

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA
Facultad de Ingeniería



“Análisis de factibilidad para el inicio de una empresa
comercializadora de artículos importados para motocicleta”

Trabajo de graduación presentado por Adriana Lucía Castañeda Recinos para
optar al grado académico de Licenciada en Ingeniería Industrial

Guatemala,

2020

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA
Facultad de Ingeniería




“Análisis de factibilidad para el inicio de una empresa
comercializadora de artículos importados para motocicleta”

Trabajo de graduación presentado por Adriana Lucía Castañeda Recinos para
optar al grado académico de Licenciada en Ingeniería Industrial

Guatemala,


2020

Vo.Bo. Asesor:

(f) 
Ing. Mardoqueo Velásquez Gómez

Vo.Bo. Terna Examinadora:

(f) 
Ing. Mardoqueo Velásquez Gómez

(f) 
M. E. Vivian Judith Sigüenza Tobías

(f) 
Ing. Ingrid De León Vilaseca

Fecha de Aprobación: Guatemala, 28 de agosto 2020

ÍNDICE

LISTA DE CUADROS	ii
LISTA DE FIGURAS.....	iv
RESUMEN	v
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. OBJETIVOS	2
III. JUSTIFICACIÓN	3
IV. MARCO TEÓRICO	4
A. LEY DE UTILIDAD MARGINAL.....	4
B. BASE IMPONIBLE	4
C. MERCADEO.....	5
D. CONTROL DE INVENTARIO	5
E. INCOTERMS	7
V. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	10
VI. ESTUDIO TÉCNICO	24
VII. ANÁLISIS FINANCIERO	44
VIII. CONCLUSIONES	54
IX. RECOMENDACIONES	55
X. REFERENCIAS.....	56
XI. ANEXOS.....	58

LISTA DE CUADROS

1. Clasificación de motocicletas según el precio.....	10
2. Cálculo de la población	11
3. Disposición a pagar por artículo para motocicleta	15
4. Análisis de competidores principales	18
5. Análisis de competidores	19
6. Precio promedio de artículos para motocicleta por competido.....	19
7. Distribución de precios de competidores	20
8. Priorización de artículos para motocicleta	21
9. Escala de valoración de artículos a comercializar.....	21
10. Probabilidad de compra	23
11. Proyección anual de ventas para cada artículo para motocicleta en unidades.....	23
12. Porcentaje de ventas mensual.....	23
13. Perfil de puesto para Gerente General.....	25
14. Perfil de puesto para Jefe de Mercadeo	26
15. Perfil de puesto para Jefe de Cadena de Suministro.....	26
16. Perfil de puesto para Encargado de Bodega.....	27
17. Perfil de puesto para Repartidor.....	27
18. Cotización de empresas transportistas	28
19. Análisis de métodos de importación.....	28
20. Gasto mensual de servicio de envíos interno.....	29
21. Evaluación de servicio de mensajería.....	30
22. Gasto mensual de servicio de envíos externo	30
23. Evaluación de proveedor por artículo.....	35
24. Cotización de proveedores seleccionados.....	36
25. Estimación compra de mercancía, Año 1.....	37
26. Detalle de presupuesto para la segunda fase según la estrategia de promoción	40
27. Salarios de trabajadores de Moto Tienda.....	44
28. Estimación de gastos de operación.....	45
29. Estimación costo de venta por artículo para motocicleta.....	46

30. Estimación de costos de mercancía anual	46
31. Estimación de costo de venta anual.....	46
32. Promedio anual de precio por artículo para motocicleta.....	47
33. Estimación de ingresos anuales por artículo.....	47
34. Detalle de gastos de apertura	48
35. Flujo neto anual.....	49
36. Flujo de efectivo, año 1.....	50
37. Variación de la TIR por parámetro.....	51
38. Índice de liquidez anual	52
39. Rendimiento sobre ventas anual	53

LISTA DE FIGURAS

1. Proporción de población que posee motocicleta.....	12
2. Proporción de artículos para motocicleta que posee la población	12
3. Proporción de participación de mercado de la oferta	13
4. Factores que toman en cuenta en la compra de artículos para motocicleta.....	13
5. Probabilidad de compra de artículos para motocicleta	14
6. Proporción de precios de las motocicletas pertenecientes a la población.....	14
7. Proporción de la población con intención de compra.....	15
8. Preferencias de método de compra en línea.....	16
9. Proporción de preferencia de método de pago.....	16
10. Proporción de vivienda en el departamento de Guatemala	17
11. Distribución de ingreso promedio mensual.....	17
12. Organigrama de Moto Tienda.....	25
13. Diagrama de gestión de pedidos	32
14. Diagrama de logística de envíos, parte uno.....	33
15. Diagrama de logística de envíos, parte dos	34
16. Diagrama de abastecimiento estratégico.....	35
17. Distribución de espacio en bodega.....	37
18. Análisis de sensibilidad.....	52

RESUMEN

En Latinoamérica la cantidad de usuarios de motocicletas ha ido en aumento durante los últimos años. En países en vías de desarrollo, como en el caso de Guatemala, se han incrementado las ventas de este tipo de vehículo debido a que representa oportunidades económicas y de movilidad para los usuarios. La atracción hacia este tipo de vehículo se hace más relevante cuando se compara con otras opciones de transporte público y masivo. En varios casos la baja calidad y cobertura limitada del transporte público, tiempos de espera y abordaje prolongado, e inseguridad para el usuario hacen que en comparación con otros medios de transporte la motocicleta sea favorecida.

El objetivo de este trabajo es determinar la factibilidad de la apertura de una empresa comercializadora de artículos importados para motocicleta, concentrándose en el departamento de Guatemala. El estudio se realizó durante el primer semestre del 2020 con la intención de iniciar operaciones en los últimos meses del año.

