



PRÁCTICA PROFESIONAL DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PLAN DE NEGOCIOS PARA “DOS HERMANOS UNIFORMES”

PAZ POSSE VALENTINA MARÍA
valepazposse@gmail.com

Índice

1. RESUMEN	3
2. INTRODUCCIÓN	3
3. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA	4
4. OBJETIVOS	4
5. MARCO TEÓRICO	4
6. MARCO METODOLÓGICO	5
7. DESARROLLO PLAN DE NEGOCIO	6
7.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	6
7.1.1 Desarrollo.....	6
7.2 MODELO CANVAS	7
7.3 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	8
7.4 LA COMPAÑÍA	8
7.4.1 Misión, Visión y Valores.....	8
7.4.2 Análisis FODA.....	9
7.5 COMPETENCIA	9
7.6 PRODUCTOS Y SERVICIOS	10
8. PLAN COMERCIAL	10
9. PLAN OPERATIVO	13
10. PLAN FINANCIERO	14
10.1 Inversión Inicial.....	14
10.2 Estimación de Costos.....	15
10.3 Estimación de Ventas e Ingresos.....	16
10.4 Flujo de Fondo.....	17
11. CONCLUSIÓN	17
12. ÁPENDICE	17



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
**VIII Muestra Académica de Trabajos de
Investigación de la Licenciatura en
Administración**



13. REFERENCIAS	30
------------------------------	-----------



1. RESUMEN

“Dos Hermanos” es un nuevo proyecto que tiene por objeto comercializar uniformes escolares del Colegio Privado San Patricio. A esta idea de negocio se le presenta un problema, el cual es que estos dos hermanos no cuentan con las fuentes de información suficiente y necesaria para la toma de decisiones respecto al proyecto. Por lo tanto, mediante la definición de un plan de negocio se realizará un estudio de la factibilidad y viabilidad de este nuevo emprendimiento. Para lograr estos objetivos se utilizarán múltiples herramientas de recolección de datos, tales como focus group, entrevistas con expertos, cuestionarios. Para impulsar este negocio, será necesario investigar y conocer a fondo las características del mercado, estudiar las necesidades y preferencias de los clientes, analizar su estructura de costos y sus fuentes de ingreso.

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

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

2. INTRODUCCIÓN

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

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

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

Hasta el año pasado la marca del colegio no estaba patentada por lo que los uniformes podían ser vendidos por cualquier persona que desee y pueda fabricar



estos productos, ósea hoy en día los uniformes del colegio San Patricio, no tiene exclusividad.

Este año las socias decidieron patentar la marca del colegio y buscaban establecer un contrato de exclusividad con algún negocio. Para “Dos Hermanos Uniformes” es de vital importancia antes de firmar dicho contrato primero evaluar cuan viable es poner en marcha este negocio. Aprovechando dicha oportunidad es que se desarrolla este plan de negocio para finalmente determinar la factibilidad del negocio.

3. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

Los socios del proyecto no cuentan con fuente de información necesaria y suficiente para la toma de decisiones respecto al emprendimiento. De este problema nacen las siguientes preguntas:

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

4. OBJETIVOS

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

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

- Identificar los recursos y actividades claves del negocio.
- Identificar el canal de distribución adecuado.
- Definir un plan comercial.
- Definir un plan operativo.
- Definir la viabilidad económica y financiera del proyecto.
- Determinar un plan de acción.

5. MARCO TEÓRICO

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

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



La **Viabilidad Económica** ayuda a conocer si la actividad del proyecto va a generar beneficios mediante una estimación pormenorizada de los costos fijos y variables; así como del precio de venta del producto o servicio. La viabilidad financiera permite evaluar, mediante métodos de valoración y selección de proyectos de inversión tales como el Valor Actual Neto (VAN) y la tasa interna de rentabilidad (TIR), la capacidad financiera de la empresa para producir el bien o servicio y determinar si la misma es rentable o no.

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

Una de los elementos claves dentro de un plan de negocio es el análisis de mercado, el cual se realiza mediante una **Investigación de Mercado**, la cual le permite al emprendedor tener un acabado detalle del potencial desarrollo del mercado.

Los autores Philip Kotler y Gary Armstrong plantean que para entender un mercado en particular hay que tener en cuenta cinco conceptos fundamentales del cliente y del mercado, entre ellos estos son necesidades, deseos, demanda, oferta de marketing (producto, servicios, experiencias), valor y satisfacción, intercambios y relaciones, y por ultimo mercados. Los cuales serán muy útiles a la hora de resolver el problema que presenta este plan de negocio.

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

6. MARCO METODOLÓGICO

El plan de negocio tendrá un enfoque mixto con un diseño secuencial. La primera parte del trabajo será cualitativa, con un diseño fenomenológico en donde se utilizarán como técnicas de recolección de datos como focus group y entrevista con experto ya que se buscará obtener la perspectiva y puntos de vista de las opiniones y preferencias de los clientes para expandir los datos e información y entender el funcionamiento y dinámica del mercado.

