

# PRÁCTICA PROFESIONAL:

## ESTUDIO DE VIABILIDAD: LOCAL COMERCIAL

AÑO: 2021

ALUMNO: Sustaita Fuentes, Maximiliano

TUTORA: Mg. Quinteros Fernández, María de Lourdes



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Resumen:

En este Plan de Negocios realizado en el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, se evaluará a través de Investigación de Mercado y Análisis Financiero, la viabilidad de abrir un local comercial para un emprendimiento que comercializa indumentaria deportiva a través de redes sociales y envíos a domicilio.

En la actualidad, con frecuencia, distintas personas de todas las edades, realizan ejercicios o practican deportes. Esto se debe a que la actividad física está relacionada directamente con la salud, tanto del cuerpo como de la mente, además de representar una gran fuente de entretenimiento y recreación. Estas tendencias positivas hacia las prácticas deportivas, generan una gran demanda en productos afines, como la indumentaria deportiva. Esta demanda provoca que el emprendimiento opere en un mercado altamente competitivo.

El problema que se presenta en este caso es que el emprendimiento atraviesa una etapa de estancamiento en cuanto a la cantidad de ventas y de clientes. Para afrontar de manera exitosa la competencia, será de gran importancia que el emprendimiento cuente con un local comercial además de sus redes sociales y los envíos a domicilio.

Durante el desarrollo de este Plan de Negocios se utilizarán diversas técnicas y conocimientos aprendidos en las distintas asignaturas de la carrera: Contabilidad Gerencial, Finanzas de Empresas, Comercialización, Taller de Metodología de Investigación en Administración, Formulación y Evaluación de Proyectos, Derecho Societario, Dirección Estratégica, entre otras.

### Palabras claves:

Plan de negocio – Viabilidad - Local – Emprendimiento



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Índice

Resumen:.....	1
Datos generales: .....	4
Informe final de su trabajo de practica profesional .....	4
Cumplimiento del plan de trabajo original: .....	5
Plan de Trabajo .....	8
Informes de Avance .....	15
Reunión de discusión .....	20
Plan de Negocios .....	23
Fase 1: Análisis de la situación actual .....	23
Fase 2: Investigación de mercado.....	26
Fase 3: Marco legal .....	34
Fase 4: Análisis Financiero.....	36
Fase 5: Conclusiones. ....	44
Divulgación .....	48
Charlas de la PP, cursos y/o estadías de capacitación: .....	48
Realice un balance de su experiencia en la Práctica Profesional: .....	48
Documentación probatoria .....	51
Bibliografía .....	54
Apéndice .....	55

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Informe final

---

#### 1.- DATOS GENERALES:

Apellido y Nombres : <b>Sustaita Fuentes Maximiliano</b>	Apellido y Nombres del Director: <b>Mg. María de Lourdes Quinteros Fernández</b>
DNI: <b>41.125.681</b>	DNI: <b>36.838.933</b>
Tema: <b>Estudio de Viabilidad: Local Comercial</b>	
Opción de Práctica Profesional: <b>Plan de Negocios</b>	
Lugar de Trabajo: <b>Facultad de Ciencias Económicas - UNT</b>	

#### 2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Para el desarrollo de la materia Practica Profesional de la Licenciatura en Administración, espacio destinado para poner en práctica las técnicas y conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera, se realizó un Plan de Negocios para un emprendimiento que se dedica a la comercialización de indumentaria deportiva a través de redes sociales y envíos a domicilio. En el mismo se analiza la viabilidad desde un punto de vista tanto cuantitativo como cualitativo.

Para llevar a cabo el proyecto, se dividió el Plan de Negocios en cinco etapas: a) Análisis de la situación actual del emprendimiento (descripción del emprendimiento, productos ofrecidos, misión, visión, valores, análisis FODA y análisis de Cinco fuerzas de Porter. Estos relevamientos se realizaron a través de entrevistas con socios, observación del emprendimiento y del mercado/competencia), b) Investigación de Mercado (encuesta de mercado para conocer opiniones de posibles clientes del emprendimiento), c) Investigación de requisitos legales (Estructura legal actual y futura del emprendimiento y requisitos para habilitación de local comercial), d) Análisis financiero (Recopilación de datos primarios sobre ventas pasadas, cálculo de índice de crecimiento, proyección de demanda, realización de flujo de fondos, cálculo de indicadores VAN y TIR, periodos de recupero de inversión (simple y descontado) y determinación de punto de equilibrio) y e) Conclusiones finales (Propuestas sobre estrategias FODA y Porter, conclusiones de la encuesta y de los análisis financieros y recomendaciones finales).



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El desarrollo del proyecto fue enriquecedor, ya que surgió la necesidad de repasar contenidos de asignaturas de distintos años de la Licenciatura, además de consultar fuentes externas de datos, y producir datos primarios.

### 3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL:

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
	<b>X</b>			

El plan de trabajo original no fue cumplido en un 100%, ya que algunas de las actividades realizadas demandaron más tiempo de lo planeado en un principio, razón por la cual tuvo que dejarse de lado otras actividades. Las mismas no afectan a las conclusiones finales de este Plan de negocios.

A continuación se adjunta: Plan de trabajo original, Informes de avance, Resumen para reunión de discusión y Plan de negocios.

# Plan de Negocios: Práctica Profesional 2021

## *Apertura de Local Comercial*



*Materia: Practica Profesional*  
*Tutora: Prof. María de Lourdes Quinteros Fernández*  
*Estudiante: Maximiliano Sustaita Fuentes*  
*DNI: 41.125.681*  
*Año: 2021*

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Índice de Plan de Trabajo

Resumen.....	8
Introducción .....	8
Presentación del problema .....	9
Preguntas de Investigación .....	9
Objetivo.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Marco Teórico.....	10
Marco Metodológico.....	12
Cronograma y Carga Horaria.....	13
Carga Horaria.....	13
Cronograma.....	13
Bibliografía .....	14





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Plan de Trabajo

**Autor:** Maximiliano Sustaita Fuentes

**Tutora:** María De Lourdes Quinteros Fernández

**Modalidad:** Plan de Trabajo

**Tema:** Local Comercial (Comercialización de Indumentaria Deportiva)

### Resumen

En la actualidad, con frecuencia, distintas personas de todas las edades, realizan ejercicios o practican deportes. Esto se debe a que la actividad física está directamente relacionada con la salud, tanto del cuerpo como de la mente, además de representar una gran fuente de entretenimiento y recreación. Estas tendencias positivas hacia las prácticas deportivas, generan una gran demanda en productos afines, como elementos de ejercitación, accesorios para distintos deportes, y principalmente, ropa deportiva.

El propósito de este plan de negocios es evaluar, a partir de un enfoque mixto (Cualitativo y Cuantitativo), la viabilidad de la apertura de un local comercial en Tucumán dedicado a la comercialización de ropa y otros artículos deportivos.

Para ello, se aplicarán diversas técnicas estudiadas en las distintas materias de la Licenciatura en Administración de Empresas, como Investigación de Mercado, Análisis Costo- Beneficio, Análisis de Rentabilidad, Análisis de Proyecto de Inversión, etc.

Para la recolección de datos primarios, se utilizarán distintas herramientas como encuestas, entrevistas con expertos, observación, entre otros.

Actualmente, el emprendimiento, que funciona desde 2020, no cuenta con local comercial, dado que la promoción se realiza completamente por medio de redes sociales y los productos demandados llegan a manos de los clientes a través de envíos a domicilio.

**Palabras Claves:** Local, Comercialización, Clientes, Ropa, Viabilidad.

### Introducción

Este Plan de Negocios, está orientado principalmente, a llevar a cabo el análisis de viabilidad de la apertura de un local comercial. Para ello, deberá hacerse una profunda investigación de mercado y de rentabilidad de la inversión.

El proyecto está justificado en el crecimiento del emprendimiento. El mismo trabaja con la modalidad "Showroom Online", en la cual los productos llegan a los clientes a través de la promoción en redes sociales, y en las mismas, se realizan los pedidos, que son enviados a domicilio de los clientes. En algunos casos particulares también se pactan encuentros en el Showroom. No hay horarios fijos de trabajo.





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Actualmente algunos de los productos que se ofrecen son: camperas, buzos, joggings, babuchas, remeras, shorts, medias. Dichos productos están fabricados con materiales de alta calidad, diseñados para la comodidad durante la actividad física. La particularidad, es que el conjunto de proveedores está compuesto por distintas empresas nacionales.

El objetivo de este negocio es llevar a los consumidores un producto que compita en calidad, y se diferencie por tener un precio accesible. Siempre acompañado de un excelente servicio de atención al cliente, servicio postventa y una buena promoción, para forjar buenas relaciones con los clientes.

La apertura de un local, acercaría mucho más al emprendimiento con sus clientes, ya que, no solo sería un punto de venta, sino también un punto de encuentro con los mismos. Además permitiría llegar a más personas, a las cuales las promociones no hayan alcanzado.

### Presentación del problema

En la actualidad, el emprendimiento atraviesa una etapa de estancamiento en cuanto a la cantidad de ventas y clientes.

El propósito de este plan de negocios, es investigar sobre la viabilidad de instaurar un nuevo local comercial, con el objetivo de generar un incremento en los aspectos mencionados.

### Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es la rentabilidad proyectada de la inversión de abrir un local comercial?
- ¿Cuál es la zona geográfica con mayor cantidad de clientes actuales y potenciales?
- ¿Qué canales de promoción se usaran para difundir la apertura del local?
- ¿Qué opiniones tienen los clientes actuales sobre la apertura de un local?
- ¿Qué aspectos son relevantes para los clientes a la hora de asistir a una tienda de ropa deportiva?

### Objetivo

#### Objetivo General

El objetivo general es proponer un Plan de Negocio, en el cual se analice la viabilidad de abrir un local comercial que permita el crecimiento del emprendimiento.

#### Objetivos Específicos

- Analizar la rentabilidad de la inversión.
- Examinar el efecto que tendrá la apertura de un local en las ventas.
- Determinar zona geográfica más conveniente para el local.
- Delimitar un Plan de Marketing adecuado. (Clientes objetivo, Canales de promoción, Precios, Productos)

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Definir la estrategia de crecimiento.

### Marco Teórico

Un plan de negocio es un documento en el que se plantea un nuevo proyecto comercial centrado en un bien, en un servicio, o en el conjunto de una empresa.

Si nos referimos a la composición del plan, pueden encontrarse generalmente los siguientes puntos de análisis:

- Visión general de la empresa.
- Productos o servicios y cómo se producen.
- Descripción del modelo de negocio.
- Estados de flujo de efectivo. Detallando todos los posibles ingresos y gastos.
- Proyecciones y estimaciones financieras de los ingresos y gastos antes mencionados, así como de otros factores.
- Identificación de la dirección ejecutiva y el equipo directivo.

Sánchez Galán, J. 28 de septiembre, 2015. Plan de Negocio. Disponible: <https://economipedia.com/>

Según la *Resolución técnica n°49 del Consejo elaborador de normas de administración (CENADMIN)*, un plan de negocios es una hoja de ruta a seguir y como tal es de capital importancia que su contenido sea definido de acuerdo con determinados parámetros técnicos que lo hagan confiable para la organización y los destinatarios externos. Un plan bien formulado permitirá, tras su implementación, verificar si los supuestos base y las estrategias definidas fueron adecuadas.

Para la elaboración de este Plan de negocios, serán de vital importancia los siguientes conceptos generales:

- Preparación y evaluación de proyectos: “Es un proceso que busca recopilar, crear y analizar en forma sistemática un conjunto de antecedentes económicos que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa”. Sapag Chain N. & Sapag Chain R. 1991. Pág. 25.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Estudio de viabilidad comercial: “Este estudio indicará si el mercado es o no sensible al bien o servicio ofrecido por proyecto y la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso, permitiendo, de esta forma, determinan la postergación o rechazo de un proyecto, sin tener que asumir los costos que implica un estudio económico completo”. Sapag Chain N. & Sapag Chain R. 1991. Pág. 26.
- Estudio de Mercado: “El estudio de mercados es uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos. Aquí se define tanto la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como los costos e inversiones implícitas”. Sapag Chain N. & Sapag Chain R. 1991. Pág. 31.
- Estudio Financiero: “Los objetivos del estudio financiero son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad”. Sapag Chain N. & Sapag Chain R. 1991. Pág. 34.
- Marco legal: “Son las normas que regulan el comportamiento de los sujetos que intervienen en determinada actividad. Estas normas regulan los deberes y derechos que toda sociedad organizada establece para sus miembros”. Sapag Chain N. & Sapag Chain R. 1991. Pág. 33.

Además de los conceptos generales mencionados anteriormente, es importante definir algunas de las técnicas/herramientas específicas que se utilizarán a lo largo del proyecto:

- Investigación de Mercados: “Investigación de mercados es la planeación, recolección y análisis de datos relevantes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de este análisis a la dirección”. McDaniel C. Jr. & Gates R. 2015. Pág. 4.
- Plan de Marketing: “El plan de marketing establece relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste en la mezcla de marketing de la empresa, es decir, en el conjunto de herramientas que la compañía utiliza para implementar su estrategia. Las principales herramientas de la mezcla de marketing son las “cuatro P”: producto, precio, plaza y promoción.” Armstrong G. & Kotler P. 2016. Pág. 12.

Algunas de las técnicas de recolección de datos serán:



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Cuestionario: “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.” Hernández Sampieri R. 2014. Pág. 217
- Entrevista: “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)”. Hernández Sampieri R. 2014. Pág. 403
- Focus Groups: “un grupo de enfoque consta de 8 a 12 participantes dirigidos por un moderador en una conversación en profundidad sobre un tema o concepto particular”. McDaniel C. Jr. & Gates R. 2015. Pág. 95.
- Modelo de pronóstico. Series de tiempo: “Los modelos de series de tiempo intentan predecir el futuro usando datos históricos. Estos modelos suponen que lo que ocurra en el futuro es una función de lo que haya sucedido en el pasado”. Render B., Stair R.M. Jr., Hanna M. E. 2013. Pág. 154.

Los pronósticos con series de tiempo serán útiles en la proyección de demanda, con el fin de conocer la rentabilidad del proyecto.

Por último, la medida principal para determinar la rentabilidad del proyecto, será el VAN.

“El valor actual neto (VAN) es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Si tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial queda alguna ganancia, el proyecto es viable”. Fundamentos financieros: el valor actual neto (VAN). 2017. Disponible: <https://www.esan.edu.pe/>

### Marco Metodológico

El Plan de Negocios se llevara a cabo a partir de un enfoque mixto, con un diseño Exploratorio secuencial (**DEXPLOS**) – Comparativo: en la primera fase se recolectan y analizan datos cualitativos para explorar el fenómeno, generándose una base de datos; posteriormente, en la segunda etapa se recolectan y analizan datos cuantitativos y se obtiene otra base de datos. Los descubrimientos de ambas etapas se comparan e integran en la interpretación y elaboración del reporte del estudio.

Por un lado, las técnicas cuantitativas, servirán para brindar datos numéricos precisos acerca de la viabilidad del proyecto, por ejemplo, la proyección de las ventas, costos, gastos generales, etc. También se utilizaran para medir la opinión de clientes (actuales y potenciales).

Algunas de las herramientas cuantitativas que se aplicaran son: cuestionarios, escalas de Likert, observación, datos secundarios, etc. Estas técnicas requerirán un análisis exhaustivo desde el punto de vista estadístico/ matemático.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Por otro lado, las técnicas cualitativas ayudaran a conocer opiniones y preferencias de clientes, comentarios y sugerencias de expertos, lo cual será de gran importancia en el estudio de viabilidad que se realizara.

Algunas de las herramientas cualitativas que se aplicaran son: entrevistas con clientes, entrevistas con expertos, focus groups, etc.

El muestreo se hará en base a la población de Yerba Buena y San Miguel de Tucumán.

### Cronograma y Carga Horaria

#### Carga Horaria

Actividades	Horas
Elaboración del Plan de Trabajo	20 hs.
Asistencia a clases de Práctica Profesional 2021	20 hs.
Informes Parciales	60 hs.
Informes Finales	20 hs.
Cursos de Extensión	40 hs.
Investigación de Mercados	70 hs.
Análisis de Rentabilidad	60 hs.
Investigación de Requisitos Legales	40 hs.
Confección de Plan de Marketing	50 hs.
Participación en Muestras Académicas	20 hs.
<b>Total</b>	<b>400 hs.</b>

#### Cronograma

Actividades	Semanas											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Recopilación de Bibliografía												
Lectura y Análisis de Bibliografía												
Diseño y Preparación de Entrevistas, Encuestas y Focus Groups												
Entrevistas												
Encuestas												
Focus Groups												
Observación												
Análisis de Datos												
Análisis de Rentabilidad												





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Informes de Avance

#### 1° Informe de Avance PP

Nombre del trabajo: Estudio de viabilidad de apertura de local comercial.