Se establece que la empresa nombrada “Moto Tienda” gestione las operaciones de forma digital. Principalmente a través de una página de internet y perfil en redes sociales, con prioridad de publicidad y atención a los clientes en *Facebook*; permitiendo un mayor alcance de clientes y fácil acceso y aprovechar las nuevas oportunidades que brinda el comercio en línea. De acuerdo con el análisis financiero, la empresa es viable con una tasa interna de retorno de 56.64% en comparación con una tasa mínima atractiva de retorno estimada de 24.04%, considerando gastos de operación, impuestos, inflación, entre otros.

I. INTRODUCCIÓN

El aumento de la adquisición de motocicletas ha provocado efectos positivos y negativos. Este tipo de transporte ofrece beneficios importantes debido a la reducción de costo y tiempo de traslado. Posee pocas o ninguna regulación o restricción para su circulación, añadiendo menores tiempo de traslado especialmente en ciudades de alta congestión vehicular (Rodríguez, D., *et al.*, 2015).

La adquisición y uso de la motocicleta ha sido más atractiva para los usuarios debido a que, los costos de utilizar el automóvil aumentan; lo que hace que las motocicletas conlleven una reducción en los costos de desplazamiento pues son energéticamente más eficientes. La elección del método de transporte por parte de los usuarios no se basa solamente en factores económicos, sino en una combinación en términos de orden monetario, preferencias psicológicas y hábitos de conducta. Las personas toman decisiones tomando en cuenta factores objetivos y preferencias subjetivas. Las cuáles cuando se consideran al modo de elección de transporte pueden poseer implicaciones para el diseño de políticas públicas (Rodríguez, D., *et al.*, 2015).

La dependencia vehicular también puede ser interpretada como un hábito que a la vez puede ser presentado de modo automático y persistente, sin evaluación de alguna otra opción de transporte, sino basada únicamente en experiencia previa. Es decir que, los usuarios que utilicen un tipo de vehículo con frecuencia para viajes de rutina lo seguirán utilizando hasta que tengan experiencias negativas que provoquen un cambio de este hábito (Rodríguez, D., *et al.*, 2015).

II. OBJETIVOS

A. OBJETIVO GENERAL

1. Determinar la factibilidad de la apertura de una empresa comercializadora de artículos importados para motocicleta en el departamento de Guatemala.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los artículos a comercializar con base en la ley de utilidad marginal.
2. Determinar los procesos de importación y distribución de los artículos que cumpla con las estrategias planteadas para la empresa.
3. Establecer los recursos necesarios para el funcionamiento de una empresa comercializadora de artículos para motocicleta.
4. Evaluar la viabilidad financiera de la empresa con base en la obtención de una tasa mínima de retorno (TIR).

III. JUSTIFICACIÓN

En América Latina el parque de motocicletas ha aumentado de manera acelerada en los últimos años. Entre 2008 y 2012 la cantidad de motocicletas en la región aumentó un 81% (CAF, 2013). Las motocicletas brindan un amplio rango de oportunidades, especialmente para la población de bajos recursos (Rodríguez, D., *et al.*, 2015).

El uso masivo de este tipo de vehículo se debe a que es una alternativa a la solución a la alta concentración vehicular en áreas congestionadas. De esta manera, la motocicleta ha surgido como una opción de movilidad para muchas ciudades. Sus características positivas, tales como la reducción en el tiempo de viaje, ha impulsado a los usuarios a cambiar a un vehículo privado que cumpla con las necesidades de viaje. También, el bajo costo de compra de las motocicletas hace que sea un vehículo atractivo en comparación con otro tipo de transporte (Rodríguez, D., *et al.*, 2015).

En países en vías de desarrollo las motocicletas son utilizadas como transporte para el trabajo o escuela. En algunas ciudades de países industrializados su uso aumenta debido a las ventajas económicas que representa en comparación con el automóvil. Algunas características que limitan el uso de este último son: el costo de estacionamiento, combustible, tiempo de viaje y la congestión vehicular (Rodríguez, D., *et al.*, 2015). En el caso de Guatemala, el parque vehicular de motocicleta registrado entre el 2009 y 2019 ha aumentado casi cinco veces (4.89), con un promedio de crecimiento del 14.33% anual (INE, 2019).

Sin embargo, las motocicletas presentan ciertas restricciones que han hecho que se convierta en el método más riesgoso de viaje. Con tasas de mortalidad 35 a 40 veces más altas, en comparación con las de un usuario de automóvil. Dentro de las causas que explica dicho riesgo se encuentran el no uso de equipo de protección, por ejemplo, el casco (Rodríguez, D., *et al.*, 2015).

Considerando la creciente cantidad de usuarios de motocicletas en Guatemala, el potencial a este segmento del mercado y el auge que ha tomado en los últimos años el comercio electrónico de mercancías, se determinará la factibilidad de la apertura de una empresa que comercializa en línea artículos importados para motocicleta. Evaluando la viabilidad a través de distintos análisis; considerando costos, posibles ingresos, oferta y demanda existente en el mercado guatemalteco.

IV. MARCO TEÓRICO

A. LEY DE UTILIDAD MARGINAL

Toda acción implica el uso de medios escasos para el logro de los fines más valorados. El hombre puede elegir usar esos medios escasos para varios fines alternativos y optará por los que más valore. Las necesidades menos urgentes permanecerán insatisfechas. Puede decirse que ordena sus fines según una escala de valores o una escala de preferencias, y estas difieren para cada persona, tanto en contenido como en orden de prioridades. Además, difieren para el mismo individuo en diferentes momentos (Rothbard, N., 1962).

