

Universidad del Valle de Guatemala

Facultad de Ingeniería



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA APERTURA DE UN
NEGOCIO DE VENTA DE ROPA DEPORTIVA PARA
MUJER EN GUATEMALA**

Trabajo de graduación presentado por Andrés Quirin Ziri3n para optar
por el grado acad3mico de Licenciado en Ingenier3a Industrial

Guatemala,
2012

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA APERTURA DE UN
NEGOCIO DE VENTA DE ROPA DEPORTIVA PARA
MUJER EN GUATEMALA**

Universidad del Valle de Guatemala

Facultad de Ingeniería

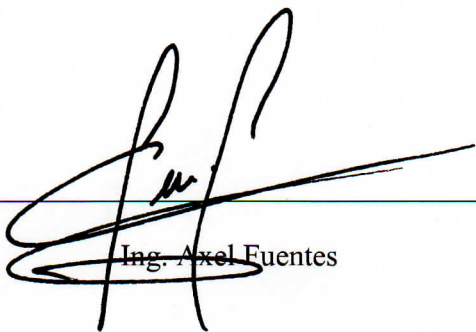


**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA APERTURA DE UN
NEGOCIO DE VENTA DE ROPA DEPORTIVA PARA
MUJER EN GUATEMALA**

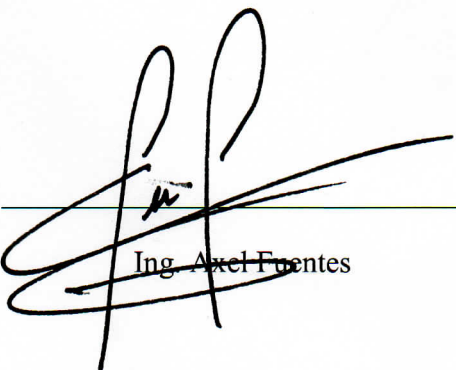
Trabajo de graduación presentado por Andrés Quirin Ziri3n para optar
por el grado acad3mico de Licenciado en Ingenier3a Industrial

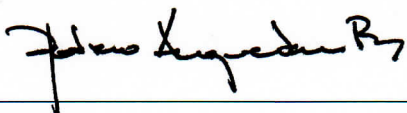
Guatemala,
2012

Vo. Bo.:

(f) 
Ing. Axel Fuentes

Tribunal Examinador:

(f) 
Ing. Axel Fuentes

(f) 
Ing. Pedro Arguedas

(f) 
Inga. Ingrid de León

Fecha de aprobación: Guatemala, 18 de junio de 2012

PREFACIO

Quiero agradecer a mi mamá, Gabriela Ziri6n, por haberme dado la oportunidad de realizar este trabajo en su pr6ximo negocio. Espero que el presente estudio le ayude a dar un gran paso en su vida y emprender este local de ventas. Le quer6a agradecer por el apoyo que me ha dado en este trabajo y en toda mi vida.

Le quer6a agradecer a mi pap6, Max Quirin, ya que sin 6l nada de lo que tengo y he logrado en mi vida habr6a sido posible. Me ha apoyado en todo lo que he emprendido, en todo lo que he buscado y he querido hacer. Yo s6 que siempre contar6 con 6l, en cualquier situaci6n que se me presente.

Tambi6n quer6a agradecerles a mis hermanos, Stefan y Melanie, ya que ellos me han dado una gran felicidad a lo largo de la vida. Espero poder ser un gu6a y ejemplo para ellos as6 como muchas veces lo han sido ellos para m6.

A mis cuatro abuelos, Tita, Oma, Opa y Papabuelo, ya que han sido mis segundos pap6s. Siempre que he necesitado de ellos y de su ayuda, est6n all6 para m6 incondicionalmente.

Por 6ltimo le quiero agradecer a mi novia, Cristina Marcucci, ya que sin ella este trabajo no se hubiera terminando nunca. Ha sido la persona que ha estado pendiente de m6. Durante este 6ltimo a6o me ha guiado a tener una mejor vida y he recibido su apoyo en todo momento y en todo lugar. Le agradezco por el gran amor que recibo todos los d6as y la amo mucho.

CONTENIDO

	Página
PREFACIO	ii
LISTA DE CUADROS	iii
LISTA DE GRÁFICOS	v
RESUMEN	vi
Capítulos	
I. INTRODUCCIÓN	1
II. OBJETIVOS	2
III. MARCO DE REFERENCIA	3
A. Antecedentes	3
B. Descripción del proyecto	4
IV. ESTUDIO DE MERCADO	9
A. Descripción de la oportunidad	9
B. Misión, visión, objetivos y valores de la empresa	9
C. Competencias centrales	11
D. Investigación en el campo	11
E. Situación actual del mercado de ropa deportiva para mujer	20
F. Estimación de la demanda	25
G. Análisis de la oferta	26
H. Identidad de la empresa	27
I. Comercialización	29
V. ESTUDIO TÉCNICO	32
A. Ubicación y alquiler del local	32
B. Plano del local de venta	33
C. Plano del local con mobiliario	34
D. Descripción de mobiliario, equipo y trabajos adicionales	35
E. Costo de la mercadería	40

F. Bolsas para la venta de mercadería	41
G. Servicios adicionales	42
VI. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	44
A. Estructura organizacional	44
B. Estándares de trabajo para el asesor de ventas	45
C. Salarios	46
D. Horario de trabajo	47
VII. ESTUDIO FINANCIERO	48
A. Inversión inicial	48
B. Costos fijos y variables	49
C. Estados financieros proyectados	50
D. Índices financieros	55
VIII. CONCLUSIONES	59
IX. RECOMENDACIONES	60
X. BIBLIOGRAFÍA	61
XI. ANEXOS	63

LISTA DE CUADROS

Cuadro	Página
1. Costos de la apertura de la empresa y constitución de la sociedad anónima	8
2. Frecuencia de compra de ropa deportiva mensual	17
3. Precio dispuesto a pagar por el cliente	20
4. Precio de las tiendas en los centros comerciales	22
5. Precio de tienda con mismas marcas	23
6. Estimación de la demanda	25
7. Fortalezas y debilidades de los competidores	26
8. Costos de diseños para la tienda	29
9. Precios de venta sugeridos	30
10. Estimación de ventas mensuales	30
11. Costos por el arrendamiento del local	32
12. Costos de mobiliario, equipo y trabajos adicionales	40
13. Costo de la mercadería	41
14. Costos de bolsas para la mercadería	42
15. Costo mensual de las bolsas para la mercadería	42
16. Gastos en servicios adicionales	43
17. Transporte de mercadería	43
18. Estándares de trabajo sugeridos para el asesor de ventas	46
19. Salarios de la empresa	47
20. Horario laboral del asesor de ventas	47
21. Inversión inicial	48
22. Costos variables	49
23. Costos fijos	50
24. Estado de resultados mensual proyectado	51
25. Estado de resultados mes a mes	52

26. Estado de resultados primer año	53
27. Estado de flujo neto de caja	54
28. Flujo de caja anual	55

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico	Página
1. Edad de los encuestados	14
2. Primera marca de ropa deportiva en la mente del consumidor	15
3. Preferencia en marca deportiva	16
4. Aspecto más importante cuando se compra ropa deportiva	17
5. Preferencia de color para ropa deportiva	18
6. Tipo de prenda más importante	19
7. Primeras opciones del logo de la empresa	28
8. Logo de la empresa	28
9. Plano del local de ventas	33
10. Plano del local con mobiliario	34
11. Mueble de guardado	36
12. Mueble de caja	37
13. Área de colgadores	38
14. Bolsas para la mercadería	41
15. Organigrama del negocio	45
16. Organigrama del negocio a futuro	45
17. Sensibilidad de la utilidad operacional	57
18. Cotización bolsas para la mercadería	63
19. Cotización diseño de imagen promocional	64
20. Cotización rótulo del local	65
21. Cotización registros legales y constitución de Sociedad Anónima	66
22. Cotización mobiliario y trabajos del local	67
23. Encuesta	68

RESUMEN

El presente trabajo es un estudio de factibilidad sobre la apertura de un negocio de ropa deportiva para mujer en la ciudad de Guatemala. El negocio de ropa proviene de la economía informal del país, pero se desea expandir, por esto el dueño, en este caso también inversionista del negocio, desea conocer la factibilidad de abrir el negocio en la economía formal del país, iniciando una nueva empresa.

El estudio de factibilidad se dividió en cinco partes. La primera parte es un marco de referencia, donde se describen los antecedentes del negocio y el proyecto. En este apartado se incluye las necesidades legales para la apertura de la empresa y la constitución de una sociedad anónima.

El siguiente segmento fue un estudio de mercado, en donde se estimó la demanda potencial y se demuestra la participación de mercado del negocio. En este estudio se conoció al mercado objetivo, se establecieron las preferencias y gustos del mismo. Se analizó el entorno de la empresa, y así conocer la competencia, para definir la estrategia y el enfoque del negocio. Este estudio demostró que sí es factible introducir este negocio en el mercado.

El trabajo continúa con un estudio técnico, que determina los aspectos que el local de venta debe tener para cumplir con las necesidades del negocio. Seguido de esto se realizó estudio organizacional, en donde se estructura la organización de la empresa y se definen los empleados que debe tener. En estos estudios no hubo algún factor que determinará que el proyecto no sea factible de realizar.

Por último se realizó un estudio financiero, en donde se calculó la tasa interna de retorno, el valor presente neto, el tiempo de recuperación de la inversión y el punto de equilibrio para el primer año de operaciones. Estos índices demostraron que el negocio es rentable por lo que se le recomienda al inversionista realizar la apertura del negocio.

I. INTRODUCCIÓN

Un inversionista nacional desea abrir un negocio de ropa deportiva para mujer en la ciudad de Guatemala proveniente de la economía informal. Para el inversionista es importante saber si es factible la realización de este proyecto, con el fin de obtener un respaldo que indique si el proyecto va a lograr alcanzar las metas, resultados y beneficios que el inversionista desea.

El inversionista ha dedicado sus últimos 15 años al deporte, especializándose en lo que son clases aeróbicas en gimnasios de la ciudad de Guatemala. Estando este tiempo en este ámbito, ha visto la necesidad y ha tenido la idea de abrir un negocio de ropa deportiva para mujer ya que en Guatemala no existe variedad en este tipo de ropa, especialmente ropa para ir a ejercitarse a los gimnasios. Este paso que dio el inversionista es el primero para poder realizar cualquier proyecto.

Un proyecto está definido por cuatro pasos o procesos: la idea, la pre-inversión, la inversión y la operación. El primero es la idea, que ya fue dada por el inversionista. El siguiente paso es la pre-inversión que es en donde se va a enfocar este trabajo; es el paso que debe determinar si es factible o no realizar el proyecto antes de realizar la inversión. El tercer paso es invertir en el proyecto para ya entrar al cuarto paso que es iniciar la operación o poner en marcha el proyecto. (Rojas 2007)

En la pre-inversión se deben realizar los estudios de factibilidad que deben tener un alcance suficiente para sugerirle al inversionista si debe invertir o no en el proyecto. El presente trabajo se va a enfocar únicamente en realizar un análisis de factibilidad, en este caso se realizarán los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero. El proyecto será factible, únicamente si los cuatro estudios demuestran que la factibilidad sí es posible.

Por esta razón, se definió el título del trabajo como: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA APERTURA DE UN NEGOCIO DE ROPA DEPORTIVA PARA MUJER EN GUATEMALA”

II. OBJETIVOS

A. General

Realizar un estudio de factibilidad de la apertura y lanzamiento de un negocio de venta de ropa deportiva para mujer que proviene de la economía informal en la ciudad de Guatemala.

B. Específicos

- Lograr una rentabilidad mínima del 15% en un año.
- Realizar la apertura del local de venta en un tiempo máximo de 6 meses.
- Obtener una participación de mercado mínima del 10% en un año.

III. MARCO DE REFERENCIA

A. Antecedentes

El inversionista emprendió hace ocho años, en el año 2004, un negocio informal de venta de leotardos de gimnasia olímpica para niñas en la ciudad de Guatemala. El primer pedido de leotardos se hizo a los Estados Unidos a la empresa llamada Alpha Factor por un monto de \$600.00. El dinero generado por las ventas de este primer pedido se volvió a invertir en más mercadería y así fue como este negocio empezó a crecer poco a poco. La idea de este negocio se dio porque la hija del inversionista practicaba gimnasia olímpica y vio la necesidad de vender leotardos con gran variedad de colores y diseños, ya que esto no se podía conseguir en Guatemala.

En el año 2007, el inversionista vio una oportunidad parecida a la de los leotardos en la ropa deportiva de mujeres que utilizan en los gimnasios. A finales de este mismo año se realizó el primer pedido a los Estados Unidos y se trajo ropa de la marca Nina Bucci, siempre siendo un negocio informal.

En el año 2010, el inversionista emprendió un viaje a Miami, Florida para conseguir otro proveedor de ropa. En este viaje se contactó a una nueva marca que proporcionó la ropa Bluefish Sport. En este mismo año el inversionista incluyó a un socio al negocio informal. Este socio se empezó a hacer cargo de los inventarios de la mercadería y a administrar las ventas.

A finales del año 2011, al inversionista se le dio la oportunidad de alquilar un local en el Centro Comercial Plaza Futeca ubicado en la zona 14 de la ciudad de Guatemala. De aquí es donde surge la idea de trasladar el negocio a la economía formal. Al inversionista le resulta atractivo arrendar el local por tres razones. La primera es el crecimiento del negocio, la segunda es trasladar el inventario al local, que antes estaba en el hogar del inversionista. La tercera razón es que el inversionista imparte clases aeróbicas en el gimnasio Futeca Sport ubicado en este mismo Centro Comercial.

B. Descripción del proyecto

1. Ubicación. El establecimiento del local será en el Centro Comercial de Plaza Futeca, ubicado en la 10 avenida 10-15 zona 14 en la ciudad de Guatemala. Este local debe adaptarse, para mantener el inventario necesario para las ventas, la caja registradora y el espacio para que los clientes se prueben la ropa.

La ubicación del local es en la entrada principal del gimnasio Futeca Sport, por lo cual las personas que observarán el local día a día son los clientes potenciales. Además, esto ayudará a reducir gastos de publicidad y a aumentar las ventas del negocio.

2. Tipo de negocio. El negocio será la compra-venta de ropa deportiva para mujer. El tipo de ropa que se venderá se adecua a la moda actual; se tendrá variedad de estilos, tallas y colores. La idea de vender ropa de última moda, es que con ella se vende el estilo y la satisfacción de sentirse único por la originalidad de la ropa, ya que actualmente las personas quieren lucir bien cuando van a entrenar a los gimnasios. El mercado objetivo son las mujeres que se van a ejercitar a cualquier gimnasio dentro del perímetro de la ciudad de Guatemala, enfocándose especialmente en el gimnasio Futeca Sport.

En el local se administrará lo que es el inventario de la mercadería junto con las ventas. Es en donde se realizarán los cierres de caja y se tendrán controles de inventarios sistemáticos y físicos. También el mercadeo se realizará en el local, ya que se encuentra en la entrada del gimnasio Futeca Sport, aquí se realizará cualquier tipo de promoción y se repartirán volantes.

La logística se administrará en el domicilio del inversionista que es donde actualmente ya se realiza. Este es el punto donde se recibe la mercadería y de aquí se traslada al local, por lo que tendrá también como función ser la bodega. El inversionista es el encargado de mantener el contacto con los proveedores, conseguir a nuevos proveedores y realizar los pedidos de mercadería.

La parte contable del negocio lo llevará un contador externo que realizará los estados financieros. El inversionista será el administrador general de la empresa, es la persona encargada de todas las gestiones y necesidades humanas o administrativas; además es el

encargado de realizar cualquier tipo de inversión en el futuro para el crecimiento del negocio.

3. Necesidades legales. Para iniciar con el negocio de venta de ropa es necesario inscribir a la empresa en el Registro Mercantil y en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT). El inversionista desea constituir una sociedad anónima local en la República de Guatemala, ya que las acciones de la sociedad serán en un 80% para el inversionista y 20% para el socio. A continuación se detallarán los requisitos para obtener la patente de comercio, la constitución de la sociedad anónima, los trámites ante el Registro Mercantil y los trámites ante la SAT.

a. Trámites ante el Registro Mercantil

1) Constitución de una sociedad anónima. Toda sociedad debe ser constituida con un capital pagado de mínimo Q.5,000.00, los cuales deben ser aportados en efectivo por medio de un depósito bancario o por medio de la aportación de cualquier tipo de bienes, estudios de factibilidad y pre-factibilidad. Es necesaria la apertura de una cuenta bancaria para realizar el depósito referido. Hay que definir un capital autorizado de la sociedad que es el monto máximo de acciones que puede emitir una sociedad, en virtud de las inversiones de los accionistas.

Requerimientos adicionales:

- Nombres completos de los accionistas, edades, estado civil, profesión u oficio, nacionalidad y domicilio, fotocopia de las cédulas de los otorgantes.
- Razón social, denominación de la sociedad así como su nombre comercial.
- Indicar objeto de la sociedad, es decir, la actividad a la que se dedicará.

- Domicilio, legal y fiscal, por obligación su sede social debe ser una dirección física en la República de Guatemala
- El valor de las acciones a ser implementadas, se recomienda que cada acción tenga el valor de Q.1.00.
- Distribución de las acciones y cantidad de acciones a emitir según el valor de las mismas, acorde al capital autorizado.
- Definir un consejo administrativo, en donde se indica el presidente consejo, el vice-presidente y secretario.

2) Emisión del primer testimonio para la inscripción de la sociedad ante el Registro Mercantil. Debe emitirse un testimonio de la escritura de la sociedad, el cual es inscrito en el Registro Mercantil. Cuando se otorgue la inscripción provisional de la sociedad, debe emitirse un edicto que el Código de Comercio exige, y publicarse una sola vez en el Diario Oficial de Guatemala.

3) Inscripción del Representante Legal. Dentro del plazo de la publicación antes referida, debe inscribirse el representante legal de la sociedad.

4) Inscripción definitiva de la sociedad. Ocho días después de la publicación antes referida, debe solicitarse la inscripción definitiva de la sociedad.