Alumno: Maximiliano Sustaita Fuentes – DNI: 41.125.681

Tutora: María de Lourdes Quinteros Fernández

Actividades realizadas durante el primer mes:

- Preparación y presentación del Plan de trabajo.
- Asistencia a clases de Práctica profesional.
- Reformulación del Plan de trabajo
- Recolección de bibliografía.
- Investigación para definir las herramientas a utilizar (Observación, encuestas a clientes actuales y potenciales, entrevistas con expertos, focus groups).
- Reunión con socios del emprendimiento, donde comentaron sobre la idea de abrir un local físico.
- Lectura de bibliografías para confeccionar marco metodológico y teórico. (Hernández Sampieri R. – Metodología de la Investigación; Sapag Chain N., Sapag Chain R. – Preparación y Evaluación de Proyectos; McDaniel C. Jr., Gates R. – Investigación de Mercados, Armstrong G., Kotler P. – Fundamentos de Marketing).



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 2° Informe de Avance PP

Nombre del trabajo: Estudio de viabilidad de apertura de local comercial.

Alumno: Maximiliano Sustaita Fuentes – DNI: 41.125.681

Tutora: María de Lourdes Quinteros Fernández

Actividades realizadas durante el mes de Julio:

- Correcciones al Plan de trabajo.
- Preparación de encuestas para estudio de mercado.
- Formulación de preguntas para entrevista con socios del emprendimiento.
- Lectura de bibliografías para confeccionar encuesta y entrevista.  
(Hernández Sampieri R. – Metodología de la Investigación; McDaniel C. Jr., Gates R. – Investigación de Mercados).

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### **3° Informe de Avance PP**

Nombre del trabajo: Estudio de Viabilidad: Local comercial.

Alumno: Maximiliano Sustaita Fuentes – DNI: 41.125.681

Tutora: María de Lourdes Quinteros Fernández

Actividades realizadas durante el mes de Septiembre:

- Investigación sobre requisitos legales para local comercial de ropa.
- Realización de encuesta de mercado.
- Aplicación de herramientas de análisis: FODA y Cruz de Porter.
- Entrevista con socios del emprendimiento.
- Análisis de resultados.
- Preparación de Reunión de discusión.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 4° Informe de Avance PP

Nombre del trabajo: Estudio de Viabilidad: Local comercial.

Alumno: Maximiliano Sustaita Fuentes – DNI: 41.125.681

Tutora: María de Lourdes Quinteros Fernández

Actividades realizadas durante el mes de Octubre:

- Asistencia a clases de Práctica profesional.
- Elaboración de documentos para Reunión de discusión.
- Participación en Reunión de discusión.
- Participación como asistente en JICES.
- Reunión informal con socios del emprendimiento.
- Inicio de análisis cuantitativo del Plan de negocios (Análisis de rentabilidad).
- Recopilación de información financiera para análisis de rentabilidad (Costos, precios, inversión, etc.).
- Avances para jornada virtual MATILA.
- Avances de redacción de informe final.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### **5° Informe de Avance PP**

Nombre del trabajo: Estudio de Viabilidad: Local comercial.

Alumno: Maximiliano Sustaita Fuentes – DNI: 41.125.681

Tutora: María de Lourdes Quinteros Fernández

Actividades realizadas durante el mes de Noviembre:

- Asistencia a clases de Práctica profesional.
- Análisis cuantitativo del Plan de negocios (Análisis de rentabilidad).
- Proyección de precios y costos.
- Proyección de demanda futura.
- Calculo de principales indicadores financieros.
- Análisis de punto de equilibrio
- Participación en MATILA.
- Investigación de requisitos legales.
- Redacción de informe final.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Reunión de discusión

#### “Estudio de Viabilidad: Local comercial”

Alumno/a: Sustaita Fuentes Maximiliano

Tutor/a: Quinteros Fernández María de Lourdes

Fecha de la reunión: 10/11/2021

### Resumen

Introducción: Este Plan de Negocios, está orientado a llevar a cabo un análisis de viabilidad de apertura de un local comercial para un emprendimiento de ropa deportiva. El emprendimiento opera bajo la modalidad Showroom Online (Redes sociales, citas en Showroom y envíos a domicilio). La “Misión” de los emprendedores es entregar a los consumidores un producto de calidad, que se diferencie por tener un precio accesible, haciendo énfasis en el servicio de atención al cliente.

Problema: En la actualidad, el emprendimiento atraviesa una etapa de estancamiento en cuanto a la cantidad de ventas y clientes.

#### Objetivos:

General: Proponer un Plan de Negocio, en el cual se analice la viabilidad de abrir un local comercial para generar un crecimiento en la empresa.

Específicos:

- Analizar la rentabilidad de la inversión.
- Examinar el efecto que tendrá la apertura de un local en las ventas.
- Determinar zona geográfica idónea.
- Delimitar un Plan de Marketing.
- Definir la estrategia de crecimiento.

Marco Metodológico: El Plan de negocios se llevara a cabo a partir de un enfoque mixto, con un diseño Exploratorio secuencial (DEXPLOS) – Comparativo.

Primera fase: Recolectar y analizar datos cualitativos para explorar el fenómeno.

Segunda etapa: Recolectar y analizar datos cuantitativos. Los descubrimientos de ambas etapas se comparan e integran en la interpretación del informe del estudio.

Algunas de las herramientas a utilizar son: Encuestas de mercado, entrevistas con expertos, observación participativa y no participativa y revisión de datos secundarios.

Tópicos de discusión: Investigación de mercado. Análisis FODA. Análisis de Mercado (Cruz de Porter).

Resultados: Se realizó una Encuesta de Mercado. Herramienta: Formularios de Google. Muestra: Personas de sexo masculino, residentes de Yerba Buena y San Miguel de Tucumán. Entre 15 y 55 años de edad. A continuación las conclusiones más importantes de la misma:

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- El 96% de los encuestados realiza actividad física al menos una vez a la semana.
- El 80% elige usar ropa de tela deportiva para realizar actividad física.
- Los productos más valorados por los clientes son Remeras (96% de valoración) y Shorts deportivos (92% de valoración).
- Los factores más importantes para los consumidores al elegir una prenda deportiva son (En orden de importancia): Calidad, precio, comodidad y estética.
- El 42% de los encuestados prefiere locales de ropa para realizar compras, mientras que solo un 25% prefiere Showroom. El 33% restante prefiere realizar compras por internet.
- Para el 74% de los encuestados, la ventaja principal de un local comercial, es el hecho de poder probarse la ropa.
- Los parámetros más valorados por los encuestados en un local de ropa son: Buena atención (93%), Variedad de modelos/colores (90%), Disponibilidad de talles (83%), Buen Ambiente (82%) y Buena Ubicación (72%).
- Zona geográfica preferida por los encuestados: Yerba Buena. En segundo lugar: Centro de San Miguel de Tucumán.

### Análisis FODA:

- Estrategia DO: Eliminar debilidades para aprovechar oportunidades: No tener un lugar fijo representa una debilidad actualmente. Eliminar esta debilidad permitiría explotar las oportunidades de mercado.

**Palabras Claves:** Local, Ropa, Mercado, Clientes/Consumidores.

# PLAN DE NEGOCIOS

## ESTUDIO DE VIABILIDAD: LOCAL COMERCIAL

AÑO: 2021

ALUMNO: Sustaita Fuentes, Maximiliano

TUTORA: Mg. Quinteros Fernández, María de Lourdes





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Plan de Negocios

#### Fase 1: Análisis de la situación actual

##### Sobre el emprendimiento.

**Resumen ejecutivo:** El emprendimiento se dedica a la comercialización de indumentaria deportiva a través de redes sociales y envíos a domicilio. Se busca hacer énfasis en la atención al cliente y prestar un servicio (envíos) de calidad. Para lograr cumplir la visión de los emprendedores, se propone inaugurar su primer local comercial, en el cual se pueda recibir a los clientes actuales, brindando una mejor atención. El mismo también servirá para atraer potenciales clientes.

**Objeto:** Venta de ropa deportiva.

**Misión de la empresa:** Ofrecer productos de calidad al mejor precio, a personas apasionadas por el deporte y la actividad física, para que puedan afrontar sus entrenamientos de la mejor manera.

**Visión de la empresa:** Posicionarse en el mercado de ropa deportiva de Tucumán como una empresa competitiva, con gran reconocimiento debido a sus productos, servicios, precios y atención, para así seguir creciendo y poder ofrecer nuestros productos a otras provincias de la región.

##### **Valores:**

- **Confianza:** Generar un ambiente de confianza. Implica tanto a clientes como proveedores y colaboradores del emprendimiento.
- **Responsabilidad:** Mostrarse comprometido con el ambiente interno y externo de la empresa.
- **Calidad:** Comprometerse con la calidad. No solo la calidad de los productos ofrecidos, sino también la calidad de la atención, la calidad de los envíos y la calidad del ambiente ofrecido.
- **Trabajo en equipo:** Trabajar en equipo nos acercara al logro de los objetivos empresariales. Para esto se necesita un ambiente de tolerancia, respeto, solidaridad y consideración.

**Propuesta de Valor:** Ofrecer productos de calidad a un precio accesible, brindando un servicio de atención diferencial y creando fuertes relaciones con los clientes.

##### Análisis de Mercado de la Empresa.

**Productos Ofrecidos:** Prendas deportivas masculinas.

Entre los productos ofrecidos, los más destacados son:

Remeras deportivas: Tela lycra. Cómoda y de buena calidad. Diseñada para la práctica de distintas actividades deportivas.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Shorts y Bermudas deportivas: Shorts y bermudas de distintos tipos de tela deportiva. Cómodos para actividad física. Con bolsillos.

Buzos y camperas: Frisados por dentro. Brindan gran comodidad para los entrenamientos al aire libre en invierno. También utilizados para actividades extra deportivas (Como abrigo).

Babuchas: Producto con mayor demanda durante la temporada de invierno. Dos tipos: frisados por dentro (más abrigados), no frisados (más cómodos para la práctica de deportes).

Medias deportivas ¾: Es el producto con menos margen de ganancia pero posee una buena rotación. Tienen demanda durante todo el año. Gran calidad.

**Servicios ofrecidos:** Además de los productos tangibles, el emprendimiento ofrece un servicio distintivo: Envíos a domicilio sin costo o con un costo muy bajo dependiendo la zona geográfica, en horarios acordados con consumidores, permitiéndoles a estos últimos probarse la ropa y elegir entre distintos modelos, sin compromiso de compra. Además se busca ofrecer una excelente atención al cliente.

**Servicio a ofrecer:** Con el objetivo de abrir un local comercial, se sumaría a los envíos a domicilio, un lugar al cual los clientes puedan asistir y ser asesorados por quien los atienda.

El objetivo es basar el servicio en una excelente atención al público y asesoramiento en base a lo que el cliente necesita, dentro de un ambiente agradable y cómodo para los consumidores.

### **Fuerzas de Porter:**

#### Clientes (Nicho de mercado objetivo):

Es un mercado del tipo B2C, compuesto principalmente por: Personas de sexo masculino. Entre 15 y 45 años de edad. Residentes de San Miguel de Tucumán, Yerba Buena y cercanías. Preferente personas que realicen actividad física diariamente.

#### Proveedores: (Actuales y potenciales):

Los proveedores actuales del emprendimiento son empresas dedicadas a la fabricación de indumentaria deportiva. Actualmente el emprendimiento trabaja con tres marcas, todas de origen nacional.

#### Competencia directa (Competidores actuales – potenciales):

La competencia está compuesta por locales que comercializan ropa deportiva. La competencia más directa son los pequeños locales o Showroom, que en su mayoría, también comercializan marcas nacionales. Aunque también, las grandes empresas de comercialización de artículos deportivos importados, representan competencia de tipo indirecta.

#### Productos sustitutos (Competidores con productos sustitutos):

El principal producto sustituto de la marca son: Camisetas, shorts, camperas, buzos y pantalones réplicas de fútbol y básquet (Entre otros deportes). Si bien estos productos no tienen el mismo enfoque de mercado que los productos comercializados por el emprendimiento, hay quienes eligen utilizarlos para la actividad física, y por eso son considerados sustitutos.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Análisis situacional:

- 1) Poder de negociación de los clientes: Actualmente los clientes tienen un gran poder de negociación. Esto se debe a la gran oferta existente en el mercado, con una gran variedad de marcas, diseños y precios.

*Se busca satisfacer a los clientes a través de productos de calidad a un muy buen precio, haciendo énfasis en el servicio de atención al cliente.*

- 2) Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores tienen un poder moderado de negociación, ya que por un lado el emprendimiento tiene el poder de decidir dejar de efectuar compras a un determinado proveedor, pero por el otro cada una de las marcas que se comercializan tiene una gran importancia en cuanto a las ventas del emprendimiento.

*En este sentido se busca generar relaciones sólidas con los proveedores, a través de la confianza, el respeto, buen trato y la repetición de compras.*

- 3) Amenaza de nuevos competidores: Las barreras de entrada a este mercado son bajas ya que solo se necesita una buena capacidad financiera para la inversión inicial y un espacio físico adecuado para instalar este tipo de negocio. Dicho espacio físico puede variar debido a que se puede trabajar en distintas modalidades (Local de ropa con atención al público, Showroom con citas previas, Showroom online con envíos a domicilio, etc.)

La dificultad podría encontrarse en captar a los clientes del mercado.

*El objetivo del emprendimiento en este punto, es tener una ventaja competitiva sostenible, basada en ofrecer productos de calidad a un precio competitivo, buscando la excelencia en la atención al público y al asesoramiento de clientes.*

- 4) Productos sustitutos: Hay una amenaza media por posibles productos sustitutos ya que los mismos tienen otro enfoque dentro del mercado. Los productos sustitutos mencionados anteriormente, están más relacionados con aficionados de esos deportes en específico.

*Al igual que en el punto anterior, se hace énfasis en construir una ventaja competitiva sostenible, con bases en la calidad, precio y servicio de atención.*

- 5) Rivalidad entre los competidores: En cuanto a la competencia directa, el mercado de Showroom o pequeños locales de ropa deportiva no presenta una rivalidad tan fuerte en Yerba Buena, aunque si se presenta mayor competencia en la zona céntrica de Tucumán. Sin embargo la misma no es una competencia "salvaje".

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Los competidores indirectos (grandes locales de ropa deportiva), presentan una competencia más intensa, pero no se considera competidor directo al emprendimiento, debido a que presentan un enfoque diferente (centradas en productos diferenciales, de marcas multinacionales, como Nike, Adidas, Puma, Reebok, etc.)

*Se busca construir una ventaja sólida en los aspectos diferenciales del emprendimiento (Relación precio- calidad, atención al cliente).*

### **Análisis FODA.**

**Objetivo del Análisis FODA:** Conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del emprendimiento, para delimitar la estrategia correcta de crecimiento.

#### **FORTALEZAS:**

- Flexibilidad en cuanto a los productos que se ofrecen.
- Precios accesibles.
- Productos de calidad.
- Predisposición a tomar riesgos.
- Atención al cliente.

#### **OPORTUNIDADES:**

- Créditos accesibles para estudiantes emprendedores.
- Crecimiento en demanda de marcas nacionales debido a precios más accesibles (Encuesta).
- Tendencia a la realización de actividad física (Encuesta)
- Posibilidad de expansión.

#### **DEBILIDADES:**

- No contar con local de ropa (principal debilidad).
- Dificultad para conseguir nuevos proveedores.

#### **AMENAZAS:**

- Competencia de locales de ropa.
- Inestabilidad económica debido a la pandemia.
- Surgimiento de nuevos competidores.

### **Fase 2: Investigación de mercado**

**OBJETIVO:** El objetivo de la investigación de mercado fue conocer las opiniones de los encuestados sobre cuestiones referidas a los productos comercializados y al local comercial en análisis. Para esto se realizó una encuesta de mercado con

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

personas que cumplen con las características de los clientes objetivos del emprendimiento.

HERRAMIENTA: Encuesta de mercado - Google Forms.

MUESTRA: Personas de sexo masculino, residentes de la provincia de Tucumán.

### **SEXO**

La entrevista fue contestada en su totalidad por hombres, dado que el emprendimiento se dedica a la comercialización de ropa deportiva masculina. Para esto se utilizó la función de Google Forms de saltar preguntas en función de una determinada respuesta. (En este caso, sexo femenino)

### **EDAD DE LOS ENCUESTADOS**

73%: Entre 15 y 25 años.

22%: Entre 25 y 40 años.

4%: Entre 40 y 55 años.

Dentro de estos rangos etarios se encuentran los clientes potenciales del emprendimiento.

### **FRECUENCIA DE REALIZACION DE ACTIVIDAD FISICA.**

76%: Casi todos los días

20%: Algunas veces a la semana

2%: Algunas veces al mes

2% De manera irregular

Estas respuestas demuestran que gran parte de los encuestados (potenciales clientes) realizan actividad física. El 96% la realiza todas las semanas. Esta tendencia positiva hacia la práctica de deportes es una Oportunidad para el negocio.