Luego de entender el funcionamiento y la dinámica del mercado, el plan de trabajo será meramente cuantitativo con un diseño no experimental exploratorio, donde se aplicó un cuestionario auto administrados para conocer el contexto del objeto bajo estudio. En esta parte trabajaremos más con información numérica donde se confeccionará un flujo de fondo y a partir de allí se obtendrán el VAN y la



TIR del proyecto los cuales son indicadores que nos permitirán determinar la viabilidad económica de este nuevo proyecto.

7. DESARROLLO PLAN DE NEGOCIO

7.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

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

Los objetivos de esta investigación son:

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

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

- Focus Group.
- Encuesta.
- Entrevista con Experto.

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

7.1.1 Desarrollo

- Focus Group

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

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

- Productos que se compraban todos los años y aquellos que se heredaban.
- Su frecuencia de compra.



- Se modificó el comportamiento de compra por la pandemia, por lo que había una demanda insatisfecha.
- Medios por los cuales conocen los comercios de uniformes y sus promociones.
- Precios de los Uniformes en marzo del año 2020.

➤ Encuesta

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

La encuesta con sus respectivos resultados se encuentra en el apéndice.

➤ Entrevista con Experto:

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

7.2 MODELO CANVAS

A partir de la investigación de mercado se logró construir el modelo Canvas donde:

- 1) Segmento de Clientes: Alumnos del Colegio SP que pertenecen desde el nivel inicial hasta el nivel secundario, los cuales incluyen las edades de 3 a 18 años.
- 2) Propuesta de Valor: Ofrecer a los estudiantes uniformes cómodos y duraderos con una excelente calidad para que puedan desempeñar sus actividades diarias con tranquilidad.
- 3) Relación con los clientes: Asesoría virtual y presencial antes de efectuar compra y servicio post-venta.
- 4) Canales: Local Físico y Tienda Online.
- 5) Fuentes de Ingresos: Efectivo, Tarjeta de Crédito y Débito.
- 6) Recursos Claves: Uniformes, Local Físico, Inversión inicial, Pagina Web.
- 7) Actividades Claves: Comunicación con proveedores, venta en tienda física y online, envíos a domicilio.
- 8) Aliados Claves: Proveedor de Uniformes, Proveedor Accesorios y Propietarias del Colegio.
- 9) Estructura de Costos: Los costos fijos son de suministros, alquiler, suscripción tienda nube, promoción y publicidad. Costos variables son los costos de mercadería vendida.



7.3 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

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

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

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

7.4 LA COMPAÑÍA

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

7.4.1 Misión, Visión y Valores

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

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

Valores:

- **Calidad** en los productos que ofrecemos a nuestros clientes.
- **Trabajo en equipo** para el aprendizaje constante y el crecimiento de la marca.



- **Perseverancia, entusiasmo e integridad** para trabajar día a día y construir cimientos fuertes para el crecimiento del negocio.
- **Respeto** tanto con el cliente como con el equipo de trabajo.
- **Compromiso** comprometerse con la organización, los clientes y los trabajadores, para generar alianzas de largo plazo y construir vínculos.

7.4.2 Análisis FODA

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

Fortalezas:

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

Debilidades:

- Negocio nuevo en el mercado.
- Sin experiencia.

Oportunidades:

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

Amenazas:

- Crisis Económica.

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

7.5 COMPETENCIA

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



Pero dentro del uniforme utilizado por el colegio, existen prendas que no tienen bordadas el logo, como por ejemplo pantalón, jumper, pollera gris, camisa blanca, jogging gris de gimnasia, sweater de lana. Entonces si existen competidores de manera indirecta por ejemplo “Tienda San Juan” y “Conté Di Roma” que venden estos uniformes clásicos que son utilizados por múltiples instituciones. También podríamos pensar en las modistas que podrían confeccionar estas prendas, pero esta clase de competidores no tienen una posición dominante en el mercado

7.6 PRODUCTOS Y SERVICIOS

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

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

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

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

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

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

8. PLAN COMERCIAL

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

A continuación, detallamos el marketing mix el cual incluye:

- **Producto:**

Los productos que “Dos Hermanos” comercializará son un conjunto de prendas de vestir que forman los uniformes exigidos por la Institución SP. Estos uniformes se



separan en uniformes de gala y uniformes deportivos tanto para hombres y mujeres para los tres niveles educativos, ya que el conjunto de prendas que los conforman varían.

Para el nivel inicial el uniforme está compuesto por:

- Short bordado o jogging
- Remera bordada
- Delantal verde

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

- Pantalón gris
- Camisa blanca lisa
- Corbata tejida

Para el nivel primario el uniforme de mujeres es:

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

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

- Pollera gris
- Camisa blanca bordada
- Faja tejida

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

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

- **Precio:**

El precio se establecerá en función de los costos del proveedor y de los precios del mercado, los cuales se lograron conseguir mediante la investigación de mercado donde en los Focus Group las madres del colegio que se ocupan de la compra de los mismos tenían el registro de los precios los cuales compraron en marzo de 2020. Los costos del proveedor varían de acuerdo a la talla debido a los costos de producción, por lo tanto, los precios también serán fijados de acuerdo a los diferentes talles que ofrecemos.

