
- Corbata tejida
- Faja tejida

Para el nivel secundario el uniforme de mujeres está compuesto por:

- Pollera gris
- Camisa blanca bordada
- Faja tejida

En todos los niveles el abrigo es polar o sweater verde.

Las prendas que comercializa “Dos Hermanos Uniformes” están confeccionadas a partir de las siguientes telas acrocel, arciel, alpacuna, gabardina, lona, pique y también por combinaciones de polyester y algodón. A su vez ofrece una gran variedad de tallas que van desde el 2 al talle XL.

▪ Precio

El precio se establecerá en función de los costos del proveedor y de los precios del mercado, los cuales se lograron conseguir mediante la investigación de mercado donde en los Focus Group las madres del colegio que se ocupan de la compra de los mismos tenían el registro de los precios los cuales compraron en marzo de 2020.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Los costos del proveedor varían de acuerdo a la talla debido a los costos de producción, por lo tanto, los precios también serán fijados de acuerdo a los diferentes talles que ofrecemos.

- Plaza/ Distribución

Gracias al cuestionario realizado en la etapa de investigación de mercado, pudimos descubrir cuál era el canal de distribución adecuado para poder llegar a nuestro segmento de clientes.

Actualmente los comercios vigentes que se dedican a este rubro únicamente cuentan con local físico por eso que la preferencia de compra de los clientes es de manera presencial. Pero una gran mayoría de las madres entrevistadas comentaron como la pandemia había modificado su comportamiento de compra, es decir gracias a esto habían empezado a realizar sus compras diarias de manera online, entonces si algún comercio de uniformes ofrecería la oportunidad de comprar desde la comodidad de sus hogares lo harían sin dudar.

Es por eso que “Dos Hermanos” en primer lugar contará con un local físico para poder satisfacer al 60% de nuestro segmento de clientes que les gusta comprar las prendas de manera presencial tocando y evaluando la calidad de los uniformes. Este estará ubicado en la misma acera en donde se encuentran el nivel inicial y primario. Pensamos que es un lugar estratégico ya que está pensado para que cada vez que los padres necesiten una prenda realicen la compra en el mismo momento en que van a dejar o buscar sus hijos al colegio.

Además, también pensamos en la necesidad insatisfecha manifestada por las madres de no tener una tienda online para comprar de manera remota. Por eso decidimos en una primera instancia dar de alta una suscripción a la plataforma Tienda Nube para poder ofrecer los productos por ese medio, y en un futuro si la demanda por ese canal aumenta se tendría en consideración la creación de un e-commerce con dominio y hosting propio.

- Promoción y Publicidad

En la etapa de investigación de mercado se averiguó por cual medio las madres se enteraban de los comercios que vendían uniformes y de sus distintas promociones, donde la respuesta fue por medio de las redes sociales Instagram y Facebook y además también se enteraban mucho por la boca en boca de las madres. Es por eso que se creará una cuenta en esas dos redes con un manejo activo de las publicaciones e historias en donde se pagará en publicidad para los meses desde febrero a octubre.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



El funcionamiento de las publicidades en las redes sociales nombradas anteriormente es de la siguiente manera: uno elige cual será el presupuesto que destinará y en función de eso depende cuantos días aparecen los anuncios en el inicio tanto de Instagram como de Facebook. Se aplicará un mayor presupuesto para los meses de febrero y marzo ya que son las épocas más fuertes de venta y una participación menor para el resto de los meses del año.

En cuanto a la promoción, se realizan sorteos en estas redes sociales con el objetivo de aumentar el conocimiento de marca, atraer tráfico tanto al local físico como a la tienda online para incrementar las ventas, entre otros. Se harán dos sorteos por una orden de compra para que los clientes puedan elegir los productos que necesitan. El primer sorteo será en el primer semestre antes de empezar las clases y otro en el segundo luego de las vacaciones de invierno.

Una vez que los clientes visiten el local físico se les pedirá su correo electrónico y número de teléfono para poder comunicarnos vía WhatsApp y poder tener una relación más directa con ellos y también informarles de las distintas promociones.