### **TIPO DE ROPA QUE PREFIEREN USAR LOS ENCUESTADOS PARA LA PRACTICA DE DEPORTE**

80%: Ropa deportiva (tipo de ropa que comercializa el emprendimiento)

13%: Camisetas de clubes de futbol, básquet, etc.

7%: Ropa de algodón.

Con respecto a estas respuestas podemos determinar que la ropa que comercializa el emprendimiento, es lo que los deportistas demandan. Si se quisiera sumar otra variedad de productos para la comercialización, las camisetas de clubes serian una buena alternativa.

### **FRECUENCIA DE COMPRA DE ROPA DEPORTIVA**

7%: Cada 2 meses

20%: Cada 3 meses

18%: Cada 6 meses.

56%: Para ocasiones especiales.

Dado que una gran parte compra ropa deportiva al menos dos veces al año, se debería apuntar a conquistar a estos clientes. Para esto sería de gran utilidad una campaña de fidelización de los mismos.

Además se debería mostrar al porcentaje que compra en ocasiones especiales, los beneficios de los productos que se venden en el local para la realización de actividad física.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### RAZONES DE COMPRA DE ROPA DEPORTIVA

77%: Para realización de actividad física.

14%: Para usarla en casa

7%: Para salir de paseo

2%: Para renovar la ropa vieja

Esta pregunta fue una pregunta semi-abierta, con opciones y un botón para que los encuestados pudieran elegir otras opciones distintas a las aportadas en el cuestionario. Además en esta pregunta se podía elegir más de una opción.

Ya que un 77% de las respuestas fue para la práctica de actividad física, sería importante enfocar los esfuerzos en conquistar a deportistas como principales clientes.

### IMPORTANCIA DE CADA PRENDA

Esta pregunta incluía una tabla para clasificar a las distintas prendas según la importancia que cada encuestado le daba. 1 era el puntaje menos importante y 3 el más importante. A partir de las respuestas se armó un promedio ponderado (Multiplicando respuesta por importancia) y a este promedio ponderado se lo divide en 3 (Calificación más alta), para sacar así el porcentaje de importancia.

Remera: 96%

Short: 92%

Musculosa: 48%

Joggings: 48%

Babucha: 54%

Campera: 69%

Buzo: 65%

Medias: 75%

Rompeviento: 59%

De estos resultados, surge que los productos más importantes para los encuestados son remera y short. La lógica de las respuestas se explica por las altas temperaturas a lo largo del año en la provincia de Tucumán. Por lo tanto estos dos productos deberían estar disponibles en el stock del local durante todo el año, haciendo más énfasis en las épocas más calurosas.

Las medias deportivas también son un factor importante, que se utilizan todo el año.

El resto de los productos importantes para tener disponible son los productos de la temporada de invierno, los cuales tienen una importancia un tanto menor que los productos de verano. Entre estos son destacables: Rompevientos, Camperas-Buzos y Babuchas.

### OTRAS PRENDAS QUE NO PUEDEN FALTAR

Esta pregunta es una continuación de la pregunta anterior, y brinda un espacio para que los encuestados expresen libremente otras prendas que les gustaría que se pudieran conseguir en el local.

23%: Calzas deportivas

69%: Calzado deportivo.

8%: Gorras deportivas

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Estos tres productos también podrían comercializarse en el local. Es importante tener en cuenta que en cuestión de calzado deportivo, es más común que las personas adquieran productos de marcas multinacionales (Nike, Adidas, Puma, etc.)

### **FACTORES QUE MAS INCIDEN AL ELEGIR UNA PRENDA**

Esta pregunta incluye una tabla para clasificar a los distintos aspectos según la importancia que cada encuestado le daba a cada uno. 1 era el puntaje menos importante y 3 el más importante. A partir de las respuestas se armó un promedio ponderado (Multiplicando respuesta por importancia) y a este promedio ponderado se lo divide en 3 (Calificación más alta), para sacar así el porcentaje de importancia.

Calidad: 88%

Precio: 84%

Estética: 84%

Comodidad: 84%

Marca: 52%

Es importante remarcar que la calidad es el factor más influyente. Además se debe lograr una buena relación Precio/Calidad. La estética y la comodidad del producto también tienen una gran importancia. Para estos factores es importante la retroalimentación de los clientes.

La baja calificación relativa que tiene el ítem de marca, es una Oportunidad para el emprendimiento, ya que denota que la gente está buscando marcas alternativas, debido a los altos precios que tienen las primeras marcas. Cabe aclarar que el emprendimiento comercializa marcas nacionales.

### **SITIOS PREFERIDOS PARA COMPRAR ROPA DEPORTIVA**

En esta pregunta los encuestados podían elegir más de una respuesta.

42% Locales

18% Internet (E-Commerce)

15% Redes Sociales

25% Showroom (Con cita previa)

Dados estos resultados, es consistente la idea de los socios del emprendimiento, quienes plantean como solución al estancamiento de las ventas la inauguración de un local comercial. Además es importante mantener una fuerte presencia en redes sociales, y si fuera posible crear una página web con E-commerce.

### **VENTAJAS DE COMPRAR EN LOCAL A COMPARACION DE COMPRAR POR INTERNET**

Esta pregunta fue abierta, en donde los encuestados podían realizar aportes libremente. Los resultados fueron los siguientes:

74%: Poder probarse la ropa

2%: Ser asesorados por un vendedor

13%: Poder ver la calidad de la tela

2%: No tener que esperar un envía.

9%: Poder comparar todas las opciones en un mismo lugar.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

La mayoría de los encuestados coincide en que la mayor ventaja de un local es poder probarse la ropa, lo cual actualmente es una DEBILIDAD, ya que el emprendimiento solo cuenta con redes sociales y envíos a domicilio. Si bien los consumidores pueden probarse la ropa y decidir, en algunos casos pueden sentirse presionados por comprar.

### PARAMETROS IMPORTANTES DE UN LOCAL DE ROPA

Esta pregunta incluye una tabla para clasificar a los distintos parámetros según la importancia que cada encuestado le daba a cada uno. 1 era el puntaje menos importante y 3 el más importante. A partir de las respuestas se armó un promedio ponderado (Multiplicando respuesta por importancia) y a este promedio ponderado se lo divide en 3 (Calificación más alta), para sacar así el porcentaje de importancia.

Disponibilidad de talles: 83%

Variedad de modelos/colores: 90%

Buena ubicación: 72%

Buena atención: 93%

Disponibilidad de estacionamiento: 59%

Cercanía a paradas de colectivo: 44%

Buen ambiente: 82%

Según los datos reflejados por esta pregunta, es muy importante mantener en el stock variedad de modelos, colores y talles disponibles para los consumidores.

Además valoran la buena ubicación.

Por último y más importante, será clave generar un buen ambiente en el local (Música, iluminación, limpieza, etc.) y una excelente atención. Para este último punto, se debe hacer gran énfasis en la búsqueda y selección de personal, ya que serán quienes representen al emprendimiento delante de los clientes. La buena atención es política del emprendimiento.

### OTROS PARAMETROS IMPORTANTES EN UN LOCAL COMERCIAL

Esta pregunta también fue abierta y es una continuación de la pregunta anterior, para valorar otros aspectos importantes.

14% Buena música

14% Disponibilidad de probadores

43% Amplitud de horarios de atención

14% Carteles en la entrada

14% Disponibilidad de personal

Todos estos factores deberán ser tenidos en cuenta. Importancia de la disponibilidad de horarios de atención. Se deberá respetar, como mínimo, el horario del comercio tucumano. (9 a 13 – 17 a 21).

### ZONA GEOGRAFICA PREFERIDA

22% Centro

78% Yerba Buena

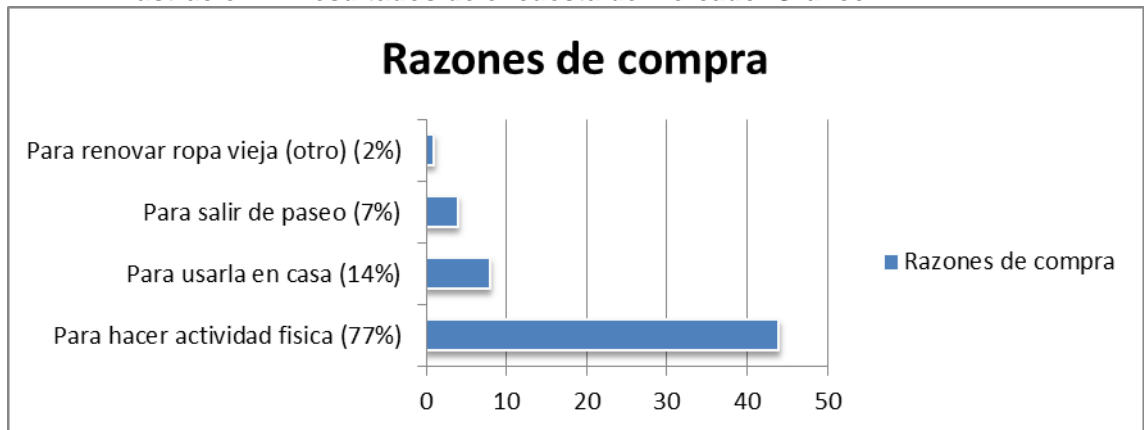
La mayoría de los encuestados eligió Yerba Buena por sobre el Centro tucumano. Esto puede deberse a la gran cantidad de tráfico, las demoras que produce el centro y el amontonamiento de gente (Situación pandémica).

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Considero que es una ventaja, ya que actualmente el emprendimiento reside en Yerba Buena al igual que los socios del mismo. Es importante seleccionar cuidadosamente la ubicación del local.

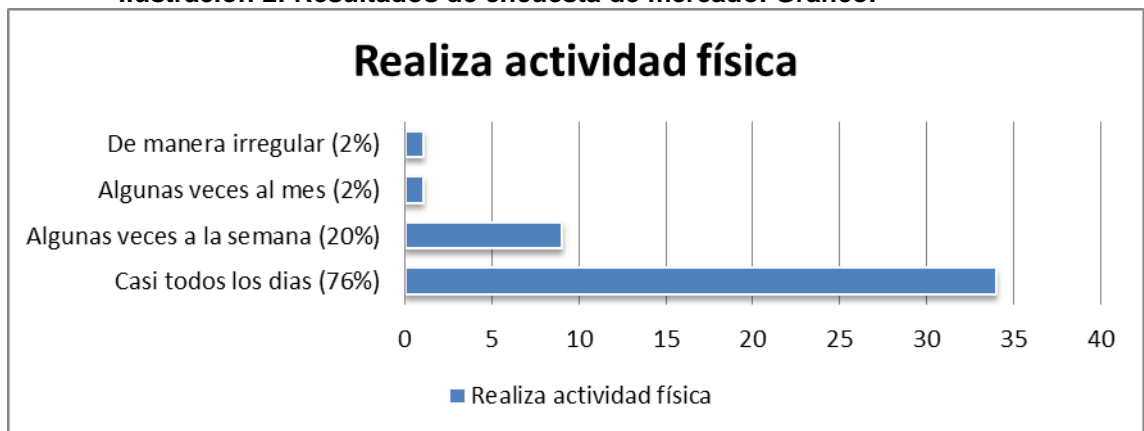
**RESULTADOS MÁS RELEVANTES**

**Ilustración 1. Resultados de encuesta de mercado. Gráfico.**



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**Ilustración 2: Resultados de encuesta de mercado. Gráfico.**



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

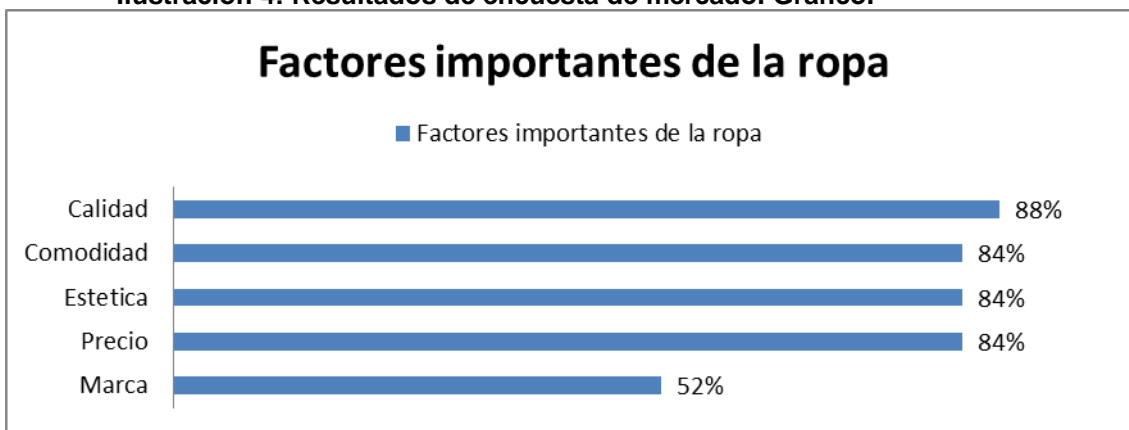
**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Ilustración 3: Resultados de encuesta de mercado. Gráfico.**



Google Forms – Elaboración propia.

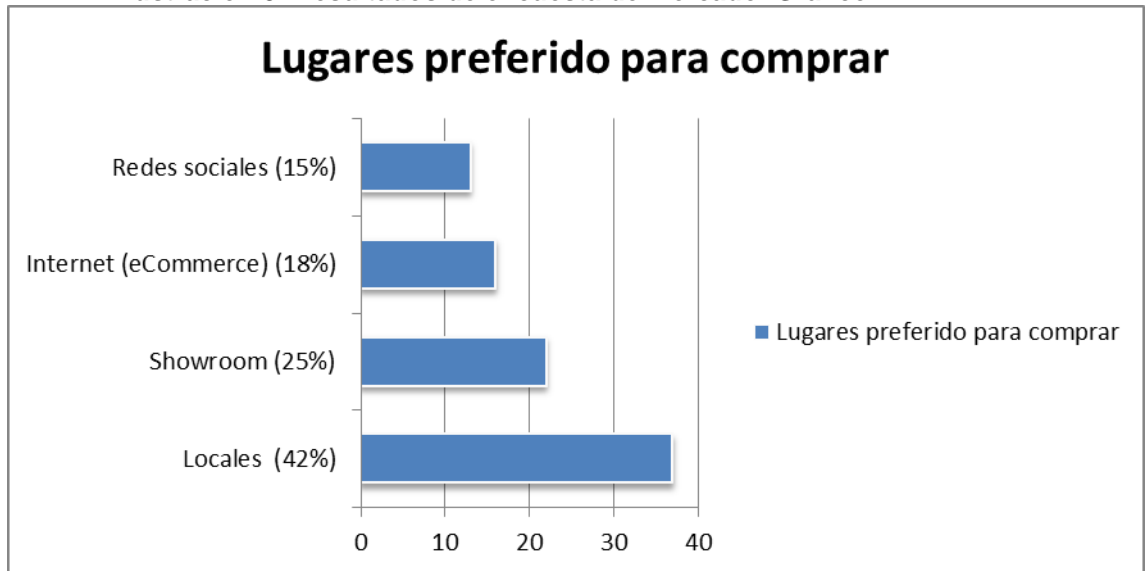
**Ilustración 4: Resultados de encuesta de mercado. Gráfico.**



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Ilustración 5: Resultados de encuesta de mercado. Gráfico.



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

Ilustración 6: Resultados de encuesta de mercado. Nube de palabras: Ventajas de comprar en local.



Fuente: Elaboración propia.

**CONCLUSIONES MÁS IMPORTANTES**

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- ✓ Segmento de clientes actual: Hombres jóvenes (Entre 15 y 45 años). Deportistas.
- ✓ Fidelizar clientes a través de productos de calidad y buena atención.
- ✓ Prendas preferidas: Shorts y Remeras. Temporada fuerte: Primavera-Verano.
- ✓ Productos que se podrían incorporar: Ropa térmica. Productos sustitutos.
- ✓ Mayor consideración a la relación Precio-Calidad por sobre la marca.
- ✓ Combinación: Local + Redes sociales. Tener en cuenta a futuro: E-Commerce.
- ✓ Generar un buen ambiente en el local. (Atención, limpieza, música agradable, iluminación, probadores con espacio).
- ✓ Zonas geográficas: Centro o Yerba Buena.

### Fase 3: Marco legal

#### Estructura legal actual

Actualmente el emprendimiento opera bajo el régimen simplificado de Monotributo, categoría F.

#### Estructura legal futura

El proyecto de instalación de local de ropa estará acompañado por cambios en la estructura legal del emprendimiento.

Se sugiere inscribir a la empresa bajo la forma societaria SAS (Sociedad por acciones simplificada).