Los sujetos actuantes valoran los medios estrictamente de acuerdo con su valuación de los fines que, según creen, tales medios habrán de satisfacer. Obviamente, el ordenamiento de los bienes de consumo según su valor se hace de acuerdo con los fines que esos bienes van a satisfacer en opinión de los sujetos actuantes (Rothbard, N., 1962).

Es evidente que las cosas son valoradas como medios conforme a su capacidad para alcanzar fines más o menos urgentes. Cada unidad física de un medio (directo o indirecto) que toma parte en la acción humana es valorada por separado. Por lo tanto, al sujeto actuante solo le interesa evaluar aquellas unidades de un medio que intervienen, o que él considera que intervendrán, en su acción concreta. Cada una de las unidades que intervienen en una acción humana concreta es ordenada y evaluada por separado, y solo cuando varias unidades participan juntas en la acción se las evalúa en conjunto (Rothbard, N., 1962).

La consideración importante es la relación entre la unidad a ser adquirida u otorgada y la cantidad de oferta ya disponible para el actor. Así, si no hay unidades disponibles del bien, la primera unidad satisfará la necesidad más urgente que ese bien sea capaz de satisfacer. Si a esta oferta de una unidad se añade una segunda unidad, esta última se utilizará para satisfacer las necesidades más urgentes restantes, pero estas serán menos urgentes que las primeras que fueron satisfechas (Rothbard, N., 1962).

B. BASE IMPONIBLE

La base imponible es aquel monto determinable sobre el cual deberá aplicarse una cantidad porcentual, fijada por la ley, con el fin de calcular el monto total a liquidar en concepto de tributo. Al realizar una importación de mercancías al territorio nacional, el importador deberá calcular y realizar una declaración en la que plasme el valor de dicha mercancía; ese monto total que el importador declare será la base imponible, sobre la cual deberá calcularse los tributos que habrá de pagar para poder ingresar tales bienes al país (Morales, J., 2017).

1. Valor imponible.

Según la Ley del Impuesto de Circulación de Vehículos terrestres, Marítimos y Aéreos, Artículo Número 10, la base imponible aplicable para los vehículos de la Serie Particular se establece sobre el valor de los mismos. El valor del vehículo, salvando los efectos de su depreciación legal, para el sólo efecto de la aplicación del impuesto sobre circulación, se determinará en tablas de valores imponibles, elaboradas anualmente por el Ministerio de Finanzas Públicas, según investigación de los precios que se efectuará juntamente con los importadores, distribuidores y fabricantes (Congreso de la República, Decreto 70-94, art. 10).

C. MERCADEO

El mercadeo, más que cualquier otra función de negocios, se refiere a los clientes. Quizá la definición más sencilla sea la siguiente: el mercadeo es la administración de relaciones redituables con el cliente. La meta doble del mercadeo consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades (Kotler, P. y Armstrong, G., 2012, Pp. 4).

Debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta, sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente. Es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. En un contexto de negocios más estrecho, el *marketing* incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de estos (Kotler, P. y Armstrong, G., 2012, Pp. 5).

1. Marketing Mix.

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro grandes grupos, denominados las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta que satisfaga una necesidad. La empresa debe integrar cada herramienta de la mezcla de marketing en un amplio programa de marketing integrado que comunique y entregue el valor pretendido a los clientes elegidos (Kotler, P. y Armstrong, G., 2012, Pp. 12).

2. Puntos de contacto.

La mayoría de las empresas están inundadas de información sobre sus clientes. De hecho, las compañías inteligentes captan información en cualquier posible punto de contacto con el cliente. Tales puntos de contacto incluyen las compras del cliente, los contactos con la fuerza de ventas, las llamadas de servicio y apoyo, las visitas al sitio de Internet, las encuestas de satisfacción, las interacciones de crédito y pagos, los estudios de investigación de mercados, es decir, cualquier contacto entre cliente y empresa (Kotler, P. y Armstrong, G., 2012, Pp. 12-13).

D. CONTROL DE INVENTARIO

El propósito básico del análisis del inventario en la manufactura y los servicios es especificar cuándo es necesario pedir más piezas, y qué tan grandes deben ser los pedidos. Muchas empresas suelen establecer relaciones con los proveedores a más largo plazo para cubrir sus necesidades quizá de todo un año. Esto cambia las cuestiones de “cuándo” y “cuántos pedir” por “cuándo” y “cuántos entregar” (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 547-548).

1. Modelo de inventario de pedido fijo.

Los modelos de cantidad de pedido fijo tratan de determinar el punto específico, R, en que se hará un pedido, así como el tamaño de este, Q. El punto de pedido, R, siempre es un número específico de unidades. Se hace un pedido de tamaño Q cuando el inventario disponible, actualmente en existencia o en pedido, llega al punto R. La posición del inventario se define como la cantidad disponible más la pedida menos los pedidos acumulados (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 555).

Un sistema de cantidad de pedido fijo vigila en forma constante el nivel del inventario y hace un pedido nuevo cuando las existencias alcanzan cierto nivel, R. El peligro de tener faltantes en ese modelo ocurre sólo durante el tiempo de entrega, entre el momento de hacer un pedido y su recepción. Se establece el punto de volver a pedir para cubrir la demanda esperada durante el tiempo de entrega más el inventario de seguridad determinados por el nivel de servicio deseado. En cuanto al procedimiento, cada vez que se toma una unidad del inventario, se registra el retiro y la cantidad restante se compara de inmediato con el punto de volver a hacer un pedido. Si está por debajo de este punto, se piden Q piezas. En los inventarios de seguridad se toma en cuenta el elemento de la incertidumbre (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 556).