- **Plaza/ Distribución:**

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



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

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

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

- **Promoción y Publicidad:**

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

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

En cuanto a la promoción, se realizan sorteos en estas redes sociales con el objetivo de aumentar el conocimiento de marca, atraer tráfico tanto al local físico como a la tienda online para incrementar las ventas, entre otros. Se harán dos sorteos por una orden de compra para que los clientes puedan elegir los productos



que necesitan. El primer sorteo será en el primer semestre antes de empezar las clases y otro en el segundo luego de las vacaciones de invierno.

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

9. PLAN OPERATIVO

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

10. PLAN FINANCIERO

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

10.1 Inversión Inicial

Los recursos a adquirir son aquellos que son necesarios para poder amoblar el local y de esta forma tener un lugar en perfectas condiciones para poder ofrecer a los clientes una excelente atención. Los activos para poner en marcha el negocio son los siguientes mobiliarios y equipamientos: cartelería para entrada de local, mueble de recepción, mueble con estantes para guardar, dos maniqués, armado de probadores, espejo pared, aire acondicionado y posnet. La inversión en activos es de \$164.150.00.

Con respecto al capital de trabajo en este caso sería la compra de mercadería, es decir los uniformes que necesitamos para vender. Como el negocio abriría sus puertas en febrero de 2021 antes de que empiece el periodo lectivo, en una primera instancia se adquirirá todos los uniformes que son indispensable para empezar el año, es decir todos los productos menos los de inviernos que son el buzo y los abrigos. Recién en abril cuando empieza el frío se comprará el resto que falta.



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

Por lo tanto, se determinó un monto total de inversiones de \$1.026.900 la cual será financiada a través de fuentes internas como externas. Los aportes propios de los socios son de \$526.900 y se pedirá un crédito al banco Galicia por un monto de \$500.000 a una tasa fija anual del 30%, el cual será pagado en 36 cuotas amortizables.

10.2 Estimación de Costos

10.2.1 Costos Variables

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

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

10.2.2 Costos Fijos

Los costos fijos son costos de suministros, costos de alquiler, costos de suscripción en tienda nube, costos de promoción y publicidad y costos de mano de obra.

Los costos de suministros como ser electricidad, agua, teléfono/internet, también los costos de alquiler y costos de suscripción en la tienda nube tienen un aumento del 30% todos los años.

Para llegar a ser una marca reconocida se realizará una inversión en publicidad de Instagram y Facebook ya que son las redes sociales que más utilizan los padres del colegio. La publicidad en Instagram consiste en publicar anuncios que redirijan a la página del emprendimiento; publicaciones destacadas de productos específicos que busque promover su imagen para generar más ventas resaltando la llamada a la acción en forma de mensaje/compra y destacar ciertas publicaciones atractivas visualmente para llevar a la acción de consultar por mensajes privados.



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

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

10.3 Estimación de Ventas e Ingresos

Para estimar las ventas se tuvieron en cuenta dos factores; la cantidad de alumnos en el colegio y la frecuencia de compra al año. Al día de hoy existen 1700 alumnos (300 en nivel inicial, 700 en primaria y 700 en secundaria). Luego de realizar las encuestas en la investigación de mercado se obtuvo que el 70% compra una vez al año los uniformes. En un escenario optimista diríamos que el 100% de los alumnos nos comprarían los uniformes, es por eso que decidimos proyectar las ventas del primer año teniendo en cuenta que solo el 55% de los alumnos comprarán los uniformes ya que existen ciertas prendas que pueden ser heredadas entre familiares y amigos por lo que habría considerar dicha cuestión para poder estimar las ventas. Para los años siguientes se proyecta que las ventas crecerán un 5% y para el resto un 10% cada año. Está estimación fue realizada teniendo en cuenta en primera instancia que todos los años hay un 8% de alumnos nuevos en el colegio y en segunda instancia que el crecimiento de las ventas serán consecuencia de las estrategias de publicidad y promoción las cuales permitirán ganar una mayor participación en el mercado.

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



si aumenta el costo de adquirir los productos también va haber una variación en el precio de venta de los uniformes.

10.4 Flujo de Fondo

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

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

El VAN del proyecto es de \$1.259.459,97 y el VAN del inversionista \$1.644.415,43 ambas con una tasa del 27% y la TIR es de un 54,47% con un periodo de recupero de 4 años.

11. CONCLUSIÓN

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

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

12. APÉNDICE

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

1. Cantidad de hijos escolarizados:

- 1
- 2
- 3
- 4
- Más de 4



2. En qué nivel se encuentran:

- Jardín
- Primaria
- Secundaria

3. ¿De qué manera compras actualmente los uniformes?

