



## **ESTUDIO DE MERCADO: LOCAL COMERCIAL PRACTICA PROFESIONAL**

SUSTAITA FUENTES MAXIMILIANO (alumno) - QUINTEROS FERNÁNDEZ MARÍA DE LOURDES (tutora)  
Universidad Nacional de Tucumán – Facultad de Ciencias Económicas  
*maxisustaita@gmail.com*

### **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. 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.

**Palabras Clave:** Viabilidad – Local – Emprendimiento – Indumentaria deportiva

### **1. 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. Este análisis está basado principalmente en dos estudios: Investigación de mercado y análisis de rentabilidad.

### **2. PROBLEMA**

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

#### **2.1. Objetivo 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.

#### **2.2. Objetivos 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.

### 3. METODOLOGIA

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.

### 3. PLAN DE NEGOCIOS

El Plan de Negocios está dividido en cinco etapas:

1. Análisis de la situación actual del emprendimiento.
2. Investigación de mercado.
3. Investigación de requisitos legales.
4. Análisis financiero.
5. Conclusiones finales.

#### 3.1. Análisis de la situación actual del emprendimiento

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.

Productos:

- Remeras y musculosas deportivas: Tela lycra. Cómoda y de buena calidad.



Diseñada para la práctica de distintas actividades deportivas.

- Shorts y Bermudas deportivas: Shorts y bermudas de distintos tipos de tela deportiva. Cómodos para actividad física. Con bolsillos. Durante la temporada de primavera- verano son el producto más vendido.
- 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  $\frac{3}{4}$ : Es el producto con menos margen de ganancia pero con mayor rotación. Tienen demanda durante todo el año. Gran calidad.

#### 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.

### **3.2. Investigación de mercado**

Herramientas de investigación: Entrevista con socios, observación, encuesta de mercado y entrevistas con expertos.

Cinco fuerzas de Porter:



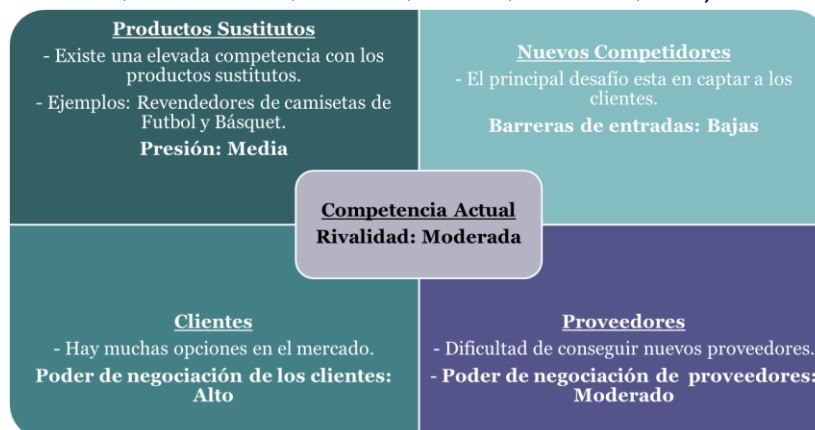
**X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración**

- 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.
- 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.
- 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.

- 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.
- 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 sí se presenta mayor competencia en la zona céntrica de Tucumán. Sin embargo la misma no es una competencia “salvaje”.

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.)





Análisis FODA:

**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 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
- Dificultad para conseguir nuevos proveedores.

**AMENAZAS:**

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

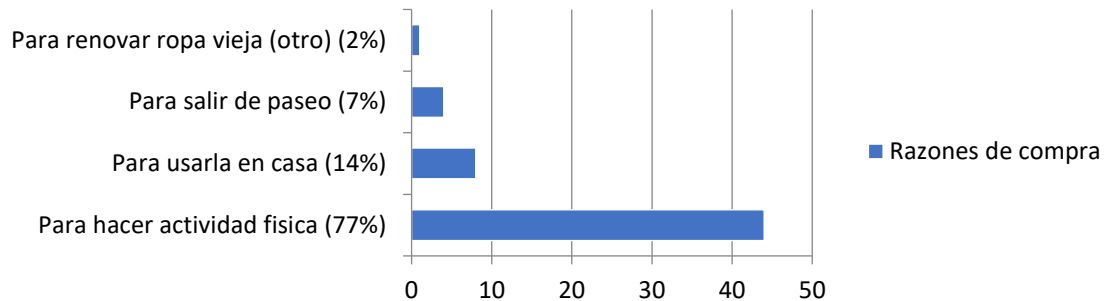
Encuesta de mercado

- HERRAMIENTA: Google Forms.
- MUESTRA: Personas de sexo masculino, residentes de la provincia de Tucumán. 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).
- RESULTADOS (Más relevantes):