Algunos de los beneficios que ofrece dicha forma societaria son: En primer lugar, este nuevo régimen societario **no tiene límites en cuanto al número de socios** que la puedan conformar, cuestión que se diferencia ampliamente del Monotributo, ya que en este caso no permite que esté compuesta por más de una persona.

En segundo lugar, en una SAS, en principio y salvo que se demuestre algún accionar fraudulento, **los socios limitan su responsabilidad** al capital suscripto, mientras que en el Monotributo responden siempre con el patrimonio propio.

Por otra parte, **la SAS no posee límites en la facturación**; además, permite desarrollar distintas actividades comerciales que guarden concordancia entre sí.

A su vez, al constituir una sociedad de estas características, **automáticamente posee el régimen de responsable inscripto**, lo que permite tomar el crédito fiscal del impuesto al valor agregado (IVA) cuando se compren mercaderías o

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

materia prima, y en caso de pymes y emprendimientos, resulta más fácil acceder a los créditos, entre otros beneficios.

### Escala de Impuesto a las Ganancias

**Tabla 1: Escala de Impuesto a las Ganancias**

Ganancia neta imponible acumulada		Pagarán \$	Más el %	Sobre el excedente de \$
Más de \$	A \$			
\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 0	25%	\$ 0
\$ 5.000.000	\$ 50.000.000	\$ 1.250.000	30%	\$ 5.000.000
\$ 50.000.000	En adelante	\$ 14.750.000	35%	\$ 50.000.000

**Fuente: Caja de Previsión Social para Profesionales en Ciencias Económicas.**

### Requisitos para habilitación de local comercial

Los requisitos legales para habilitar un local comercial son:

#### Requisitos para habilitación de local comercial en Yerba Buena

1. Certificado de factibilidad de uso comercial, tramite independiente mediante solicitud ante Dirección de Planeamiento, gestionar en calle Moreno n° 79, Yerba Buena.
2. SOLICITUD de factibilidad comercial.
3. Fotocopia de DNI 1° y 2° hoja (autenticada).
4. Fotocopia de título de propiedad de inmueble o contrato de locación sellado por rentas de la provincia y con firmas certificadas ante escribano público (autenticada). En el caso de pluralidad de locatarios, deberá adjuntarse consentimiento por escrito del co-locatario donde se autorice al solicitante a tramitar la solicitud.
5. Constancia de inscripción ante AFIP (vigente a la fecha de la presentación de la solicitud).
6. Libre deuda CISI (vigente a la fecha de la presentación de la solicitud).
7. Libre deuda expedida por el honorable tribunal de faltas (vigente a la fecha de la presentación de la solicitud).
8. En el caso de tratarse de sociedades comerciales, fotocopia de los estatutos o contrato social (autenticado).
9. Certificado de desinfección.
10. Memoria descriptiva de la actividad por duplicado.

#### Requisitos para habilitación de local comercial en San Miguel de Tucumán

1. Formulario FHN 1. Consulta de Uso Conforme: Completo por Triplicado.
2. Formulario FHN 2: Solicitud de Habilitación: Completo por Triplicado.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

3. Formulario FOT 30. Formulario de Declaración Jurada del Tributo a la Publicidad y Propaganda – Contribuciones que inciden sobre la Ocupación y/ Uso de espacios de dominio público: Completo por Triplicado.
4. Foto de la fachada del local.
5. Personas Físicas: Original y copia del DNI.
6. Personas Jurídicas: del apoderado, representante o persona similar, original y copia del poder otorgado por escribano o de la designación que corresponda y del DNI.
7. Constancia de inscripción en AFIP.
8. Constancia de inscripción en DGR.
9. Sistema Registral de datos de la AFIP.
10. Alta del domicilio en DGR y AFIP.
11. Original y fotocopia de contrato de locación del inmueble si es locatario, con firmas certificadas del locador ante escribano público o banco.
12. Original y fotocopia de escritura o boleto de compra de la propiedad en caso de ser propietario.
13. Nota de cesión del local donde se indica la autorización a desarrollar la actividad solicitada, certificada ante escribano público o banco (en caso de cesión gratuita del inmueble).
14. Para sociedades comerciales, original y copia del contrato social.
15. Para entidades sin fines de lucro personería jurídica y estatutos.
16. Presentar Cumplimiento Fiscal del TEM.
17. Estado de Cuenta Regular del CISI del inmueble donde se realizara la actividad comercial.
18. Todo otro requisito específico requerido por disposiciones Nacionales y/o Provinciales relacionado con la actividad a desarrollar por el solicitante (Secretaría de Educación, bomberos, SIPROSA, por ejemplo).

### Fase 4: Análisis Financiero.

#### Objetivos del Análisis de Rentabilidad

- ✓ Proyectar la demanda del periodo 01/2022 a 12/2024.
- ✓ Estimar costos fijos y variables.
- ✓ Analizar la rentabilidad a través de las siguientes herramientas e indicadores: Flujo de Fondos, VAN, TIR, Periodo de recupero de la inversión y Periodo de recupero descontado.
- ✓ Conocer el punto de equilibrio por unidad para el primer año de inversión.

#### Proyección de demanda.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

La proyección de la demanda para el periodo 2022 se realizó a partir de datos de ventas en el periodo comprendido entre 05/2020 y 10/2021.

A partir de estos datos se calculó un índice de crecimiento anual, comparando los meses de Mayo, Junio, Julio, Agosto, Septiembre y Octubre de 2020 con los mismos meses del presente año.

**Tabla 2: Unidades vendidas 2020.**

Datos 2020	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Medias	N/D	N/D	N/D	N/D	11	10	13	10	9	8	6	7
Shorts	N/D	N/D	N/D	N/D	6	5	5	6	8	12	16	19
Bermudas	N/D	N/D	N/D	N/D	5	4	5	4	5	6	8	10
Remeras	N/D	N/D	N/D	N/D	8	7	8	10	13	15	16	20
Musculosas	N/D	N/D	N/D	N/D	5	2	2	2	4	8	8	13
Babuchas	N/D	N/D	N/D	N/D	5	12	11	9	6	2	1	1
Buzos	N/D	N/D	N/D	N/D	3	7	7	6	4	2	1	1
Camperas	N/D	N/D	N/D	N/D	5	8	7	7	6	3	1	1

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 3: Unidades vendidas 2021.**

Datos 2021	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Medias	8	11	12	14	15	12	16	15	14	13	N/D	N/D
Shorts	17	15	12	11	9	8	9	9	11	15	N/D	N/D
Bermudas	9	11	9	8	7	6	7	7	6	7	N/D	N/D
Remeras	18	19	16	15	12	12	13	13	16	18	N/D	N/D
Musculosas	11	12	10	8	7	2	2	3	6	12	N/D	N/D
Babuchas	1	1	4	9	9	16	14	11	8	4	N/D	N/D
Buzos	1	1	2	3	4	8	10	9	7	2	N/D	N/D
Camperas	1	1	2	6	6	10	11	10	7	4	N/D	N/D

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4: Crecimiento anual.**

Crecimiento 2020-2021	05 a 10/2020	05 a 10/2021	Crecimiento
Medias	61	85	39%
Shorts	42	61	45%
Bermudas	29	40	38%
Remeras	61	84	38%
Musculosas	23	32	39%
Babuchas	45	62	38%
Buzos	29	40	38%
Camperas	36	48	33%

Fuente: Elaboración propia.

Proyección demanda 01/2022 a 12/2024 (Sin local comercial):

Para proyectar la demanda de estos periodos, se utilizaron los índices de crecimiento por producto detallados en el cuadro anterior.

Proyección demanda 01/2022 a 12/2024 (Con local comercial):

Para determinar la influencia que tendría la apertura de un local de ropa se consultó a otros emprendedores que comercializan ropa de vestir e indumentaria deportiva que en los últimos años realizaron el mismo cambio de modalidad: De ventas por redes sociales a local comercial.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

**Tabla 5: Crecimiento según expertos.**

Opiniones de expertos	
Inversión en local	Crecimiento esperado
Escenario Pesimista	35%
Escenario Optimista	55%

**Fuente: Elaboración propia.**

### **Ventas y costo de mercadería vendida.**

Para el análisis de los ingresos por ventas y los costos de la mercadería vendida se utilizó información de los precios y costos actuales.

Los costos de mercadería vendida incluyen: el costo mayorista de adquirir cada producto y los costos de envío.

**Tabla 6: Precios y CMV actuales.**

Producto	Precio	Costo
Medias	\$ 650,00	\$ 350,00
Shorts	\$ 2.300,00	\$ 1.500,00
Bermudas	\$ 2.400,00	\$ 1.400,00
Remeras	\$ 2.200,00	\$ 1.250,00
Musculosas	\$ 1.600,00	\$ 800,00
Babuchas	\$ 2.500,00	\$ 1.500,00
Buzos	\$ 2.500,00	\$ 1.500,00
Camperas	\$ 2.700,00	\$ 1.600,00

**Fuente: Elaboración propia.**

### **Costos fijos.**

- Energía eléctrica: Información oficial brindada por página web del gobierno (consumo) y EDET (precios por kWh).
- Alquiler: Precio de alquiler (ref.: Local comercial de 25 mts<sup>2</sup>, ubicado en San Miguel de Tucumán).

**Tabla 7: Costos fijos con local.**

COSTOS FIJOS: LOCAL 2022	2022	2023	2024
Luz (Datos oficiales gobierno)	\$ 1.518,75	\$ 2.067,02	\$ 2.813,22
Consumo mensual (kWh)	153,38		
Costo variable (\$/kWh)	9,90		
Alquiler (25 mts <sup>2</sup> ) mensual	2022	2023	2024
	\$ 30.000,00	\$ 40.830,00	\$ 55.569,63

**Fuente: Elaboración propia.**

### **Gastos en publicidad.**

La publicidad se realiza a través de redes sociales, ya que se busca tener fuerte presencia en las mismas. La inversión en publicidad se toma como un monto variable (Porcentaje del ingreso por ventas).

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

En el caso de no realizar la inversión en el local, se deberá invertir un 10% de los ingresos por venta en publicidad, ya que al no captar los clientes a través de la presencia física de un local de ropa, se requieren mayores esfuerzos publicitarios.

En el caso de realizar la inversión del local, se propone mantener una inversión del 5% de los ingresos por ventas en publicidad.

### **Financiación.**

Para financiar la inversión se tomara deuda a través de un crédito para estudiantes (Ambos socios del emprendimiento son estudiantes universitarios) otorgado por Banco Ciudad:

**Tabla 8: Financiación.**

Financiación	
Credito para estudiantes/ emprendedores	
Banco ciudad	
Prestamo	\$ 500.000
TNA	19%
Cuotas	36
Fecha	dic-21

**Fuente: Elaboración propia.**

El crédito estará destinado a comprar los muebles necesarios para el local y remodelarlo (instalación, pintura, etc.)

### **Inflación y tasa de descuento.**

Con el objetivo de conocer el efecto que tendría en el proyecto un posible escenario de una economía inflacionaria, se aplicó a los precios y costos del emprendimiento, el IPC (Índice de precios al consumidor) del año 2020, suponiendo una inflación constante en términos porcentuales similares al del mencionado año.

IPC 2020= 36,10%

En relación a la tasa de descuento anual que se utilizará para el cálculo del Valor Actual Neto del proyecto de inversión, la misma es la que ofrecen actualmente los bancos argentinos en una inversión en plazo fijo.

Tasa de descuento= 37%

### **Análisis financiero (Flujo de fondos, VAN, TIR, PRI y PRID)**

Para el análisis de rentabilidad se proyectó el Flujo de fondos para tres escenarios: Sin inversión de local de ropa y con inversión (situación pesimista y optimista).

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

**Tabla 9: Flujo de fondos proyectado. Sin inversión.**

FF - Sin local		0	1	2	3
Ingresos por venta		\$ -	\$ 2.531.449,54	\$ 4.797.741,17	\$ 6.685.233,97
Costos Variables	CMV	\$ -	\$ 1.490.270,09	\$ 2.827.478,74	\$ 3.944.245,68
	Publicidad (10%)	\$ -	\$ 253.144,95	\$ 479.774,12	\$ 668.523,40
Costos fijos	Alquiler	\$ -	\$ 96.000,00	\$ 130.656,00	\$ 177.822,82
	Luz	\$ -	\$ 5.467,51	\$ 7.441,28	\$ 10.127,59
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización (3 años)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal		\$ -	\$ 686.566,98	\$ 1.352.391,03	\$ 1.884.514,49
Impuesto a las Ganancias (25%)		\$ -	\$ 171.641,75	\$ 338.097,76	\$ 471.128,62
Subtotal		\$ -	\$ 514.925,24	\$ 1.014.293,27	\$ 1.413.385,86
Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Muebles		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Remodelacion		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VR muebles		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FF		\$ -	\$ 514.925,24	\$ 1.014.293,27	\$ 1.413.385,86
VA		\$ -	\$ 375.857,84	\$ 540.408,80	\$ 549.666,21
VAN (37%)		\$ 1.465.932,85	\$ 1.465.932,85		

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 10: Flujo de fondos proyectado. Con inversión – Pesimista.**

FF - Local - Pesimista		0	1	2	3
Ingresos por venta		\$ -	\$ 3.417.456,88	\$ 6.476.950,58	\$ 9.025.065,86
Costos Variables	CMV	\$ -	\$ 2.011.864,63	\$ 3.817.096,30	\$ 5.324.731,67
	Publicidad (5%)	\$ -	\$ 170.872,84	\$ 323.847,53	\$ 451.253,29
Costos fijos	Alquiler	\$ -	\$ 360.000,00	\$ 489.960,00	\$ 666.835,56
	Luz	\$ -	\$ 18.225,04	\$ 24.804,28	\$ 33.758,63
Intereses		\$ -	\$ 83.524,94	\$ 55.226,32	\$ 21.057,08
Amortización (3 años)		\$ -	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Subtotal		\$ -	\$ 672.969,43	\$ 1.666.016,15	\$ 2.427.429,63
Impuesto a las Ganancias (25%)		\$ -	\$ 168.242,36	\$ 416.504,04	\$ 606.857,41
Subtotal		\$ -	\$ 504.727,07	\$ 1.249.512,12	\$ 1.820.572,22
Amortizaciones		\$ -	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Inversión Muebles		\$ 300.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Remodelacion		\$ 200.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
VR muebles (50%)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.000,00
FF		-\$ 500.000,00	\$ 604.727,07	\$ 1.349.512,12	\$ 2.070.572,22
VA		-\$ 500.000,00	\$ 441.406,62	\$ 719.011,20	\$ 805.246,20
VAN (37%)		\$ 1.465.664,01	\$ 1.465.664,01		
TIR	174%				
PRI		-\$ 500.000,00	\$ 104.727,07		
PRID		-\$ 500.000,00	-\$ 58.593,38	\$ 660.417,82	

Fuente: Elaboración propia.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

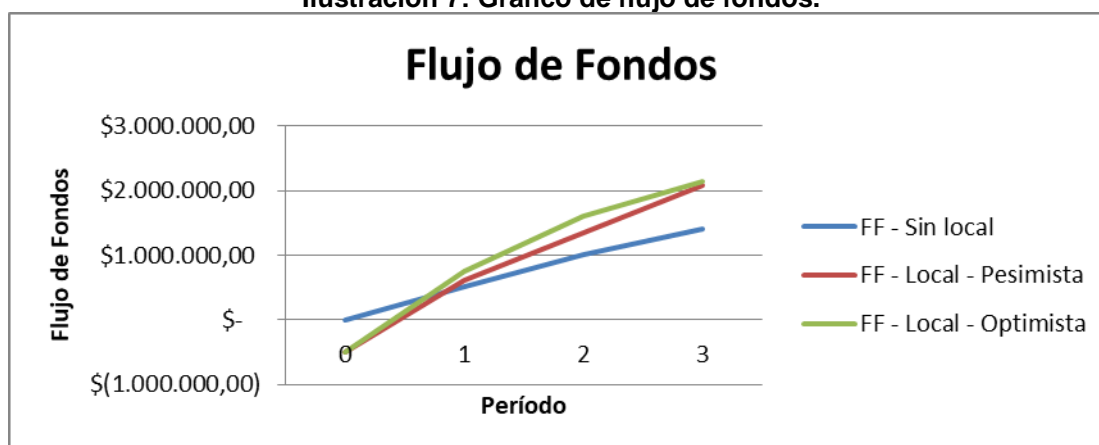
**Tabla 11: Flujo de fondos proyectado. Con inversión – Optimista.**

FF - Local - Optimista		0	1	2	3
Ingresos por venta		\$ -	\$ 3.923.746,79	\$ 7.436.498,82	\$ 10.362.112,65
Costos Variables	CMV	\$ -	\$ 2.309.918,64	\$ 4.382.592,05	\$ 6.113.580,81
	Publicidad (5%)	\$ -	\$ 196.187,34	\$ 371.824,94	\$ 518.105,63
Costos fijos	Alquiler	\$ -	\$ 360.000,00	\$ 489.960,00	\$ 666.835,56
	Luz	\$ -	\$ 18.225,04	\$ 24.804,28	\$ 33.758,63
Intereses		\$ -	\$ 83.524,94	\$ 55.226,32	\$ 21.057,08
Amortización (3 años)		\$ -	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
<b>Subtotal</b>		\$ -	\$ 855.890,82	\$ 2.012.091,23	\$ 2.908.774,95
Impuesto a las Ganancias (25%)		\$ -	\$ 213.972,71	\$ 503.022,81	\$ 727.193,74
<b>Subtotal</b>		\$ -	\$ 641.918,12	\$ 1.509.068,42	\$ 2.181.581,21
Amortizaciones		\$ -	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Inversión Muebles		\$ 300.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Remodelacion		\$ 200.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
VR muebles (50%)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.000,00
<b>FF</b>		-\$ 500.000,00	\$ 741.918,12	\$ 1.609.068,42	\$ 2.131.581,21
<b>VA</b>		-\$ 500.000,00	\$ 541.546,07	\$ 857.301,09	\$ 828.972,61
<b>VAN (37%)</b>		\$ 1.727.819,77	\$ 1.727.819,77		
<b>TIR</b>	<b>202%</b>				
<b>PRI</b>		-\$ 500.000,00	\$ 241.918,12		
<b>PRID</b>		-\$ 500.000,00	\$ 41.546,07	\$ 898.847,16	

Fuente: Elaboración propia.