PLAN OPERATIVO

Este plan operativo no consistirá en procesos productivos sino al ser comercial tendrá énfasis en las fuentes de aprovisionamientos.

En una primera instancia se detallará los procesos relacionados con los proveedores y en una segunda instancia se presentarán los procesos que corresponden con la cercanía e interacción con el cliente.

El objetivo con este plan será la adquisición de productos de calidad, y ofrecer una buena experiencia al cliente para así lograr fidelización de los mismos con la marca.

“Dos Hermanos Uniformes” empezará comprando los uniformes a un único proveedor llamado Pampa Indígena. Está es una empresa textil radicada en la provincia de Tucumán, con más de 10 años de trayectoria.

Según lo que nos informó Pampa Indígena en la entrevista realizada en la etapa de investigación, el proceso de compra siempre inicia en “contra estación” es decir los uniformes de verano será comprado durante la temporada de invierno y viceversa. Al hacerse los pedidos con anticipación se asegura cumplir en tiempo y forma con las entregas y la posibilidad de congelar precios.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



Los motivos por los cuales fue seleccionado este proveedor fueron principalmente por la calidad de la materia prima con la que trabaja como así también calidad en la confección y corte. También porque es conocido por su excelencia en los cumplimientos con las entregas e increíbles precios en relación a su calidad. Además, también ofrece distintas financiaciones a 30, 60 y 90 días.

Con la elección de este proveedor se podrá cumplir con la misión del proyecto y de esta forma posicionarnos en el mercado.

También tendrá otro proveedor, el cual es una señora de la localidad de Santa María que se dedica a todos tipos de tejidos artesanales realizados a mano y la misma cuenta con un showroom en Yerba Buena donde vende sus artesanías. Esta señora también realiza pedidos personalizados y desde hace muchos años realiza las fajas y corbatas tejidas que se utilizan en nivel primario y las distribuye entre los locales comerciales. El motivo por el cual es elegida es por su gran posición en el mercado.

Por el momento “Dos Hermanos Uniformes” planea comenzar con estos dos proveedores para insertarse en el mercado, pero los dueños si están abiertos a probar nuevos proveedores a medida que vaya creciendo el negocio.

Ahora en relación con los procesos de atención al cliente tendremos asesoría personalizada tanto de manera presencial cuando visita el local o virtual antes de efectuar una compra y también servicio de Post-Venta el cual considera el cambio de los uniformes. Estos cambios corresponden principalmente a errores en las tallas de los uniformes. Ante cualquier inconveniente con los uniformes el cliente puede hacer uso de este servicio para la corrección de alguna prenda en particular.

Creemos que es de vital importancia este proceso dedicado a la atención de clientes ya que los uniformes son productos que se comercializan mucho por la boca en boca de las madres. Entonces si a los clientes se les ofrece una excelente atención y experiencia volverán y además nos recomendarán con sus conocidos y de esta manera obtendremos más clientes y nuestro negocio irá creciendo.

PLAN FINANCIERO

Para la realización de la evaluación económica del proyecto, en primer lugar, es necesario tener en cuenta varios factores. Para esto, se hará un análisis de los costos tanto variables como fijos, de ventas e ingresos, de inversión y financiamiento, con el propósito de determinar finalmente la viabilidad de proyecto.

- Inversión Inicial

Los recursos a adquirir son aquellos que son necesarios para poder amoblar el local y de esta forma tener un lugar en perfectas condiciones para poder ofrecer a los clientes



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

una excelente atención. Los activos para poner en marcha el negocio son los siguientes mobiliarios y equipamientos:

Descripción de Activos	Costo
Cartelería Para Entrada Del Local	\$10.000
Mueble De Recepción	\$20.000
Mueble Con Estantes Para Guardar	\$35.000
Dos Maniqués	\$6.000
Armado de Probadores	\$40.000
Espejo Pared	\$1.700
Aire Acondicionado	\$43000
Posnet	\$2450

En conclusión, la inversión en activos es de \$164.150.00.