- Local Físico
- Redes Sociales

4. Preferencia de compra:

- Presencial
- Online

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

- Si
- No

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

- Desconfianza del producto
- Desconfianza de la página
- Falta de conocimiento
- No cuenta con tarjeta de crédito.
- No tiene interés.

7. ¿Qué consideras más importante al momento de comprar por internet? (SELECCIONE DEL 1 AL 5 CUÁL CONSIDERA QUE ES MÁS IMPORTANTE, TENIENDO EN CUENTA QUE EL 1 ES EL MENOS IMPORTANTE Y 5 EL MÁS IMPORTANTE).

- Diversas formas de pago
- Comodidad



- Promociones
- Envíos a domicilio
- Pagar en cuotas
- Otros: _____.

8. Factores de decisión a la hora de adquirir los uniformes

- Precio
- Calidad
- Calce
- Costuras

9. ¿Con qué frecuencia renuevan los uniformes en casa? (TENER EN CUENTA QUE ALGUNAS PRENDAS SE HEREDAN).

- Cada 6 meses
- Cada año
- Cada 2 años

10. ¿En qué lugares compra los uniformes?

_____.

11. ¿En general está satisfecho con la calidad del uniforme que compra?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

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

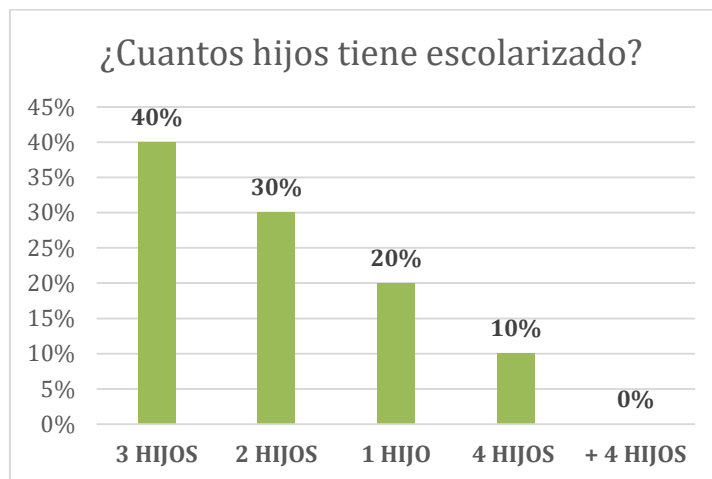
_____.

➤ Respuestas y análisis de la encuesta:

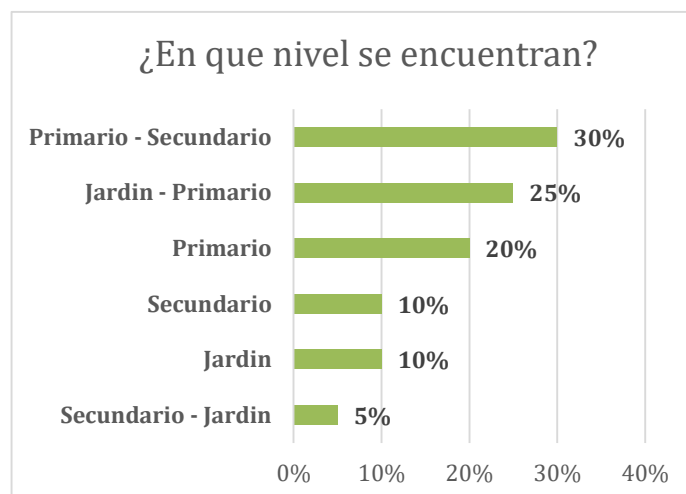
A continuación, se presentan los resultados de los datos obtenidos en la encuesta realizada. Para la interpretación de los mismos, se creó un archivo de Excel en donde se plasmó todas las respuestas de los padres para posteriormente ser analizados por medio de gráficos.



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



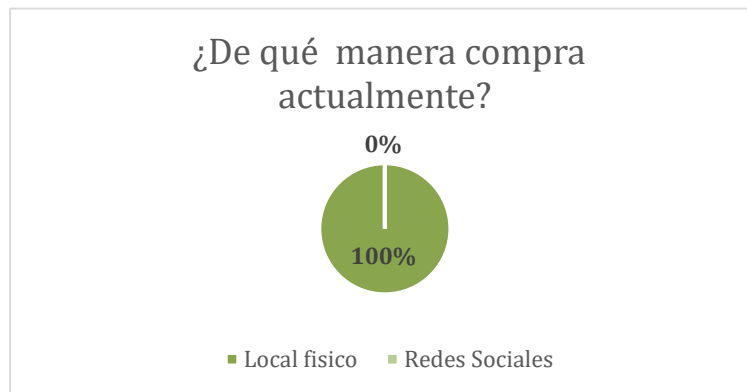
De los padres encuestados podemos notar que un 30% tiene hijos que se encuentran en los niveles primario y secundario, un 25% tiene hijos en el nivel inicial y primario y solo un 5% tiene hijos en jardín y en el secundario.