5) Inscripción de la Empresa Mercantil. La empresa es el centro de ventas de una sociedad, para esto es necesario inscribirla para obtener la Patente de Comercio que permite poder ejecutar transacciones de compra y venta. Los requisitos para adquirir la patente de comercio para una empresa mercantil de sociedad son:

- Formulario de solicitud de inscripción de comerciante y de empresa mercantil, este tiene un valor de Q.2.00.
- Orden de pago cancelada en el banco por Q.100.00

- Fotocopia de nombramiento de representante legal previamente inscrito
- Fotocopia de patente de sociedad
- El expediente es calificado por el departamento de empresa. El expediente puede ser rechazado por varios motivos, los más comunes son los siguientes:
 - El formulario debe ser llenado a máquina.
 - La certificación contable debe contener nombre de la empresa, el capital, nombre del propietario y dirección.
 - La fecha de la autentica debe coincidir con la fecha del formulario.
 - Colocar Q.50.00 de timbres fiscales a la patente.

6) Emisión de acciones. Ya iniciado el trámite de la inscripción, se podrán emitir certificados provisionales que acrediten la titularidad de los accionistas involucrados y cuando la sociedad se encuentre definitivamente inscrita se procederá avisar al Registro Mercantil de la emisión de las acciones. Ya que las acciones hayan sido emitidas, se debe autorizar un libro de control de acciones ante el Registro Mercantil.

b. Trámites antes la Superintendencia de la Administración Tributaria (SAT). La inscripción ante el Registro Tributario Unificado de la SAT se debe realizar dentro de treinta días hábiles después de haber sido otorgada la inscripción provisional de la sociedad. Los requisitos para este registro son:

- Obtener el número de identificación tributaria de la sociedad (NIT).
- Definir el sistema de cumplimiento del pago de los impuestos a que esté afiliada la sociedad.
- Inscribir al representante legal de la sociedad.
- Obtener la autorización de facturas, facturas especiales, facturas cambiarias, notas de débito y notas de crédito.

- Habilitar los libros contables, así como los libros de sesiones del consejo de Administración y de sesiones de accionistas. Estos libros deben ser autorizados por el Registro Mercantil.
- Definir al contador de la empresa

c. Costos de los trámites legales. Se cotizaron con diferentes firmas de abogados la apertura de la empresa y la constitución de la sociedad anónima. Se decidió realizar esto con el Bufete Mosquera & Ricci. Este bufete estará a cargo de realizar todos los trámites necesarios, junto con el contador externo de la empresa. El contador externo de la empresa es una persona que ha trabajado en otros negocios con el inversionista.

Según los estudios realizados en este trabajo, se realizó una cotización para la apertura de una sociedad anónima con capital autorizado de Q.100,000.00. A continuación se muestra los costos de la apertura de la empresa y la constitución de la sociedad anónima.

Cuadro No. 1: Costos de la apertura de la empresa y constitución de la sociedad anónima

	Costo
Honorarios Profesionales	Q 6,000.00
Gastos de oficina y procuración	Q 800.00
Registro Mercantil	Q 1,260.00
Timbres fiscales	Q 600.00
Diario Oficial	Q 525.00
Tramite de inscripción de empresa en la SAT	Q 936.00
Libros de la SAT	Q 450.00
Contador	Q 145.00
Total	Q 10,716.00

IV. ESTUDIO DE MERCADO

A. Descripción de la oportunidad

Ir a los gimnasios en la ciudad de Guatemala se ha vuelto poco a poco un lugar social donde convivir con otras personas. Las personas van a ejercitarse, pero aprovechan la oportunidad de hacerlo con sus amigos o de ir a conocer a gente nueva. Por esto mismo las personas quieren lucir bien cuando van al gimnasio. En el país existen tiendas de ropa deportiva, pero es la ropa que todos ya conocen, las marcas Adidas, Nike o Reebok. La imagen de estas marcas se enfoca más en mejorar el rendimiento de los atletas.

Existen otras marcas en el mundo, especialmente brasileñas, que se enfocan más en la moda de la ropa deportiva, que tengan telas duraderas y la calidad suficiente para hacer ejercicio. Entre estas marcas están las ya mencionadas, Nina Bucci y Bluefish. Estas marcas buscan lucir el cuerpo de las mujeres, que al utilizarlas la figura del cuerpo se vea mejor y que los estilos son diferentes a los habituales. En la ciudad de Guatemala existe una tienda que vende este tipo de ropa.

De aquí nace la oportunidad de tener una tienda de ropa deportiva, con buena calidad, enfocada más en la moda que en el rendimiento de atletas. Ya que es un mercado que todavía no está tomado en Guatemala. Se busca ofrecerles a los clientes la ropa a un precio accesible. Y se ofrecerá ropa con estilos únicos y tiene como meta ser la primera opción para las mujeres cuando busquen ropa deportiva para ir a los gimnasios.

B. Misión, visión, objetivos y valores de la empresa

1. Misión. Ser la primera elección en tiendas de ropa deportiva para las mujeres en la ciudad de Guatemala. Teniendo estilos siempre a la moda, únicos y que hagan lucir bien a las mujeres cuando mejoran su vida por medio del ejercicio.

2. Visión. Ser la empresa de mayores ventas de ropa deportiva de moda en la ciudad de Guatemala, siempre con estilos únicos que hagan lucir mejor a las personas.

3. Objetivos específicos

- Lograr una Tasa Interna de Retorno sobre la inversión del 15% en un año después de la apertura del local.
- Obtener una participación de mercado mínima del 10% en un año sobre el mercado objetivo.
- Llegar a obtener un Valor Presente Neto mayor a cero en un año después de la apertura del local.

4. Valores y principios

- Servir al cliente: Lo más importante para el negocio es atender a los clientes de la mejor forma posible, ya que son los que generan la utilidad de la empresa.
- Honestidad: Siempre es importante ser honestos, tanto los patronos con los empleados, como las personas de la empresa con los clientes. Esto genera un aumento de confianza y fidelidad entre las personas.
- Respeto: Siempre se debe respetar a todas las personas, tanto dentro como fuera de la empresa. Hay que tratar a todas las personas por igual, todas merecen el respeto de uno.
- Confianza: Es muy importante la confianza entre compañeros de trabajo, y la confianza con los clientes. Esto ayuda en tomar las mejores decisiones y que la empresa progrese. Aumenta el trabajo en equipo.
- Responsabilidad: Es algo muy importante para todo lo que las personas realicen en la vida, siempre ser puntual, no trabajar bajo efectos de alcohol y realizar las labores diarias, esto busca el crecimiento personal y como empresa.
- Esfuerzo: Siempre esforzarse para ser el mejor en todo lo que uno hace, si se va a vender ropa, esforzarse para ser los mejores vendiendo ropa y si no lo somos entrenar, estudiar y capacitarse para lograrlo.

C. Competencias centrales

La competencia central de la empresa es la diferenciación de la ropa con estilos únicos en el mercado. Esto no es algo que se pueda imitar con facilidad por los competidores, ya que se tiene la ventaja que el inversionista ha estado en contacto con las marcas de ropa deportiva desde hace ya varios años.

Otra competencia central es la ubicación del local porque se encuentra en la entrada de uno de los gimnasios más grandes de la ciudad de Guatemala, en una zona residencial de alto poder económico entonces la mayoría de clientes del gimnasio tienen la capacidad de comprar este tipo de ropa deportiva.

Una tercera competencia central del negocio debe ser el servicio al cliente. Debido a que es una empresa pequeña, se puede tener una relación muy cercana con los clientes. Es muy importante ofrecerle a cliente un trato personalizado. Ofrecerle al cliente la ropa que verdaderamente le que bien, y no solo vender por vender. Mantener el control de los gustos de los clientes frecuentes, para comunicarse con ellos en el momento que entre nueva mercadería. Tener la capacidad de que los clientes escojan de los catálogos, ropa que este allí y no en el local, para solicitarle en el siguiente pedido de mercadería.

D. Investigación en el campo

La investigación en el campo ayudó en el estudio de mercado para conocer al cliente, determinar los gustos y preferencia, además ayudará para estimar la demanda potencial del negocio.

Se realizó una encuesta para el mercado objetivo, enfocándose en los gustos de los clientes, sus preferencias al comprar ropa deportiva y lo que están dispuesto a pagar por este tipo de ropa.

1. Determinación de la muestra. Para poder tener conclusiones correctas en la realización de esta encuesta. Es necesario determinar una muestra dependiendo de la población. Para calcular la muestra se utilizó la fórmula siguiente, que es para una población finita.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

(Fernández 2010)

En donde n es el tamaño de la muestra que se va a encuestar. La variable N es el tamaño de la población, en este caso, son las mujeres que hacen ejercicio en el gimnasio Futeca Sport. Esta información fue proporcionada por el gimnasio. En donde actualmente hay aproximadamente 3000 clientes inscritos y el 54% son mujeres. Entonces nuestra población es de 1620.

La variable Z_{α} es el nivel de seguridad o de confianza que se desea. En este caso será de un 95%, utilizando la fórmula inversa de la distribución normal estándar, la variable será 1.96.

Las variables p y q se relacionan entre sí. La primera es la proporción esperada de clientes que van a comprar el producto. Y la segunda variables es la proporción de cliente que no se espera que vaya a comprar. Esto se debe determinar por estudios previos o literatura. En este caso no se tienen dicho estudios, entonces se utilizará un valor del 50% para ambas variables que maximiza el tamaño de la muestra. (Fernández 2010)

Por último la variable e es el error de la muestra, se refiere a la variación natural que existe entre muestras de la misma población. En este caso, se desea un error de 15%, ya que las mujeres encuestadas, tienden a tener gustos y preferencias similares, ya que son de un mismo estrato social y de la misma zona residencial. (Instituto Tecnológico de Chihuahua 2003)

$$n = \frac{1620 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.15^2 * (1620 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 42$$

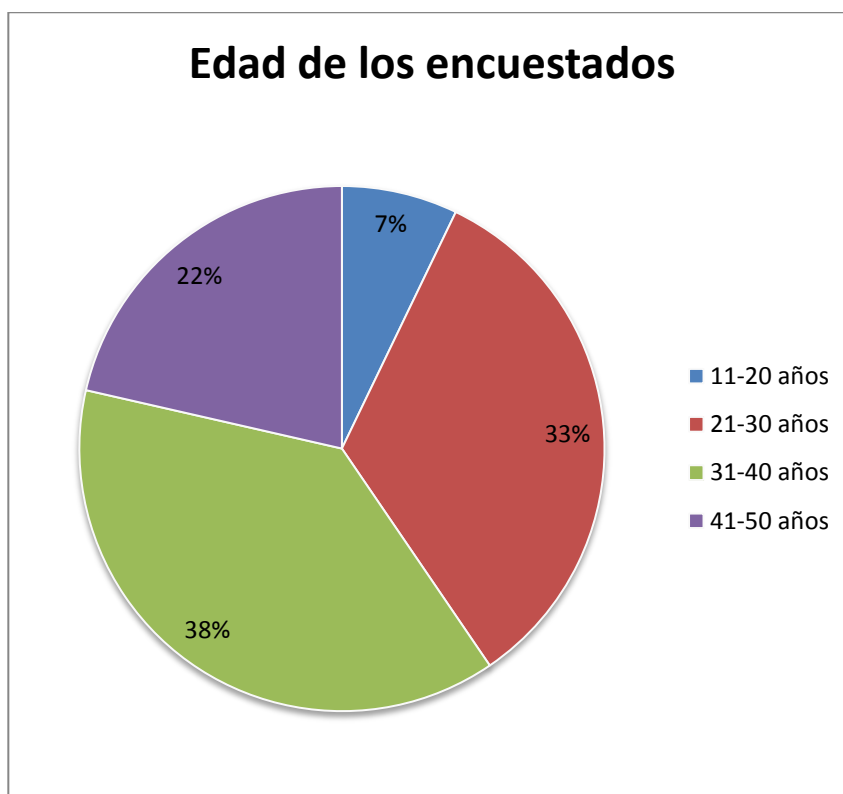
Se deben encuestar a 42 mujeres que se ejerciten en el gimnasio Futeca Sport de la ciudad de Guatemala.

2. Resultados de la encuesta. Las encuestas se hicieron en el gimnasio de forma impresa. Las preguntas que se incluyeron son las siguientes:

- Edad: para identificar diferencias en preferencias y gustos según la edad del mercado objetivo.
- Primera marca de ropa deportiva en la mente del consumidor: para determinar la marca preferida del consumidor y la mayor competencia para el negocio.
- Preferencia en marca deportiva: para determinar el posicionamiento de la marca frente la competencia. En esta pregunta se enumeran las marcas de 1 a 9 según la preferencia.
- Frecuencia de compra de ropa deportiva mensual: ayudará a determinar la demanda potencial del negocio.
- Aspecto más importante cuando se compra ropa deportiva: para determinar el enfoque que debe tener la publicidad y el negocio para atraer más clientes.
- Preferencia de color para ropa deportiva: para determinar los colores principales de la mercadería.
- Tipo de prenda más importante: para identificar qué líneas de ropa deben haber más en el local.
- Precio dispuesto a pagar por el cliente: ayudará a determinar el precio de venta del producto.

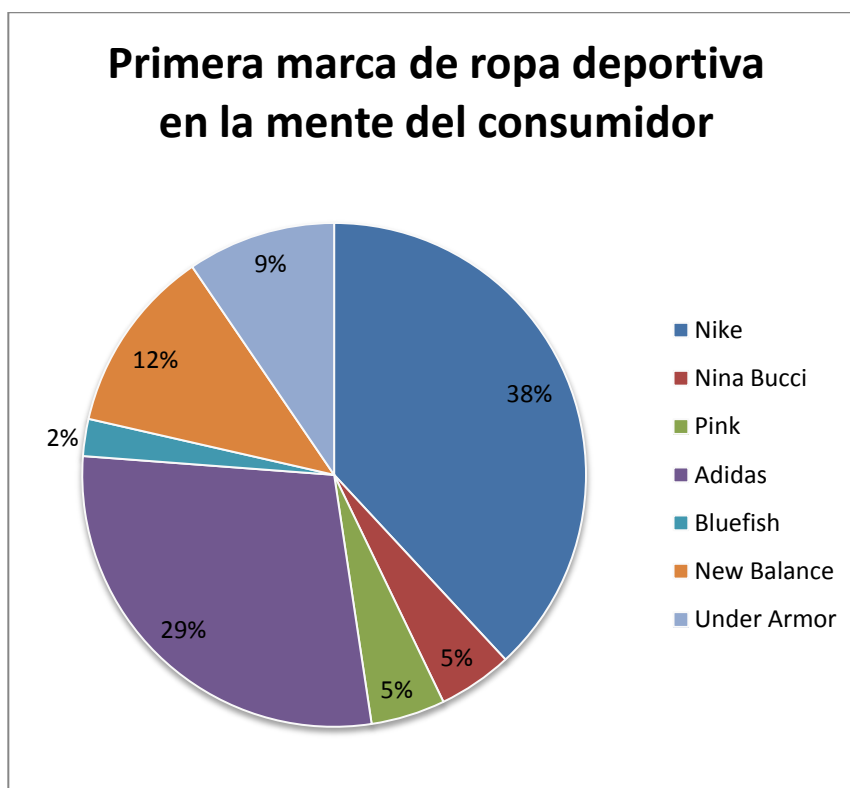
A continuación se muestran los resultados obtenidos en la encuesta.

Gráfico No. 1: Edad de los encuestados



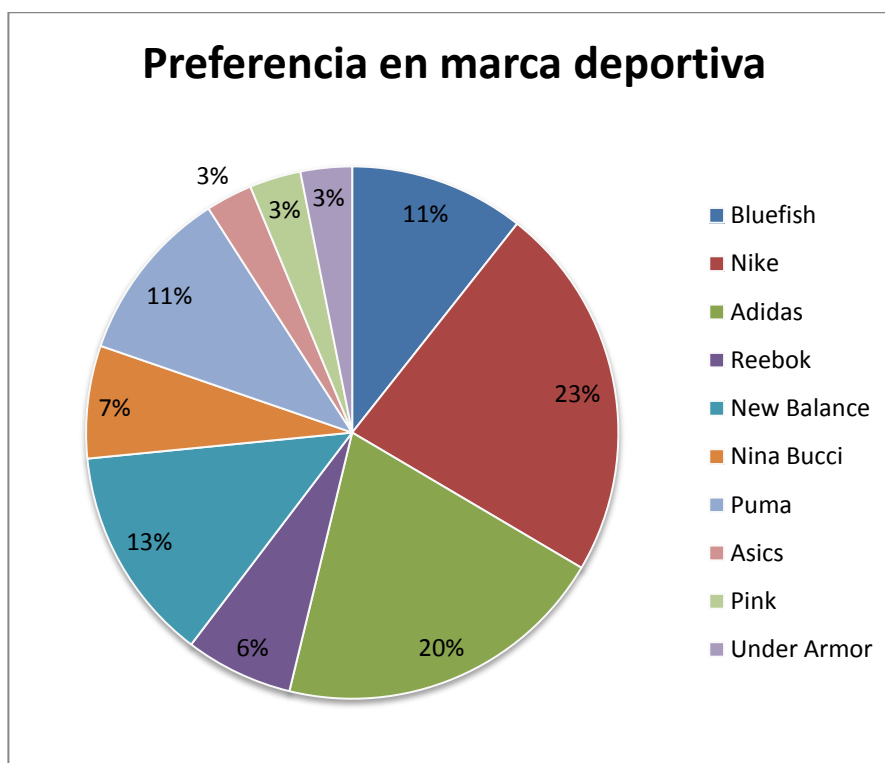
Se encuestaron aleatoriamente a mujeres que hacen ejercicio en el gimnasio Futeca Sport. En la gráfica anterior se puede observar que el 38% de las personas que contestaron la encuesta tienen entre 31 y 40 años y el 33% tienen entre 21 y 30 años. Esto indica que el mercado objetivo se va a comprender principalmente entre estas edades. El tercer grupo de las encuestas es de un 22% que son las mujeres entre los 41 y 50 años. Y el grupo más pequeño son las adolescentes entre los 11 y 20 años, que son mujeres que no son independientes económicamente. Esto ayudará para el enfoque del negocio y la publicidad, ya que debe ser a mujeres adultas entre los 21 y 40 años. En estas edades las mujeres están estudiando en la universidad, desarrollándose en el ámbito laboral o iniciando una familia.

Gráfico No. 2: Primera marca de ropa deportiva en la mente del consumidor



Esta gráfica muestra la primera marca que se le viene a la cabeza al consumidor. La marca que encabeza este rubro es Nike seguida por Adidas ya que son las de mayor porcentaje en la gráfica. Estas son las marcas mejor posicionadas en el mercado y serán las marcas de mayor competencia para el negocio. En esta encuesta hubo personas que escogieron Nina Bucci y Bluefish, que son las marcas de la empresa. Aunque tienen los porcentajes más bajos, indica que sí es posible entrar en este mercado. Existe una gran diversidad de marcas en la mente del consumidor, esto muestra que hay muchos clientes que son fieles a una marca, y esto debe ser uno de los objetivos del negocio. Captar clientes que le tengan fidelidad a las marcas del negocio y a la empresa. Las marcas Bluefish y Nina Bucci suman un 7%, esto ayudará a determinar la demanda potencial del negocio.