Los tres análisis arrojan resultados positivos ( $VAN > 0$ ), esto quiere decir que el emprendimiento es rentable. Además la TIR es mayor a la tasa de descuento utilizada.

**Ilustración 7: Gráfico de flujo de fondos.**



Fuente: Elaboración propia.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

**Tabla 12: Indicadores financieros.**

Analisis financiero	Sin local	Local - Pesimista	Local - Optimista
VAN	\$ 1.465.932,85	\$ 1.465.664,01	\$ 1.727.819,77
TIR	-	174%	202%
PRI	0	1	1
PRID	0	2	1

Fuente: Elaboración propia.

- Valor actual neto: VAN>0 en todos los casos. Proyecto rentable.
- Periodo de recuperación de la inversión: El PRI es el periodo en el cual el monto total de una inversión se recupera. En este caso se recupera en el primer año para ambos escenarios. Esto es así porque la inversión es baja (debido a que no hay compra de inmuebles).
- Periodo de recupero de la inversión descontada: El PRID es el periodo en el cual se recupera el monto de una inversión, teniendo en cuenta los valores actuales de los periodos futuros. En el caso del escenario pesimista se recupera en el segundo año de operación, en cambio en un escenario optimista, la inversión descontada se recupera en el primer año. (Se tiene en cuenta el costo de capital).
- El escenario pesimista de inversión arroja un VAN menor al de no realizar la inversión, aunque debe tenerse en cuenta las cuestiones cualitativas: Inaugurar un local significaría un crecimiento en cuanto a la cantidad de clientes a la que se podría llegar a través del mismo, además puede mejorar la imagen de marca y generar crecimiento.

### **Análisis de punto de equilibrio**

Se realizó un análisis de punto de equilibrio, para conocer a partir de que cantidad de unidades vendidas de cada producto se lograría conseguir utilidades. Para esto se calculó el margen de contribución promedio ponderado de cada producto.

**Tabla 13: Participación (%) en ventas por producto.**

Productos	Ventas por producto 2022	% de participacion
Medias	\$ 181.106,71	5%
Shorts	\$ 752.358,75	22%
Bermudas	\$ 455.063,97	13%
Remeras	\$ 824.403,68	24%
Musculosas	\$ 307.185,48	9%
Babuchas	\$ 370.863,33	11%
Buzos	\$ 231.634,96	7%
Camperas	\$ 294.840,00	9%
Totales	\$ 3.417.456,88	100%

Fuente: Elaboración propia.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

**Tabla 14: Cálculo de Margen de contribución promedio ponderado.**

Inversion - Pesimista 2022	Medias	Shorts	Bermudas	Remeras	Musculosas	Babuchas	Buzos	Camperas	Totales
Precio Venta	\$ 650,00	\$ 2.300,00	\$ 2.400,00	\$ 2.200,00	\$ 1.600,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.700,00	
CMV	\$ 350,00	\$ 1.500,00	\$ 1.400,00	\$ 1.250,00	\$ 800,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.600,00	
Publicidad (5%)	\$ 32,50	\$ 115,00	\$ 120,00	\$ 110,00	\$ 80,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 135,00	
Margen Contribucion	\$ 267,50	\$ 685,00	\$ 880,00	\$ 840,00	\$ 720,00	\$ 875,00	\$ 875,00	\$ 965,00	
Participacion	5%	22%	13%	24%	9%	11%	7%	9%	100%
Mg contribucion PP	\$ 14,18	\$ 150,80	\$ 117,18	\$ 202,64	\$ 64,72	\$ 94,96	\$ 59,31	\$ 83,26	\$ 787,03

**Fuente: Elaboración propia.**

**Tabla 15: Análisis de punto de equilibrio.**

PUNTO DE EQUILIBRIO NETO										
Margen de Contribucion PP	\$									787,03
COSTOS FIJOS	\$									378.225,04
INTERESES	\$									83.524,94
PE	<b>586,70</b>									
Producto	Medias	Shorts	Bermudas	Remeras	Musculosas	Babuchas	Buzos	Camperas	Total	
PE por Producto	31,09	129,16	78,12	141,53	52,74	63,67	39,77	50,62	586,70	

**Fuente: Elaboración propia.**

En resumen, para obtener utilidades en el primer año de operación del proyecto, deberían venderse al menos:

- ✓ 31 pares de medias  $\frac{3}{4}$ .
- ✓ 129 shorts.
- ✓ 78 bermudas.
- ✓ 142 remeras deportivas.
- ✓ 53 musculosas.
- ✓ 64 babuchas.
- ✓ 40 buzos.
- ✓ 51 camperas.

Superando estas cantidades durante el primer año de operación se obtendría utilidades positivas.

### **Fuentes de datos:**

- ✓ Información pública:
  - Banco ciudad - <https://www.bancociudad.com.ar/>
  - Consumo eléctrico - <https://www.argentina.gob.ar/>
  - EDET - <https://www.edetsa.com/>
- ✓ Demanda 2020 y 2021, precios y costos: Información otorgada por socios de emprendimiento.
- ✓ Crecimiento por apertura de local: Información otorgada por emprendedores de vestimenta que realizaron inversiones similares.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- ✓ Impuesto a las ganancias - <https://tbo.com.ar/es/ganancias-sociedades-nueva-escala-del-impuesto-a-las-ganancias/>

### Fase 5: Conclusiones.

#### Comercialización:

##### CLIENTES:

- ✓ Segmento de clientes: Hombres jóvenes (Entre 15 y 45 años). Preferentemente deportistas.
- ✓ Fidelizar clientes a través de productos de calidad y buena atención.

##### PRODUCTOS

- ✓ Prendas preferidas: Shorts y Remeras. Temporada fuerte: Primavera Verano.
- ✓ Productos que se podrían incorporar: Ropa térmica. Productos sustitutos.

##### PRECIO

- ✓ Mayor consideración a la relación Precio-Calidad por sobre la marca. Intentar minimizar costos para poder ofrecer precios bajos.

##### PLAZA

- ✓ Combinación: Local + Redes sociales. Tener en cuenta a futuro: ECommerce.
- ✓ Generar un buen ambiente en el local. (Atención, limpieza, música agradable, iluminación, probadores con espacio).
- ✓ Local ubicado en Yerba Buena o Centro de San Miguel de Tucumán.

#### Financieras:

- ✓  $VAN > 0$  para las tres situaciones. Esto quiere decir que el emprendimiento es rentable.
- ✓  $TIR$  (Mensual)  $>$  Tasa de descuento (Mensual). Al igual que en el ítem anterior, esta comparación refleja rentabilidad.
- ✓ El proyecto en un escenario optimista posee el VAN más alto.
- ✓ Dado que la inversión en un escenario pesimista también posee un  $VAN > 0$ , el proyecto es favorable.
- ✓ Periodo de recuperación de la inversión: El PRI es el periodo en el cual el monto total de una inversión se recupera. En este caso se recupera en el primer año para ambos escenarios. Esto es así porque la inversión es baja (debido a que no hay compra de inmuebles).



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- ✓ Período de recupero de la inversión descontada: El PRID es el período en el cual se recupera el monto de una inversión, teniendo en cuenta los valores actuales de los períodos futuros. En el caso del escenario pesimista de la inversión, el PRID=2, en caso de que se presente un escenario optimista, PRID=1. (Se tiene en cuenta el costo de capital).
- ✓ Análisis de punto de equilibrio:
  - 31 pares de medias  $\frac{3}{4}$ .
  - 129 shorts.
  - 78 bermudas.
  - 142 remeras deportivas.
  - 53 musculosas.
  - 64 babuchas.
  - 40 buzos.
  - 51 camperas.

Este análisis arroja las cantidades mínimas que deberían venderse de cada producto para que el emprendimiento consiga utilidades en el primer año del proyecto.

- ✓ Además de los resultados financieros, una de los objetivos de este proyecto, es mejorar la imagen de marca del emprendimiento, aumentar la cantidad de clientes y lograr un crecimiento sostenible. Llevar a cabo el proyecto de inversión acercaría al emprendimiento al logro de estos objetivos.

### Estratégicas:

#### Estrategias Porter

Ilustración 8: Fuerzas de Porter.



Fuente: Elaboración propia.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Ilustración 9: Estrategias genéricas de Porter.



Fuente: Wikipedia.

Estrategia genérica: La estrategia genérica que se propone en este caso es: Segmentación con enfoque de costes bajos: Seleccionar un segmento de mercado e intentar conquistarlo. Segmento objetivo: Personas de sexo masculino, entre 18 y 45 años, aficionados por el deporte o la actividad física. Diferencial: Productos de calidad a bajos costos.

Estrategias específicas:

Con respecto a las principales fuerzas del entorno del emprendimiento, se propone:

**Cientes:** Se busca satisfacer a los clientes ofreciendo productos de calidad a buen precio, buscando brindar una excelente atención y un buen ambiente en el local.

**Competencia (Competidores actuales, nuevos y sustitutos):** Hacer énfasis en construir una Ventaja Competitiva Sostenible. Se propone hacer énfasis en los puntos fuertes del emprendimiento. Se debe hacer mucho énfasis en el servicio, la atención, servicio postventa, etc.

**Proveedores:** Crear relaciones fuertes con los proveedores a través de la confianza, el respeto y el buen trato. Mantener repeticiones de compras regulares. Tener empatía ante demoras y errores.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Estrategias FODA

Ilustración 10: Matriz FODA.

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>OPORTUNIDADES</b>	Estrategia FO: Aprovechar la <b>flexibilidad</b> y la predisposición a tomar <b>riesgos</b> de los socios y los créditos accesibles para aprovechar las oportunidades de explotar el mercado que se presentan.	Estrategia DO: <u>Eliminar las debilidades para aprovechar las oportunidades. Abrir un <b>local de ropa</b> sería eliminar la mayor debilidad actual, para poder aprovechar las oportunidades del mercado.</u>
<b>AMENAZAS</b>	Estrategia FA: A través de los <b>productos ofrecidos</b> (Precio, calidad) y una buena <b>atención</b> al cliente, reducir las amenazas de la competencia.	Estrategia DA: A través de la apertura del <b>local</b> de ropa reducir las amenazas de la competencia.

Fuente: Elaboración propia.

Las estrategias FODA se dividen en cuatro: FO (Aprovechar oportunidades maximizando las fortalezas), FA (Reducir amenazas maximizando las fortalezas), DA (Reducir las amenazas minimizando las debilidades), y por último DO (Aprovechar las oportunidades, eliminando las debilidades). Esta última es sobre la que se hará mayor hincapié, ya que eliminando la desventaja de no contar con un lugar físico en el cual realizar las actividades de comercialización, se puede explotar una mayor parte de la porción de mercado, llegando así a mayor cantidad de clientes y generando un crecimiento sostenible para el emprendimiento.

#### Comentarios finales:

El objetivo principal planteado en este Plan de Negocios, era analizar la viabilidad tanto financiera como de mercado, de abrir un local comercial para este emprendimiento que se dedica a la comercialización de indumentaria deportiva a través de redes sociales.

Las conclusiones obtenidas de este proyecto arrojan resultados favorables a realizar la inversión:

En términos cuantitativos, se analizó la viabilidad financiera del proyecto. Este análisis nos sugiere que la inversión será rentable en el periodo analizado (3 años). En cuanto a la parte cualitativa, se analizó la situación actual de la empresa y la aceptación que tendría en el segmento objetivo de mercado la inversión. De este análisis surgió que una de las principales debilidades del

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

emprendimiento era no contar con un local comercial, lo cual es muy valorado por los encuestados (tener local), quienes afirmaron que la principal ventaja del mismo es poder probarse la ropa en el momento, evitando inconvenientes como cambios o devoluciones.

En definitiva, esta inversión sería el punto de partida hacia donde los emprendedores quieren llevar a su empresa (Visión de la empresa: “Posicionarse en el mercado de ropa deportiva de Tucumán como una empresa competitiva, con gran reconocimiento debido a sus productos, servicios, precios y atención, para así seguir creciendo y poder ofrecer nuestros productos a otras provincias de la región.”).

### 4.- DIVULGACIÓN

Los resultados parciales del proyecto fueron expuestos en la edición X de MATILA. (Certificado en trámite).

### 5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:

Transcriba las participaciones en todos los Foros Habilitados de las Charlas de la PP. También adjunte certificado que acredite la participación y los trabajos elaborados en el contexto de capacitación.

Charlas de la PP:

- “Epistemología de la Administración” por Prof. Marcelo Medina.
- “El poder de la información oculta en los datos y su utilidad para la toma de decisiones inteligentes” por Ignacio Schuttemberger.
- “Mi experiencia profesional: Project leader/ Trade marketing/ Consulting” por Ana D´Arterio.

Otras charlas:

- Participación en carácter de Asistente en JICES.
- Participación en carácter de Asistente y Expositor en MATILA IX y X.

### 6.- REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:

En el marco de la Práctica Profesional del año 2021 de la Licenciatura en Administración, realice un Plan de Negocios para un emprendimiento que atraviesa una etapa estancamiento en cuanto a la cantidad de ventas y clientes. El mismo inicio en el año 2020, en el contexto de la pandemia y genero un crecimiento acelerado en un primer momento. Con el paso del tiempo, si bien las

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

ventas aumentaron, estos aumentos se hicieron en medidas menores a las esperadas por los socios. Además se presentaba una importante dificultad para conseguir nuevos clientes.

En el Plan de negocios, se planteó analizar la viabilidad desde un punto de vista cualitativo (opiniones de potenciales clientes, de los socios, aspectos legales, etc.) y cuantitativo (análisis financiero y de rentabilidad) de realizar una inversión para inaugurar el primer local comercial físico del emprendimiento.

En el transcurso de este proyecto, tuve que repasar conocimientos y herramientas aprendidas en las diversas asignaturas de los distintos años de la carrera. También adquirí nuevos conocimientos ya que se produjo la necesidad de indagar sobre distintos aspectos surgidos a lo largo del trabajo.

Por último, llevar a cabo este análisis, despertó mi espíritu emprendedor, ya que a mi parecer, es una excelente opción para poder aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera y, a su vez, continuar aprendiendo nuevos conceptos y sumando experiencias.

En resumen, el cursado de la Práctica Profesional, deja un balance muy positivo y enriquecedor, como estudiante (y futuro profesional) y como persona. Muchas gracias.

Firma del Estudiante \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Aclaración \_\_\_\_\_



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE

El alumno Sustaita Fuentes Maximiliano mostró un desempeño excelente en el desarrollo del trabajo realizado para la materia Práctica Profesional.

El estudiante trabajó con un grado de compromiso destacable, cumpliendo con las presentaciones de informes parciales y finales en tiempo y forma de acuerdo a los requerimientos que se realizaron.

Durante el desarrollo del proyecto, realizó actividades de investigación que le sirvieron para argumentar sus conclusiones finales.

Se mantuvo en todo momento en contacto, realizando consultas, informando avances y acatando las sugerencias realizadas.

En conclusión, su desempeño fue excelente destacando su compromiso, responsabilidad y proactividad.

Firma del Director \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Aclaración \_\_\_\_\_





**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

## 7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA

### Participación: Charla de Ignacio Schuttemberger

**Re: Foro de Reflexiones de la Charla de Ignacio Schuttemberger**  
de Maximiliano Sustaita Fuentes - Monday, 12 de April de 2021, 11:19

Muy interesante y motivadora la charla, es bueno conocer las diferentes ramas en las que uno puede seguir preparándose para la vida laboral, en este caso, la programación.