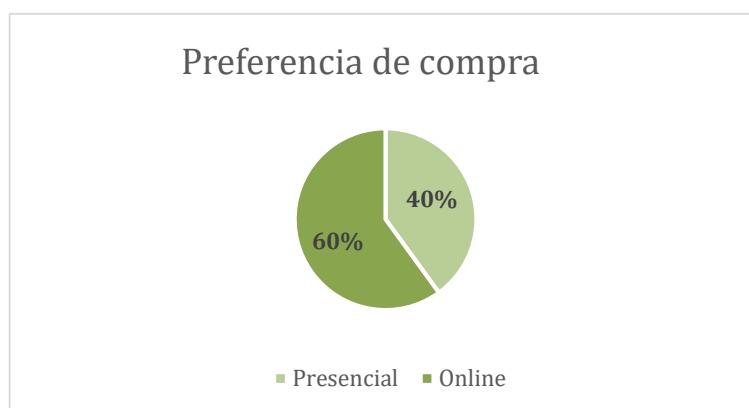
El 100% de los padres actualmente compran los uniformes de manera presencial. Como se comentó anteriormente, en los Focus Group los padres contaron que su



única opción es asistir al local físico a comprar los uniformes, ya que no hay comercios existentes que cuenten con página web.



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



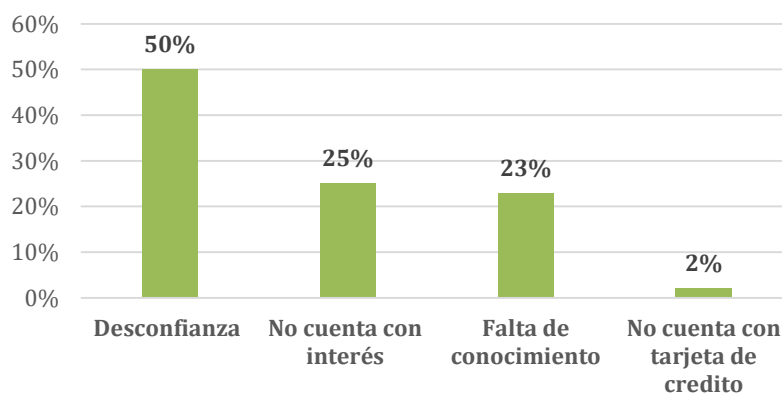


Si su preferencia es presencial, ¿Le gustaría comprar de manera Online?



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

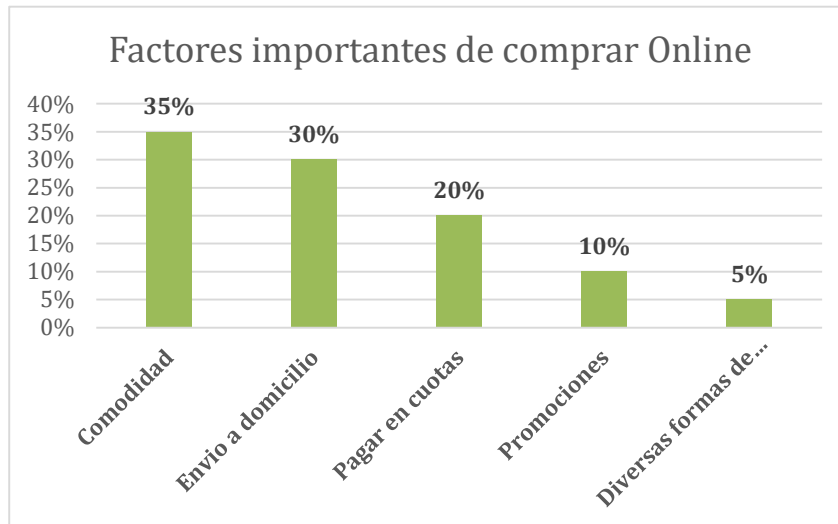
Motivos que impiden comprar Online



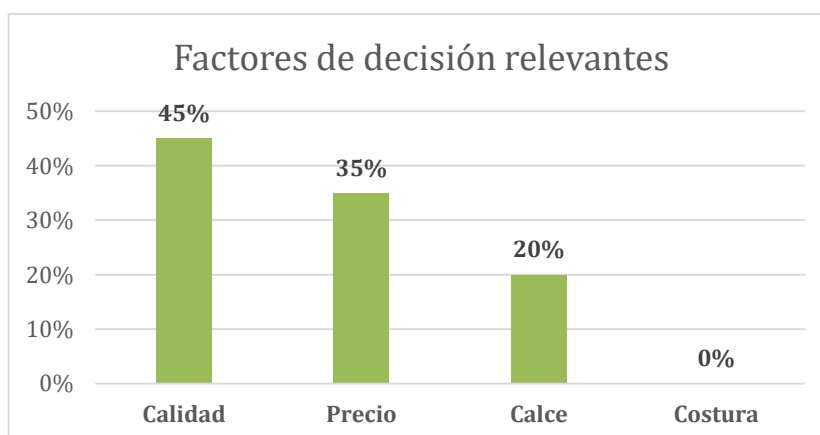
Lo más importante que consideran los consumidores al momento de comprar por internet es la comodidad de poder comprar desde sus casas y que le llegue los productos a domicilio. Podemos observar que un 30% de los padres valoran el poder comprar los uniformes desde la comodidad de su casa sin necesidad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



que en los locales físico también tienes las mismas formas de pago por lo que es indiferente.