2. Modelo de inventario de periodo fijo.

En el sistema de periodo fijo, se toma la decisión de hacer un pedido después de contar o revisar el inventario. El hecho de hacer un pedido o no depende de la posición del inventario en ese momento. Generan cantidades de pedidos que varían de un periodo a otro, dependiendo de los índices de uso. Por lo general, para esto es necesario un nivel más alto de inventario de seguridad que en el sistema de cantidad de pedido fijo (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 554).

Los modelos de periodo fijo se basan en el tiempo. El inventario se cuenta sólo en algunos momentos, como cada semana o cada mes. Es posible que una demanda alta haga que el inventario llegue a cero justo después de hacer el pedido. Esta condición pasará inadvertida hasta el siguiente periodo de revisión; además, el nuevo pedido tardará en llegar. Por lo tanto, es probable que el inventario se agote durante todo el periodo de revisión, T, y el tiempo de entrega, L. Por consiguiente, el inventario de seguridad debe ofrecer una protección contra las existencias agotadas en el periodo de revisión mismo, así como durante el tiempo de entrega desde el momento en que se hace el pedido hasta que se recibe (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 554, 562).

3. Inventario de seguridad.

Se define como las existencias que se manejan además de la demanda esperada. En una distribución normal, ésta sería la media. El inventario de seguridad se puede determinar con base en varios criterios diferentes. Un enfoque común es que una compañía establezca que cierto número de semanas de suministros se van a almacenar en el inventario. Sin embargo, es mejor utilizar un enfoque que capte la variabilidad en la demanda (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 558).

4. Planeación de inventario ABC.

Cualquier sistema de inventario debe especificar el momento de pedir una pieza y cuántas unidades ordenar. Casi todas las situaciones de control de inventarios comprenden tantas piezas que no resulta práctico crear un modelo y dar un tratamiento uniforme a cada una. Para evitar este problema, el esquema de clasificación ABC divide las piezas de un inventario en tres grupos: volumen de dólares alto (A), volumen de dólares moderado (B) y volumen de dólares bajo (C). El volumen en dinero es una medida de la importancia; una pieza de bajo costo, pero de alto volumen puede ser más importante que una pieza cara, pero de bajo volumen (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 569).

Si el uso anual de las piezas de un inventario se presenta según el volumen de dólares, por lo regular, la lista muestra que un número reducido de piezas representa un volumen de dólares alto y que muchas piezas conforman un volumen de dólares bajo. La estrategia ABC divide esta lista en tres grupos según el valor: las piezas A constituyen casi 15% más alto de las piezas, las piezas B 35% siguiente y el último 50% de las piezas C (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 569).

El propósito de clasificar las piezas en grupos es establecer el grado de control apropiado sobre cada uno. En forma periódica, por ejemplo, las piezas de la clase A quizás estén más controladas con pedidos semanales, las piezas B se podrían pedir cada dos semanas y las piezas C cada uno o dos meses (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 570).

En ocasiones, una pieza puede ser crítica para un sistema si su ausencia provoca una pérdida significativa. En este caso, sin importar la clasificación de la pieza, es posible mantener existencias suficientemente altas para evitar que se agote. Una forma de asegurar un control más estrecho es asignar a esta pieza una A o una B, clasificándola en una categoría aun cuando su volumen de dólares no garantice su inclusión (Chase, R., *et al*, 2009, Pp. 570).

E. INCOTERMS

El objetivo de los Incoterms es el de establecer un conjunto de normas internacionales para la interpretación de los términos más utilizados en el comercio internacional, velando por la seguridad jurídica en las compraventas internacionales. Así, quedan delimitados con precisión los derechos y las obligaciones de exportadores e importadores. Así, podrán limitarse las incertidumbres derivadas de las distintas interpretaciones de tales términos en diferentes países. En cualquier caso, a pesar de estar ampliamente extendido en la práctica, su aceptación por parte del comprador y vendedor es voluntaria y, de producirse, habrá de figurar en el contrato de compraventa (AFI, 2020).

La Cámara de Comercio Internacional (CCI) publicó por primera vez en 1936 una serie de reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales. Dichas reglas fueron conocidas con el nombre de Incoterms 1936. A ellas se les han ido introduciendo enmiendas y adiciones en los años 1953, 1967, 1976, 1980, 1990, 2000, 2010 y, la última, en 2020, a fin de actualizarlas teniendo en cuenta las prácticas comerciales internacionales más recientes (AFI, 2020).

1. Cualquier modo de transporte.

Aptos incluso para cualquier modo de transporte, o si se utiliza más de un modo. Incluyendo los casos en que se utiliza el buque para la realización de parte del transporte de las mercancías (AFI, 2020).

a. EXW.

“En fábrica” significa que el exportador realiza la entrega de la mercancía cuando la pone a disposición del importador en el establecimiento del exportador o en otro lugar convenido (es decir, taller, fábrica, almacén, etc.), sin despacharla para la exportación ni cargarla en un vehículo receptor. Conlleva obligaciones mínimas para el exportador, y máxima asunción de costes y riesgos por parte del importador. Para las operaciones de comercio exteriores más apropiado el uso de FCA (AFI, 2020).

b. FCA.

“Franco Transportista” significa que el exportador entregará la mercancía al transportista o persona indicada por el importador, en el lugar acordado, cargando la mercancía en el medio de transporte provisto por el importador, dentro de las instalaciones del exportador, o poniendo la mercancía a disposición del transportista o persona indicada por el importador, en el medio de transporte del exportador, preparada para su descarga (AFI, 2020).

“Transportista” significa cualquier persona que, en un contrato de transporte, se compromete a efectuar o hacer efectuar un transporte por ferrocarril, carretera, aire, mar, vías navegables interiores o por una combinación de esos modos (AFI, 2020).

c. CPT.