Además, en la charla se recomendaron distintos cursos de programación y paginas web donde se puede realizarlos, tanto cursos pagos como gratuitos, lo que resulta muy útil a quienes en un futuro desearmos continuar aprendiendo sobre ese rubro. También es muy motivador el hecho de ver que un reciente egresado de nuestra facultad este insertándose en el mercado con un proyecto de este tipo.

Calificación máxima: - [Enlace permanente](#) [Mostrar mensaje anterior](#) [Responder](#)

### Participación: Charla de Ana D`Arterio

**Re: foro de Reflexiones de la Charla de Ana D`Arterio**  
de Maximiliano Sustaita Fuentes - Friday, 4 de June de 2021, 10:17

Muy interesante la charla! Siempre es bueno tener un punto de vista de alguien que ya se esta desarrollando en el mercado profesional. Es muy útil para los estudiantes el contenido sobre las herramientas y tareas que realizan otros alumnos o egresados de nuestra carrera de manera profesional para tener una visión mas integrada sobre la licenciatura en Administración.

Calificación máxima: - [Enlace permanente](#) [Mostrar mensaje anterior](#) [Responder](#)

### Participación: Epistemología de la Administración

**Re: Actividad: Foro de ejemplos del trabajo de campo a partir de la clase de Epistemología de la Administración**  
de Maximiliano Sustaita Fuentes - Wednesday, 6 de October de 2021, 17:31

**EPISTEMOLOGIA DE LA ADMINISTRACION**

1) Es importante ubicar la posición de la empresa en el tiempo y espacio en el que la misma se desenvuelve actualmente. Para esto en mi trabajo estoy realizando una serie de estudios con aplicación de herramientas aprendidas a lo largo del cursado de la carrera. Ejemplo: análisis FODA, análisis de fuerzas de Porter, elaboración de encuestas y entrevistas, etc. Es importante conocer el posicionamiento de una empresa a la hora de abordar un trabajo sobre esta.

2) Importancia de conocer, además del posicionamiento de la empresa, la situación problemática de la misma. Para poder llegar a un trabajo que plantee una verdadera mejora en la empresa, se debe partir de la base de una problemática bien planteada. En el caso de mi investigación lo que se busca es resolver un problema y para esto, en mi plan de negocios analizo uno de las opciones más importantes que tienen en mente los emprendedores para resolverlo.

3) En tercer lugar, me parece de gran importancia tener una visión holística de la empresa a la hora de trabajar con los problemas de la misma. Es decir, se debe tener en cuenta a la empresa como un todo, para que la resolución del problema tenga en cuenta todos los aspectos que se deben considerar.

[Enlace permanente](#) [Mostrar mensaje anterior](#)

### Certificado JICES





**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Certificado MATILA IX**



**MATILA X**

MESA 6

<b>P31</b>	REORGANIZACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE PROCESOS EN ÁREA COMERCIAL PARA EMPRESA INDUSTRIAL • GONZALES RODRIGUEZ PABLO MAHUEL
<b>P32</b>	REORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN TUCUMÁN • GONZÁLEZ, LOURDES MARÍA
<b>P33</b>	PLAN DE MEJORA INTEGRAL PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN PYME FAMILIAR • NAVARRO IGLESIAS JORGE
<b>P34</b>	PROPUESTA DE MEJORA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE UNA AGENCIA DE MARKETING • SALAS GASPAR, LIA
<b>P35</b>	FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA PARA EMPRESA FAMILIAR • VALDEZ, ROJO MARÍA
<b>P36</b>	ESTUDIO DE MERCADO: LOCAL COMERCIAL • SUSTAITA FUENTES MAXIMILIANO
<b>P37</b>	SERVICIO INMOBILIARIO ORIENTADO AL CLIENTE • YESSA MARÍA

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Reunión de discusión**

MIÉRCOLES 10/11	
Hora	Titulo del Trabajo
18:30	<p><b>"Gestión Operativa de una Empresa Familiar"</b> Alumno: Camandona, Facundo José Tutor: Martínez, Víctor Francisco</p>
18:45	<p><b>"Plan de Mejora Integral para el Circuito de Compras en PYME Familiar"</b> Alumno: Navarro Iglesias, Jorge Nicolás Tutor: García, Javier Antonio</p>
19:00	<p><b>"Gestión de Recursos Humanos: Citricola Tucumana SA"</b> Alumna: Sotelo, Giselle Abigail Tutor: D'Arterio, José Humberto</p>
19:15	<p><b>"Estudio de Viabilidad: Local comercial"</b> Alumno: Susana Fuentes Maximiliano Tutora: Quinteros Fernández María de Lourdes</p>

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Bibliografía

Armstrong G., Kotler P. (2016). Fundamentos de Marketing. (13° edición). Pearson.

Fundamentos financieros: el valor actual neto (VAN). (2017). Disponible: <https://www.esan.edu.pe/>

Hansen D., Mowen M. (2007). Administración de costos. Contabilidad y control. (5° edición). Cengage Learning.

Hernández Sampieri R. (2014). Metodología de la Investigación. (6° edición). McGraw-Hill

McDaniel C. Jr., Gates R. (2015). Investigación de Mercados. (10° edición). Cengage Learning.

Resolución técnica n°49: Plan de negocios. Consejo elaborador de normas de administración (CENADMIN). (2018). Disponible: <https://www.facpce.org.ar/>

Sánchez Galán, J. 28 de septiembre, (2015). *Plan de Negocio*. Disponible: <https://economipedia.com/>

Sapag Chain N., Sapag Chain R. (1991). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (2° edición). McGraw-Hill.

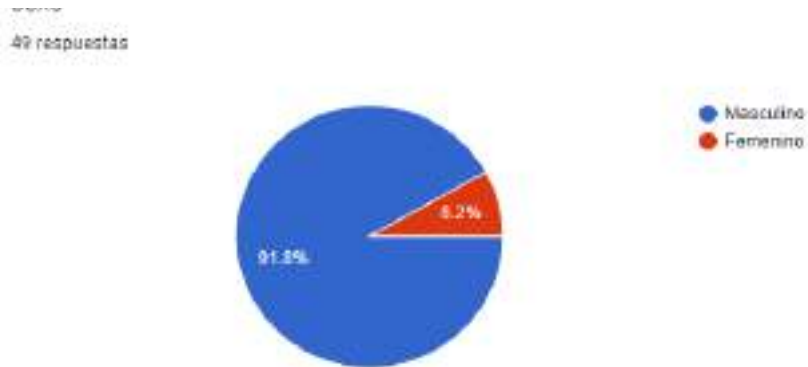


**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Apéndice**

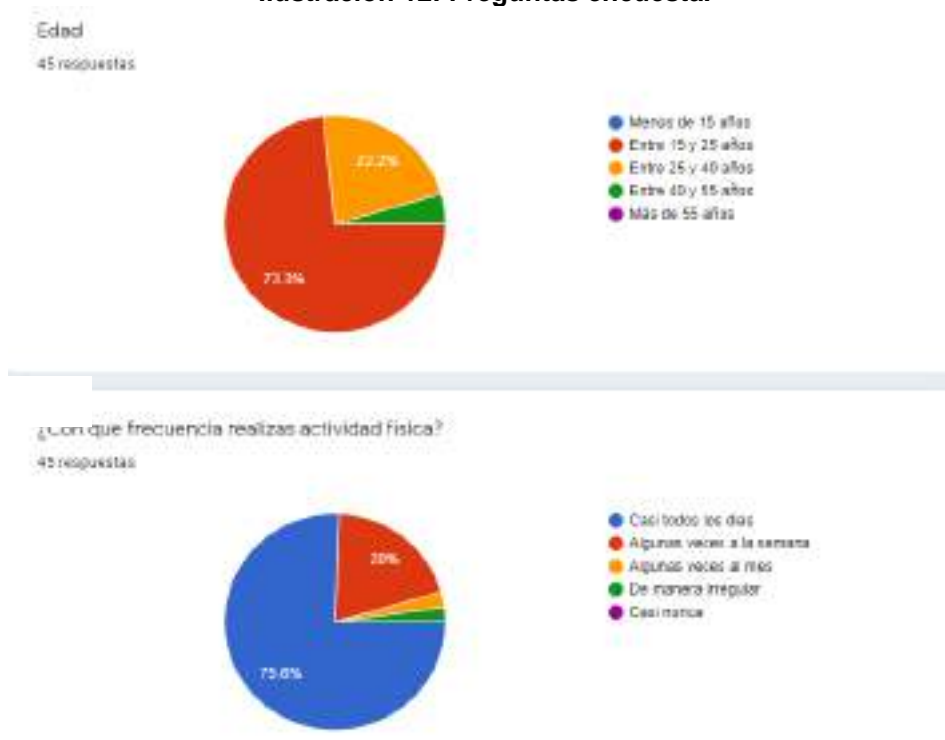
**Encuesta de Mercado**

**Ilustración 11: Pregunta encuesta.**



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**Ilustración 12: Preguntas encuesta.**



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Ilustración 13: Preguntas encuesta.**

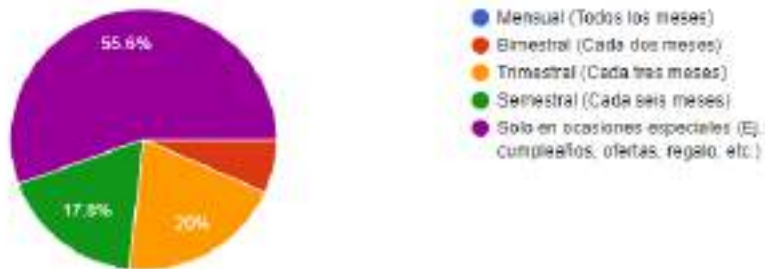
Al momento de hacer ejercicios, ¿Qué tipo de ropa preferis utilizar?

45 respuestas



¿Con que frecuencia compras ropa deportiva?

45 respuestas

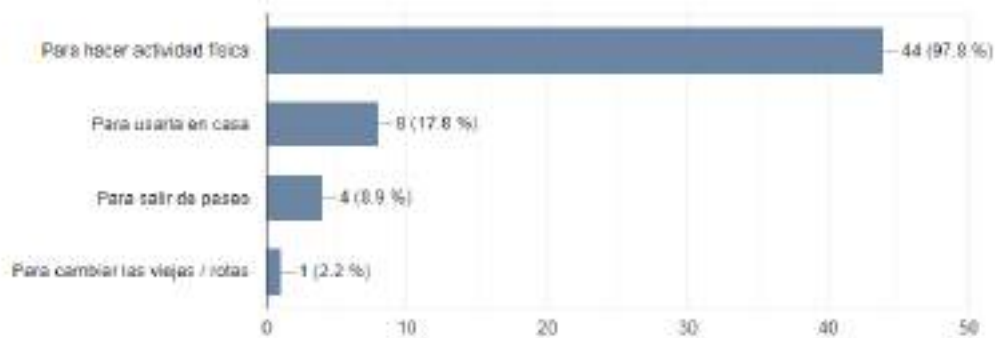


Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**Ilustración 14: Pregunta encuesta.**

¿Cuáles son las razones por las que compras ropa deportiva? (Se puede elegir mas de una opción)

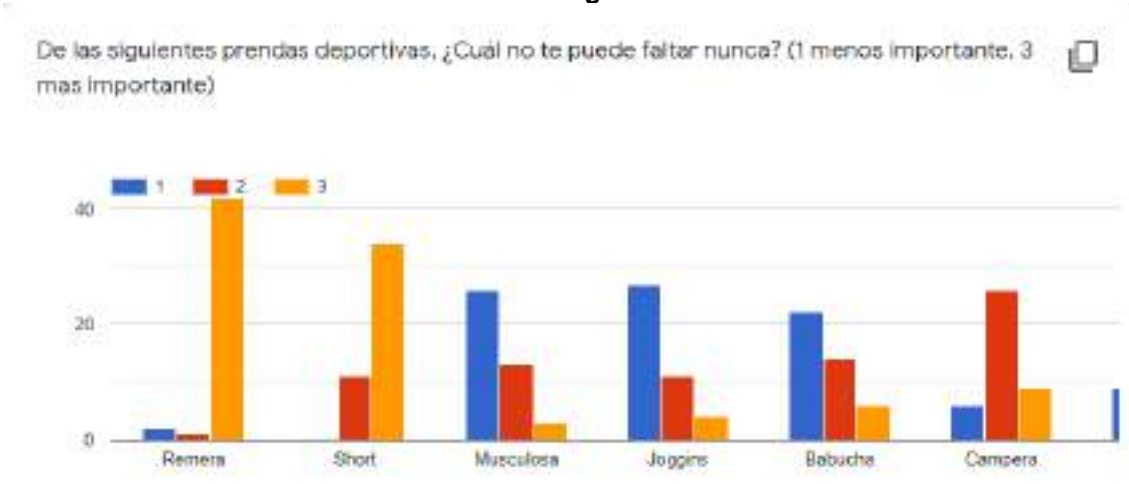
45 respuestas



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Ilustración 15: Pregunta encuesta.**



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**Ilustración 16: Pregunta de encuesta.**

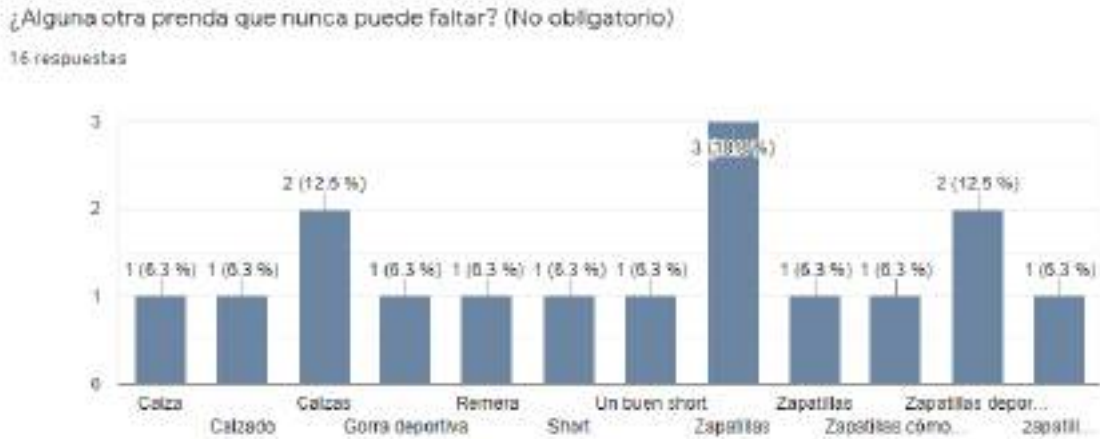


Fuente: Google Forms – Elaboración propia.