Gráfico No. 3: Preferencia en marca deportiva



La gráfica anterior muestra la preferencia de los encuestados cuando compran ropa deportiva. Los encuestados debían enumerar desde su preferida hasta la menos preferida. Se puede observar un resultado similar al de la gráfica antes comentada. Las marcas de mayor preferencia son Nike y Adidas. Las que les siguen son New Balance, Puma y Bluefish. La marca Bluefish, ya es más conocida entre los encuestados, aunque no es la favorita, sí puede obtener el tercer lugar en este rubro. Las marcas Asics, Pink y Under Armor están entre los últimos lugares ya que su enfoque no es la ropa deportiva para mujeres. Asics se enfoca más en zapatos deportivos, Pink en ropa de mujer para jóvenes y adolescentes y Under Armor en ropa deportiva para hombres. Las marcas Bluefish y Nina Bucci suman un 18% que ayudará a estimar la demanda potencial de la empresa.

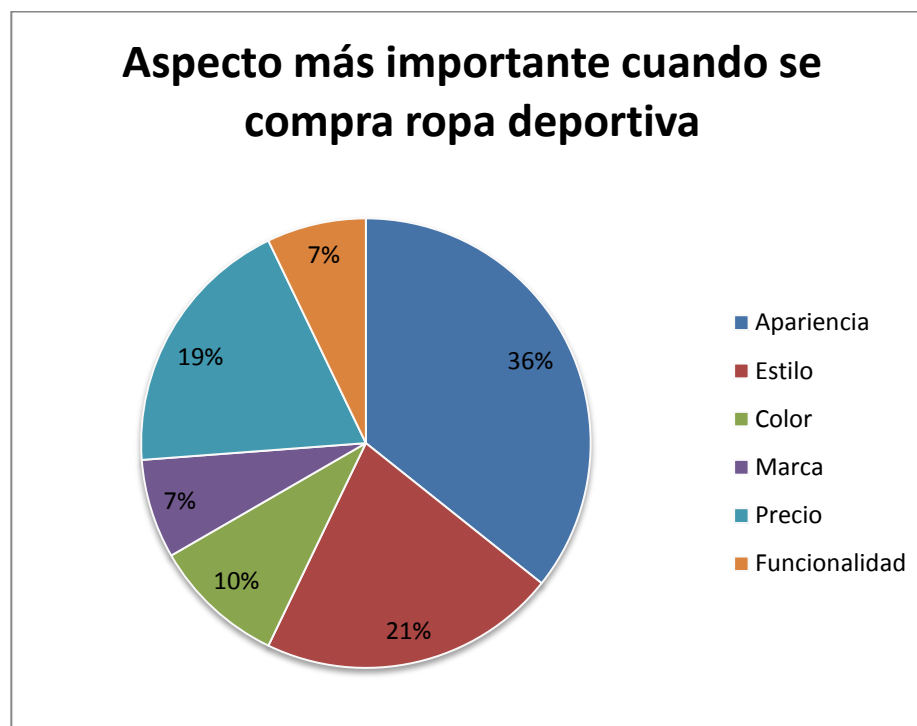
Cuadro No. 2: Frecuencia de compra de ropa deportiva mensual

	Respuesta	Porcentaje	Total
Menos de 1 vez	25	60%	12.5
1 vez	12	29%	12
2 veces	4	10%	8
3 veces	1	2%	3
	42		0.85

Compras mensuales

La tabla anterior indica las veces que compran los encuestados ropa deportiva al mes. Esto es muy importante para la estimación de la demanda potencial. El 60% de los encuestados compran menos de una vez al mes ropa deportiva, el 29% una vez al mes, el 10% dos veces y tres veces el 2%. Calculando un promedio ponderado, asumiendo que menos de una vez al mes es una vez cada dos meses, se determinó que cada encuestado realiza 0.85 compras al mes en ropa deportiva.

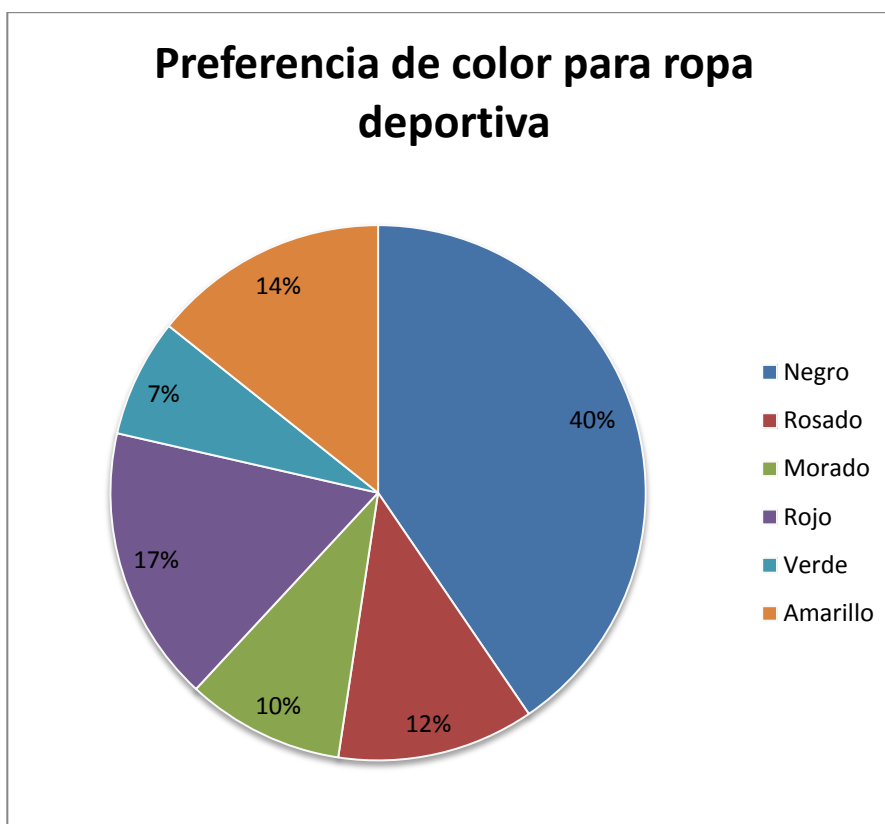
Gráfico No. 4: Aspecto más importante cuando se compra ropa deportiva



La gráfica muestra el aspecto más importante de los consumidores cuando compran ropa deportiva. Los encuestados respondieron que lo más importantes es la apariencia de

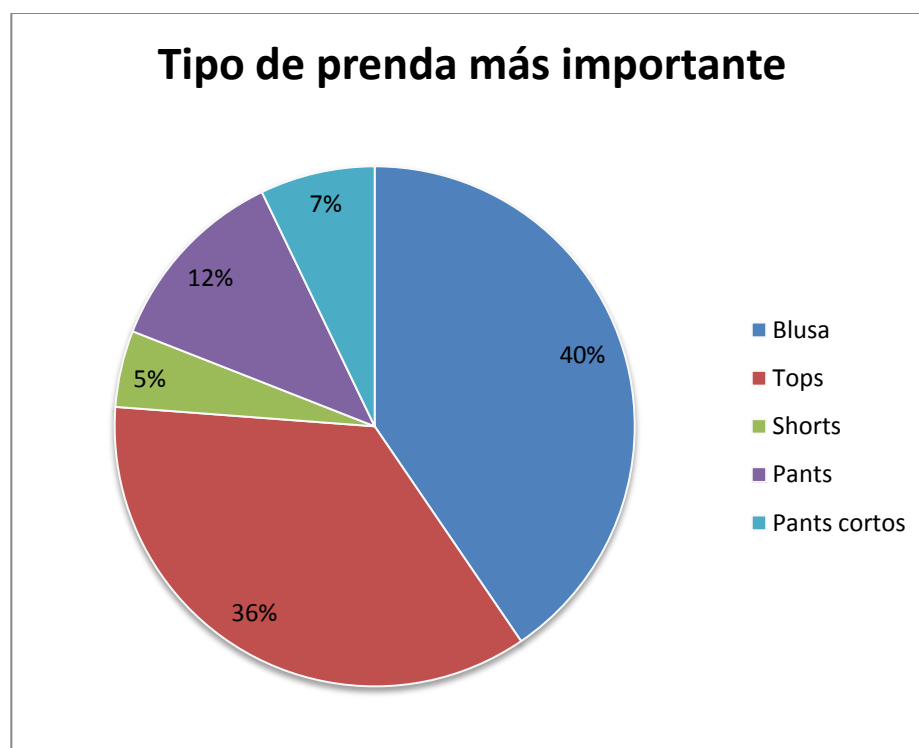
la ropa, que es como se ven o como lucen con la ropa puesta y que la ropa muestre que es de buena calidad. El segundo aspecto es el estilo de la ropa, esto es que la ropa que está de moda, que tiene estilos diferentes y únicos. El tercer aspecto es el precio de la ropa, este aspecto siempre es de lo más importantes en la compra de cualquier producto y entre los encuestados y casi tan importante como el estilo. Por último siguen el color y la marca. Al no ser la marca uno de los aspectos más importantes, es importante enfocarse en el estilo y la apariencia de la ropa ya que se puede captar mercado que prefieren las marcas más populares, y además el precio no es una ventaja que se tiene contra la competencia. Ya que las marcas del negocio tienden a tener precios más elevados que Nike y Adidas. En la encuesta no estaba la opción de funcionalidad, aunque tres encuestadas la colocaron como la razón más importante al momento de realizar la compra. Esto sesga el resultado de esta pregunta, ya que no se puede determinar la importancia de la funcionalidad al momento de realizar la compra. Por esta razón es únicamente válida para poder identificar qué aspecto es más importante sobre otro entre las opciones de la encuesta.

Gráfico No. 5: Preferencia de color para ropa deportiva



La gráfica anterior indica la preferencia en color cuando se compra ropa deportiva. Aunque no es uno de los aspectos más importantes cuando se compra, las personas siempre tienden a comprar ropa de los mismos colores. Esto ayudará para tener más inventario de los colores que los consumidores dicten. El color más utilizado es el negro, que es el color base para los clientes, ya que lo escogieron el 40% de los encuestados. Así que para el local, el color base de la ropa debe ser este. Entre los otros colores no hay una diferencia marcada, así que se recomienda mezclar el color negro con toda la gama de colores que exista.

Gráfico No. 6: Tipo de prenda más importante



Esta gráfica indica cuál es la prenda más importante para los clientes. Entre las encuestas las prendas más importantes son las blusas deportivas y tops. Esto también servirá de guía para el inventario del local, y después le siguen los pants, pants cortos y shorts. En esta pregunta también se colocó la opción de chaquetas o suéteres pero ningún encuestado lo eligió, esto no quiere decir que no se va a colocar este tipo de prenda en el

local, ya que pueden haber clientes que quieran comprar combinaciones completas, pero debe ser el de más bajo inventario. Esto también ayudará a la distribución del local.

Cuadro No. 3: Precio dispuesto a pagar por el cliente

Precio	Blusas		Tops		Shorts		Pants		Pants cortos	
Menos de Q.400.00	11	65%	8	53%	1	50%	0	0%	0	0%
Q.400.00-Q.500.00	6	35%	7	47%	1	50%	3	60%	2	67%
Q.500.00-Q.600.00	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	1	33%
Más de Q.600.00	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	0	0%
Total	17		15		2		5		3	

La tabla anterior indica el precio que los encuestados están dispuestos a pagar según el tipo de ropa elegida en la pregunta anterior. Esta es para darle una idea al inversionista de los precios que los consumidores están dispuestos a pagar. Los encuestados están dispuestos a pagar abajo de los Q.400.00 en las blusas y algunos entre Q.400.00 y Q.500.00 al igual que los tops y los shorts. El precio elegido por los clientes para los pants y pants cortos es desde los Q.400.00 a los Q.600.00, únicamente un cliente colocó un precio por encima de los Q.600.00.

E. Situación actual del mercado de ropa deportiva para mujer

1. Entorno específico. El entorno específico del negocio, es la venta de ropa deportiva para mujer en la ciudad de Guatemala. Para realizar este análisis se seguirán las 5 fuerzas de Porter y así definir el entorno específico de la empresa. (Robbins y Coulter 2010)

a. Amenaza de nuevas entradas. La amenaza de nuevas entradas, es una amenaza fuerte para el negocio. Debido a que no está tomado todo el mercado por estas marcas y no se ha dado a conocer en toda la ciudad de Guatemala. El capital inicial para traer mercadería y empezar la venta como vendedor ambulante es bajo. Existe una barrera para poder contactar a los proveedores e importar este tipo de ropa, ya que hay que viajar fuera del país y negociar con ellos, sino los costos de la mercadería son muy elevados.

Siendo esta la estrategia inicial del negocio, es fácil de copiar, aunque todo negocio tiene como barrera la curva de aprendizaje, que en este caso ya fue sobrepasada en el mercado informal.

Otra amenaza es que los proveedores no ofrecen exclusividad, así que otro inversionista puede importar las mismas marcas al país.

Para combatir a estas amenazas, hay que realizar publicidad y así darse a conocer con el público. Se recomienda visitar otros gimnasios y abrir una página de internet para que las personas puedan conocer la ropa y la empresa. Un aspecto muy importante para diferenciarse y no poder ser imitado, es el servicio al cliente. Se debe mantener una atención personalizada con todos los clientes y así tener clientes fieles.

b. Amenaza de productos sustitutos. La amenaza de productos sustitutos en este mercado es la ropa convencional, como las playeras y pantalones sin ser específicamente para hacer ejercicio, pero tienen las características para poder hacerlo. La amenaza principal de este tipo de ropa, es que se pueden conseguir a precios mucho más bajos y en cualquier lugar.

Esta amenaza se debe combatir exponiendo las ventajas de utilizar ropa especializada para hacer ejercicio. También enfatizarle a las personas que usando este tipo de ropa lucen mucho mejor y están a la moda.

c. Poder de negociación con los compradores. El poder de negociación de los compradores en este tipo de negocios es bastante alto, ya que no es un bien necesario para vivir. Es un producto enfocado en lucir bien y en la comodidad al hacer ejercicio. Por lo que los compradores tienen muchas marcas donde elegir este tipo de bien, existen productos sustitutos de precios más bajos y lugares donde comprar. El volumen por comprador es bajo, ya que compran este tipo de producto menos de una vez al mes. Aunque se tiene la ventaja que este tipo de marcas no se encuentran en cualquier lugar, así que se debe lograr tener clientes fieles a la empresa y la marca para siempre ser la primera opción para estos clientes. Se debe enfocar mucho la empresa en la atención al cliente, y hacer sentir a cada cliente como una persona especial por utilizar los productos del negocio.

d. Poder de negociación de los proveedores. El poder de negociación de los proveedores en este negocio no es muy alto. El principal poder de ellos, es que para poder conseguir otro proveedor, es necesario viajar fuera del país para tener un contacto cercano y obtener la mercadería a precios bajos. El negocio tiene la ventaja que existen más de 30 marcas distintas con este tipo de producto. Se puede cambiar de marcas y proveedor a un costo no muy elevado y a un tiempo aproximado de un mes. Los proveedores en ropa deportiva enfocada en la moda tienen productos similares, no existe una gran diferencia en calidad y estilos en cuanto a ellos. Una desventaja con las marcas elegidas para el negocio, es que no ofrecen exclusividad para el país, esto disminuye el poder de negociación de ellos, pero no favorece a la exclusividad de la marca para el negocio.

e. Rivalidad actual entre los competidores. La rivalidad actual entre la competencia es fuerte ya que hay competencia entre tiendas y marcas. Las tiendas en los centros comerciales se enfocan en las marcas más populares y conocidas en el mercado. Estas son las que poseen las marcas Nike, Adidas, New Balance o Reebok. Tienen la ventaja de tener mayor volumen de ventas, por las marcas que poseen, pero tienen costos fijos más elevados. Los precios de estas marcas tienden a ser menores a los de las marcas de la empresa. A continuación se muestra una tabla con los precios según el tipo de prenda de estas tiendas.

Cuadro No. 4: Precio de las tiendas en los centros comerciales

Tipo de prenda	Precio
Blusas y tops	Q.250.00 a Q.350.00
Pants y pants cortos	Q.350.00 a Q.550.00
Chaquetas y suéteres	Q.450.00 a Q.500.00

Existe una tienda en el Centro Comercial Pradera ubicado en la zona 10 de la ciudad de Guatemala que vendan las mismas marcas que se venden en la empresa, Nina Bucci y Bluefish. A continuación se muestra los precios de esta tienda.

Cuadro No. 5: Precio de tienda con mismas marcas

Tipo de prenda	Precio
Blusas y tops	Q.450.00 a Q.550.00
Pants y pants cortos	Q.650.00 a Q.850.00
Chaquetas y suéteres	Q.800.00 a Q.900.00

Para competir con las tiendas que poseen las marcas populares, se debe tener un enfoque en diferenciación en estilos únicos y de moda. Además tener un enfoque en servir al cliente de forma personalizada. En el local se buscará orientar al cliente con la ropa que le luzca mejor y se acomode a sus necesidades y expectativas. El enfoque en servicio al cliente también ayudará para competir con la tienda que posee las mismas marcas. Además con esta tienda se podrá competir con el precio de venta, ya que la competencia tiene costos fijos más altos que los del negocio principalmente por el costo del alquiler del local.

2. Entorno general. El entorno general del negocio pretende analizar las condiciones externas que pueden tener algún efecto sobre la empresa. Este se realizará utilizando la herramienta PEST, que analiza el factor político, económico, social y tecnológico.

a. Factor político. El negocio se verá influenciado por las leyes existentes y nuevas en Estados Unidos y Guatemala, con respecto a la exportación e importación de mercadería y lo que rige a los patronos y empleados en el ámbito laboral. Siempre se debe tener en cuenta que en Guatemala los cambios que pueden haber por los cambios de gobierno cada cuatro años.

b. Factor económico. La situación económica del consumidor es importante para la factibilidad del proyecto, puesto que determinará si está dispuesto a pagar por el producto. El mercado objetivo del negocio viven en una zona residencial de alto poder económico, aparte pagan una mensualidad por el servicio del gimnasio de aproximadamente Q.500.00, que es de los más elevados dentro de la ciudad de Guatemala. Esto nos indica que sí son clientes potenciales para la empresa.