“Transporte Pagado Hasta” significa que el exportador entregará la mercancía al transportista que haya contratado (u otra persona designada por el propio exportador), en el lugar acordado por el exportador y el importador. El transportista llevará la mercancía desde este lugar / punto de entrega hasta el lugar / punto de destino (AFI, 2020).

La obligación del exportador de entregar la mercancía termina con la entrega de la misma al transportista y no con la llegada de la mercancía al lugar de destino. Sin embargo, el exportador asume los costes del transporte hasta el lugar / punto de destino acordado (AFI, 2020).

d. CIP.

“Transporte y Seguro Pagados hasta” significa que El exportador entregará la mercancía al transportista que haya contratado (u otra persona designada por el propio exportador), en el lugar acordado entre exportador e importador. El transportista llevará la mercancía desde este lugar / punto de entrega hasta el lugar / punto de destino. El riesgo de pérdida o daño de la mercancía es transferido por el exportador al importador en el lugar o punto de entrega de dicha mercancía (AFI, 2020).

e. DAP.

“Entregada en lugar convenido” supone que el exportador entrega la mercancía una vez sea puesta a disposición del importador en el lugar convenido, antes de descargarla. El exportador tendrá que satisfacer los costes de descarga de la mercancía en el lugar de destino si así lo recoge el contrato de transporte que ha formalizado; a menos que exportador e importador hayan acordado otra cosa (AFI, 2020).

f. DPU.

“Entregada en el lugar de descarga”, es un término que, como elemento novedoso en los Incoterms 2020, reemplaza la regla DAT (Entregada en terminal) de los Incoterms 2010 aportando más flexibilidad en cuanto al tipo de punto de entrega de la mercancía en destino (no solo una “terminal”). Es la única regla que exige al exportador la descarga de la mercancía en el lugar convenido. La transmisión de riesgos del exportador al importador se produce en el punto de entrega acordado (AFI, 2020).

g. DDP.

“Entregada Derechos Pagados” significa que el exportador entrega la mercancía poniéndola a disposición del importador, tras realizar los trámites aduaneros de importación (en el país de destino), lista para ser descargada desde el medio de transporte utilizado, en el lugar / punto de destino acordado. Es el término comercial que conlleva más obligaciones para el exportador y, por consiguiente, obligaciones mínimas para el importador. Es importante que las partes, exportador e importador, especifiquen el punto de entrega dentro del lugar de destino convenido. El exportador asumirá los costes y riesgos hasta ese punto (AFI, 2020).

2. Transporte marítimo por vías navegables de interior.

Cuando el punto de entrega se localiza en un puerto, y el lugar al cual se transportan las mercancías para el comprador, importador, también (AFI, 2020).

a. FOB.

“Franco a Bordo” significa que el exportador entregará la mercancía a bordo del buque designado por el importador, en el puerto de embarque convenido (en la forma habitual en dicho puerto). También es posible que el exportador obtenga la mercancía ya entregada en estas condiciones (a bordo del buque), como en los casos de materias primas, u otras mercancías asociadas a ventas en cadena (AFI, 2020).

b. FAS.

“Franco al Costado del Buque” significa que el exportador entregará la mercancía colocándola al costado del buque designado por importador, en el punto de carga fijado por dicho importador, dentro del puerto de embarque convenido (siguiendo las prácticas operativas de este puerto). También cabe la posibilidad de que el exportador obtenga la mercancía así entregada, al costado del buque, para el embarque; como en los casos de materias primas, u otras mercancías asociadas a ventas en cadena (AFI, 2020).

Este término sólo se puede emplear con medios de transporte marítimo y por vías navegables de interior. Los costes y gastos de manipulación de la mercancía son variables, de acuerdo con la práctica del puerto elegido (AFI, 2020).

c. CIF.

“Coste, Seguro y Flete” significa que el exportador entrega la mercancía a bordo del buque designado, de acuerdo con las prácticas (operativa) del puerto. También es posible que el exportador obtenga la mercancía ya entregada en estas condiciones para su transporte hasta destino (AFI, 2020).

El riesgo, asumido por el importador, de pérdida o daño de la mercancía durante el transporte estará cubierto por el seguro que ha de contratar el exportador. No obstante, este último sólo está obligado a adquirir un seguro con una cobertura mínima. Por lo que, si el importador desea ampliarla, será él quien asuma los costes adicionales (AFI, 2020).

d. CFR.

“Coste y Flete” significa que, al igual que FOB, El exportador entrega la mercancía a bordo del buque designado, de acuerdo con las prácticas del puerto. Es posible asimismo que el exportador ya obtenga la mercancía así entregada, como en los casos de materias primas, u otros asociados a ventas en cadena (AFI, 2020).

El exportador puede tener que satisfacer los costes de descarga de la mercancía en el puerto de destino si así lo recoge el contrato de transporte que ha formalizado; a menos que las partes (exportador e importador) hayan acordado otra cosa (AFI, 2020).

V. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

A. ANÁLISIS DE DEMANDA

1. Población.

Para la presente investigación se estableció la población como la cantidad de motocicletas registradas en el parque vehicular en el departamento de Guatemala. Tomando en cuenta, los precios de motocicletas dentro de un rango de Q2,000.00 a Q60,000.0, de acuerdo con los valores imponibles de la SAT. Dentro de la categoría se incluyen trimotos, cuatrimotos y *scooter*.

Tomando en cuenta el parque vehicular hasta diciembre de 2019, con un total de 3,795,178 vehículos a nivel nacional. Se determina que, durante el mismo año, la proporción de vehículos en el departamento de Guatemala es de 43.47%; el departamento con el valor más alto en el país. Por otra parte, el porcentaje de motocicletas a nivel nacional es de 40.16% durante el último año. De manera que, se estima que en el departamento de Guatemala se registraron 662,546 motocicletas durante el 2019.