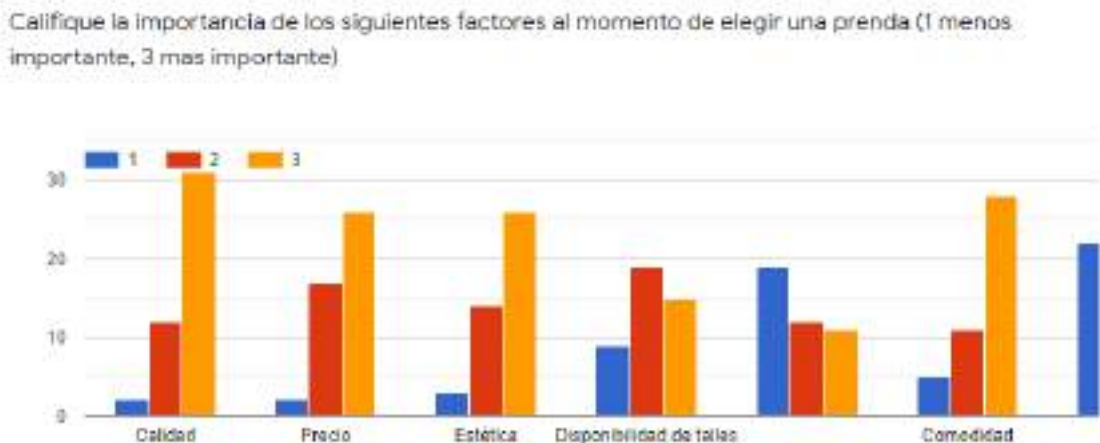
**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Ilustración 17: Pregunta de encuesta.**



**Fuente: Google Forms – Elaboración propia.**

**Ilustración 18: Pregunta de encuesta.**



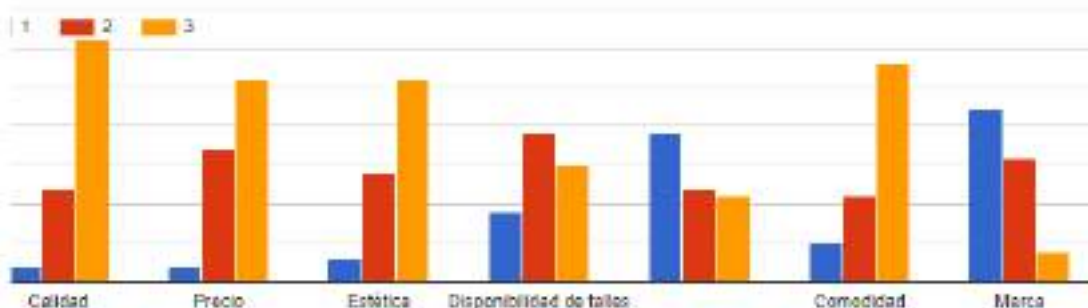
**Fuente: Google Forms – Elaboración propia.**



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Ilustración 19: Pregunta de encuesta.**

Califique la importancia de los siguientes factores al momento de elegir una prenda (1 menos importante, 3 mas importante)



**Fuente: Google Forms – Elaboración propia.**

**Ilustración 20: Pregunta de encuesta.**

Otro factor importante al elegir una prenda (Opcional)

3 respuestas

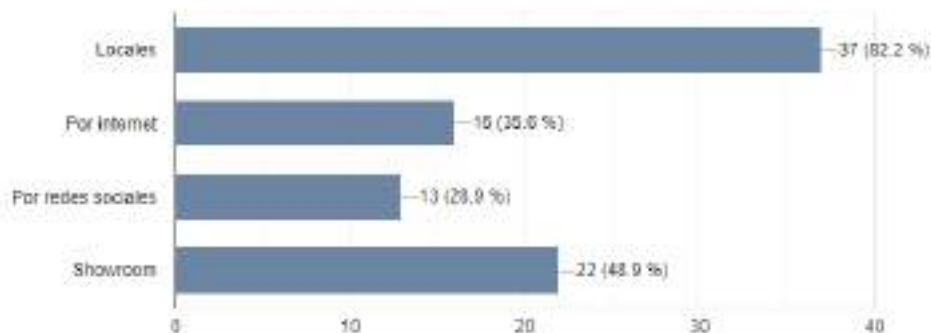
- Distancia a la casa
- 0
- Tipo de material

**Fuente: Google Forms – Elaboración propia.**

**Ilustración 21: Pregunta de encuesta.**

¿Dónde sueles comprar ropa deportiva? (Puede elegir mas de una opción)

45 respuestas



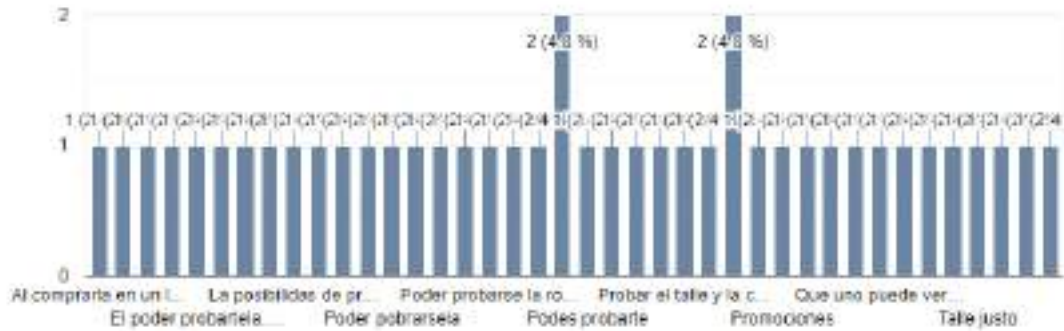
**Fuente: Google Forms – Elaboración propia.**

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Ilustración 22: Pregunta de encuesta.**

¿Qué ventajas, si crees que hay alguna, consideras que tiene comprar ropa en un local, a diferencia de comprarla por internet?

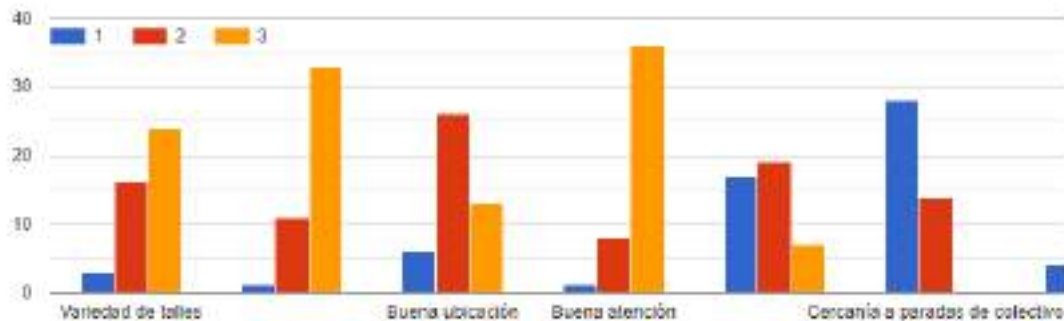
42 respuestas



Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**Ilustración 23: Pregunta de encuesta.**

¿Cuáles de los siguientes parámetros que debería cumplir una tienda de ropa para ser considerada buena? (1 menos importante, 3 mas importante)

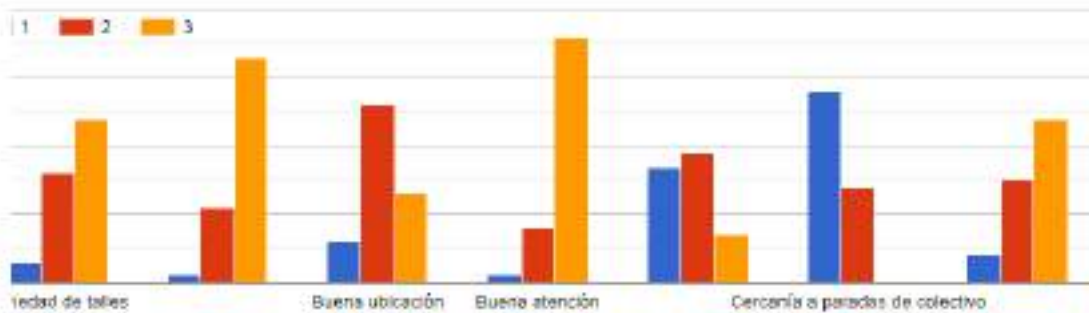


Fuente: Google Forms – Elaboración propia.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Ilustración 24: Pregunta de encuesta.**

Califique los siguientes parámetros que debería cumplir una tienda de ropa para ser recomendable (1 menos importante, 3 mas importante)



**Fuente: Google Forms – Elaboración propia.**

**Ilustración 25: Pregunta de encuesta.**

¿un otro parámetro importante a considerar al asistir a un local de ropa (opcional)

7 respuestas

Buena música

Varios probadores para evitar la demora al querer probarse alguna prenda

Horario de atención

La promoción y la confianza que me transmita sus formas de difusión harán que vaya o no

Atención asegurada

Horarios accesibles

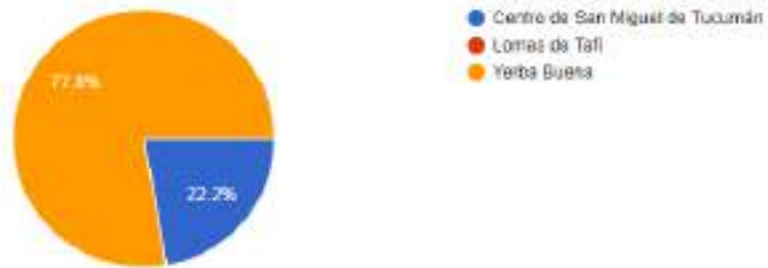
Amplitud de horarios: Días sábados abierto.

**Fuente: Google Forms – Elaboración propia.**

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Ilustración 26: Pregunta de encuesta.**

¿Cuál es la zona geográfica a la cual preferirías asistir a comprar?  
45 respuestas



**Fuente: Google Forms – Elaboración propia.**

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Análisis financiero

**Tabla 16: Estimación de demanda - Sin inversión.**

Estimación 2022 (Sin local)	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Medias	11,15	15,33	16,72	19,51	20,90	16,72	22,30	20,90	19,51	18,11	11,65	13,59
Shorts	24,69	21,79	17,43	15,98	13,07	11,62	13,07	13,07	15,98	21,79	33,75	40,08
Bermudas	12,41	15,17	12,41	11,03	9,66	8,28	9,66	9,66	8,28	9,66	15,22	19,02
Remeras	24,79	26,16	22,03	20,66	16,52	16,52	17,90	17,90	22,03	24,79	30,34	37,93
Musculosas	15,30	16,70	13,91	11,13	9,74	2,78	2,78	4,17	8,35	16,70	15,49	25,16
Babuchas	1,38	1,38	5,51	12,40	12,40	22,04	19,29	15,16	11,02	5,51	1,90	1,90
Buzos	1,38	1,38	2,76	4,14	5,52	11,03	13,79	12,41	9,66	2,76	1,90	1,90
Camperas	1,33	1,33	2,67	8,00	8,00	13,33	14,67	13,33	9,33	5,33	1,78	1,78

#### Continuación 16.1

ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
15,53	21,36	23,30	27,18	29,13	23,30	31,07	29,13	27,18	25,24	16,23	18,94
35,86	31,64	25,31	23,20	18,98	16,88	18,98	18,98	23,20	31,64	49,02	58,21
17,12	20,93	17,12	15,22	13,32	11,41	13,32	13,32	11,41	13,32	20,99	26,24
34,13	36,03	30,34	28,44	22,76	22,76	24,65	24,65	30,34	34,13	41,78	52,22
21,29	23,23	19,36	15,49	13,55	3,87	3,87	5,81	11,61	23,23	21,55	35,01
1,90	1,90	7,59	17,08	17,08	30,37	26,58	20,88	15,19	7,59	2,62	2,62
1,90	1,90	3,80	5,71	7,61	15,22	19,02	17,12	13,32	3,80	2,62	2,62
1,78	1,78	3,56	10,67	10,67	17,78	19,56	17,78	12,44	7,11	2,37	2,37

#### Continuación 16.2

ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24
21,64	29,76	32,47	37,88	40,58	32,47	43,29	40,58	37,88	35,17	22,62	26,39
52,08	45,96	36,76	33,70	27,57	24,51	27,57	27,57	33,70	45,96	71,19	84,54
23,62	28,87	23,62	20,99	18,37	15,74	18,37	18,37	15,74	18,37	28,96	36,19
47,00	49,61	41,78	39,17	31,33	31,33	33,95	33,95	41,78	47,00	57,53	71,92
29,63	32,32	26,93	21,55	18,85	5,39	5,39	8,08	16,16	32,32	29,98	48,71
2,62	2,62	10,46	23,54	23,54	41,85	36,62	28,77	20,92	10,46	3,60	3,60
2,62	2,62	5,25	7,87	10,50	20,99	26,24	23,62	18,37	5,25	3,62	3,62
2,37	2,37	4,74	14,22	14,22	23,70	26,07	23,70	16,59	9,48	3,16	3,16

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 17: Estimación de demanda. Inversión - Pesimista.**

Estimación 2022 - Local - Pesimista	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Medias	15,05	20,69	22,57	26,34	28,22	22,57	30,10	28,22	26,34	24,45	15,73	18,35
Shorts	33,33	29,41	23,53	21,57	17,65	15,69	17,65	17,65	21,57	29,41	45,56	54,11
Bermudas	16,76	20,48	16,76	14,90	13,03	11,17	13,03	13,03	11,17	13,03	20,55	25,68
Remeras	33,46	35,32	29,74	27,89	22,31	22,31	24,17	24,17	29,74	33,46	40,96	51,20
Musculosas	20,66	22,54	18,78	15,03	13,15	3,76	3,76	5,63	11,27	22,54	20,91	33,97
Babuchas	1,86	1,86	7,44	16,74	16,74	29,76	26,04	20,46	14,88	7,44	2,56	2,56
Buzos	1,86	1,86	3,72	5,59	7,45	14,90	18,62	16,76	13,03	3,72	2,57	2,57
Camperas	1,80	1,80	3,60	10,80	10,80	18,00	19,80	18,00	12,60	7,20	2,40	2,40

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Continuación 17.1

ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
20,97	28,83	31,46	36,70	39,32	31,46	41,94	39,32	36,70	34,08	21,92	25,57
48,41	42,72	34,17	31,32	25,63	22,78	25,63	25,63	31,32	42,72	66,18	78,58
23,12	28,25	23,12	20,55	17,98	15,41	17,98	17,98	15,41	17,98	28,34	35,43
46,08	48,64	40,96	38,40	30,72	30,72	33,28	33,28	40,96	46,08	56,40	70,50
28,75	31,36	26,13	20,91	18,29	5,23	5,23	7,84	15,68	31,36	29,09	47,27
2,56	2,56	10,25	23,06	23,06	41,00	35,88	28,19	20,50	10,25	3,53	3,53
2,57	2,57	5,14	7,71	10,27	20,55	25,68	23,12	17,98	5,14	3,54	3,54
2,40	2,40	4,80	14,40	14,40	24,00	26,40	24,00	16,80	9,60	3,20	3,20

### Continuación 17.2

ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24
29,22	40,18	43,83	51,14	54,79	43,83	58,44	54,79	51,14	47,48	30,54	35,63
70,31	62,04	49,63	45,50	37,22	33,09	37,22	37,22	45,50	62,04	96,11	114,13
31,88	38,97	31,88	28,34	24,80	21,26	24,80	24,80	21,26	24,80	39,09	48,86
63,45	66,98	56,40	52,88	42,30	42,30	45,83	45,83	56,40	63,45	77,67	97,09
39,99	43,63	36,36	29,09	25,45	7,27	7,27	10,91	21,81	43,63	40,47	65,76
3,53	3,53	14,12	31,78	31,78	56,49	49,43	38,84	28,25	14,12	4,86	4,86
3,54	3,54	7,09	10,63	14,17	28,34	35,43	31,88	24,80	7,09	4,89	4,89
3,20	3,20	6,40	19,20	19,20	32,00	35,20	32,00	22,40	12,80	4,27	4,27

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 18: Estimación de demanda. Inversión - Optimista.**

Estimación 2022 - Local - Optimista	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Medias	17,28	23,76	25,92	30,24	32,40	25,92	34,56	32,40	30,24	28,08	18,06	21,07
Shorts	38,27	33,77	27,01	24,76	20,26	18,01	20,26	20,26	24,76	33,77	52,31	62,12
Bermudas	19,24	23,52	19,24	17,10	14,97	12,83	14,97	14,97	12,83	14,97	23,59	29,49
Remeras	38,42	40,55	34,15	32,02	25,61	25,61	27,75	27,75	34,15	38,42	47,03	58,78
Musculosas	23,72	25,88	21,57	17,25	15,10	4,31	4,31	6,47	12,94	25,88	24,00	39,00
Babuchas	2,14	2,14	8,54	19,22	19,22	34,17	29,90	23,49	17,08	8,54	2,94	2,94
Buzos	2,14	2,14	4,28	6,41	8,55	17,10	21,38	19,24	14,97	4,28	2,95	2,95
Camperas	2,07	2,07	4,13	12,40	12,40	20,67	22,73	20,67	14,47	8,27	2,76	2,76

### Continuación 18.1

ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
24,08	33,11	36,12	42,13	45,14	36,12	48,15	45,14	42,13	39,12	25,16	29,36
55,58	49,04	39,24	35,97	29,43	26,16	29,43	29,43	35,97	49,04	75,98	90,23
26,54	32,44	26,54	23,59	20,64	17,69	20,64	20,64	17,69	20,64	32,54	40,67
52,91	55,84	47,03	44,09	35,27	35,27	38,21	38,21	47,03	52,91	64,76	80,95
33,00	36,00	30,00	24,00	21,00	6,00	6,00	9,00	18,00	36,00	33,40	54,27
2,94	2,94	11,77	26,48	26,48	47,08	41,19	32,37	23,54	11,77	4,05	4,05
2,95	2,95	5,90	8,85	11,80	23,59	29,49	26,54	20,64	5,90	4,07	4,07
2,76	2,76	5,51	16,53	16,53	27,56	30,31	27,56	19,29	11,02	3,67	3,67



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Continuación 18.2

ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24
33,55	46,13	50,32	58,71	62,91	50,32	67,10	62,91	58,71	54,52	35,06	40,91
80,73	71,23	56,98	52,24	42,74	37,99	42,74	42,74	52,24	71,23	110,35	131,04
36,61	44,74	36,61	32,54	28,47	24,40	28,47	28,47	24,40	28,47	44,88	56,10
72,85	76,90	64,76	60,71	48,57	48,57	52,62	52,62	64,76	72,85	89,18	111,47
45,92	50,09	41,74	33,40	29,22	8,35	8,35	12,52	25,05	50,09	46,46	75,50
4,05	4,05	16,22	36,48	36,48	64,86	56,75	44,59	32,43	16,22	5,59	5,59
4,07	4,07	8,13	12,20	16,27	32,54	40,67	36,61	28,47	8,13	5,61	5,61
3,67	3,67	7,35	22,04	22,04	36,74	40,41	36,74	25,72	14,70	4,90	4,90

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 19: Precios y CMV proyectados.**

Producto	Precio 2022	Costo 2022	Precio 2023	Costo 2023	Precio 2024	Costo 2024
<b>Medias</b>	\$ 650,00	\$ 350,00	\$ 884,65	\$ 476,35	\$ 1.204,01	\$ 648,31
<b>Shorts</b>	\$ 2.300,00	\$ 1.500,00	\$ 3.130,30	\$ 2.041,50	\$ 4.260,34	\$ 2.778,48
<b>Bermudas</b>	\$ 2.400,00	\$ 1.400,00	\$ 3.266,40	\$ 1.905,40	\$ 4.445,57	\$ 2.593,25
<b>Remeras</b>	\$ 2.200,00	\$ 1.250,00	\$ 2.994,20	\$ 1.701,25	\$ 4.075,11	\$ 2.315,40
<b>Musculosas</b>	\$ 1.600,00	\$ 800,00	\$ 2.177,60	\$ 1.088,80	\$ 2.963,71	\$ 1.481,86
<b>Babuchas</b>	\$ 2.500,00	\$ 1.500,00	\$ 3.402,50	\$ 2.041,50	\$ 4.630,80	\$ 2.778,48
<b>Buzos</b>	\$ 2.500,00	\$ 1.500,00	\$ 3.402,50	\$ 2.041,50	\$ 4.630,80	\$ 2.778,48
<b>Camperas</b>	\$ 2.700,00	\$ 1.600,00	\$ 3.674,70	\$ 2.177,60	\$ 5.001,27	\$ 2.963,71

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 20: Índice de precios al consumidor 2020.**

IPC Argentina 2020 (ref.)	36,10%
---------------------------	--------

Fuente: Wikipedia.