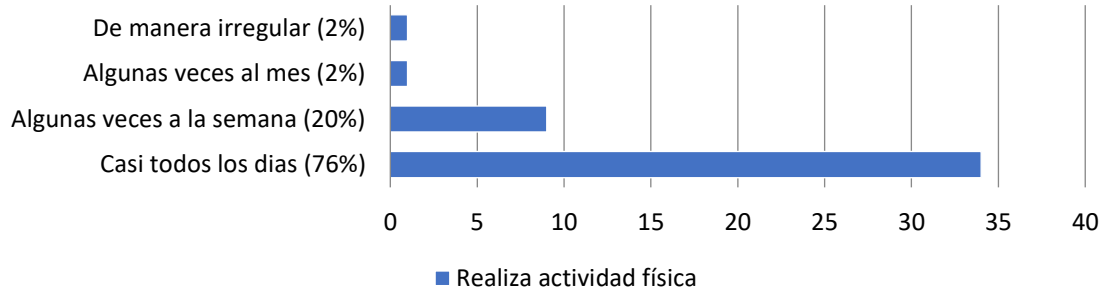


X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en  
Administración

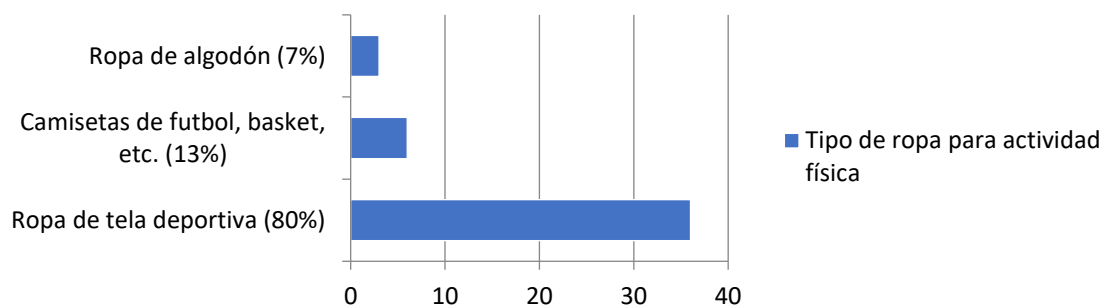
### Razones de compra



### Realiza actividad física



### Tipo de ropa para actividad física









### 3.3. Marco legal

#### 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

Ref.	DESCRIPCION	MARCAR (*)
1	Formulario FHN 1 Consulta de Uso Conforme: Completo por Triplicado.	
2	Formulario FHN 2 Solicitud de Habilitación: Completo por Triplicado.	
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 D.G.R 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 T.E.M.	
17	Estado de Cuenta Regular del C.I.S.I. del inmueble donde se realizará 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)	





### 3.4. Análisis financiero

Para efectuar el análisis financiero se realizaron las siguientes actividades:

- a. Proyección de demanda.
- b. Determinación de costos y gastos.
- c. Flujo de fondos.
- d. Calculo de TIR y VAN.

#### Proyección de demanda

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. Este índice fue tomado como referencia para proyectar la demanda del año 2022.

#### Proyección de demanda 2022: Influencia de 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 cambio de modalidad: De ventas por redes sociales a local comercial.

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

#### 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.

En la proyección del análisis de rentabilidad se supone un escenario sin inflación, en el cual se toman en cuenta estos precios y costos como fijos.