Otro aspecto económico importante son los impuestos de importación. Se debe pagar un 15% por el Derecho de Arancelario de Importación (DAI), que será muy importante en el estudio financiero, ya que es un factor importante para determinar el precio de venta del producto. Un aumento en este impuesto representaría un cambio en el precio de venta.

El tipo de cambio siempre influirá en el precio de venta del producto, ya que toda la mercadería se cotiza en dólares y se vende en quetzales. Actualmente el tipo de cambio está en Q.7.72 por \$1.00. En el último año el tipo de cambio se ha mantenido entre Q.7.60 y Q.7.90.

c. Factor social. La cultura light ha marcado una tendencia a nivel mundial por el consumo de productos saludables y llevar una vida a favor de la protección al medio ambiente. Es por esto que las personas han buscado mejorar su estilo de vida, combinando el ejercicio con dietas balanceadas. Por este motivo los gimnasios han aumentado su clientela y esto beneficia al negocio.

Las tendencias de moda y buena apariencia han llegado a afectar hasta la forma de lucir en los gimnasios al ejercitarse, lo cual puede satisfacerse con la ropa del negocio. Otra moda es el hecho de poder asistir a un gimnasio, porque en la actualidad se han convertido en un tipo de reuniones sociales. Las personas tienen el instinto de diferenciarse de los demás en cuanto a la forma de verse y las marcas, esto es algo que también favorece la decisión del cliente en la compra, ya que en la empresa hay estilos únicos y distintos.

d. Factor tecnológico. La tecnología es un factor muy cambiante, que se va actualizando diariamente. La comunicación en la tecnología cada vez viaja más rápido y a más partes del mundo. Para el negocio es una oportunidad utilizar la tecnología para dar a conocer la tienda, marca y productos. Se pueden utilizar las redes sociales, como Facebook y Twitter, para publicitar la empresa, ya que no representa ningún costo. También se puede aprovechar el internet, para abrir una página web, y así los clientes pueden ingresar a ver los productos e inclusive realizar pedidos.

Una desventaja de la tecnología es que ahora los consumidores pueden realizar pedidos desde su casa a los Estados Unidos, por lo que no es necesario que visiten la tienda para

comprar la ropa. Aunque esta misma desventaja se convierte en ventaja, ya que se pueden realizar los pedidos con los proveedores por internet pagando con una tarjeta de crédito.

F. Estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda del negocio se tomará en cuenta la población del mercado objetivo, la participación de las marcas en el mercado actual y la frecuencia de compra del cliente obtenido de las encuestas realizadas.

Cuadro No. 6: Estimación de la demanda

Población del mercado objetivo	Porcentaje como primera marca deportiva en la mente del consumidor	Porcentaje en la preferencia de la marca del consumidor	Consumo mensual del mercado objetivo	Número de cliente mensuales al mes según la primera marca en la mente del consumidor	Número de clientes mensuales según la preferencia de marca del consumidor
1620	7%	17%	0.85	96	234

Se calcularon dos posibles. Una es según la primera marca deportiva en la mente del consumidor y la otra es según la preferencia de marcas. Se utilizó la frecuencia de consumo mensual del mercado objetivo en el cálculo de ambas demandas. Estos tres provienen de la encuesta realizada.

La primera demanda estima que en un mes se tendrán en promedio 96 clientes que comprarán en la tienda. Esta demanda es muy probable que se logre, ya que son clientes que buscan las marcas del negocio y las tendrán en el gimnasio donde se ejercitan.

La segunda demanda estima que en un mes se tendrán en promedio 234 clientes. Este dato podría estar sobreestimado, ya que esta pregunta de la encuesta medía el conocimiento de la marca, más que la preferencia.

Para determinar una demanda más acertada, se calculó el promedio de los dos valores anteriores. Este promedio da un total de 165 clientes que comprarán en la tienda mensualmente. Este puede ser una estimación bastante acertada, ya que se tienen 96 clientes seguros y se espera que la mitad de los clientes que únicamente conocen la marca,

teniendo el local en la entrada el gimnasio, compren en la tienda. Esto le daría a la empresa una participación del mercado de un 12%, esto es el promedio entre el 7% y el 17%. Con esto se cumple uno de los objetivos específicos del proyecto.

G. Análisis de la oferta

En el análisis del entorno específico en los Cuadros No. 4 y No. 5, se colocaron los precios de la competencia. A continuación se realizará un análisis de las fortalezas y debilidades de los competidores.

Cuadro No. 7: Fortalezas y debilidades de los competidores

Tienda	Fortalezas	Debilidades
Tiendas en centros comerciales	<ul style="list-style-type: none"> -Marcas conocidas y posicionadas en el mercado -Experiencia en la venta de productos -Precios bajos en ropa deportiva -Ubicación en los centros comerciales más recurrentes -Variedad de marcas y productos en todas las tallas 	<ul style="list-style-type: none"> -Servicio al cliente no personalizado -Altos costos fijos -No están presentes donde los clientes se ejercitan
Tienda con mismas marcas	<ul style="list-style-type: none"> -Experiencia en la venta -Ubicación en un centro comercial recurrente -Ropa con estilos únicos y de moda 	<ul style="list-style-type: none"> -Altos costos fijos -No están presentes donde los clientes se ejercitan -Líneas de producto de temporadas anteriores
Productos sustitutos	<ul style="list-style-type: none"> -Ubicación en localidad recurrentes -Precios bajos -Variedad de productos y tallas -Experiencia en venta 	<ul style="list-style-type: none"> -Ropa no especializada -Ropa de baja calidad para el ejercicio -No les interesa específicamente el mercado de ropa deportiva -No están presentes donde los clientes se ejercitan

Según el análisis anterior, el enfoque de la tienda debe ser en el servicio al cliente personalizado y en ropa original y de moda. Se les debe ofrecer a los clientes esta ropa como la que los hace lucir una mejor figura, que haga sentir único al consumidor y que es ropa cómoda para hacer ejercicio. En el local la atención al cliente debe ser personalizada,

para orientar siempre al cliente con lo que los haga lucir mejor, siempre cubriendo sus necesidades y preferencias.

H. Identidad de la empresa

1. Nombre de la tienda. El nombre de la tienda lo escogió el inversionista junto con su socio. El nombre que eligieron es “GyM Fitness Fashion”. Las letras “G” y “M” son las iniciales de los nombres de ellos. “Fitness Fashion” representa el enfoque del negocio, ropa de moda para hacer ejercicio.

2. Eslogan. El eslogan es importante para atraer a clientes y para dar a conocer la característica principal del negocio. Debe estar ligado al enfoque de la empresa y darle un significado a la tienda para los consumidores.

El eslogan elegido es “Cool.Active.Style”, porque se identifica con la tienda. La palabra “Cool” debe representar para el consumidor lucir bien en todo momento. La palabra “Style” debe representar para el consumidor estar a la moda y con estilos únicos. Por último la palabra “Active” es la que une a las otras palabras, y es estar activo luciendo bien, a la moda y con estilos únicos. Se decidió colocar las palabras separadas únicamente por un punto para que el eslogan se vea moderno. El eslogan se definió en inglés porque el nombre de la tienda tiene palabras en este idioma.

3. Logo. El diseño del logo se cotizó con una empresa especializada en esto. Esta empresa será la encargada de realizar los diseños del logo, la fachada de la tienda, boletas, tarjetas de presentación bolsas y facturas. El logo también debe ligarse al enfoque de la empresa. A continuación se muestran las primeras opciones para el logo.

Gráfico No. 7: Primeras opciones del logo de la empresa



De las opciones anteriores, la opción que más le gustó al inversionista fue la de la esquina inferior derecha, ya que las letras se ven más modernas y con un estilo único. Pero no le parecieron los colores y además el pez de los diseños es de la marca Bluefish, que no será la única en la tienda. Se decidió eliminar el pez, colocar azul oscuro las letras superiores y en plateado el rótulo inferior. Se consideró que estos colores harán notar más a la tienda y tendrán un aspecto moderno. A continuación se muestra el logo de la empresa.

Gráfico No. 8: Logo de la empresa



4. Costos de los diseños para la empresa

A continuación se muestran el costo de los diseños de la empresa.

Cuadro No. 8: Costos de diseños para la tienda

	Costo
Imagen promocional para la tienda	Q 1,875.00

I. Comercialización

Para analizar y determinar la comercialización del negocio, se utilizará la herramienta de las 4 P's del marketing, en donde se analiza el producto, el precio, la plaza y la promoción.

1. Producto. Se ofrecerán diferentes líneas de ropa deportiva. Entre ellas estarán las blusas, tops, shorts, pants cortos, pants, chaquetas o suéteres de las marcas Bluefish y Nina Bucci. Según la encuesta realizada, el color predominante en el local debe ser el color negro, entonces la mercadería tendrá este como color base mezclándose con toda la gama de colores existentes. Como ya se ha mencionado antes, el tipo de ropa que se ofrecerá es de moda, con estilos que no se encuentran en el mercado guatemalteco y de alta calidad para hacer ejercicio.

2. Precio. El precio del producto es muy importante, ya que determinará las ventas del negocio. Este producto tiene una oferta elástica, ya que no es un bien necesario, existen muchas marcas competidores y productos sustitutos. Por lo que un precio muy elevado anulará las ventas. Según el precio de la competencia y el precio que los clientes están dispuestos a pagar que dictó la encuesta, a continuación se muestran los precios sugeridos para las diferentes líneas de ropa.

Cuadro No. 9: Precios de venta sugeridos

Tipo de prenda	Rango de precios	Precio promedio
Blusas	Q.350.00 a Q.450.00	Q 400.00
Tops	Q.350.00 a Q.450.00	Q 400.00
Shorts	Q.350.00 a Q.450.00	Q 400.00
Pants Cortos	Q.500.00 a Q.600.00	Q 550.00
Pants	Q.500.00 a Q.700.00	Q 600.00
Chaquetas o suéteres	Q.650.00 a .Q750.00	Q 700.00

Estos precios pretenden estar un poco por encima de los precios que ofrecen las tiendas de los centros comerciales y por debajo de la tienda que ofrece las mismas marcas.

Ya con los precios de venta, la demanda estimada, y la preferencia en el tipo de prenda, se pueden estimar las ventas mensuales del negocio. La demanda estimada es de 165 clientes mensuales. La preferencia en el tipo de prenda, se va a modificar para este cálculo, ya que ningún encuestado prefiere las chaquetas o suéteres (ver Gráfico No. 6). Pero sí se esperan ventas de esta línea de ropa. Se reducirá un 3% el porcentaje de blusas y se le adjudicará a las chaquetas o suéteres. A continuación se muestran los ingresos esperados.

Cuadro No. 10: Estimación de ventas mensuales

Tipo de prenda	Porcentaje de preferencia	Precio promedio	Ventas esperadas	Ingresos mensuales
Blusas	37%	Q 400.00	61	Q 24,420.00
Tops	36%	Q 400.00	59	Q 23,760.00
Shorts	5%	Q 400.00	8	Q 3,300.00
Pants Cortos	7%	Q 550.00	12	Q 6,352.50
Pants	12%	Q 600.00	20	Q 11,880.00
Chaquetas o suéteres	3%	Q 700.00	5	Q 3,465.00
Total				Q 73,177.50

3. Plaza. La plaza es el lugar en donde se va a realizar la venta del producto. En este caso ya está definida en un lugar estratégico. La ubicación exacta del local es 10 avenida 10-50 Zona 14, en el Centro Comercial Plaza Futeca, en la entrada del gimnasio Futeca Sport. Se espera que esta excelente ubicación ayude a las ventas del producto.

4. Promoción. Como promoción para dar a conocer la tienda, se realizará una inauguración del local, en donde se invitará a amigos, familiares y conocidos del inversionista y el socio para dar a conocer el lugar y las marcas de la tienda. Para la inauguración se regalará bebida y comida a todas las personas que asistan y se ofrecerá un 10% de oferta en todos los productos. Para este día se espera gastar aproximadamente Q.1000.00 por la comida y bebidas que se estará regalando y habrá una decoración especial dentro del local.

En cuanto a la publicidad, se estarán repartiendo volantes dentro del gimnasio y también en otros gimnasios para invitar a más personas a conocer la tienda y las marcas. No se planea una publicidad masiva, ya que solo se buscará atacar con la publicidad a los clientes potenciales. Se mostrarán anuncios publicitarios en los boletines que entrega el gimnasio Futeca Sport a sus clientes. Se buscará mantener un gasto en publicidad de Q.3000.00 al mes.

V. ESTUDIO TÉCNICO

A. Ubicación y alquiler del local

Como ya se ha mencionado, el local se ubicará en el Centro Comercial Plaza Futeca en la zona 14 de la Ciudad de Guatemala en la entrada del Gimnasio Futeca Sport. Este local es parte del gimnasio, esto quiere decir que se hará un contrato de subarrendamiento con el gimnasio y también se hará con ellos el pago del alquiler. El local tiene un área de 11 metros cuadrados. El inversionista deberá incurrir a un pago por el contrato de subarrendamiento, un depósito de la renta y el costo del alquiler. A continuación se muestra el costo de lo mencionado.

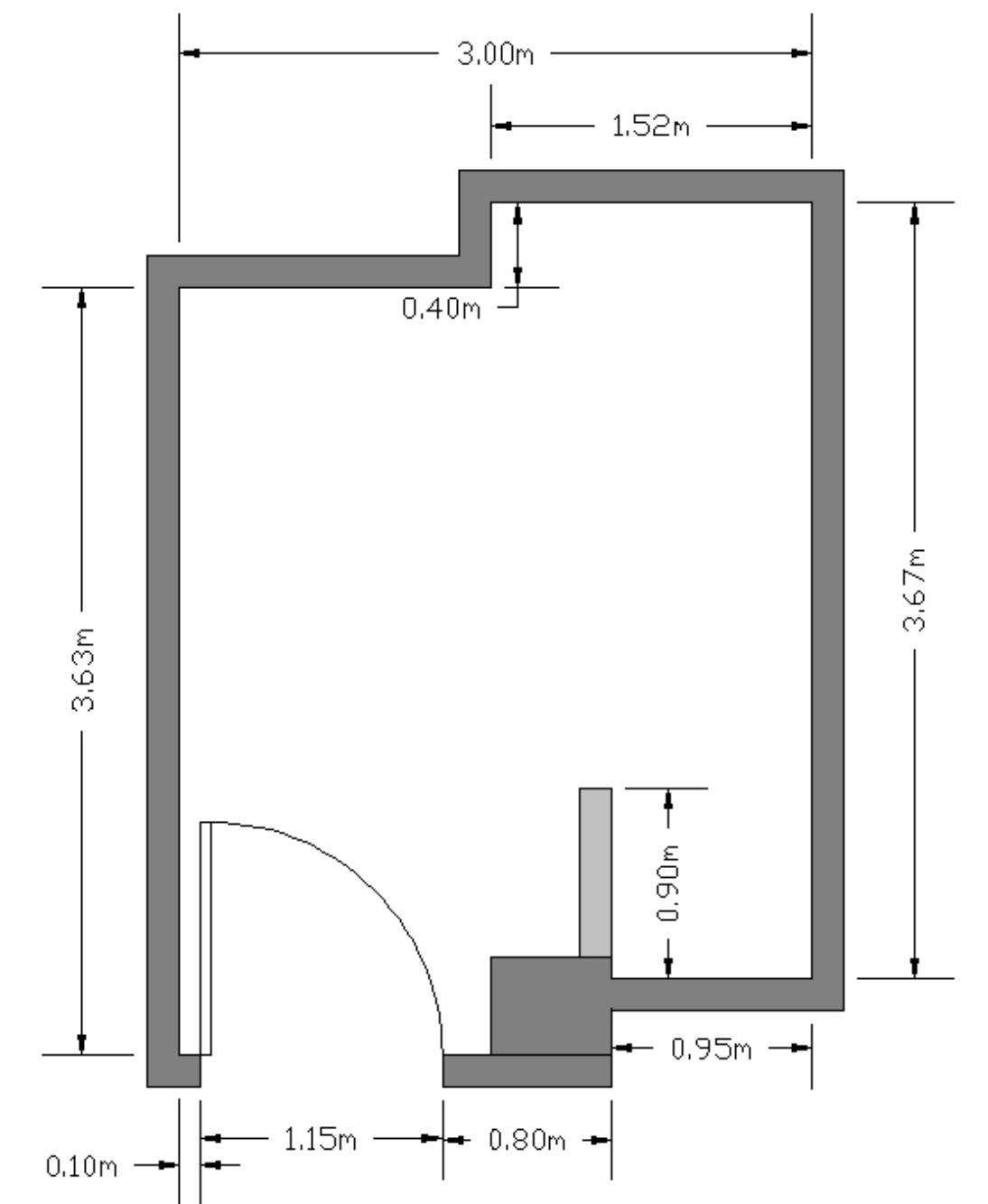
Cuadro No. 11: Costos por el arrendamiento del local

	Costo
Contrato de subarrendamiento	Q 3,000.00
Depósito por el local	Q 3,000.00
Alquiler mensual	Q 3,096.80

B. Plano del local de venta

A continuación se muestra el plano del local con sus dimensiones. El color gris oscuro representa la pared sólida y el gris más claro es el trabajo que se propone en tabla-yeso para el vestidor del local. El local tiene una altura de 2.66 metros y un área total de 11 metros cuadrados.