**Tabla 21: Proyección de Ventas y CMV**

Concepto		ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Sin local	Ingresos por venta	\$ 183.337,92	\$ 191.250,47	\$ 179.355,00	\$ 202.104,47	\$ 185.152,58	\$ 216.958,32	\$ 233.869,26	\$ 217.808,00	\$ 208.009,77	\$ 201.372,67	\$ 227.554,55	\$ 284.676,51
	CMV	\$ 107.812,71	\$ 111.615,11	\$ 104.717,31	\$ 118.571,35	\$ 108.562,86	\$ 128.700,79	\$ 138.620,45	\$ 128.843,49	\$ 122.547,03	\$ 117.814,04	\$ 134.870,89	\$ 167.594,05
Local - Pesimista	Ingresos por venta	\$ 247.506,20	\$ 258.188,13	\$ 242.129,25	\$ 272.841,04	\$ 249.955,98	\$ 292.893,73	\$ 315.723,51	\$ 294.040,81	\$ 280.813,20	\$ 271.853,10	\$ 307.198,65	\$ 384.313,29
	CMV	\$ 145.547,16	\$ 150.680,40	\$ 141.368,37	\$ 160.071,32	\$ 146.559,86	\$ 173.746,06	\$ 187.137,61	\$ 173.938,72	\$ 165.438,49	\$ 159.048,95	\$ 182.075,71	\$ 226.251,97
Local - Optimista	Ingresos por venta	\$ 284.173,78	\$ 296.438,23	\$ 278.000,25	\$ 313.261,93	\$ 286.986,49	\$ 336.285,40	\$ 362.497,36	\$ 337.602,41	\$ 322.415,15	\$ 312.127,63	\$ 352.709,56	\$ 441.248,60
	CMV	\$ 167.109,71	\$ 173.003,42	\$ 162.311,83	\$ 183.785,59	\$ 168.272,44	\$ 199.486,22	\$ 214.861,70	\$ 199.707,42	\$ 189.947,90	\$ 182.611,76	\$ 209.049,89	\$ 259.770,79

### Continuación 21.1

ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
\$ 257.131,43	\$ 267.615,36	\$ 250.274,14	\$ 280.699,22	\$ 256.835,76	\$ 299.590,75	\$ 323.049,67	\$ 301.091,46	\$ 288.623,98	\$ 281.097,07	\$ 319.565,86	\$ 399.584,15
\$ 151.444,09	\$ 156.400,53	\$ 146.293,04	\$ 164.825,67	\$ 150.707,70	\$ 177.823,02	\$ 191.596,44	\$ 178.225,02	\$ 170.183,86	\$ 164.664,70	\$ 189.713,40	\$ 235.623,44
\$ 347.127,44	\$ 361.280,73	\$ 337.870,09	\$ 378.943,94	\$ 346.728,28	\$ 404.447,51	\$ 436.117,05	\$ 406.473,47	\$ 389.642,37	\$ 379.481,05	\$ 431.413,91	\$ 539.438,60
\$ 204.449,52	\$ 211.140,72	\$ 197.495,60	\$ 222.514,65	\$ 203.455,40	\$ 240.061,08	\$ 258.655,20	\$ 240.603,78	\$ 229.748,21	\$ 222.297,34	\$ 256.113,09	\$ 318.091,64
\$ 398.553,72	\$ 414.803,81	\$ 387.924,92	\$ 435.083,79	\$ 398.095,43	\$ 464.365,66	\$ 500.726,98	\$ 466.691,76	\$ 447.367,16	\$ 435.700,46	\$ 495.327,08	\$ 619.355,43
\$ 234.738,34	\$ 242.420,82	\$ 226.754,21	\$ 255.479,79	\$ 233.596,94	\$ 275.625,69	\$ 296.974,49	\$ 276.248,79	\$ 263.784,99	\$ 255.230,28	\$ 294.055,77	\$ 365.216,33

### Continuación 21.2

ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24
\$ 360.844,31	\$ 374.677,10	\$ 349.423,97	\$ 390.086,77	\$ 356.471,62	\$ 413.916,58	\$ 446.484,00	\$ 416.458,63	\$ 400.720,32	\$ 392.633,78	\$ 449.069,17	\$ 561.215,19
\$ 212.868,39	\$ 219.284,48	\$ 204.494,16	\$ 229.267,69	\$ 209.339,34	\$ 245.833,24	\$ 264.973,26	\$ 246.682,77	\$ 236.489,38	\$ 230.302,47	\$ 267.034,95	\$ 331.479,59
\$ 487.139,82	\$ 505.814,08	\$ 471.722,36	\$ 526.617,14	\$ 481.236,69	\$ 558.787,39	\$ 602.753,39	\$ 562.219,15	\$ 540.972,44	\$ 530.055,61	\$ 606.243,37	\$ 757.640,51
\$ 287.372,33	\$ 296.034,05	\$ 276.067,12	\$ 309.511,39	\$ 282.608,11	\$ 331.874,87	\$ 357.713,91	\$ 333.021,74	\$ 319.260,67	\$ 310.908,33	\$ 360.497,18	\$ 447.497,45
\$ 559.308,69	\$ 580.749,50	\$ 541.607,15	\$ 604.634,49	\$ 552.531,01	\$ 641.570,70	\$ 692.050,19	\$ 645.510,88	\$ 621.116,50	\$ 608.582,36	\$ 696.057,21	\$ 869.883,55
\$ 329.946,01	\$ 339.890,94	\$ 316.965,95	\$ 355.364,93	\$ 324.475,98	\$ 381.041,52	\$ 410.708,56	\$ 382.358,29	\$ 366.558,55	\$ 356.968,82	\$ 413.904,16	\$ 513.793,37

Fuente: Elaboración propia.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

**Tabla 22: Proyección de Ventas y CMV - Inflación.**

Concepto (Inflación)		ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Sin local	Ingresos por venta	\$ 183.337,92	\$ 191.250,47	\$ 179.355,00	\$ 202.104,47	\$ 185.152,58	\$ 216.958,32	\$ 233.869,26	\$ 217.808,00	\$ 208.009,77	\$ 201.372,67	\$ 227.554,55	\$ 284.676,51
	CMV	\$ 107.812,71	\$ 111.615,11	\$ 104.717,31	\$ 118.571,35	\$ 108.562,86	\$ 128.700,79	\$ 138.620,45	\$ 128.843,49	\$ 122.547,03	\$ 117.814,04	\$ 134.870,89	\$ 167.594,05
Local - Pesimista	Ingresos por venta	\$ 247.506,20	\$ 258.188,13	\$ 242.129,25	\$ 272.841,04	\$ 249.955,98	\$ 292.893,73	\$ 315.723,51	\$ 294.040,81	\$ 280.813,20	\$ 271.853,10	\$ 307.198,65	\$ 384.313,29
	CMV	\$ 145.547,16	\$ 150.680,40	\$ 141.368,37	\$ 160.071,32	\$ 146.559,86	\$ 173.746,06	\$ 187.137,61	\$ 173.938,72	\$ 165.438,49	\$ 159.048,95	\$ 182.075,71	\$ 226.251,97
Local - Optimista	Ingresos por venta	\$ 284.173,78	\$ 296.438,23	\$ 278.000,25	\$ 313.261,93	\$ 286.986,49	\$ 336.285,40	\$ 362.497,36	\$ 337.602,41	\$ 322.415,15	\$ 312.127,63	\$ 352.709,56	\$ 441.248,60
	CMV	\$ 167.109,71	\$ 173.003,42	\$ 162.311,83	\$ 183.785,59	\$ 168.272,44	\$ 199.486,22	\$ 214.861,70	\$ 199.707,42	\$ 189.947,90	\$ 182.611,76	\$ 209.049,89	\$ 259.770,79

**Continuación 22.1**

ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
\$ 349.955,88	\$ 364.224,50	\$ 340.623,10	\$ 382.031,63	\$ 349.553,47	\$ 407.743,01	\$ 439.670,60	\$ 409.785,47	\$ 392.817,23	\$ 382.573,12	\$ 434.929,13	\$ 543.834,02
\$ 206.115,41	\$ 212.861,12	\$ 199.104,82	\$ 224.327,73	\$ 205.113,18	\$ 242.017,14	\$ 260.762,76	\$ 242.564,26	\$ 231.620,24	\$ 224.108,65	\$ 258.199,93	\$ 320.683,50
\$ 472.440,44	\$ 491.703,08	\$ 459.841,19	\$ 515.742,71	\$ 471.897,19	\$ 550.453,06	\$ 593.555,30	\$ 553.210,39	\$ 530.303,26	\$ 516.473,71	\$ 587.154,32	\$ 734.175,93
\$ 278.255,80	\$ 287.362,52	\$ 268.791,51	\$ 302.842,44	\$ 276.902,80	\$ 326.723,13	\$ 352.029,72	\$ 327.461,75	\$ 312.687,32	\$ 302.546,68	\$ 348.569,91	\$ 432.922,72
\$ 542.431,62	\$ 564.547,98	\$ 527.965,81	\$ 592.149,03	\$ 541.807,88	\$ 632.001,66	\$ 681.488,63	\$ 635.167,48	\$ 608.866,71	\$ 592.988,33	\$ 674.140,15	\$ 842.942,73
\$ 319.478,88	\$ 329.934,74	\$ 308.612,48	\$ 347.707,99	\$ 317.925,43	\$ 375.126,56	\$ 404.182,28	\$ 375.974,60	\$ 359.011,37	\$ 347.368,41	\$ 400.209,90	\$ 497.059,42

**Continuación 22.2**

ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24
\$ 491.109,11	\$ 509.935,53	\$ 475.566,02	\$ 530.908,09	\$ 485.157,88	\$ 563.340,47	\$ 607.664,72	\$ 566.800,20	\$ 545.380,36	\$ 534.374,58	\$ 611.183,14	\$ 763.813,88
\$ 289.713,88	\$ 298.446,18	\$ 278.316,56	\$ 312.033,33	\$ 284.910,84	\$ 334.579,03	\$ 360.628,61	\$ 335.735,25	\$ 321.862,05	\$ 313.441,66	\$ 363.434,56	\$ 451.143,73
\$ 662.997,30	\$ 688.412,97	\$ 642.014,13	\$ 716.725,92	\$ 654.963,13	\$ 760.509,63	\$ 820.347,37	\$ 765.180,27	\$ 736.263,49	\$ 721.405,68	\$ 825.097,23	\$ 1.031.148,74
\$ 391.113,74	\$ 402.902,34	\$ 375.727,35	\$ 421.245,00	\$ 384.629,64	\$ 451.681,70	\$ 486.848,63	\$ 453.242,58	\$ 434.513,77	\$ 423.146,24	\$ 490.636,66	\$ 609.044,03
\$ 761.219,12	\$ 790.400,07	\$ 737.127,34	\$ 822.907,54	\$ 751.994,71	\$ 873.177,73	\$ 941.880,31	\$ 878.540,30	\$ 845.339,56	\$ 828.280,60	\$ 947.333,86	\$ 1.183.911,51
\$ 449.056,52	\$ 462.591,58	\$ 431.390,66	\$ 483.651,67	\$ 441.611,80	\$ 518.597,50	\$ 558.974,35	\$ 520.389,63	\$ 498.886,18	\$ 485.834,57	\$ 563.323,57	\$ 699.272,78

**Fuente: Elaboración propia.**

**Tabla 23: Intereses del crédito.**

Nº de Cuota	Capital al inicio del período	Amortización	Intereses	Cuota
1	\$ 500.000,00	\$ 10.411,34	\$ 7.916,67	\$ 18.328,01
2	\$ 489.588,66	\$ 10.576,19	\$ 7.751,82	\$ 18.328,01
3	\$ 479.012,47	\$ 10.743,65	\$ 7.584,36	\$ 18.328,01
4	\$ 468.268,82	\$ 10.913,75	\$ 7.414,26	\$ 18.328,01
5	\$ 457.355,07	\$ 11.086,55	\$ 7.241,46	\$ 18.328,01
6	\$ 446.268,51	\$ 11.262,09	\$ 7.065,92	\$ 18.328,01
7	\$ 435.006,42	\$ 11.440,41	\$ 6.887,60	\$ 18.328,01
8	\$ 423.566,01	\$ 11.621,55	\$ 6.706,46	\$ 18.328,01
9	\$ 411.944,46	\$ 11.805,56	\$ 6.522,45	\$ 18.328,01
10	\$ 400.138,91	\$ 11.992,48	\$ 6.335,53	\$ 18.328,01
11	\$ 388.146,43	\$ 12.182,36	\$ 6.145,65	\$ 18.328,01
12	\$ 375.964,07	\$ 12.375,25	\$ 5.952,76	\$ 18.328,01

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

13	\$ 363.588,83	\$ 12.571,19	\$ 5.756,82	\$ 18.328,01
14	\$ 351.017,64	\$ 12.770,23	\$ 5.557,78	\$ 18.328,01
15	\$ 338.247,41	\$ 12.972,43	\$ 5.355,58	\$ 18.328,01
16	\$ 325.274,98	\$ 13.177,82	\$ 5.150,19	\$ 18.328,01
17	\$ 312.097,16	\$ 13.386,47	\$ 4.941,54	\$ 18.328,01
18	\$ 298.710,69	\$ 13.598,42	\$ 4.729,59	\$ 18.328,01
19	\$ 285.112,27	\$ 13.813,73	\$ 4.514,28	\$ 18.328,01
20	\$ 271.298,53	\$ 14.032,45	\$ 4.295,56	\$ 18.328,01
21	\$ 257.266,08	\$ 14.254,63	\$ 4.073,38	\$ 18.328,01
22	\$ 243.011,45	\$ 14.480,33	\$ 3.847,68	\$ 18.328,01
23	\$ 228.531,12	\$ 14.709,60	\$ 3.618,41	\$ 18.328,01
24	\$ 213.821,52	\$ 14.942,50	\$ 3.385,51	\$ 18.328,01
25	\$ 198.879,02	\$ 15.179,09	\$ 3.148,92	\$ 18.328,01
26	\$ 183.699,93	\$ 15.419,43	\$ 2.908,58	\$ 18.328,01
27	\$ 168.280,50	\$ 15.663,57	\$ 2.664,44	\$ 18.328,01
28	\$ 152.616,93	\$ 15.911,58	\$ 2.416,43	\$ 18.328,01
29	\$ 136.705,36	\$ 16.163,51	\$ 2.164,50	\$ 18.328,01
30	\$ 120.541,85	\$ 16.419,43	\$ 1.908,58	\$ 18.328,01
31	\$ 104.122,42	\$ 16.679,41	\$ 1.648,60	\$ 18.328,01
32	\$ 87.443,01	\$ 16.943,50	\$ 1.384,51	\$ 18.328,01
33	\$ 70.499,52	\$ 17.211,77	\$ 1.116,24	\$ 18.328,01
34	\$ 53.287,75	\$ 17.484,29	\$ 843,72	\$ 18.328,01
35	\$ 35.803,46	\$ 17.761,12	\$ 566,89	\$ 18.328,01
36	\$ 18.042,34	\$ 18.042,34	\$ 285,67	\$ 18.328,01

**Fuente: Elaboración propia.**