Para determinar la proporción de motocicletas dentro del rango de precios mencionado anteriormente, se utilizó dos fuentes de consulta. La primera, bases de datos de Valores Imponibles de 2018 a 2020 de vehículos, publicadas por la SAT, en las cuales indica el valor anual según el modelo, línea y otras características de las motocicletas. Y segundo, bases de datos publicadas por la INE, que contienen el parque registrado de motocicletas durante los últimos cinco años detallando marca, línea y otras características. Al relacionar ambas bases de datos la información se clasificó en rangos de precios para obtener la proporción de motocicletas que se encuentran dentro del rango de precio entre Q2,000.00 a Q60,000.00.

Dado que la población de estudio no es la cantidad de motocicletas, si no los usuarios de este tipo de vehículo, se asume que cada motocicleta registrada posee un único usuario (el propietario). Así la cantidad de motocicletas en el parque vehicular es igual a la cantidad de usuarios activos de motocicletas en el departamento de Guatemala, dentro de los rangos mencionados sumando el 98.64% de la proporción.

Cuadro 1, *Clasificación de motocicletas según el precio*

	Mínimo	Máximo	Proporción
Bajo	Q2,000.00	Q10,000.00	51.84%
Medio-bajo	Q10,001.00	Q20,000.00	40.59%
Medio	Q20,001.00	Q60,000.00	6.20%
Medio-alto	Q60,001.00	Q150,000.00	1.15%
Alto	Q150,001.00	Q260,000.00	0.21%

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2, Cálculo de la población

	Proporción	Total
Parque vehicular	100.00%	3,795,178
Motocicletas total país	40.16%	1,524,121
Motocicletas departamento de Guatemala	43.47%	662,546
Categoría de precio bajo y medio	98.64%	653,551
Población de la investigación		653,551

Fuente: Elaboración propia.

Con esta información, se pondera el parque vehicular en Guatemala y se establece una población de estudio para la investigación de 653, 551 usuarios que poseen una motocicleta con un precio estimado entre Q2,000.00 a Q60,000.00.

2. Muestra.

El tamaño de muestra a utilizar para la recolección de datos representativos de la población se determinó utilizando la fórmula para población finita. Considerando factores del entorno en el año que se realiza esta investigación, en relación con la enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2, se establece un 5% de error muestral. Debido a las medidas que se deben tomar para evitar la propagación de este virus, se realizó la encuesta en línea, con distribución a través de publicaciones en redes sociales. El cálculo se presenta a continuación:

$$n = \frac{z^2 * p * (1 - p) * N}{E^2 * (N - 1) + z^2 * p + (1 - p)} \quad (1)$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- z = Nivel de confianza (90%) = 1.645
- p = Proporción = 0.5
- E = Error muestral = 5%
- N = Población total = 653, 551

$$n = \frac{1.645^2 * 0.5 * (1 - 0.5) * 653, 551}{0.05^2 * (653, 551 - 1) + 1.645^2 + 0.5 * (1 - 0.5)} = 270$$

El resultado es de 270 elementos muestrales, que representan la población en estudio de los usuarios de motocicleta seleccionados.

3. Recolección de datos.

Los datos presentados a continuación fueron recolectados utilizando plataformas virtuales. Principalmente en la aplicación de *Facebook*, publicando la encuesta en distintos grupos y perfiles. Tomando en cuenta, que las personas habitan en el departamento de Guatemala. El objetivo de la encuesta fue conocer las preferencias del consumidor en el mercado de artículos para motocicleta. Considerando también, las preferencias respecto a plataformas en línea, distribución, método de pago, entre otras.

a. Pregunta 1: ¿Posee una motocicleta?

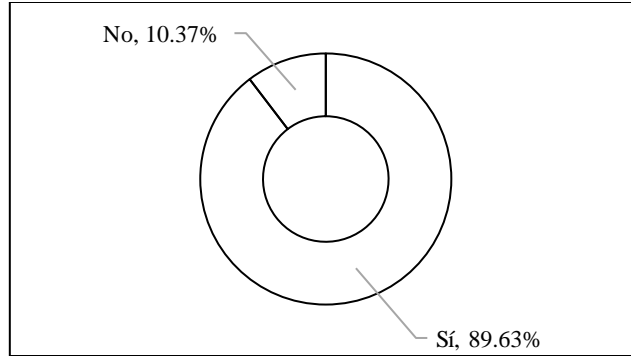


Figura 1. Proporción de población que posee motocicleta.
Fuente: Elaboración propia

Dentro de las personas que respondieron esta encuesta, el 89.63% forma parte de la población objetivo para la investigación. El resto no se tomó en cuenta respecto a las preferencias en el mercado de artículos para motocicleta pues no posee este medio de transporte, pero si en las preferencias de ventas en línea y métodos de pago.

Los usuarios adquirieron una motocicleta principalmente debido al tiempo en el tráfico y facilidad de traslado. Con una proporción de 62.81% y 60.74%, respectivamente. Asimismo, el tercer motivo por las que adquieren este tipo de vehículo es para poder trabajar. Ver en anexo 2, Preguntas de estudio de mercado, Cuadro 41.

b. Pregunta 2: ¿Qué equipo o artículos para motocicleta posee actualmente?