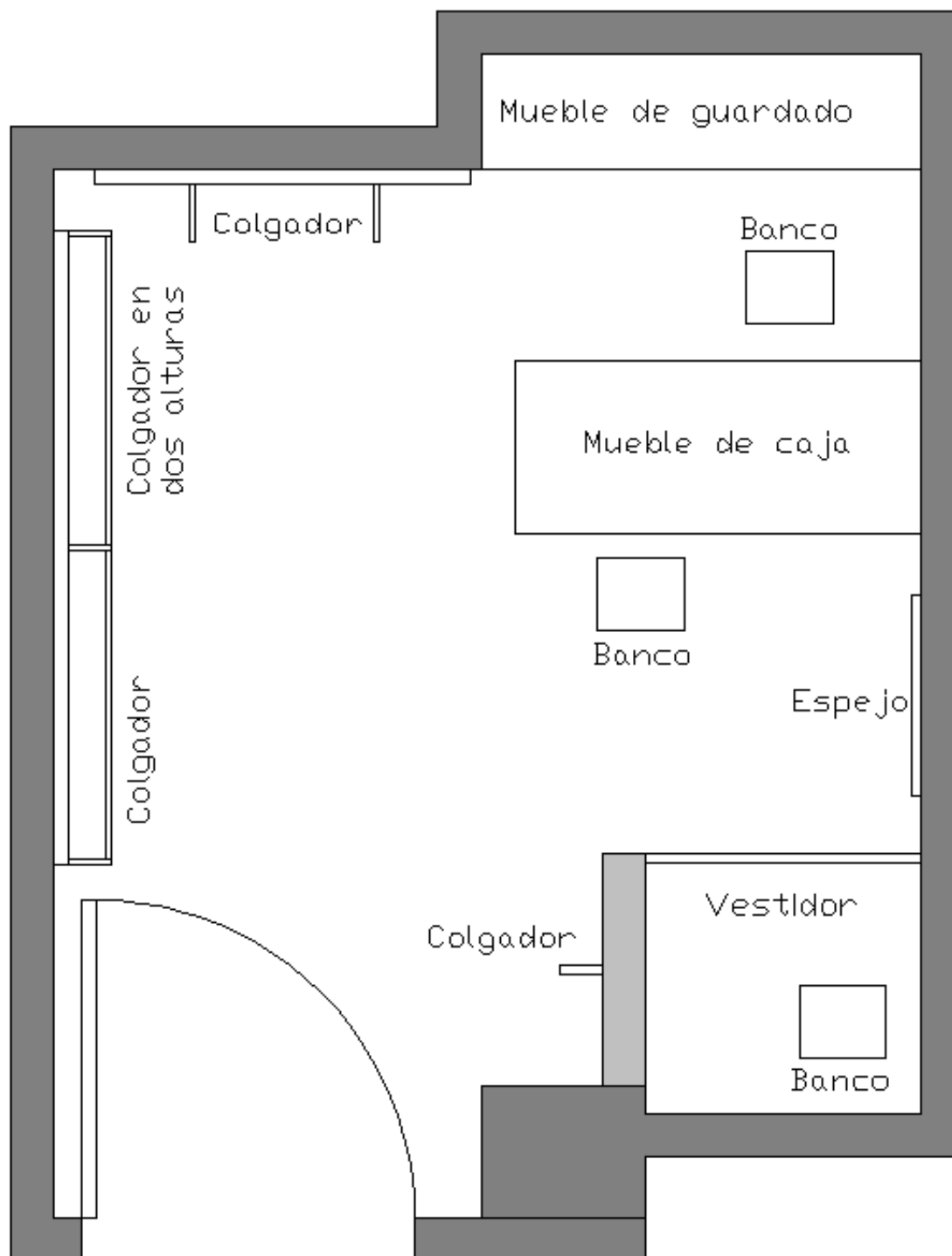
Gráfico No. 9: Plano del local de ventas



C. Plano del local con mobiliario

A continuación se muestra un plano con la ubicación sugerida de cada mueble.

Gráfico No. 10: Plano del local con mobiliario



El área de colgadores se hizo enfrente de la puerta principal, ya que el local no posee ventanas. Las personas que pasan enfrente del local solo pueden ver a través de la puerta. Entonces con los colgadores en esa posición todas las personas podrán ver la mercadería del local. El mueble de guardado se colocó al fondo del local por la misma razón, ya que este mueble de guardado tendrá estanterías abiertas en la parte superior, y en la parte inferior tendrá gavetas.

El mueble de caja se colocó enfrente del mueble de guardado, para que la persona encargada de atender el local tenga la facilidad de abrir las gavetas para mostrar más mercadería que se encuentre allí almacenada.

Por último, el vestidor se ubicó en esa posición para que las personas que se estén probando la ropa tengan la privacidad necesaria para sentirse cómodos. Así ninguna persona que pase enfrente del local puede ver quien se está cambiando. El vestidor tendrá una cortina que servirá para cubrir a las personas que lo utilicen. Se tendrá que fabricar e instalar un muro de tabla-yeso para tener el espacio del vestidor, en el plano este muro se muestra en color gris claro.

D. Descripción del mobiliario, equipo y trabajos adicionales

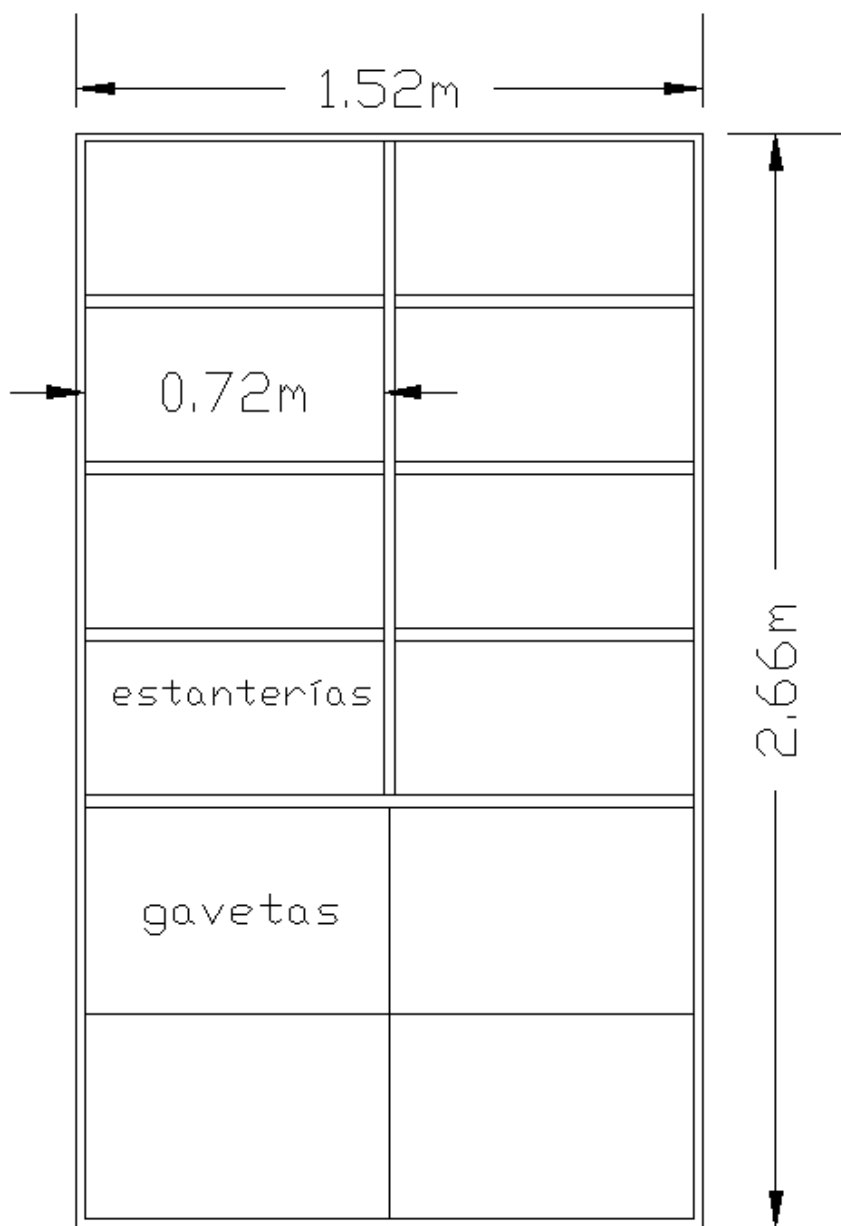
Ya definido el plano del local con los muebles, se procederá a describir cada tipo de mueble con su costo respectivo. Esto es de gran importancia, ya que determinará la factibilidad financiera del negocio.

El diseño del local y de los muebles se trabajó con el inversionista y con una empresa dedicada al diseño de interiores llamada Innova, Arquitectura & Diseño. Se realizó una cotización con otra empresa de diseño de interiores pero el costo era bastante más elevado. Por esta razón el inversionista decidió trabajar con esta empresa. Los costos de los muebles provienen de la cotización con la empresa seleccionada.

El color principal del local será el blanco, este lo definió el inversionista, ya que se consideró que es un color que resaltará el color azul del logo, los colores de la ropa dentro de la tienda, y es un color que siempre está de moda. Por esta razón todos los muebles serán de color blanco.

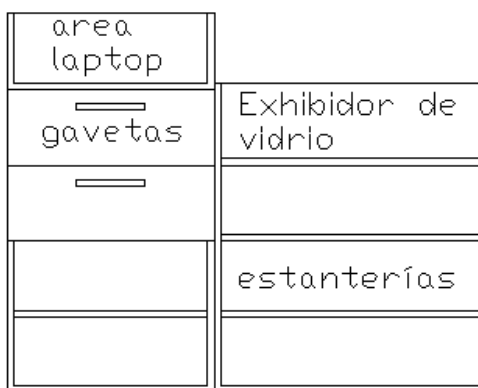
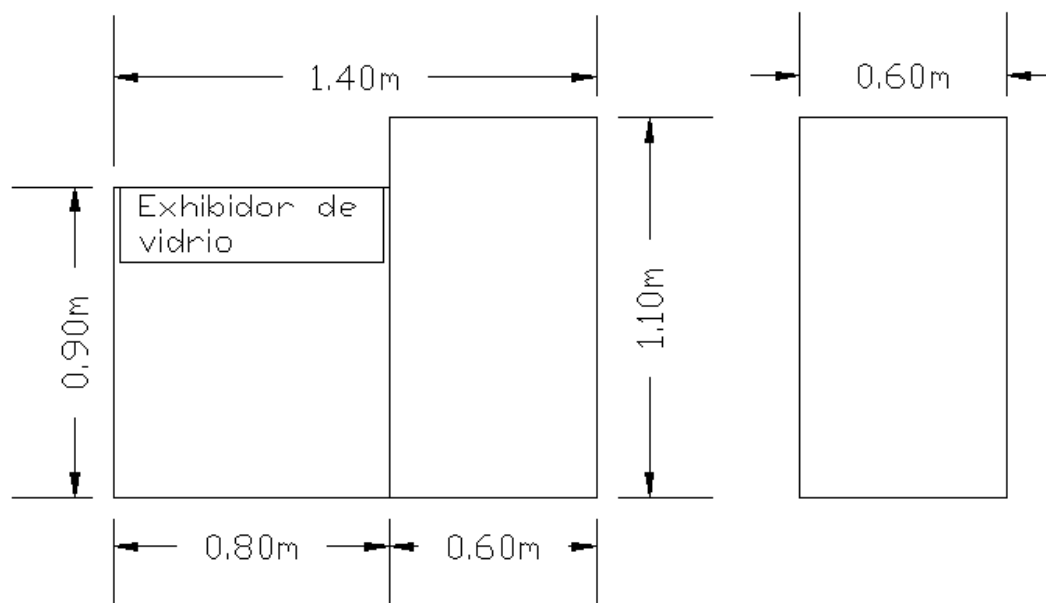
1. Mueble de guardado. El mueble de guardado ya tiene las dimensiones definidas por la ubicación donde se va a colocar. Las dimensiones son 1.52 metros de largo, 0.40 metros de profundidad y 2.66 metros de alto. En la parte inferior tendrá cuatro gavetas para guardar mercadería y en la parte superior tendrá un total de ocho estanterías, aprovechando todo el espacio hasta el techo del local. Se colocarán dos gavetas o dos estanterías en cada fila del mueble.

Gráfico No. 11: Mueble de guardado



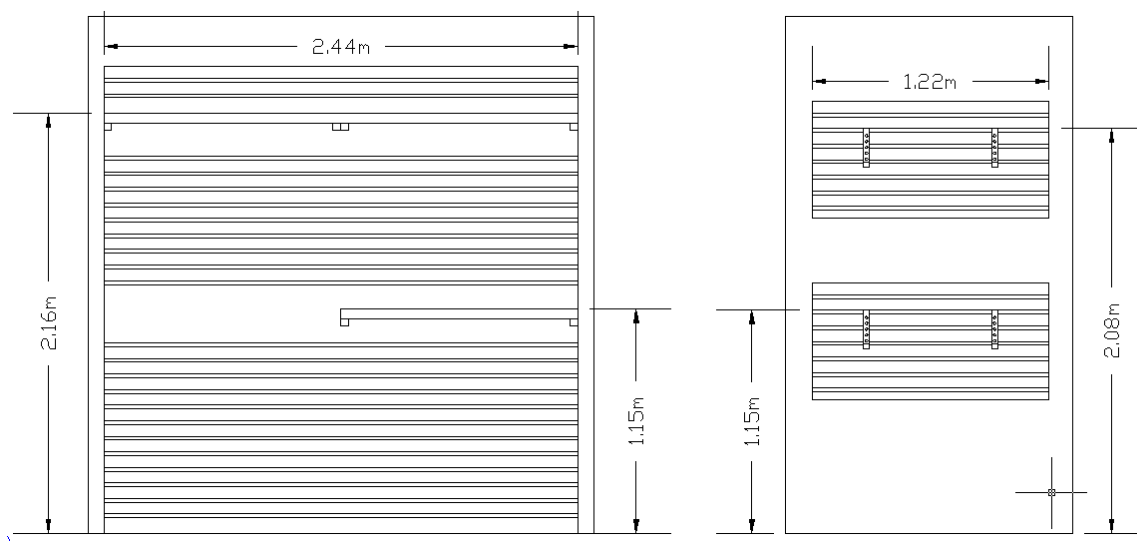
2. Mueble de caja. El mueble de caja es donde se les va a cobrar a los clientes. Entonces tiene que tener el espacio suficiente para tener una computadora, el equipo de POS para realizar los cobros con tarjeta de crédito o débito y una gaveta como caja fuerte para el control del efectivo. Este mueble también se aprovechará para tener accesorios para hacer ejercicio a la venta, como bandas para la cabeza, colas de pelo y aretes especiales para hacer ejercicio. Entonces la mitad del mueble será para la parte del cobro, y la otra mitad será un mostrador para los accesorios. Las dimensiones son 1.40 metros de largo, 0.60 metros de profundidad y 1.10 metros de altura.

Gráfico No. 12: Mueble de caja



3. Área de colgadores. El local tendrá dos áreas principales de colgadores, que se pueden observar en el plano con mobiliario. Existe un área a la par del mueble de guardado. Esta estará compuesta por 4 colgadores para varias piezas, especialmente será para blusas y tops, ya que será lo más solicitado por los consumidores. La otra área de colgadores, tendrá dos barras para colgar, en donde se colgarán los otros tipos de prendas. Una barra a 2.16 metros del suelo que ocupa toda la pared y otra a 1.15 metros que ocupa la mitad de la pared. Para poder instalar estas dos áreas, es necesario de refuerzos de madera impregnados en una estructura de tabiques de tabla-yeso y la instalación de slatwalls. El slatwall es un panel de madera con canales, para poder colocar las barras y los colgadores con mayor facilidad. Se necesitarán un total de 12 refuerzos de madera y 3 slatwall.

Gráfico No. 13: Área de colgadores



4. Área de vestidor. Para poder tener un vestidor dentro del local, hay que fabricar un tabique de tabla-yeso. Se colocará una cortina para la privacidad del cliente, como puerta de vestidor. Para instalar la cortina se colocará un tubo en la parte superior del vestidor. Adentro del vestidor se colocará un espejo, para que los clientes se observen como les queda la ropa y también un banco pequeño para ofrecer mayor comodidad en cambiarse la ropa.

5. Equipos, mobiliario y trabajo adicional. Entre los trabajos adicionales, se necesita la instalación de cuatro lámparas para mejorar la iluminación del local. El tipo de lámparas a utilizar serán de ojo de buey empotradas en el techo, para que el local se mire más amplio y cómodo para el cliente, ya que es un local pequeño.

Se necesita una computadora para el control de las ventas, el inventario y la caja del local. Se va a utilizar un equipo de POS para que los clientes puedan realizar su pago con tarjetas de crédito o tarjeta de débito. Para poder tener este equipo se debe contratar una línea de teléfono en el local. Para estos equipos se instalará un tomacorriente en la pared, al lateral del mueble de caja.

Se colocarán dos bancos en el área común del local. Uno para la persona que atiende a los clientes y otro para que los clientes se puedan sentar.

Se van a pintar todas las paredes del local de color blanco. En la pared del lado derecho del local, se desea realizar una decoración de espejos con formas circulares para que el local se vea más grande. También se desea colocar otro espejo en la salida del vestidor, para que los clientes lo utilicen.

En la entrada del local, se fabricará un rótulo con el logo del negocio que tendría iluminación, para captar la atención de los clientes.

Para la operación del local se necesita comprar útiles y suministros para el local, como lapiceros, cuadernos, cajas de guardado, cerchas para la ropa, engrapadora, grapas y perforadoras, al igual que materiales de limpieza para mantener siempre limpio el local.

6. Costos de mobiliario, equipo y trabajos adicionales. A continuación se muestran los costos del mobiliario equipo y trabajos adicionales. La empresa Innova, Arquitectura & Diseño cobrará un 15% de Honorarios Profesionales por el equipo y material que ellos suministren.

Cuadro No. 12: Costos de mobiliario, equipo y trabajos adicionales

Mobiliario/Equipo/Trabajo	Unidades	Precio unitario	Precio total	Proveedor
Mueble de Guardado	1	Q 4,815.50	Q 4,815.50	Innova, Arquitectura & Diseño
Mueble de Caja	1	Q 3,110.25	Q 3,110.25	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro e instalación de refuerzos de madera impregnadas en tabiques de tabla-yeso	12	Q 55.00	Q 660.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro, corte e instalación de slatwall	3	Q 600.00	Q 1,800.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro e instalación de accesorios para colgado de ropa	1	Q 1,235.00	Q 1,235.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Tabique de tabla-yeso para vestidor	1	Q 530.00	Q 530.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro e instalación de tubo para cortina de vestidor	1	Q 219.50	Q 219.50	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro e instalación de cortina de vestidor	1	Q 210.70	Q 210.70	Innova, Arquitectura & Diseño
Banco de vestidor	1	Q 535.00	Q 535.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro e instalación de espejo (fuera y dentro de vestidor)	2	Q 420.00	Q 840.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro e instalación de lámparas	4	Q 235.00	Q 940.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro e instalación de tomacorrientes en pared	1	Q 210.00	Q 210.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro y aplicación de pintura en pared	59.5 m ²	Q 18.00	Q 1,071.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Suministro e instalación de espejos redondos en pared	5	Q 175.00	Q 875.00	Innova, Arquitectura & Diseño
Bancos en área común	2	Q 890.55	Q 1,781.10	Innova, Arquitectura & Diseño
Sub-Total 1			Q 18,833.05	
Honorarios Profesionales (15% de Sub-Total 1) por Innova			Q 2,824.96	Innova, Arquitectura & Diseño
Rótulo luminoso en la entrada	1	Q 2,650.00	Q 2,650.00	IDOMINUN (cotizado por Innova)
Computadora	1	Q 6,500.00	Q 6,500.00	HP
Teléfono	1	Q 300.00	Q 300.00	Office Depot
Suministros, útiles y materiales de limpieza del local			Q 1,200.00	Walmart/Office Depot
Decoración adicional			Q 314.00	
Total			Q 32,622.01	

E. Costo de la mercadería

El costo de la mercadería es muy importante para el estudio financiero del negocio. A continuación se muestra una tabla con los costos en dólares y quetzales de la materia prima. Estos son los costos promedios por tipo de prenda de ropa deportiva y con ayuda

de lo estimado en el estudio de mercado, se calcularon los costos mensuales de mercadería.