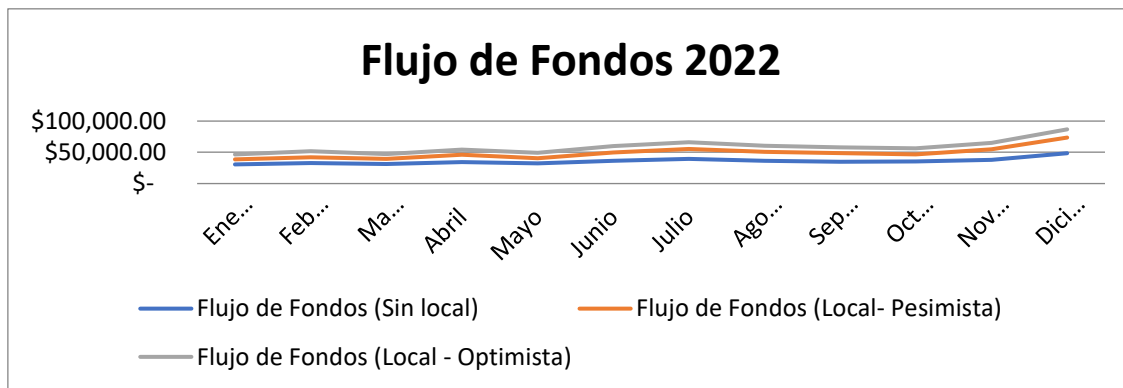




X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en  
Administración

EERR (2022 - Local - Pesimista)	0	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ingresos por ventas		\$ 248.050,00	\$ 257.550,00	\$ 245.450,00	\$ 276.300,00	\$ 249.700,00	\$ 294.050,00	\$ 317.800,00	\$ 294.300,00	\$ 282.600,00	\$ 269.300,00	\$ 310.800,00	\$ 385.300,00
Costos VARIABLES	CMV	\$ 145.800,00	\$ 150.200,00	\$ 143.450,00	\$ 162.200,00	\$ 146.500,00	\$ 174.450,00	\$ 188.400,00	\$ 174.100,00	\$ 166.600,00	\$ 157.450,00	\$ 184.250,00	\$ 226.850,00
	Publicidad (5%)	\$ 12.402,50	\$ 12.877,50	\$ 12.282,50	\$ 13.815,00	\$ 12.485,00	\$ 14.702,50	\$ 15.890,00	\$ 14.715,00	\$ 14.130,00	\$ 13.465,00	\$ 15.540,00	\$ 19.265,00
	Alquiler (25 mts <sup>2</sup> )	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Costos FIJOS	Luz	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03
	UAI	\$ 64.346,47	\$ 68.971,47	\$ 64.416,47	\$ 74.783,97	\$ 65.213,97	\$ 79.396,47	\$ 88.008,97	\$ 79.983,97	\$ 76.368,97	\$ 72.883,97	\$ 85.508,97	\$ 113.683,97
Intereses (Sistema Frances)		\$ 4.750,00	\$ 4.387,46	\$ 4.019,19	\$ 3.645,08	\$ 3.265,05	\$ 2.879,01	\$ 2.486,85	\$ 2.088,48	\$ 1.683,80	\$ 1.272,72	\$ 855,13	\$ 430,92
Base Imponible		\$ 59.596,47	\$ 64.584,01	\$ 60.397,28	\$ 71.138,89	\$ 61.948,92	\$ 76.517,46	\$ 85.532,12	\$ 77.895,49	\$ 74.685,17	\$ 71.611,25	\$ 84.653,84	\$ 113.253,05
Impuesto a las Ganancias (35%)		\$ 20.858,77	\$ 22.604,40	\$ 21.139,05	\$ 24.898,61	\$ 21.682,12	\$ 26.781,11	\$ 29.932,74	\$ 27.263,42	\$ 26.139,81	\$ 25.063,94	\$ 29.628,84	\$ 39.638,57
Subtotal		\$ 38.737,71	\$ 41.979,61	\$ 39.258,23	\$ 46.240,28	\$ 40.266,80	\$ 49.736,35	\$ 55.589,38	\$ 50.632,07	\$ 48.545,36	\$ 46.547,31	\$ 55.025,00	\$ 73.614,48
Inversion remodelacion	\$ 75.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversion muebles	\$ 75.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Fondos		\$ 38.737,71	\$ 41.979,61	\$ 39.258,23	\$ 46.240,28	\$ 40.266,80	\$ 49.736,35	\$ 55.589,38	\$ 50.632,07	\$ 48.545,36	\$ 46.547,31	\$ 55.025,00	\$ 73.614,48
VAN (3,04% mensual)	\$	327.702,00											
TIR			28%										