- Inversión Capital de Trabajo

Corresponde al conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes para la operación normal del proyecto. Esto es el proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los productos de la operación y finaliza cuando los productos son vendidos y el monto de la venta recaudado y disponible para cancelar la compra de nuevos productos.

En este caso sería la compra de mercadería, es decir los uniformes que necesitamos para vender. A continuación, detallamos una tabla con la inversión de capital de trabajo:

Descripción de ítems	Cantidad	Unidad de medida	Precio x Unidad	Inversión Capital de Trabajo
Stock inicial Remeras de Gimnasia	200	Unidades	\$480,00	\$96.000,00
Stock inicial Short de Gimnasia	200	Unidades	\$450,00	\$90.000,00
Stock inicial Buzo	0	Unidades	\$430,00	\$0,00
Stock inicial Joggin	0	Unidades	\$532,50	\$0,00
Stock inicial Delantal	200	Unidades	\$460,00	\$92.000,00
Stock inicial pantalon de gala	200	Unidades	\$912,50	\$182.500,00
Stock inicial Jumper/Polleras	200	Unidades	\$912,50	\$182.500,00
Stock inicial Camisas	200	Unidades	\$723,75	\$144.750,00
Stock inicial Abrigos	0	Unidades	\$807,50	\$0,00
Stock inicial Accesorios	200	Unidades	\$375,00	\$75.000,00
Monto total de inversión en capital de trabajo para el inicio del proyecto (Con IVA)				\$862.750,00

Como el negocio abriría sus puertas en febrero de 2021 antes de que empiece el periodo lectivo, en una primera instancia se adquirirá todos los uniformes que son indispensable para empezar el año, es decir todos los productos menos los de inviernos que son el buzo y los abrigos. Recién en abril cuando empieza el frío se



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

comparará el resto que falta. Creemos que no tiene sentido hacer una inversión en productos que recién se compraran en meses posteriores.

A partir de los cálculos anteriormente mencionados, se determinó un monto total de inversiones de \$1.026.900, misma cantidad monetaria observada en el cuadro de “Fuentes de financiamiento”. En este cuadro que se detalla a continuación vemos que este proyecto tendrá dos tipos de fuentes de financiamiento, por un lado, los aportes propios de los socios de \$526.900 y por otro lado se pedirá un crédito al banco Galicia por un monto de \$500.000 a una tasa fija del 30% anual, es decir 2.5% por mes. Este préstamo será pagado en 36 cuotas amortizables.

INVERSIONES A REALIZAR	MONTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
Total de ACTIVOS + Capital de Trabajo (D)	\$1.026.900,00	Aporte propio	\$ 526.900,00
		Otras fuentes	\$ 0,00
		Monto crédito	\$ 500.000,00
Total de INVERSIONES previas en valor actual de mercado	\$0,00		

- Estimación de Costos
 - *Costos Variables*

Los costos variables dependen de la cantidad de unidades vendidas y este costo incluye: costo de adquirir el producto, costo de etiqueta y de bolsa. El costo de adquirir el producto fue establecido mediante un promedio de costos ya que todas las prendas tienen diferentes talles, la mayoría van del talle 2 al XL y los costos por supuesto varían si la prenda es más pequeña o más grande.

Además, para cada año se considera que los costos se incrementarán en un 15% en el segundo año, 20% en el tercero, 25% y 30% en el cuarto y quinto año. Esto se debe a que Argentina es un país muy inestable debido a la inflación por lo tanto los costos de los proveedores aumentarán todos los años y esto se verá reflejado en nuestros costos de mercadería.

A continuación, presentamos una tabla de los costos variables según cada producto:



**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



busque promover su imagen para generar más ventas resaltando la llamada a la acción en forma de mensaje/compra y destacar ciertas publicaciones atractivas visualmente para llevar a la acción de consultar por mensajes privados.