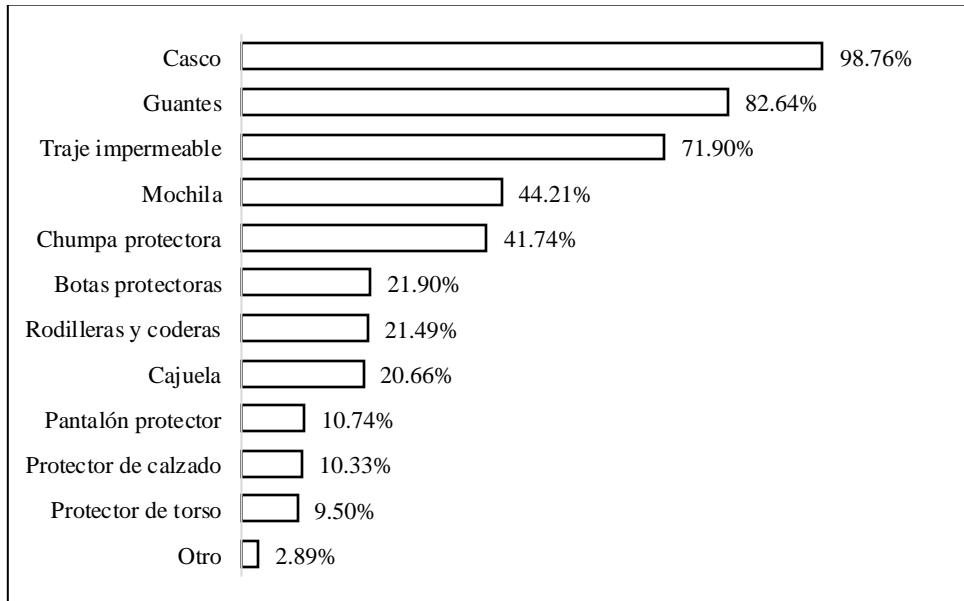


Figura 2. Proporción de artículos para motocicleta que posee la población
Fuente: Elaboración propia

La proporción más alta de tenencia respecto a los artículos para motocicleta son: casco, guantes y traje impermeable. Utilizados principalmente para la protección ante los agentes climáticos. Por último, se encuentra el protector de torso. La proporción de artículos que ya posee la población se tomará en cuenta para la proyección de ventas.

c. Pregunta 3: ¿En qué tienda(s) ha adquirido artículos de motocicleta?

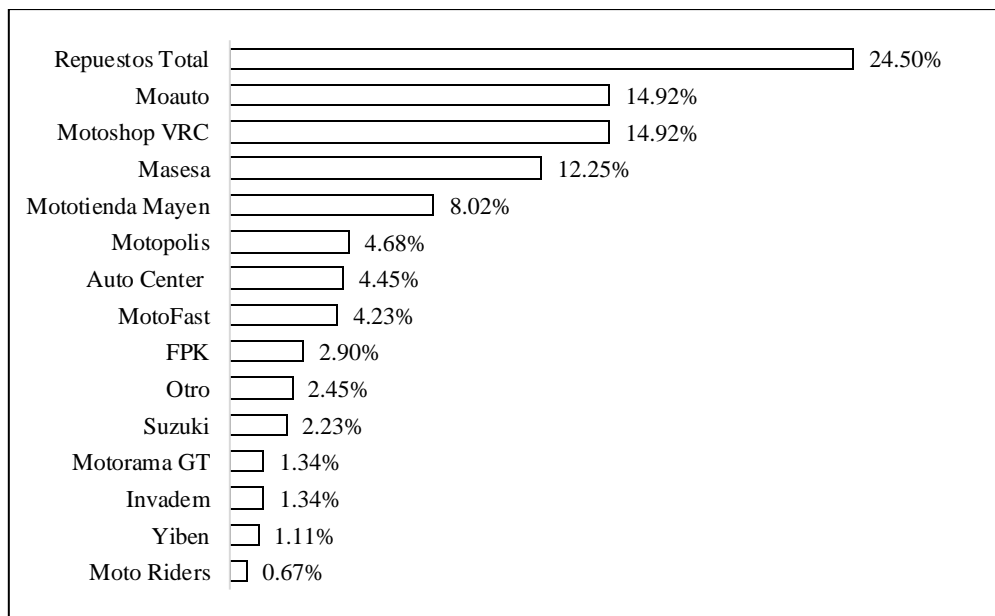


Figura 3. Proporción de participación de mercado de la oferta

Fuente: Elaboración propia

La participación de mercado se encuentra concentrado en cuatro tiendas, como se puede observar. La proporción más alta se encuentra en Repuesto Total, con 24.5% de participación. Los precios promedio por artículo de los competidores con mayor participación de mercado se considerará para conocer la valoración de la oferta. En la categoría de otros se agrupó a comercios mencionados con un porcentaje poco significativo.

De acuerdo con los patrones de compra de la población, al momento de compra los consumidores toman en cuenta el precio como uno de los factores más importantes, con 46.64% de proporción. Por último, consideran a la marca (12.95%) como un factor poco importante cuando adquieren artículos para motocicleta. Por lo que, al establecer los precios se considerará la disposición a pagar de la población objetivo.

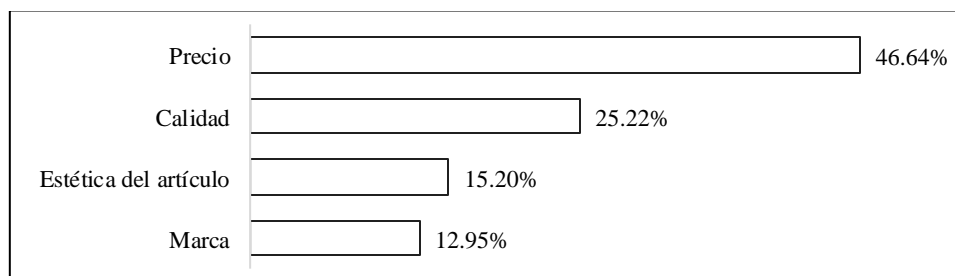


Figura 4. Factores que toman en cuenta en la compra de artículos para motocicleta

Fuente: Elaboración propia

d. Pregunta 4: Seleccione de 1 a 5 los siguientes artículos según su probabilidad de compra. Siendo 1 probabilidad baja y 5 la probabilidad más alta.