EERR (2022- Local- Optimista)	0	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ingresos por Ventas		\$ 281.450,00	\$ 298.600,00	\$ 277.900,00	\$ 310.300,00	\$ 286.400,00	\$ 337.300,00	\$ 362.350,00	\$ 335.700,00	\$ 321.600,00	\$ 311.700,00	\$ 353.800,00	\$ 441.150,00
Costos VARIABLES	CMV	\$ 165.450,00	\$ 174.250,00	\$ 162.200,00	\$ 182.100,00	\$ 167.900,00	\$ 200.100,00	\$ 214.750,00	\$ 198.600,00	\$ 189.500,00	\$ 182.400,00	\$ 209.650,00	\$ 259.700,00
	Publicidad (5%)	\$ 14.072,50	\$ 14.930,00	\$ 13.895,00	\$ 15.515,00	\$ 14.320,00	\$ 16.865,00	\$ 18.117,50	\$ 16.785,00	\$ 16.080,00	\$ 15.585,00	\$ 17.690,00	\$ 22.057,50
	Alquiler (25 mts <sup>2</sup> )	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Costos FIJOS	Luz	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03	\$ 501,03
	UAI	\$ 76.426,47	\$ 83.918,97	\$ 76.303,97	\$ 87.183,97	\$ 78.678,97	\$ 94.833,97	\$ 103.981,47	\$ 94.813,97	\$ 90.518,97	\$ 88.213,97	\$ 100.958,97	\$ 133.891,47
Intereses (Sistema Frances)		\$ 4.750,00	\$ 4.387,46	\$ 4.019,19	\$ 3.645,08	\$ 3.265,05	\$ 2.879,01	\$ 2.486,85	\$ 2.088,48	\$ 1.683,80	\$ 1.272,72	\$ 855,13	\$ 430,92
Base Imponible		\$ 71.676,47	\$ 79.531,51	\$ 72.284,78	\$ 83.538,89	\$ 75.413,92	\$ 91.954,96	\$ 101.494,62	\$ 92.725,49	\$ 88.835,17	\$ 86.941,25	\$ 100.103,84	\$ 133.460,55
Impuesto a las Ganancias (35%)		\$ 25.086,77	\$ 27.836,03	\$ 25.299,67	\$ 29.238,61	\$ 26.394,87	\$ 32.184,24	\$ 35.523,12	\$ 32.453,92	\$ 31.092,31	\$ 30.429,44	\$ 35.036,34	\$ 46.711,19
Subtotal		\$ 46.589,71	\$ 51.695,48	\$ 46.985,11	\$ 54.300,28	\$ 49.019,05	\$ 59.770,73	\$ 65.971,50	\$ 60.271,57	\$ 57.742,86	\$ 56.511,81	\$ 65.067,50	\$ 86.749,36
Inversion remodelacion	\$ 75.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversion muebles	\$ 75.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Fondos		\$ 46.589,71	\$ 51.695,48	\$ 46.985,11	\$ 54.300,28	\$ 49.019,05	\$ 59.770,73	\$ 65.971,50	\$ 60.271,57	\$ 57.742,86	\$ 56.511,81	\$ 65.067,50	\$ 86.749,36
VAN (3,04% mensual)	\$	421.407,79											
TIR			34%										