Como ya dijimos en el plan de marketing las publicidades de Instagram y Facebook dependen del presupuesto que uno destina. Entonces la idea es que para los meses de febrero y marzo se destine un mayor presupuesto por ejemplo de \$1250 para que aparezcan mayores anuncios en el inicio y permanezcan por más días ya que esa es la época más fuerte de ventas y en el resto de los meses solo se destine \$500 por mes. En cuanto a la promoción se realizarán dos sorteos en el año por una orden de compra de \$2500. Dichos costos aumentarán en un 10%,15%,20% y 25% a medida que pasen los años.

Los costos de promoción y publicidad son los siguientes:

Medios de Publicidad y Promoción	\$Consumo/Mes	\$Consumo/Año
Publicidad en Instagram	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Publicidad en Facebook	\$ 550,00	\$ 6.600,00
Sorteos	\$ 2.500	\$ 5.000,00

Hasta que el negocio tenga una mayor participación en el mercado será atendido por sus dos socios, que se encargaran de las cuestiones administrativas y la venta online y además contratarán un personal extra para atención al cliente. Luego de investigar cuánto cobran los comerciantes se estableció que el sueldo del empleado en el primer año será de \$17000 y todos los años recibirá un aumento del 25%. Por otro lado, están los retiros de los socios, el mismo será de \$20000 por mes el cual tendrá un aumento del 10%,20%,30%, y 40% a medida que transcurran los años. Además de los retiros de los socios también se deberá pagar a las propietarias del colegio el porcentaje sobre las ventas pactado en el contrato de exclusividad.

Planilla socios		RETIRO ANUAL					
N°	Función principal	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Socio 1		\$300.000,00	\$330.000,00	\$396.000,00	\$514.800,00	\$720.720,00
2	Socio 2		\$300.000,00	\$330.000,00	\$396.000,00	\$514.800,00	\$720.720,00
3	Contrato de exclusividad		\$904.145,00	\$1.091.755,09	\$1.441.136,72	\$2.071.605,28	\$3.231.704,25
TOTAL		\$0,00	\$1.504.145,00	\$1.751.755,09	\$2.233.136,72	\$3.101.205,28	\$4.673.144,25

- **Estimación de Ventas e Ingresos**

Para estimar las ventas se tuvieron en cuenta dos factores; la cantidad de alumnos en el colegio y la frecuencia de compra al año. Al día de hoy existen 1700 alumnos (300 en nivel inicial, 700 en primaria y 700 en secundaria). Luego de realizar las encuestas en la investigación de mercado se obtuvo que el 70%



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

compra una vez al año los uniformes. En un escenario optimista diríamos que el 100% de los alumnos nos comprarían los uniformes, es por eso que decidimos proyectar las ventas del primer año teniendo en cuenta que solo el 55% de los alumnos comprarán los uniformes ya que existen ciertas prendas que pueden ser heredadas entre familiares y amigos por lo que habría considerar dicha cuestión para poder estimar las ventas. Para los años siguientes se proyecta que las ventas en el año 2 crecerán un 5% y en el resto de los años a un 10%. Esta estimación fue realizada teniendo en cuenta en primera instancia que todos los años hay un 8% de alumnos nuevos en el colegio y en segunda instancia que el crecimiento de las ventas serán consecuencia de las estrategias de publicidad y promoción las cuales permitirán ganar una mayor participación en el mercado.

PRODUCTOS/ SERVICIOS	CANTIDAD ESTIMADA POR AÑO					
	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Short Gimnasia		935	982	1080	1188	1307
Remera Gimnasia		935	982	1080	1188	1307
Buzo Deportivo		935	982	1080	1188	1307
Joggin		935	982	1080	1188	1307
Delantal		935	982	1080	1188	1307
Parcialon Gala		935	982	1080	1188	1307
Jumper/Polleras		935	982	1080	1188	1307
Camisas		935	982	1080	1188	1307
Abrigos		935	982	1080	1188	1307
Accesorios		935	982	1080	1188	1307
TOTAL ANUAL (unidades)	0	9350	9816	10799	11879	13067