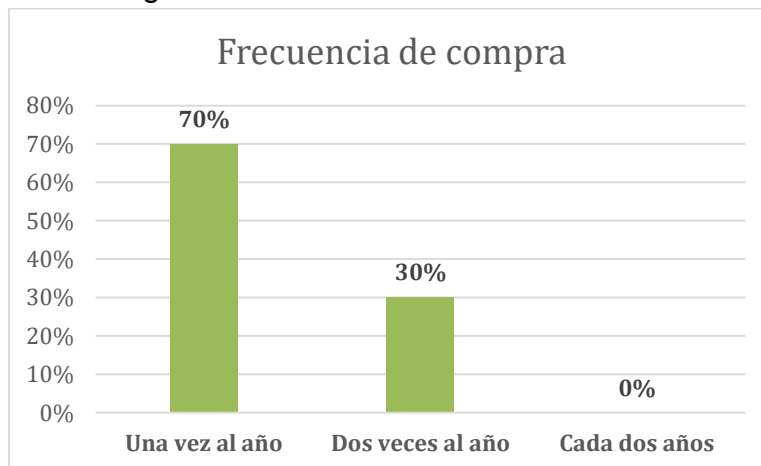
A la hora de comprar los uniformes los padres consideran dos factores de decisión como relevantes. A un 45% le interesa mucho la calidad de las prendas, ya que los mismos se heredan mucho entre hermanos y familiares entonces se preocupan por su calidad para que sean duraderos. También a un 35% le interesa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



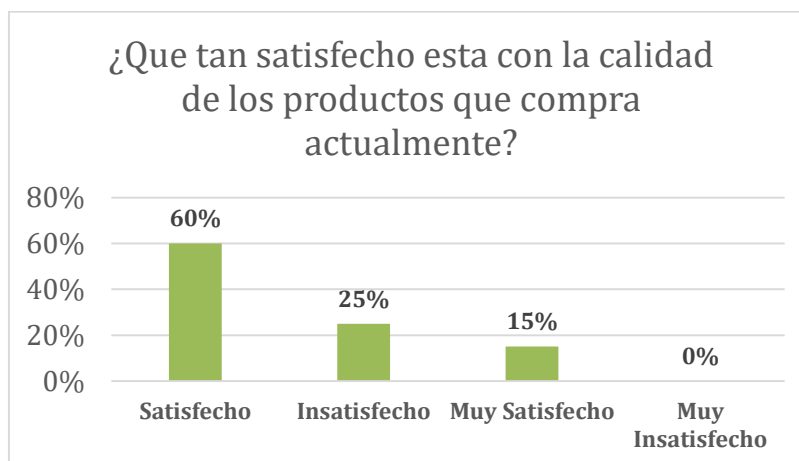
En cuanto a la frecuencia de compra se concluyó que el 70% solo compra una vez al año, es decir, a principio de año y no vuelve a comprar de nuevo hasta el



próximo año. Todos sabemos que existen ciertas prendas que pueden ser heredadas entre hermanos y familiares, es por eso que se aclaró que al momento de contestar tenga en cuenta eso.



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





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

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

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

➤ Tópicos de Discusión en Focus Group:

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

➤ Resultados del Focus Group

Nivel	Conclusiones
Inicial- Jardín	<ul style="list-style-type: none">• Los delantales es lo que menos compran porque lo usan muy poco solo en actos oficiales o días especiales. Por lo tanto, lo compran una sola vez en todo su lapso por el jardín. En caso de tener hermanos o primos se lo heredan y directamente no lo compran.• En el caso de los abrigos, camperas y polar, también es algo que compran poco y que su vez también se heredan.