### 3.5. Conclusiones

#### Matriz FODA: Estrategias

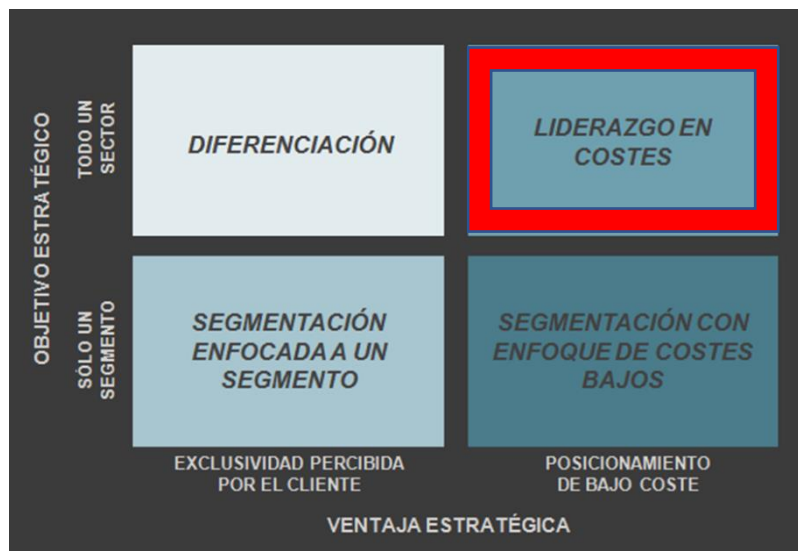
MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategia FO: Aprovechar la <b>flexibilidad</b> y la predisposición a tomar <b>riesgos</b> de los socios para aprovechar las oportunidades de explotar el mercado que se presentan.	Estrategia DO: Eliminar las debilidades para aprovechar las oportunidades. Abrir un <b>local de ropa</b> sería eliminar la mayor debilidad actual, para poder aprovechar las oportunidades del mercado.
AMENAZAS	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.

#### Porter: Estrategias genéricas y por sector.



X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en  
Administración

a. Estrategia genérica:



b. Estrategias por sector:

CLIENTES: Ofrecer productos de calidad al mejor precio. Énfasis en la buena atención al cliente. Segmento: Hombres. Entre 15 y 45 años. Preferentemente deportistas.

COMPETIDORES: Crear una ventaja competitiva sostenible. Se busca brindar un servicio distinto al de la competencia, siempre a un costo más accesible.

PROVEEDORES: Crear buenas relaciones con los proveedores. Mantener la repetición de compras. Aspectos claves: confianza, empatía, respeto y un trato cordial.

Conclusiones de encuesta

- ✓ Segmento de clientes: 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.



**X Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en  
Administración**

- ✓ Generar un buen ambiente en el local. (Atención, limpieza, música agradable, iluminación, probadores con espacio).
- ✓ Zonas geográficas: Centro o Yerba Buena.

Conclusión del Análisis financiero.

Indicador	Sin inversión	Inversión Pesimista	Inversión Optimista
Resultado neto	\$ 430.062,75	\$ 586.172,59	\$ 700.674,96
Inversión	\$0,00	\$150.000,00	\$150.000,00
VAN	\$ 352.312,67	\$ 327.702,00	\$ 421.407,79
TIR	-	28%	34%
Tasa de descuento (anual)	37%	37%	37%
Tasa de descuento (mensual)	3,04%	3,04%	3,04%

En base a los resultados del análisis se concluye que:

- ✓  $VAN > 0$  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 estado de resultados de ambas situaciones de inversión, arroja un resultado mayor al de no invertir.
- ✓ 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.
- ✓ 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.

Conclusiones:

- ✓ Llevar a cabo el proyecto de inversión.
- ✓ Local ubicado en Yerba Buena o Centro de San Miguel de Tucumán.
- ✓ Importante: Generar un buen ambiente en el local (Amplitud de probadores, buena iluminación, música agradable, limpieza, orden, etc.)
- ✓ Hacer énfasis en la atención al cliente.
- ✓ Diferenciarse por bajo coste y segmento de mercado.



- ✓ Segmento de clientes objetivo: Personas de sexo masculino, entre 15 y 45 años, preferentemente deportistas.
- ✓ Forjar buenas relaciones con los proveedores.

#### 4. 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 (12 meses).

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

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."). Muchas gracias.

#### 5. REFERENCIAS

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

Consejo elaborador de normas de administración (CENADMIN). (2018). *Resolución técnica n°49: Plan de negocios*.

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

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.

Render B., Stair R.M. Jr., Hanna M. E. (2013). *Métodos Cuantitativos para los Negocios*. (11° edición). Prentice Hall.

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.