Ahora para estimar los precios tuvimos que realizar el mismo procedimiento que con los costos de adquisición. Como dijimos anteriormente los costos variaban de acuerdo a los talles y es por eso que los precios de venta también varían por el mismo motivo. Por lo que sacamos un promedio de los precios entre los distintos talles. Además, para cada año se considera que los precios de venta se incrementarán en la misma medida que se incrementen los costos variables, ya que si aumenta el costo de adquirir los productos también va haber una variación en el precio de venta de los uniformes.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS TOTALES	\$0,00	\$9.041.450,00	\$10.917.550,88	\$14.411.167,16	\$19.815.354,84	\$28.335.957,42

Adicionalmente se identificó el punto de equilibrio del primer año de desarrollo del proyecto para así obtener ganancias luego de haberse podido cubrir los costos variables y fijos correspondientes.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Descripción	Mezcla	Precio de	Costos	Margen	Margen	Punto de	Pto. Equi.	Pto. Equi. Prod.	Diferencia con
Short Gimnasia	10%	\$700,00	\$467,00	\$233	\$23,30	7484	748	\$523.600,00	187
Remera Gimnasia	10%	\$750,00	\$0,00	\$750	\$75,00		748	\$561.000,00	187
Buzo Deportivo	10%	\$700,00	\$447,00	\$253	\$25,30		748	\$523.600,00	187
Joggín	10%	\$800,00	\$549,50	\$251	\$25,05		748	\$598.400,00	187
Dalantail	10%	\$720,00	\$477,00	\$243	\$24,30		748	\$538.560,00	187
Pantalón Gato	10%	\$1.400,00	\$929,50	\$471	\$47,05		748	\$1.047.200,00	187
Juncoer/Polleras	10%	\$1.400,00	\$929,50	\$471	\$47,05		748	\$1.047.200,00	187
Camisax	10%	\$1.200,00	\$740,75	\$459	\$45,93		748	\$897.600,00	187
Abrigos	10%	\$1.300,00	\$824,50	\$476	\$47,55		748	\$972.400,00	187
Accesorios	10%	\$700,00	\$392,00	\$308	\$30,80		748	\$523.600,00	187
				Margen.	\$391,33		Punto Eq.	\$7.233.160,00	\$9.041.450,00

Flujo de Fondo

La evaluación económica se realizó proyectando las ventas a un horizonte de cinco años. La evaluación económica consiste en ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que se obtuvo de los estudios anteriores, con el fin de determinar si el proyecto es rentable o no.

Para la evaluación se asume que los fondos para paliar la inversión inicial provienen de aportes tanto de fuente interna como fuentes externas. A su vez para el cálculo de los indicadores de rentabilidad deben considerarse en el flujo de caja tanto la inversión inicial como todos los ingresos y costos del proyecto.

Tan solo al observar el flujo de fondo vemos que los flujos vemos que solo en el primer año el valor del flujo es negativo pero en el resto de los años son positivos a lo que nos lleva a dar una buena mirada del proyecto.