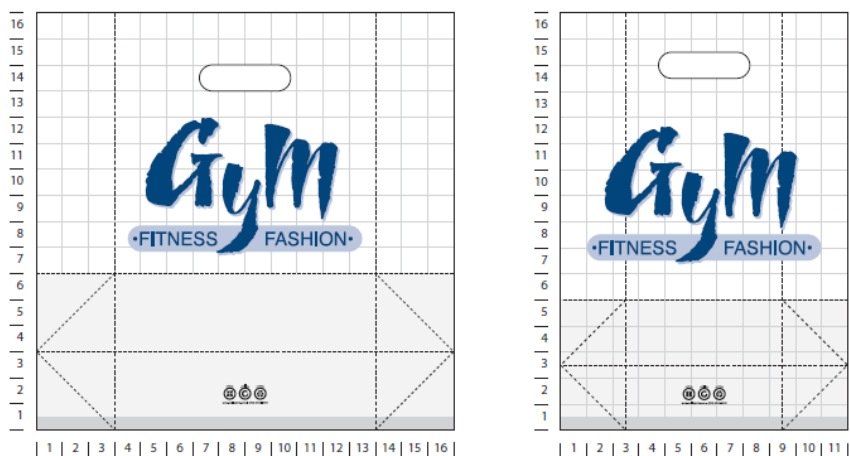
Cuadro No. 13: Costo de la mercadería

Tipo de prenda	Costo promedio en dólares	Costo promedio en quetzales	Porcentaje de preferencia	Ventas esperadas	Costos mensuales
Blusas	\$ 25.00	Q 193.00	37%	61	Q 11,782.65
Tops	\$ 23.00	Q 177.56	36%	59	Q 10,547.06
Shorts	\$ 23.00	Q 177.56	5%	8	Q 1,464.87
Pants Cortos	\$ 30.00	Q 231.60	7%	12	Q 2,674.98
Pants	\$ 35.00	Q 270.20	12%	20	Q 5,349.96
Chaquetas o suéters	\$ 45.00	Q 347.40	3%	5	Q 1,719.63
Total					Q 33,539.15

F. Bolsas para la venta de mercadería

Se cotizaron bolsas para la venta con la empresa MultyPrint. Se desea tener bolsas de dos tamaños, para la mercadería pequeña y la de mayor tamaño. La bolsa pequeña tiene dimensiones de 11 por 16 pulgadas y la grande de 16 por 16 pulgadas. Ambos tamaños van a llevar el logo de la empresa y el color de la bolsa será semi-transparente. A continuación se muestra el diseño de las bolsas provisionado por MultyPrint y el costo de las bolsas, realizando un pedido de 500 unidades de cada tipo.

Gráfico No. 14: Bolsas para la mercadería



Cuadro No. 14: Costos de bolsas para la mercadería

Tipo de bolsa	Unidades	Precio Unitario	Precio Total
Bolsas de 11 x 16 plg	500	Q 2.60	Q 1,300.00
Bolsas de 16 x 16 plg	500	Q 3.00	Q 1,500.00
Total			Q 2,800.00

Según la demanda estimada se utilizarán aproximadamente 165 bolsas al mes. Las blusas, tops y short se colocarán en las bolsas pequeñas, esto representa un 78% de las ventas y las pants, pants cortos, chaquetas o suéteres se colocarán en las bolsas grandes. A continuación se muestran los costos mensuales por las bolsas.

Cuadro No. 15: Costo mensual de las bolsas para la mercadería

Tipo de bolsa	Porcentaje a utilizar	Unidades utilizadas al mes	Costo Unitario	Costo mensual
Bolsas de 11 x 16 plg	78%	129	Q 2.60	Q 334.62
Bolsas de 16 x 16 plg	22%	36	Q 3.00	Q 108.90
Total				Q 443.52

Esto significa que al comprar 500 unidades de cada bolsa, las pequeñas durarán aproximadamente 4 meses y las grandes durarán aproximadamente 14 meses.

G. Servicios adicionales

Para la operación del local y el negocio es necesario contratar servicios adicionales que son muy importantes para determinar la factibilidad financiera del proyecto. Se requiere de energía eléctrica, una línea telefónica, dos líneas de celulares, una para el inversionista y otra para el socio, y el transporte de la mercadería.

El Gimnasio Futeca Sport hará un cobro adicional al alquiler del local por la energía eléctrica. Este se hará en proporción al área del local respecto al área del gimnasio. La línea telefónica será contratada con la empresa de telecomunicaciones Claro, ya que es la única opción y se requiere para instalar el equipo POS. Las líneas de celulares se contratarán con la empresa Tigo, debido a que el inversionista ha tenido malas

experiencias con las empresas de Claro y Telefónica. A continuación se muestra el costo de ambos servicios.

Cuadro No. 16: Gastos en servicios adicionales

Servicio	Precio	Proveedor
Energía eléctrica	Q 30.78	
Línea de teléfono	Q 100.00	Claro
Líneas de celular	Q 1,050.00	Tigo
Total	Q 1,180.78	

El transporte e importación lo realizará la empresa CPS, Transportation & Logistics, ya que el inversionista tiene experiencia trabajando con esta empresa y es la que desea utilizar. Esta empresa cobra por el peso de la mercadería sin importar el volumen. Según pedidos que ya se han realizado con esta empresa, se calculó que el costo del transporte es aproximadamente un 6.73% del valor de la mercadería y el costo de manejo es aproximadamente un 0.32%.

Cuadro No. 17: Transporte de mercadería

Pedido	1	2	3	4	5	6	Total	Porcentaje
Valor de la mercadería	Q 5,694.64	Q 5,053.99	Q 7,346.47	Q 6,063.95	Q 4,906.80	Q 3,376.96	Q32,442.81	
Transporte de Courier	Q 306.58	Q 269.04	Q 414.61	Q 556.72	Q 474.77	Q 161.20	Q 2,182.92	6.73%
Manejo	Q 17.45	Q 17.58	Q 17.72	Q 17.67	Q 17.58	Q 17.43	Q 105.43	0.32%

VI. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

A. Estructura organizacional

La estructura organizacional es un aspecto muy importante para cualquier negocio, muestra la distribución formal de los empleos dentro de una organización. En cualquier negocio el recurso más importante es el humano, así que es muy importante para el inversionista diseñar y estructurar la organización de la empresa. Esto también ayudará a determinar los costos mensuales de salarios, que influirá en el estudio financiero del proyecto. (Robbins y Coulter)

Para iniciar el negocio, la estructura organizacional será pequeña. Ya que únicamente contará con tres trabajadores, el inversionista, el socio y una asesora de venta para la tienda. El inversionista tendrá las funciones de gerente general del negocio, por lo que tomará las decisiones más importantes de la empresa, administrar el recurso humano y todas las gestiones legales. El será el encargado de las compras de la mercadería y la logística del negocio.

El socio será en encargado del mercadeo y las ventas del producto, por lo que tendrá que supervisar la tienda, y llevar el control del inventario de mercadería dentro y fuera del local de venta. Se contratará a un contador externo para manejar los estados financieros de la empresa que será supervisado por el socio. El inversionista no recibirá un sueldo mensual, sino devengará de las utilidades que la empresa genere.

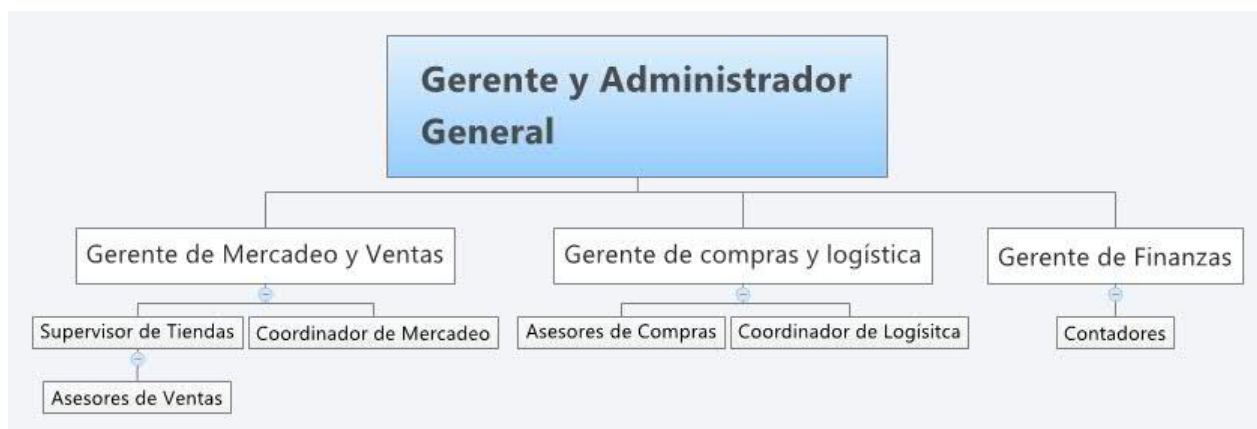
A medida que el negocio crezca, se buscará ir creciendo también en su organización. Se planea tener la empresa con una departamentalización funcional. En donde se tendrán personas o gerentes encargadas para cada departamento de la empresa.

A continuación se muestran el organigrama inicial del negocio y el organigrama que se planea obtener cuando el negocio crezca.

Gráfico No. 15: Organigrama del negocio



Gráfico No. 16: Organigrama del negocio a futuro



B. Estándares de trabajo para el asesor de ventas

El asesor de ventas tendrá que cumplir estándares de trabajo, enfocados en el servicio al cliente. Ya que esto es muy importante para obtener fidelidad de los clientes con el negocio. Se busca tratar a todos los clientes como lo más importante del negocio y siempre de la misma forma. Para que cada vez que lleguen a comprar ropa a la tienda tengan la misma experiencia, y que sea la mejor para asegurar el regreso del cliente. Otro estándar de atención al cliente son las devoluciones de mercadería, ya que siempre hay

que buscar complacer al cliente, inclusive cuando no quiere nuestro producto o si lo quiere cambiar. Ya que esto también puede ayudar a asegurar el retorno del cliente.

También se tendrán estándares operativos. Uno es el estándar para el cobro y la entrega de la mercadería los clientes. Con este se busca llevar el control de caja y de inventario y al mismo tiempo asegurar que el cliente salga contento del local. Por último, uno para la apertura y otro para el cierre de la tienda todos los días.

Cuadro No. 18: Estándares de trabajo sugeridos para el asesor de ventas

No.	Estándar
1	Atención a cada cliente
2	Devolución de mercadería
3	Cobro y entrega del producto al cliente
4	Apertura de tienda
5	Cierre de tienda

Estos estándares deberán ser realizados de la forma más simple y fácil de comprender para el asesor de ventas. Deben ser documentados y estructurados, y así siempre tener una constante revisión, mejora y optimización de los mismos. También para que se puedan replicar en cualquier otra tienda o con cualquier asesor de ventas.

C. Salarios

Los salarios que serán considerados son el del asesor de ventas y el del socio. El asesor de ventas tendrá como salario el mínimo, que para el año 2012 el salario mensual es de Q.2,074.00 y la bonificación incentivo es de Q.250.00. El socio tendrá un salario base de Q.5,000.00 mensuales más la bonificación incentivo. (Ministerio de Trabajo y Previsión Social 2012).

Como la empresa tiene menos de tres empleados, entonces no es obligatorio pagar la cuota patronal, según el Artículo 2 del Acuerdo No. 1123 del IGSS. A continuación se muestra la tabla del salario del asesor de ventas. (IGSS 2003)

Cuadro No 19: Salarios de la empresa

Puesto	Salario Mensual	Bonificación	Bono 14	Aguinaldo	Indemnización	Vacaciones	Total
Asesor de Ventas	Q 2,074.00	Q 250.00	Q 172.83	Q 172.83	Q 172.83	Q 86.42	Q 2,928.92
Socio	Q 5,500.00	Q 250.00	Q 458.33	Q 458.33	Q 458.33	Q 229.17	Q 7,354.17
Total							Q 10,283.08

D. Horario de trabajo

Según establece el Código de Trabajo en el artículo 116, la jornada ordinaria de trabajo diurna no puede ser mayor las ocho horas diarias y tampoco puede exceder un total de cuarenta y ocho horas a la semana.

Por lo tanto la tienda abrirá las puertas de lunes a sábado. Es mejor no abrir el local el día domingo, ya que no hay muchas personas que frecuenten el gimnasio ni el centro comercial.

Cuadro No. 20: Horario laboral del Asesor de Ventas

	Entrada	Salida	Almuerzo	Horas efectivas
Lunes-Viernes	09:00	18:00	02:00 - 03:00	40
Sábado	09:00	02:00	N/A	5
Total				45

En dado caso que algún cliente quiera realizar alguna compra después de las 18:00 horas entre semana o 14:00 horas el sábado, el inversionista o el socio siempre se encuentran en el gimnasio para poder realizar estas ventas, ya que el gimnasio cierra sus puertas a las 22:00 horas de lunes a jueves, a las 21:00 horas el viernes y a las 16:00 el sábado.

VII. ESTUDIO FINANCIERO

En el estudio financiero se determinará la factibilidad financiera del proyecto, que es la más importante para el inversionista. Se comprobará si el negocio genera las utilidades que el inversionista espera y que el retorno de inversión sea atractivo. Se hará una proyección mes a mes para el primer año de operaciones.

En este estudio se unen los estudios anteriores. En el estudio de mercado se estimaron los ingresos y en los tres estudios se conocieron todos los costos y gastos, que determinarán la inversión inicial, los costos fijos y los costos variables.

A. Inversión Inicial

La inversión inicial será todos los costos que el inversionista debe realizar para iniciar las operaciones del negocio. Debe incluir todo lo comprado y gastado para el local, el contrato del local, registros legales y un inventario inicial de mercadería para aproximadamente los primeros 15 días de operaciones. A continuación se muestra la tabla con la inversión inicial de la empresa.

Cuadro No. 21: Inversión Inicial

Inversión	Costo
Mobiliario, equipo y trabajos del local	Q 32,622.01
Contrato de subarrendamiento	Q 3,000.00
Depósito por el local	Q 3,000.00
Registros legales y constitución de la sociedad anónima	Q 10,716.00
Bolsas de la mercadería	Q 2,800.00
Imagen promocional para la tienda	Q 1,875.00
Inventario inicial	Q 16,769.58
Inauguración	Q 1,000.00
Total	Q 71,782.59

La mayor inversión se realizará en la adecuación del local de venta, la segunda más grande se hará en el inventario inicial, que representa aproximadamente la mitad del primer mes de ventas. La tercera inversión más grande es en los registros legales de la

sociedad anónima. Pueden llegar a existir otros costos adicionales que no se contemplaron pero no deberían ser significativos para la factibilidad financiera del negocio.

B. Costos fijos y variables

Ya con la inversión inicial definida, se debe determinar los costos fijos y variables de la operación del negocio. Esto es de suma importancia para proyectar los estados financieros del negocio. A continuación se muestra los costos variables, que depende de las unidades vendidas.

Cuadro No. 22: Costos variables

	Costo mensual
Costo de la mercadería	Q 33,539.15
Derecho Arancelarios a la Importación	Q 5,030.87
Transporte de courier	Q 2,257.19
Manejo	Q 107.33
Bolsas para la mercadería	Q 443.52
Costo de ventas con tarjetas de crédito	Q 2,048.97
Total	Q 43,427.03

Los costos variables, representarán el costo de venta del negocio. El Derecho Arancelario a la importación (DAI) es un 15% del valor de la mercadería, el Transporte de Courier es un 6.73% del valor de la mercadería y el Manejo es un 0.32%. El costo de las bolsas se calculó en base al número de ventas proyectas. El costo de ventas con tarjetas de crédito se determinó con las ventas proyectas en el mes. Se espera que se realicen el 70% de las compras con tarjeta de crédito, y el costo por realizar transacciones con tarjetas de crédito es de 4% del valor de la venta. El principal costo variable es el valor de la mercadería seguido por el costo del DAI. A continuación se muestran los costos fijos, que no depende de las unidades vendidas.

Cuadro No. 23: Costos fijos

	Costo
Salario	Q 10,283.08
Alquiler mensual	Q 3,096.80
Suministros, útiles y materiales de limpieza del local	Q 600.00
Energía eléctrica	Q 30.78
Línea de teléfono	Q 100.00
Líneas de celular	Q 1,050.00
Contador externo	Q 800.00
Publicidad	Q 3,000.00
Depreciación de mobiliario del local	Q 435.37
Depreciación de equipo	Q 180.56
Total	Q 19,396.03

Los costos fijos se extrajeron del estudio técnico, de mercado y organizacional. Los principales costos fijos son los salarios, el alquiler del local y la publicidad. La depreciación de mobiliario se calculó a cinco años del valor de la inversión inicial que se realizó en esto y al depreciación del equipo de cómputo se calculó a tres años.

C. Estados financieros proyectados

Ya con el cálculo de la inversión inicial, los costos fijos, costos variables y los ingresos, que se estimaron en el estudio de mercado, se pueden realizar las proyecciones del estado de resultados y el flujo neto de caja para el primer año. Esto ayudará a determinar las utilidades netas y la liquidez del negocio.

1. Estado de Resultados. Para proyectar el estado de resultados, se utilizarán los costos fijos y variables, junto con las ventas proyectadas. Se realizarán tres tablas, la primera será el estado de resultados proyecto, la segunda será el estado de resultados mes a mes para el primer año y la tercera será el resumen del primer año.