	<ul style="list-style-type: none">• Lo que más compran son remeras, short y jogging, ya que es lo que más usan y ensucian. En promedio compran 2/3 remeras todos los años, 1 short y 1 jogging.
Primario	<ul style="list-style-type: none">• En términos generales lo que más compran es todo el uniforme deportivo, ya que suele mancharse y ensuciarse más y lo que menos compran son los abrigos. Ahora hablando más específico podemos diferenciar entre el sexo femenino y masculino.<ul style="list-style-type: none">- Las mujeres lo que menos compran o más heredan son los Jumpers o Camisas. Solamente vuelven a comprarlo cuando les queda chico recién. Lo compran una vez y después van viendo a medida de cómo les queda. No es algo que se compra todos los años. El uniforme de gimnasia todos los años lo van renovando y compran en promedio 3 remeras, 1 jogging y 1 short y siguen usando lo de los años anteriores que quede en buen estado.- Con respecto a los hombres lo que menos compran son las Camisas y abrigos. Lo van comprando a medida que les va quedando chico, no es una compra que la repiten todos los años. El pantalón de gala lo compran todos los años, 1 todos los años, ya que por lo general les queda corto o lo rompen las rodillas porque juegan y se tiran al piso. Lo mismo pasa con los jogging de gimnasia y compran 2 unidades todos los años y con respecto a las remeras compran 3 por año.
Secundario	<ul style="list-style-type: none">• Al igual que en el nivel primario en términos generales lo que más compran es todo el uniforme deportivo, ya que suele mancharse y ensuciarse más y lo que menos compran son los abrigos. Ahora hablando más específico podemos diferenciar entre el sexo femenino y masculino.<ul style="list-style-type: none">- Las mujeres lo que menos compran son camisas y polleras. Lo compran una vez, en esa primera vez compran 2 y después van viendo a medida de cómo les queda si hace falta comprar más o no. Del uniforme de gimnasia lo que compran todos los años son las remeras, 2 por año y los short y jogging compran cuando les queda chico o se le rompen.- Con respecto a los hombres lo que menos compran son las Camisas y abrigos. El pantalón de gala lo compran todos los años, 1 todos los años, ya que por lo general les queda corto o lo rompen las rodillas porque juegan y se tiran al piso. Lo mismo pasa con



	los jogging de gimnasia y compran 2 unidades todos los años y con respecto a las remeras compran 3 por año.
--	---

➤ Plan Financiero

- RECURSOS A ADQUIRIR:

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

- CAPITAL DE TRABAJO

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

- FUENTES DE FINANCIAMIENTO

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



- **COSTOS VARIABLES**

Short Gimnasia					Remera Gimnasia					Resumen		
ITEM	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo variab.	ITEM	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Costo variab.		Costos Variables	
Costo de adquirir	1		\$ 450,00	\$ 450,00	Costo de adquirir	1		\$ 480,00	\$ 480,00	PROD. 1	Short Gimnasia	\$ 467,00
Etiqueta	1		\$ 7,00	\$ 7,00	Etiqueta	1		\$ 7,00	\$ 7,00	PROD. 2	Remera Gimnasia	\$ 497,00
Bolsa Carton	1		\$ 10,00	\$ 10,00	Bolsa Carton	1		\$ 10,00	\$ 10,00	PROD. 3	Buzo Deportivo	\$ 447,00
			\$ -	\$ -				\$ -	\$ -	PROD. 4	Joggin	\$ 549,50
			\$ -	\$ -				\$ -	\$ -	PROD. 5	Delantal	\$ 477,00
Total costo variable directo del prod/ser				\$ 467,00	Total costo variable directo del prod/ser				\$ 497,00	PROD. 6	Pantalón Gala	\$ 929,50
										PROD. 7	Jumper/Polleras	\$ 929,50
										PROD. 8	Camisas	\$ 740,75
										PROD. 9	Abrigos	\$ 824,50
										PROD. 10	Accesorios	\$ 392,00

- **COSTOS FIJOS**

Costos Fijos	\$Consumo/Mes	\$Consumo/Año
Electricidad	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Agua	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Telefono/Internet	\$ 1.350,00	\$ 16.200,00
Alquiler	\$ 17.000,00	\$ 204.000,00
Suscripcion Tienda Nube	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00

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

Planilla socios		RETIRO ANUAL					
N°	Función principal	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Socio 1		\$300.000,00	\$330.000,00	\$396.000,00	\$514.800,00	\$720.720,00
2	Socio 2		\$300.000,00	\$330.000,00	\$396.000,00	\$514.800,00	\$720.720,00
3	Contrato de Exclusividad		\$904.145,00	\$1.091.755,09	\$1.441.116,72	\$2.071.605,28	\$3.231.704,23
	TOTAL	\$0,00	\$1.504.145,00	\$1.751.755,09	\$2.233.116,72	\$3.101.205,28	\$4.673.144,23



- ESTIMACION VENTAS E INGRESOS

CANTIDAD ESTIMADA POR AÑO						
PRODUCTOS/ SERVICIOS	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Short Gimnasia		935	982	1080	1188	1307
Remera Gimnasia		935	982	1080	1188	1307
Buzo Deportivo		935	982	1080	1188	1307
Joggin		935	982	1080	1188	1307
Delantal		935	982	1080	1188	1307
Pantalon Gala		935	982	1080	1188	1307
Jumper/Polleras		935	982	1080	1188	1307
Camisas		935	982	1080	1188	1307
Abrigos		935	982	1080	1188	1307
Accesorios		935	982	1080	1188	1307
TOTAL ANUAL (unidades)	0	9350	9818	10799	11879	13067