8. FLUJO DE FONDOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS AFECTADOS A IMPUESTOS						
Ingresos por Ventas	\$ -	\$ 9.041.450,00	\$ 10.917.550,88	\$ 14.411.167,16	\$ 20.716.052,79	\$ 32.317.042,35
EGRESOS AFECTADOS A IMPUESTOS						
Materias primas e insumos	\$ -	\$ 5.847.256,25	\$ 7.060.561,92	\$ 8.104.297,16	\$ 9.708.272,64	\$ 12.115.924,26
Costos de Mano de Obra	\$ -	\$ 278.800,00	\$ 348.500,00	\$ 435.625,00	\$ 544.531,25	\$ 680.664,06
Electricidad	\$ -	\$ 24.000,00	\$ 31.200,00	\$ 40.560,00	\$ 52.728,00	\$ 68.546,40
Gas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agua	\$ -	\$ 4.800,00	\$ 6.240,00	\$ 8.112,00	\$ 10.545,60	\$ 13.709,28
Suscripción Tienda Nube	\$ -	\$ 12.000,00	\$ 15.600,00	\$ 20.280,00	\$ 26.364,00	\$ 34.273,20
Teléfono / Internet	\$ -	\$ 16.200,00	\$ 21.060,00	\$ 27.378,00	\$ 35.591,40	\$ 46.268,82
Transporte y combustible	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Alquiler	\$ -	\$ 204.000,00	\$ 265.200,00	\$ 344.760,00	\$ 448.188,00	\$ 582.644,40
Otros gastos afectos a impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad y/o Promoción	\$ -	\$ 17.600,00	\$ 19.360,00	\$ 22.264,00	\$ 26.716,80	\$ 33.396,00
Amortizaciones y depreciaciones	\$ -	\$ 42.333,33	\$ 42.333,33	\$ 41.483,33	\$ 42.333,33	\$ 42.333,33
Intereses crédito	\$ -	\$ 135.149,85	\$ 93.097,61	\$ 37.359,49	\$ 217.349,97	\$ 4.722.970,35
Impuestos Act. Económicas	\$ -	\$ 325.492,20	\$ 393.031,83	\$ 518.802,02	\$ 745.777,90	\$ 1.163.413,52
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 2.133.818,37	\$ 2.621.366,18	\$ 4.810.246,15	\$ 8.857.653,89	\$ 12.812.898,71
Otros Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos monotributo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancias Netas Imponibles Anuales	\$ -	\$ 676.206,71	\$ 846.848,44	\$ 1.612.956,43	\$ 3.029.549,14	\$ 4.413.884,83
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 1.457.611,66	\$ 1.774.517,73	\$ 3.197.289,72	\$ 5.828.104,75	\$ 8.399.013,88
Ajuste por amortizaciones y depreciaciones	\$ -	\$ 42.333,33	\$ 42.333,33	\$ 41.483,33	\$ 42.333,33	\$ 42.333,33
Otros gastos no afectos a impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Retiro del Emprendedor	\$ -	\$ 1.504.145,00	\$ 1.751.755,09	\$ 2.233.116,72	\$ 3.101.205,28	\$ 4.673.144,23
Valor Crédito Solicitado	\$ 500.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización de la deuda	\$ -	\$ 55.738,04	\$ 138.652,49	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones en activos	\$ 164.150,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones en capital de trabajo	\$ 862.750,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de desecho de inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -46.666,67
FLUJO DE FONDOS PROYECTO	\$ -1.026.900,00	\$ -4.200,01	\$ 18.429,31	\$ 1.005.656,34	\$ 2.769.232,80	\$ 3.768.202,98
FLUJO DE FONDOS INVERSIONISTA	\$ -526.900,00	\$ -59.938,05	\$ -73.556,51	\$ 1.005.656,34	\$ 2.769.232,80	\$ 3.721.536,31



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

➤ *Análisis del Proyecto*

Para analizar los resultados presentados en el flujo de caja se establecen los criterios que se consideran en la evaluación, los cuales se resumen a continuación:

- **VAN:**

El valor actual neto (VAN) de una inversión corresponde al valor monetario de la diferencia entre los flujos de ingresos y egresos de caja, restada la inversión inicial, todo descontado al momento de inicio del proyecto.

Asimismo, corresponde al aumento en la riqueza de los inversionistas, después de recuperar los recursos invertidos y por sobre la rentabilidad mínima exigida a estos fondos que está implícita en la tasa de descuento, correspondiente al 27%, la cual debe representar la tasa de costo de capital o costo de oportunidad, por renunciar a la rentabilidad de alternativas de igual riesgo.

En caso que el VAN sea negativo, va a mostrar cuanto le faltó al proyecto para que el inversionista ganara lo que deseaba, y no necesariamente significa que haya pérdidas.

El VAN del proyecto es de \$1.259.459,97 y el VAN del inversionista \$1.644.415,43 ambas con una tasa del 27%.

- **TIR:**

La tasa interna de Retorno (TIR) mide la rentabilidad en porcentaje y corresponde a aquella tasa de descuento o costo de capital, que logra que el VAN del proyecto sea cero, o que la inversión inicial sea exactamente igual al valor actual del flujo neto de fondos.