Cuadro No. 24: Estado de resultados mensual proyectado

	Proyectado	
Ingresos	Q	73,177.50
Costo de venta		
Costo de la mercadería	Q	33,539.15
Derechos arancelarios a la importación	Q	5,030.87
Transporte de courier	Q	2,257.19
Manejo	Q	107.33
Bolsas para la mercadería	Q	443.52
Costo de ventas con tarjetas de crédito	Q	2,048.97
Total costo de venta	Q	43,427.03
Utilidad bruta	Q	29,750.47
Gastos operativos		
Salarios	Q	10,283.08
Alquiler mensual	Q	3,096.80
Suministros, útiles y materiales de limpieza del local	Q	600.00
Energía eléctrica	Q	30.78
Línea de teléfono	Q	100.00
Líneas de celular	Q	1,050.00
Contador externo	Q	800.00
Publicidad	Q	3,000.00
Depreciación de mobiliario del local	Q	435.37
Depreciación de equipo de cómputo	Q	180.56
Total gastos operativos	Q	19,396.03
Utilidad operacional	Q	10,354.44
Impuesto Sobre la Renta	Q	3,209.88
Utilidad neta	Q	7,144.57

El estado de resultados mensual proyectado se realizó con todos los costos, gastos e ingresos que se determinaron en los estudios anteriores. Este servirá de base para la proyección del estado de resultados mes a mes, que es el que se muestra a continuación.

Cuadro No. 25: Estado de resultados mes a mes

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	Q 51,224.25	Q 62,200.88	Q 69,518.63	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 74,641.05	Q 76,836.38
Costo de Venta												
Costo de la mercadería	Q 23,477.41	Q 28,508.28	Q 31,862.20	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 34,209.94	Q 35,216.11
Derechos Arancelarios a la Importación	Q 3,521.61	Q 4,276.24	Q 4,779.33	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,131.49	Q 5,282.42
Transporte de Courier	Q 1,580.03	Q 1,918.61	Q 2,144.33	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,302.33	Q 2,370.04
Manejo	Q 75.13	Q 91.23	Q 101.96	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 109.47	Q 112.69
Bolsas para la mercadería	Q 633.60	Q 521.79	Q 466.86	Q 443.52	Q 443.52	Q 443.52	Q 443.52	Q 443.52	Q 443.52	Q 443.52	Q 434.82	Q 422.40
Costo de ventas con tarjetas de crédito	Q 1,434.28	Q 1,741.62	Q 1,946.52	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,089.95	Q 2,151.42
Total Costo de Venta	Q 30,722.06	Q 37,057.77	Q 41,301.20	Q 43,427.03	Q 43,427.03	Q 43,427.03	Q 43,427.03	Q 43,427.03	Q 43,427.03	Q 43,427.03	Q 44,278.00	Q 45,555.08
Utilidad Bruta	Q 20,502.19	Q 25,143.11	Q 28,217.43	Q 29,750.47	Q 29,750.47	Q 29,750.47	Q 29,750.47	Q 29,750.47	Q 29,750.47	Q 29,750.47	Q 30,363.05	Q 31,281.29
Gastos operativos												
Salario	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08
Alquiler mensual	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80
Suministros, útiles y materiales de limpieza del local	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00
Energía eléctrica	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78
Línea de teléfono	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00
Líneas de celular	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00
Contador externo	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00
Publicidad	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00
Depreciación de mobiliario del local	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37	Q 435.37
Depreciación de equipo de computo	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56	Q 180.56
Total Gastos Operativos	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03	Q 19,396.03
Utilidad Operacional	Q 1,106.16	Q 5,747.08	Q 8,821.40	Q 10,354.44	Q 10,354.44	Q 10,354.44	Q 10,354.44	Q 10,354.44	Q 10,354.44	Q 10,354.44	Q 10,967.02	Q 11,885.26
Impuesto Sobre la Renta	Q 342.91	Q 1,781.59	Q 2,734.63	Q 3,209.88	Q 3,209.88	Q 3,209.88	Q 3,209.88	Q 3,209.88	Q 3,209.88	Q 3,209.88	Q 3,399.78	Q 3,684.43
Utilidad Neta	Q 763.25	Q 3,965.48	Q 6,086.77	Q 7,144.57	Q 7,144.57	Q 7,144.57	Q 7,144.57	Q 7,144.57	Q 7,144.57	Q 7,144.57	Q 7,567.24	Q 8,200.83

La tabla anterior proyecta el estado de resultados mes a mes para el primer año de operaciones. Para esta proyección, se consideró que el primer las ventas serán de un 70% del valor proyecto, el segundo mes de 85% y el tercer mes de un 95%, ya que habrá un tiempo en que se debe dar a conocer la tiendas y las marcas. Las ventas del mes 11 serán de un 102% mayores a las proyectadas y en el mes 12 serán 105%. Se espera que para estos meses la tienda ya esté mejor posicionada en el mercado y sea más conocida por los clientes. A continuación se muestra el estado de resultados del primer año de operaciones.

Cuadro No. 26: Estado de resultados primer año

	Año 1	
Ingresos	Q 846,663.68	
Costo de venta		
Costo de la mercadería	Q 388,048.01	46%
Derechos arancelarios a la importación	Q 58,207.20	7%
Transporte de courier	Q 26,115.63	3%
Manejo	Q 1,241.75	0%
Bolsas para la mercadería	Q 5,584.11	1%
Costo de ventas con tarjetas de crédito	Q 23,706.58	3%
Total costo de venta	Q 502,903.30	59%
Utilidad bruta	Q 343,760.38	41%
Gastos operativos		
Salarios	Q 123,397.00	15%
Alquiler mensual	Q 37,161.60	4%
Suministros, útiles y materiales de limpieza del local	Q 7,200.00	1%
Energía eléctrica	Q 369.36	0%
Línea de teléfono	Q 1,200.00	0%
Líneas de celular	Q 12,600.00	1%
Contador externo	Q 9,600.00	1%
Publicidad	Q 36,000.00	4%
Depreciación de mobiliario del local	Q 5,224.40	1%
Depreciación de equipo de cómputo	Q 2,166.67	0%
Total gastos operativos	Q 232,752.36	27%
Utilidad operacional	Q 111,008.02	13%
Impuesto Sobre la Renta	Q 34,412.49	4%
Utilidad neta	Q 76,595.53	9%

Esta tabla es la proyección para el primer año de operaciones. Se puede determinar que el margen bruto del negocio es de un 41%. El margen operacional es un 13%, con este margen se le recomienda a la empresa inscribirse al régimen optativo, ya que el impuesto sobre la renta será menor bajo este régimen. El margen neto es un 9%. Los gastos operacionales son bajos, en relación al costo de venta, representan el 27% de las ventas. El costo más alto es la mercadería y el segundo son los salarios de la empresa. En este primer año, la empresa debe enfocarse en aumentar las ventas. Una recomendación es que el asesor de ventas tenga comisiones, establecerle metas mensuales y pagarle bonificaciones por alcanzarlas.

2. Estado de flujos netos de caja

Este estado financiero refleja la liquidez del negocio. Este indica la entra y salida de efectivo. En este tipo de negocio se tiene la ventaja que no se poseen cuentas por cobrar, ya que en el momento de la venta se debe pagar por la mercadería. Se proyectó mes a mes, tomando como Mes 0 a la inversión inicial hasta el Mes 12. A continuación se muestra el estado de flujos de caja para el primer año de operaciones.

Cuadro No. 27: Estado de flujo neto de caja

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos		Q 51,224.25	Q 62,200.88	Q 69,518.63	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 73,177.50	Q 76,836.38
Egresos													
Costo de la mercadería		Q 23,477.41	Q 28,508.28	Q 31,862.20	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 33,539.15	Q 34,209.94	Q 35,216.11
Derechos Arancelarios a la Importación		Q 3,521.61	Q 4,276.24	Q 4,779.33	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,030.87	Q 5,131.49	Q 5,282.42
Transporte de Courier		Q 1,580.03	Q 1,918.61	Q 2,144.33	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,257.19	Q 2,302.33	Q 2,370.04
Manejo		Q 75.13	Q 91.23	Q 101.96	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 107.33	Q 109.47	Q 112.69
Bolsas para la mercadería		Q -	Q -	Q -	Q 1,300.00	Q -	Q -	Q -	Q 1,300.00	Q -	Q -	Q -	Q 1,300.00
Costo de ventas con tarjetas de crédito		Q 1,434.28	Q 1,741.62	Q 1,946.52	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,048.97	Q 2,089.95	Q 2,151.42
Salario		Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08	Q 10,283.08
Alquiler mensual		Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80	Q 3,096.80
Suministros, útiles y materiales de limpieza del local		Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00	Q 600.00
Energía eléctrica		Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78	Q 30.78
Línea de teléfono		Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00	Q 100.00
Líneas de celular		Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00	Q 1,050.00
Contador externo		Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00	Q 800.00
Publicidad		Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00
Impuesto Sobre la Renta				Q 4,859.14			Q 9,629.63			Q 9,629.63			Q 10,294.08
Total Egresos		Q 49,049.12	Q 55,496.64	Q 64,654.13	Q 63,244.17	Q 61,944.17	Q 71,573.80	Q 61,944.17	Q 63,244.17	Q 71,573.80	Q 61,944.17	Q 62,803.84	Q 75,687.43
Inversión inicial	Q 71,782.59												
Flujo de Caja	Q(71,782.59)	Q 2,175.13	Q 6,704.23	Q 4,864.49	Q 9,933.33	Q 11,233.33	Q 1,603.70	Q 11,233.33	Q 9,933.33	Q 1,603.70	Q 11,233.33	Q 11,837.21	Q 1,148.94
Flujo de Caja Acumulado	Q(71,782.59)	Q(69,607.46)	Q(62,903.23)	Q(58,038.73)	Q(48,105.40)	Q(36,872.08)	Q(35,268.38)	Q(24,035.05)	Q(14,101.72)	Q(12,498.02)	Q(1,264.69)	Q 10,572.52	Q 11,721.46

En la tabla anterior, se observa que desde el primer mes de operaciones se tendrá un flujo de efectivo positivo y que incrementará en los próximos meses. El flujo de caja acumulado, nos indica en qué momento se recuperará la inversión inicial, que será cuando este sea positivo. Esto nos indica que la recuperación de la inversión inicial será en el onceavo mes de operaciones. Esto es un aspecto importante para la factibilidad del proyecto.

D. Índices financieros

1. Punto de Equilibrio. El punto de equilibrio es un índice muy importante para cualquier negocio, ya que nos indica las ventas necesarias para cubrir los costos y gastos operacionales de la empresa. Para determinar este punto se requiere el valor de los costos fijos y del margen bruto. A continuación se muestra la fórmula.

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Margen Bruto}}$$

Se calculará el punto equilibrio mensual y anual.

$$\text{Punto de Equilibrio Mensual} = \frac{Q.19,396.03}{41\%} = Q.47,771.40$$

$$\text{Punto de Equilibrio Anual} = \frac{Q.232,752.36}{41\%} = Q.573,256.79$$

Cada mes se deben lograr ventas de aproximadamente Q.47,771.40 para cubrir todos los costos y gastos de la empresa. A partir de este punto la empresa empieza a generar utilidad. En un año se deben vender aproximadamente Q.573,256.79 para cubrir los costos y gastos operativos del primer año. Este monto debe trazarse como un objetivo específico para las ventas del primer año y tratar de alcanzarlo en el menor tiempo posible. Según el estado de resultados proyectado se debería de alcanzar en el noveno mes de operación. Entonces la meta debería ser llegar a este monto en el octavo mes de operaciones.

2. Tasa interna de retorno (TIR). La tasa interna de retorno o TIR es lo que el inversionista recibirá por la inversión realizada en el proyecto. Para determinar se utilizará el flujo de caja anual, que será el Año 0 con la inversión inicial y el Año 1. La TIR se calculó utilizando el software Excel, a continuación se muestra la tabla de los flujos anuales y el resultado.

Cuadro No. 28: Flujo de Caja Anual

	Año 0	Año 1
Flujo de Caja anual	Q (71,782.59)	Q 83,504.05

$$TIR = 16\%$$

La TIR que se trazó en los objetivos específicos del negocio para el primer año era de 15% y resultó estar un punto por encima de este valor. Esto quiere decir que el inversionista sí recibirá en el primer año el retorno de inversión que se esperaba, lo cual hace factible el estudio financiero.

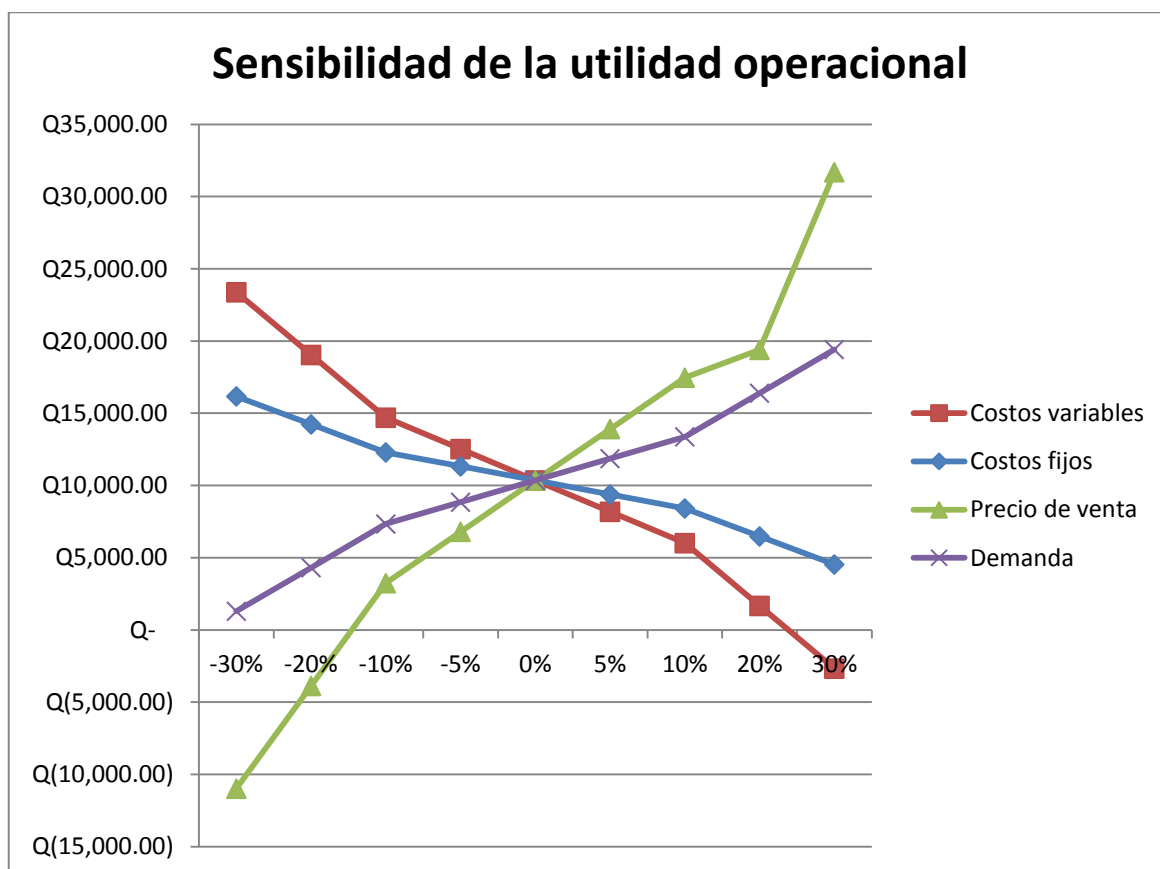
3. Valor Presente Neto (VPN). El valor presente neto determinará al igual que la TIR la factibilidad financiera del negocio. Para calcular este valor, se utilizan los flujos de efectivo anuales, desde el Año 0 hasta el Año 1 y una tasa mínima aceptada de rendimiento o TMAR. La TMAR que se utilizará es de 13.5% que es la actual tasa de interés activa de Guatemala, que es la tasa de interés que el banco cobra por servicios de crédito. El VPN se calculó utilizando el software Excel, a continuación se muestra el valor. (COPADES 2012)

$$VPN = Q. 1,789.26$$

El valor presente neto del proyecto es mayor a cero, esto significa que sí se recupera la inversión inicial, entonces sí es conveniente invertir en el proyecto. Este índice, al igual que la TIR, demuestra que el proyecto sí es factible.

4. Análisis de sensibilidad. El análisis de sensibilidad que se realizará determinará el efecto que tiene la demanda, los ingresos, los costos variables y fijos sobre la utilidad operacional y así establecer recomendaciones para aumentar la utilidad operacional de la empresa. El análisis de sensibilidad se realizará con el estado financiero mensual proyectado. A continuación se muestra la gráfica de sensibilidad de la utilidad operacional.

Gráfico No. 17: Sensibilidad de Utilidad Operacional



En la gráfica anterior se muestra que la utilidad operacional es más sensible a la variación en el precio de venta, seguido por una variación en los costos variables, después en la demanda y por último en los costos fijos. Entonces la mejor forma de aumentar la utilidad operacional de la empresa es incrementando los precios de venta de la mercadería, aunque una subida de precios puede afectar el comportamiento de la demanda, ya que los clientes tienen otras opciones de compra, y puede que ya no estén dispuestos a pagar precios muy elevados por la ropa. Aunque la utilidad no es tan sensible con la demanda como con el precio de venta, un incremento pequeño en el precio de venta puede generar un decremento mucho mayor en la demanda.

La reducción de costos variables es muy difícil, ya que para lograrlo se debe negociar con los proveedores el costo de la mercadería, y esto es algo que los proveedores tienen definido. La oportunidad está en los costos fijos, ya que es la variable que tiene el menor efecto sobre la utilidad. Se debe buscar la manera de aumentar la demanda del negocio

incrementando los costos fijos. Una forma de hacer esto es incrementando la publicidad de la empresa. Se recomienda aumentar la publicidad dentro de los gimnasios de la ciudad de Guatemala, un pequeño incremento de la publicidad puede generar un incremento mayor en la demanda del producto y así el negocio empezará a generar mayores utilidades.

VIII. CONCLUSIONES

- El estudio de factibilidad del trabajo nos demuestra que el proyecto sí es posible de realizar. Los cuatro estudios realizados demuestran que sí es factible la apertura de un negocio de ropa deportiva de mujer.
- El estudio de mercado demuestra que sí es factible la venta de ropa deportiva de mujer. El mercado objetivo sí está interesado en comprar las marcas que se venderá en la tienda. Se determinó que la participación de la empresa en el mercado objetivo será un 12%, este valor es superior al trazado en los objetivos específicos que era un 10%. Además se conoció al mercado objetivo, se determinó el tipo de prenda que el consumidor prefiere comprar, los colores y los precios dispuestos a pagar.
- En el estudio técnico no se encontró ninguna debilidad que afecte la factibilidad del proyecto. Todos los aspectos técnicos que requiere el negocio se pueden cumplir con el local elegido por el inversionista que posee una gran ubicación por encontrarse en la entrada de un gimnasio.
- El estudio organizacional indica el personal necesario para que el negocio inicie con las operaciones y los costos que se incurrirán en el recurso humano.
- El estudio más importante para determinar la factibilidad el proyecto es el estudio financiero. En este se calculó que el negocio tendrá una tasa interna de retorno del 16% para el primer año de operaciones que supera la esperada por el inversionista. El valor presente neto es mayor a cero, por lo que sí se recupera la inversión en el primer año. El tiempo estimado para recuperar la inversión es de once meses y se proyectó que las ventas superarán el punto de equilibrio en el noveno mes de operaciones.