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

- PUNTO DE EQUILIBRIO

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

- FLUJO DE FONDOS



8. FLUJO DE FONDOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS AFECTADOS A IMPUESTOS						
Ingresos por Ventas	\$ -	\$ 9.041.450,00	\$ 10.917.550,88	\$ 14.411.167,16	\$ 19.815.354,84	\$ 28.335.957,42
EGRESOS AFECTADOS A IMPUESTOS						
Materias primas e insumos	\$ -	\$ 5.847.256,25	\$ 7.060.561,92	\$ 8.104.297,16	\$ 9.286.173,83	\$ 10.623.382,86
Costos de Mano de Obra	\$ -	\$ 278.800,00	\$ 348.500,00	\$ 435.625,00	\$ 544.531,25	\$ 660.664,06
Electricidad	\$ -	\$ 24.000,00	\$ 31.200,00	\$ 40.560,00	\$ 52.728,00	\$ 68.546,40
Gas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agua	\$ -	\$ 4.800,00	\$ 6.240,00	\$ 8.112,00	\$ 10.545,60	\$ 13.709,28
Suscripción Tienda Nube	\$ -	\$ 12.000,00	\$ 15.600,00	\$ 20.280,00	\$ 26.364,00	\$ 34.273,20
Teléfono / Internet	\$ -	\$ 16.200,00	\$ 21.060,00	\$ 27.378,00	\$ 35.591,40	\$ 46.268,82
Transporte y combustible	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Alquiler	\$ -	\$ 204.000,00	\$ 265.200,00	\$ 344.760,00	\$ 448.188,00	\$ 582.644,40
Otros gastos afectos a impuestos (especificar)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad y/o Promoción	\$ -	\$ 17.600,00	\$ 19.360,00	\$ 22.264,00	\$ 26.716,80	\$ 33.396,00
Amortizaciones y depreciaciones	\$ -	\$ 42.333,33	\$ 42.333,33	\$ 41.483,33	\$ 42.333,33	\$ 42.333,33
Intereses crédito	\$ -	\$ 135.149,85	\$ 93.097,61	\$ 37.359,49	\$ 217.349,97	\$ 4.722.970,35
Impuestos Act. Económicas	\$ -	\$ 325.492,20	\$ 393.031,83	\$ 518.802,02	\$ 713.352,77	\$ 1.020.094,47
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 2.133.818,37	\$ 2.621.366,18	\$ 4.810.246,15	\$ 8.411.479,88	\$ 10.467.674,24
Otros Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos monotributo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancias Netas Imponibles Anuales	\$ -	\$ 676.206,71	\$ 846.848,44	\$ 1.612.956,43	\$ 2.873.388,24	\$ 3.593.056,26
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 1.457.611,66	\$ 1.774.517,73	\$ 3.197.289,72	\$ 5.538.091,64	\$ 6.874.617,97
Ajuste por amortizaciones y depreciaciones	\$ -	\$ 42.333,33	\$ 42.333,33	\$ 41.483,33	\$ 42.333,33	\$ 42.333,33
Otros gastos no afectos a impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Retiro del Emprendedor	\$ -	\$ 1.504.145,00	\$ 1.751.755,09	\$ 2.233.116,72	\$ 3.011.135,48	\$ 4.275.035,74
Valor Crédito Solicitado	\$ 500.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización de la deuda	\$ -	\$ 55.738,04	\$ 138.652,43	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones en activos	\$ 164.150,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones en capital de trabajo	\$ 862.750,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de desecho de inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -46.666,67
FLUJO DE FONDOS PROYECTO	\$ -1.026.900,00	\$ -4.200,01	\$ 18.429,31	\$ 1.005.656,34	\$ 2.569.289,49	\$ 2.641.915,57
FLUJO DE FONDOS INVERSIONISTA	\$ -526.900,00	\$ -59.938,05	\$ -73.556,51	\$ 1.005.656,34	\$ 2.569.289,49	\$ 2.595.248,90

13. REFERENCIAS

- Pasión por Emprender: De la idea a la cruda realidad – Edición Aguilar Buenos Aires - Andy Freire – 2004.
- Palancas: Modelo de creación de empresas perdurables- Primera Edición Buenos Aires: La materia contenidos - Sbdar Manuel – 2014
- Generación de Modelos de Negocios: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores – Alexander Osterwalder - Yves Pigneur.
- El sueño del negocio propio hecho realidad: 10 pasos para armar su empresa- Segunda Edición- María Laura Lecuona – Danila Terragno – junio 1998.
- Marketing- Decima Primera Edición- Versión Latino Americana- Philip Kotler- Gary Armstrong – 2001.
- Formulación y evaluación de Proyectos de Inversión para principiantes. Abraham Hernández Hernández. Editorial ECAFSA, España.
- Metodología de Investigación. Roberto Hernández Sampieri



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
**VIII Muestra Académica de Trabajos de
Investigación de la Licenciatura en
Administración**