Cabe añadir que la TIR y el VAN conducen a la misma decisión:

- 1) Si el VAN es positivo, la TIR es mayor que la tasa de descuento, por lo tanto se acepta el proyecto.
- 2) Si el VAN es cero, y la TIR es exactamente igual a la tasa de costo de capital si se puede decidir por realizar el proyecto pero el inversionista solo gana justo lo que deseaba ganar con sus recursos.



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

- 3) Si el VAN es negativo entonces la TIR es menor que la tasa de descuento exigida por el inversionista y por lo tanto no gana todo lo que deseaba obtener, lo que conduce a no realizar el proyecto.

La TIR de este proyecto es de 54,57%.

- **Período de Recupero de Inversión**

El periodo de recupero de la inversión realizada se estima que será en 4 años. Este periodo se lo calculo teniendo en cuantos los distintos flujos de fondo de todos los años. Se sumó los diferentes flujos del proyecto hasta lograr obtener un resultado mayor o igual a la inversión total del proyecto.

Si viviéramos en otro país diríamos que el periodo es realmente largo, pero como en Argentina se vive en una situación constante de incertidumbre este periodo de 4 años es razonable ya que es menor al plazo pronosticado de 5 años.

En base al análisis presentado, se puede concluir que poner en marcha el negocio “Dos Hermanos Uniformes” resulta una buena inversión con flujos de fondos positivos y un VAN positivo que ronda los \$1.259.459,97. Se aseguran ventas superiores al punto de equilibrio y una TIR de 54,47%, la cual es mayor que la tasa de costo de capital, pronosticando de esta manera que la decisión de poner en marcha el negocio espera ser altamente rentable.

Por lo tanto, para decidir aceptar el proyecto tuvimos en cuenta el VAN, la TIR, y el periodo de recupero de la inversión.

ESTRATEGIA DE NEGOCIO Y PLANES DE ACCIÓN

Luego de analizar el flujo de fondos proyectado queda demostrado que poner en marcha este negocio resulta viable tanto económico como financieramente, ya que esté espera ser altamente rentable porque se obtienen flujos positivos a partir del segundo año en adelante, además el VAN del proyecto es positivo y la TIR es mayor que la tasa de costo de capital. A partir de dicho análisis podemos decir que el emprendimiento resulta una buena inversión y que tiene alto potencial de crecimiento.

Sabemos que una estrategia es un plan de acción para dirigir a una empresa desde una situación actual a una situación futura. Es por eso que a continuación detallamos



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

planes de acción que nos permitan poner en marcha el negocio “Dos Hermanos Uniformes”.

Primero se deberá fijar una reunión con las propietarias del colegio para finalmente firmar el contrato de exclusividad. Luego se deberá reunir con los proveedores tanto de los uniformes como de los accesorios para confirmar la compra de mercadería, los plazos de entrega y la forma de financiamiento; también se deberá solicitar el crédito al banco Galicia.

Para desarrollar el plan financiero se visitó distintos locales comerciales cerca de la zona del colegio para averiguar sobre sus costos tanto de alquiler como de suministros, es por eso que en esta etapa ya se deberá seleccionar el local físico elegido, el cual era en la misma acera que el nivel primario y secundario, por lo que se deberá hablar con el propietario del local para establecer un contrato.

Después se deberá realizar las compras de todos los equipos y mobiliarios que son necesarios para poner en condiciones el local físico y poder brindarles a los clientes la mejor atención. También se deberá dar de alta la suscripción en tienda nube para poder vender los productos de manera online. A su vez se deberán crear las cuentas de Facebook e Instagram para poder empezar implementando las estrategias de promoción y publicidad planteadas anteriormente.

Por último, se deberá realizar un proceso de reclutamiento y selección para poder identificar el personal adecuado para atender el local físico. El mismo deberá cumplir con las siguientes características:

- Optimista.
- Carismático.
- Honesto.
- Puntual.
- Capacidad de escucha.