IX. RECOMENDACIONES

- Se recomienda utilizar los precios fijados en el estudio de mercado para poder tener la participación de mercado estimada. El enfoque del negocio debe ser la moda y los estilos únicos de la ropa, y en dar un servicio al cliente personalizado, ya que esto ayudará a mantener fieles a los clientes. Se recomienda realizar la publicidad en otros gimnasios de la ciudad de Guatemala, para que la tienda se conozca y aumente la participación del mercado.
- Distribuir el local según el plano con mobiliario, de esta manera se podrán cumplir con las necesidades del negocio y de los clientes. Se recomienda que el local se mantenga siempre a la moda, de acuerdo al enfoque del negocio, y así los clientes siempre sentirán que están en un lugar moderno y de ropa única.
- Se deben realizar talleres de capacitación para el asesor de ventas constantemente y así poder ofrecer un mejor servicio al cliente con atención personificada y siempre mantener los mismos estándares, para que los clientes siempre sientan que están comprando ropa de calidad en un local con el mejor servicio al cliente.
- Para el asesor de ventas, se recomienda que tenga una comisión por las ventas que genere y bonificaciones si cumple con las metas, aunque aumente los salarios de la empresa, los ingresos pueden llegar a aumentar mucho más, ya que el empleado estará más motivado.
- Se recomienda que el inversionista invierta en el negocio de venta de ropa deportiva para mujer, los estudios realizados en el presente trabajo demuestran la factibilidad del proyecto.

X. BIBLIOGRAFÍA

2009. *Conceptos fundamentales que se deben resaltar en el cierre fiscal 2009*. Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala. . [Artículo web]. Formato PDF. <<http://www.cpa.org.gt/wp-content/uploads/2010/03/Conferencia-ISR-Corporativo-2009-CPA-11-03-10-3.pdf>>. [Fecha de ingreso: 6 de marzo de 2012].
- Blank, Leland; A. Tarquin. 2006. *Ingeniería Económica*. Sexta edición. México. McGraw-Hill. 816 Págs.
- David, Fred. 2003. *Conceptos de Administración Estratégica*. 9ª Edición. México. 98 Págs.
- Fernández, Pita. 2010. *Determinación del tamaño muestral*. Complejo Hospitalario Universitario de A Coruña. [Web en línea] <<http://www.fisterra.com/mbe/investiga/9muestras/9muestras2.asp>>. [Fecha de ingreso: 10 de marzo de 2012].
- Guatemala. 2011. *Código de Trabajo de Guatemala*. Guatemala, Ministerio de Trabajo y Previsión Social de la República de Guatemala. Págs. 228.
- Guatemala. 2011. *Salario mínimo*. Ministerio de Trabajo y Previsión Social de la República de Guatemala. [Web en línea]. <<http://www.mintrabajo.gob.gt/index.php/salario-minimo>>. [Fecha de ingreso: 1 de abril de 2012].
- Guatemala. 2011. *Tipo de Cambio*. Guatemala, Banco de Guatemala. [Web en línea] <<http://www.banguat.gob.gt/cambio/>>. [Fecha de ingreso: 6 de abril de 2012].
- Guatemala. 2012. *Empresas Mercantiles*. Guatemala, Ministerio de Economía. [Web en línea] <<http://www.registromercantil.gob.gt/empresasMercantiles.asp>> [Fecha de ingreso: 2 de abril de 2012].

Instituto guatemalteco de Seguridad Social. *Reglamento de Inscripción de Patronos en el Régimen de Seguridad Social*. Guatemala. Capítulo I. [Artículo web]. Formato PDF.

<<http://guatemala.eregulations.org/media/acuerdo%20jd%20igss%201123.pdf>>

[Fecha de ingreso: 25 de marzo de 2012].

Instituto Tecnológico de Chihuahua. 2003. Teoría del Muestreo. [Web en línea] <http://www.itch.edu.mx/academic/industrial/estadistica1/toc.html>>. [Fecha de ingreso: 10 de abril de 2012].

López, Alberto. 2009. *Las 5 Fuerzas de Michael Porter*. Managers Magazine. [Web en línea] <<http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>>. [Fecha de ingreso: 6 de marzo de 2012].

Robbins, Stephen; M. Coulter. 2010. *Administración*. Décima edición. México. Prentice-Hall. 565 Págs.


Rojas, Miguel David. 2007. *Evaluación de Proyectos para Ingenieros*. 21 edición. Bogotá, Colombia.

Tasas de interés para moneda local (Promedio ponderado). 2011. Consultores para el Desarrollo, S.A. Guatemala. [Web en línea]. <<http://www.copades.com/pub/es/detalletasdeinteres.html>>. [Fecha de ingreso: 2 de abril de 2012].

Vladimir, Ricoveri. *Las 4 P del Mercado*. [Web en línea] <<http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id11.html>>. [Fecha de ingreso: 2 de marzo de 2012].

XI. ANEXOS

Gráfico No. 18: Cotización bolsas para la mercadería


Ref. 2012-B-1777

Guatemala, 28/02/2012

Señor
GABRIELA ZIRION
ALAMODA, S.A.
23 AVENIDA 5-38 Z. 14 CASA 3 RESIDENCIALES TOPACIO

Estimado Señor

Por medio de la presente nos es grato enviarle la siguiente propuesta de inversión:

CANT	DESCRIPCION	BOLSA	CLICHE	TOTAL
		500	Bolsas Lechosas de 11 x 15 plg. sello fondo, asa flexible con carton ad.	Q1,300.00
500	Bolsas Lechosas de 16 x 16 plg. sello fondo lateral, asa flexible con carton ad.	Q1,500.00	Q0.00	Q1,500.00
1	Cliché	Q0.00	Q390.00	Q390.00
1,001	TOTAL	Q2,800.00	Q390.00	Q3,190.00

Los precios incluyen IVA.

FORMA DE PAGO: 1er. PAGO ANTICIPADO DE Q. 1,790.00
Y 2do. PAGO CONTRA ENTREGA DE Q. 1,400.00

TIEMPO DE ENTREGA: 15 DIAS HABILES DESPUES DE CANCELADO EL 1er. PAGO, FIRMADO Y APROBADO EL ARTE FINAL.

Nota: Variaciones: +- 5% en calibre, +-2mm de desviación en el registro de impresión para 2 colores, +- 10% en cantidad y color de producto.
Costo del cliché puede variar según diseño.

IMPORTANTE:

1. La vigencia de esta cotización es de 15 días.
2. Los precios son sujetos a cambios sin previo aviso.
3. Los artes de impresión para la producción de las bolsas, se presentaran al cliente en boceto para su aceptación y firma.
4. Este presupuesto deberá ser firmado para iniciar los tramites de venta del producto.
5. La fecha de entrega del producto se contará a partir de la firma, aprobación de artes y cancelación del anticipo.

Agradecemos su atención a la presente y la confianza depositada en MULTYPRINT, quedamos a las órdenes y en espera de su favorable respuesta.

Atentamente,

F. _____
Multyprint
Virginia Pineda
Tel: 58884003
g.ventas@multyprint.com

F. _____
PRESUPUESTO AUTORIZADO

Km 14.5 Carretera a El Salvador C.C. Gran Plaza, Bodega 202
Santa Catarina Pinula – Tel: (502) 6686-1500
www.multyprint.com

Gráfico No. 19: Cotización diseño de imagen promocional



Guatemala, 27.2.2012

Señores: GYM
 Departamento: Mercadeo
 Atn: Gabriela Zirián

Estimado Sra. Zirián:
 Tenemos el agrado de presentar a Usted, la siguiente cotización de material promocional.

MATERIAL IMAGEN GYM FITNESS FASHION**Paquete GYM**

Imagen promocional para tienda GYM Fitness Fashion.
 Incluye conceptualización, diseño, diagramación y entrega de archivo digital de: • logotipo • fachada de tienda • tarjetas de presentación • bolsas • boletas y • factura

..... Q 1,875.00

Producción:

Tarjeta de Presentación GYM

Impresión láser digital, full color, en cartulina hustly, de tarjetas de presentación. 100 de cada nombre, total 200 tarjetas

..... Q 300.00


TOTAL Q 2,175.00

En espera de su respuesta, le saluda

Atentamente,

Wendy Woodside
 Director Creativo
 TIANGUIS DISEÑO

Gráfico No. 20: Cotización rótulo del local

		17 Avenida 107-000, Zona 11, Ciudad de Guatemala TEL: 2405-3430 FAX: 2407-8700 www.idominum.com		
		COTIZACIÓN		
Fecha	miércoles, 29 de febrero de 2012	Cotización No.	A12-115	
Cliente	INNOVA SOLUCIONES CREATIVAS	Atención a.	Lizamin L. Gonzalez	
Dirección				
Proyecto	ROTULO TIPO BLOCK			
Código	Cantidad	Descripción	Precio / U	Precio Total
	1	Rótulo tipo block Elaborado en material PVC en tipo block pintado con pintura automotriz de acuerdo a colores institucionales del cliente, iluminado por la parte interna para reflejar hacia atrás por medio tira de led. Área plateada elaborado en material aluminio con letras caladas para que se vea el fondo color blanco de la pared. Todo instalado de acuerdo a montaje del cliente. Dimensiones 0.70mts X 0.40mts	Q. 2.650,00	Q. 2.650,00
DURACIÓN DE LA OFERTA 15 DIAS A PARTIR DE LA FECHA DE LA MISMA. TIEMPO DE ENTREGA: A CONVENIR, EMPRESA A CORRER DESPUES DE FIRMADA LA COTIZACION Y RECIBIDO EL ANTICIPO. FORMA DE PAGO: 80% ANTICIPO Y 20% CONTRA ENTREGA, A MÁS TARDAR 15 DIAS DESPUÉS DE ENTREGA. NO SE ACEPTAN CAMBIOS DESPUES DE AUTORIZADA LA COTIZACION. NO SE TRAMIEAN PERMISOS MUNICIPALES NI APOYO DE OMI O AUTORIDAD COMPETENTE. PRECIO NO INCLUYE CABLEADO ELÉCTRICO HACIA ROTULOS NI HACIA EL LOCAL O COMERCIO. NO SE APLICA GARANÍAS EN SISTEMAS ELÉCTRICOS POR NO SER FABRICANTES DE LOS MISMOS.			SUB TOTAL	Q. 2.344,07
			IVA	Q. 305,93
			TOTAL	Q. 2.650,00
IMPORTANTE: Los términos y condiciones de la presente oferta se tendrán por aceptados por la persona beneficiaria del bien o servicio, sea natural o jurídica, o quien en su suceso se denunciará principal, y en virtud de tales quedarán obligadas las partes a cumplir con lo convenido. La persona física destinataria de la presente oferta, se obliga a informar a los órganos administrativos respectivos y de representación legal de la persona, física o jurídica que represente en esta negociación. La persona beneficiaria, física o jurídica, será responsable del cumplimiento de los términos acordados entre IDOMINUM, S.A. de conformidad a lo estipulado en el artículo 470 del código de comercio, el dentro de los próximos 8 horas de recibida la presente no manifestada oposición al contenido de la presente, facultando consecuentemente al receptor del presente o contador por cuenta de la principal, con facultad para obligarle al cumplimiento de las condiciones expresadas dentro de la presente propuesta. Si después de aceptada esta cotización se desea anular el orden deberá pagar el 10% del monto sub-total antes indicado, se cobrará 10% por cheque rechazado o por cambio de facturo y 20% mensual por mora.				

ACEPTADA POR CLIENTE
NOMBRE, FIRMA Y SELLO

MISRE DONIS
IDOMINUM

Gráfico No. 21: Cotización registros legales y constitución de Sociedad Anónima

Guatemala,
12 de enero de 2012

Señora:
Gabriela Zrión
Presente.

Estimada Gabriela:

Por este medio le hago llegar el presupuesto para la elaboración de una sociedad anónima con capital autorizado de Q100,000.00:

Rubros a facturarse			
Honorarios profesionales:		Q 6,000.00	
Gastos de oficina y procuración:		Q 800.00	
	Subtotal:	Q 6,800.00	
	IVA:	Q 816.00	
	Total:		Q 7,616.00
Rubros a liquidarse con documentos			
Registro Mercantil:		Q 1,280.00	
Timbres fiscales:		Q 600.00	
Diario Oficial:		Q 525.00	
	Total:		Q 2,385.00
	GRAN TOTAL:		Q10,001.00

Espero que la presente propuesta resulte conveniente a sus intereses.

Atentamente.

Juan Ernesto De León

Gráfico No. 22: Cotización mobiliario y trabajos del local

**DISEÑO DE INTERIORES**

diseño Local Comercial Plaza Futeoa z14

Presupuesto por Renglones**PROYECTO:** DISEÑO Y EJECUCION LOCAL COMERCIAL

atencion a:

Gabriela Izirion

FECHA: ENERO del 2,012

ref. Idoc.050212

DIRECCION DE LA OBRA: ZONA 14 PLAZA FUTECA

No.	Descripcion	Cantidad	Unidad	Precio	Total
1	TRABAJOS PRELIMINARES				
	SUMINISTRO E INSTALACION DE SOQUETES DE MADERA DE PINO IMPREGNADO EN ESTRUCTURA DE TABIQUES DE TABLAYESO PARA REFUERZO DE LOS MUROS PARA INSTALACION DE PANELES DE MADERA PARA COLGAR.	12	unidades	55.00	Q660.00
	FABRICACION DE TABIQUE DE TABLAYESO PARA DIVISION DE VESTIDOR.	1	unidad	530.00	Q530.00
	SUMINISTRO E INSTALACION DE LAMPARAS EN CIELO PARA MEJORAR LA ILUMINACION DEL AREA, UNIDADES TIPO OJO DE BUEY EMPOTRADAS EN CIELO COLOR BLANCO, CON DIFUSOR, Y FOCO AHORRADOR.	4	unidades	235.00	Q940.00
	SUMINISTRO E INSTALACION DE TOMACORRIENTES EN PARED PARA MUEBLE DE CAJA.	1	unidades	210.00	Q210.00
	SUMINISTRO, CORTE E INSTALACION DE SLATWALL EN PAREDES.	3	unidades	600.00	Q1,800.00
2	TRABAJOS ACABADOS				
	SUMINISTRO Y APLICACION DE PINTURA EN PAREDES (39.50) Y CIELO (11.00) COLOR A ELEGIR. + PINTURA EN FACHADA PRINCIPAL. (9)	59.5	M2	18.00	Q1,071.00
	SUMINISTRO E INSTALACION DE TUBO PARA CORTINA DE VESTIDOR.	1	UNIDAD	219.50	Q219.50
3	ELABORACION Y SUMINISTRO DE MOBILIARIO Y ACCESORIOS				
	SUMINISTRO E INSTALACION DE ESPEJO EN PARED, SIN MARCO CANTOS PULIDOS.	1	unidad	420.00	Q420.00
	SUMINISTRO E INSTALACION DE CORTINA PARA VESTIDOR TELA ALEGIR.	1	unidad	210.70	Q210.70
	MUEBLE DE CAJA: Elaboración e instalación de mueble de caja de 1.40 mts. De largo x 0.90 y 1.10 mts. De alto x 0.60 mts. De fondo. Este mueble elaborado en aglomerado de melanina color blanco.	1	unidad	3,110.25	Q3,110.25
	MUEBLE DE GUARDADO: Elaboración e instalación de mueble de guardado, de 1.52 mts. De largo x 0.40 mts. De fondo x 2.66 mts. De alto. Este mueble elaborado en aglomerado de melanina color blanco. Los vidrios serán claros de 6 mm. Con cantos pulidos; Incluímos seis gavetas, las cuales serán instaladas con rieles de extensión y sus respectivos jaladores.	1	unidad	4,815.50	Q4,815.50

* El mueble de guardado sin vidrio cuesta: Q. 4,310.00

RESUMEN DE LOS TRABAJOS		TOTALES
A.	TOTAL	Q13,986.95
	HONORARIOS PROFESIONALES 15% TOTAL PROYECTO	Q2,098.00
1	ANTICIPO 70%	Q9,790.87
2	CANCELACION FINAL 30% + HONORARIOS	Q6,294.09

Gráfico No. 23: Encuesta

Encuesta Universitaria para Trabajo de Graduación

ROPA DEPORTIVA

Encuesta para mujeres que hacen ejercicio

1. Edad: _____
2. ¿Primera marca que se le viene a la mente cuando piensa en ropa deportiva? _____
3. ¿Cuántas veces al mes compra ropa deportiva? (Marque con una X)
Menos de 1 vez: _____ 1 vez: _____ 2 veces: _____ 3 veces: _____ Más de 3 veces: _____
4. ¿Orden las marcas de ropa deportiva según su preferencia? (1 la más preferida y 9 la menos preferida)
Bluefish: _____ Nike: _____ Adidas: _____ Reebok: _____ New Balance: _____ Nina Bucci: _____ Puma: _____
Asics: _____ Otra (especifique cual y la preferencia): _____
5. ¿Marque con una X sus dos colores preferidos para ropa deportiva?
Negro: _____ Gris: _____ Blanco: _____ Rosado: _____ Morado: _____ Rojo: _____ Amarillo: _____ Verde: _____
Azul: _____ Naranja: _____ Turquesa: _____ Café: _____ Otro (especifique): _____
6. Selecciona el aspecto más importante cuando compra ropa deportiva: (Marque con una X)
Apariencia: _____ Estilo: _____ Color: _____ Marca: _____ Precio: _____
7. ¿A qué prenda deportiva le da más importancia cuando va al gimnasio? (Marque con una X)
Pants: _____ Shorts: _____ Pants cortos: _____ Blusas: _____ Tops: _____ Chaqueta, chumpa o suéter: _____
8. ¿Cuánto es lo más que estaría dispuesto a pagar por la prenda deportiva seleccionada en la pregunta anterior?
Menos de Q.400.00: _____ Q.400.00 a Q.500.00: _____
Q.500.00 a Q.600.00: _____ Más de Q.600.00: _____