Una vez realizadas todas estas acciones el negocio ya estará listo para ser puesto en marcha y finalmente abrir sus puertas.



ÁPENDICE

➤ Diseño de Encuesta para realizar a los padres del colegio:

1. Cantidad de hijos escolarizados:

- 1
- 2
- 3
- 4
- Más de 4

2. En qué nivel se encuentran:

- Jardín
- Primaria
- Secundaria

3. ¿De qué manera compras actualmente los uniformes?

- Local Físico
- Redes Sociales

4. Preferencia de compra:

- Presencial
- Online

5. Si su preferencia es presencial ¿Le gustaría comprar los uniformes de manera online?

- Si
- No

6. ¿Cuáles son los motivos que le impiden concretar las compras online? (ENUMERE DEL 1 AL 5, SIENDO 1 EL MENOR IMPEDIMENTO Y 4 EL MAYOR) (RESPONDA EN CASO DE QUE LA RESPUESTA ANTERIOR SEA NO).

- Desconfianza del producto



**INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

- Desconfianza de la página
 - Falta de conocimiento
 - No cuenta con tarjeta de crédito.
 - No tiene interés.
7. ¿Qué consideras más importante al momento de comprar por internet? (SELECCIONE DEL 1 AL 5 CUÁL CONSIDERA QUE ES MÁS IMPORTANTE, TENIENDO EN CUENTA QUE EL 1 ES EL MENOS IMPORTANTE Y 5 EL MÁS IMPORTANTE).
- Diversas formas de pago
 - Comodidad
 - Promociones
 - Envíos a domicilio
 - Pagar en cuotas
 - Otros: _____.
8. Factores de decisión a la hora de adquirir los uniformes
- Precio
 - Calidad
 - Calce
 - Costuras
9. ¿Con qué frecuencia renuevan los uniformes en casa? (TENER EN CUENTA QUE ALGUNAS PRENDAS SE HEREDAN).
- Cada 6 meses
 - Cada año
 - Cada 2 años
10. ¿En qué lugares compra los uniformes?
- _____.
11. ¿En general está satisfecho con la calidad del uniforme que compra?
- Muy insatisfecho
 - Insatisfecho



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

- Satisfecho
- Muy satisfecho

12. ¿Qué le cambiarías a los uniformes que viene comprando?

➤ Tópicos de Discusión en Focus Group:

- Cantidad hijos escolarizados – Edad.
- Si tiene más de un hijo si heredan entre ellos
- Frecuencia de Compra.
- Cantidad de uniformes que compras
- Precio aproximado al cual compraste la última vez – Medio de Pago.
- Compra por internet.
- Medios para enterarse novedades de los negocios de uniformes.

➤ Tópicos de Discusión en Entrevista con Experto:

- Trayectoria en el mercado.
- Estructura de costos.
- Fuentes de ingresos.
- Contrato.
- Fuentes de financiamiento.

➤ Lienzo de Modelo Canvas:



INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

ALIADOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> - Proveedor de los Uniformes. - Proveedor de los Accesorios. - Propietarias del Colegio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación con proveedor. - Venta online y presencial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer a los estudiantes uniformes cómodos y duraderos con excelente calidad para que puedan desempeñar sus actividades diarias con tranquilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoría personalizada presencial y virtual. - Servicio Post- Venta. - Sorteos. - Comunicación por Whatsapp. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alumnos del Colegio SP que pertenezcan desde el nivel inicial a nivel secundario, lo cual incluye edades de 3 a 18 años.
RECURSOS CLAVE	<ul style="list-style-type: none"> - Uniformes. - Local Físico. - Inversión Inicial. - Socios y Personal. - Página Web. 		CANALES DE DISTRIBUCIÓN	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FLUJOS DE INGRESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Costos Fijos: suministros, alquiler, mano de obra, publicidad. - Costos Variables: costo de los uniformes, etiquetas y packaging. 			<ul style="list-style-type: none"> - Venta en Local Físico / Venta Tienda Online. - Medios de Pago: Tarjeta de Crédito/ Débito/ Efectivo/ Transferencias. 	