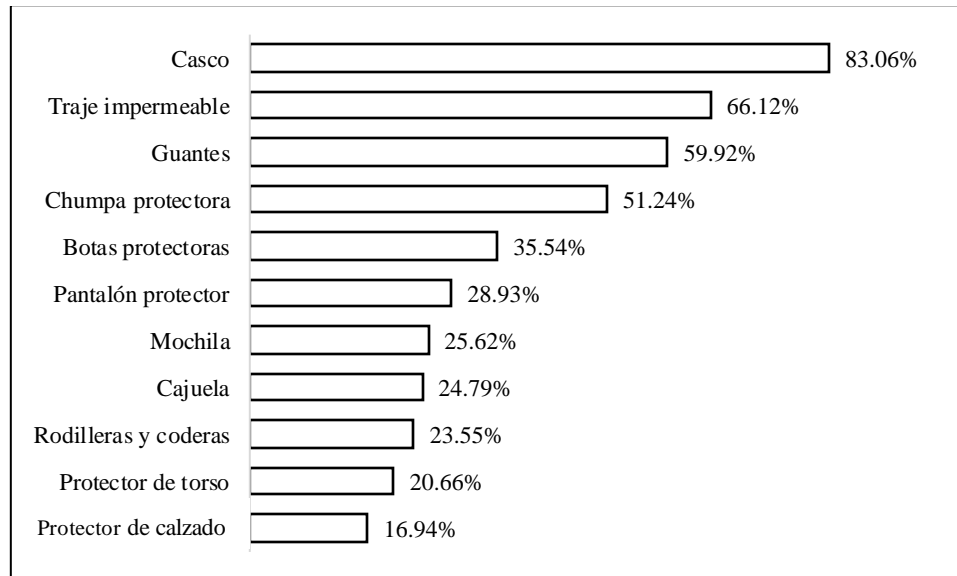


Figura 5. Probabilidad de compra de artículos para motocicleta. *Nota.* Los valores corresponden únicamente de la probabilidad alta de compra.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos, el casco es al artículo que posee una probabilidad más alta de compra por parte de la población objetivo. Seguido por el traje impermeable con 66.12% de probabilidad de compra.

La intención de compra también se ve reflejada en la frecuencia en la que los usuarios adquieren los artículos para motocicleta. De acuerdo con los resultados la población (62.40%) compra más de dos artículos al año. Ver en anexo 2, Preguntas de estudio de mercado, Cuadro 44.

e. Pregunta 5: ¿En qué rango de precio se encuentra la motocicleta que posee?

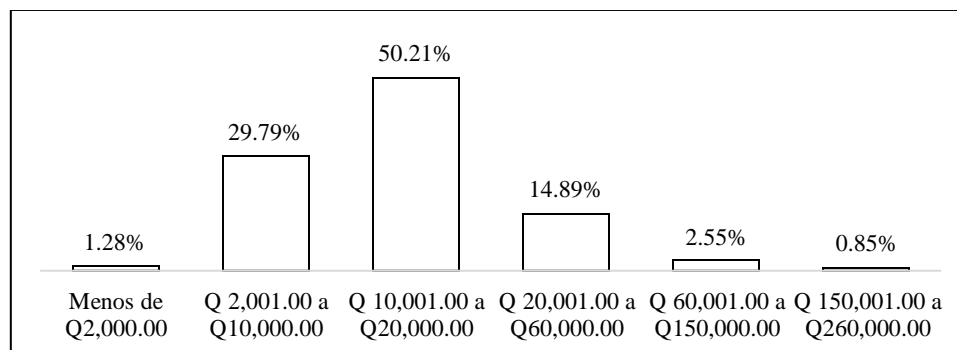


Figura 6. Proporción de precios de las motocicletas pertenecientes a la población

Fuente: Elaboración propia

El rango de precios de motocicletas se concentra en Q 10,000.00 a Q 20,000.00, representando a la mitad de la población. La proporción de la población para el cálculo de la muestra es del 96.17% de los usuarios encuestados. Esta proporción se tomará en cuenta en la proyección de ventas.

f. **Pregunta 6:** Seleccione un rango de valor dentro del que está dispuesto a pagar por cada artículo

Cuadro 3, Disposición a pagar por artículo para motocicleta

	Menos de Q100	Q101-Q400	Q401.00-Q800	Q801-Q1,200.00	Más de Q1,200
Casco	1.24%	25.62%	37.60%	17.36%	18.18%
Guantes	33.47%	48.35%	10.33%	4.96%	2.89%
Rodilleras y coderas	29.75%	43.39%	19.83%	4.13%	2.89%
Protector de torso	34.30%	39.67%	18.18%	3.72%	4.13%
Chumpa protectora	10.74%	23.97%	37.60%	11.16%	16.53%
Pantalón protector	19.42%	35.54%	26.03%	9.92%	9.09%
Botas protectoras	21.07%	34.71%	23.97%	9.09%	11.16%
Mochila	32.23%	48.76%	12.40%	3.31%	3.31%
Cajuela	24.79%	48.76%	15.29%	5.79%	5.37%
Protector de calzado	51.65%	35.54%	9.50%	2.07%	1.24%
Traje impermeable	9.92%	40.50%	40.50%	5.79%	2.89%

Fuente: Elaboración propia

Se considerará el rango de precio con el porcentaje más alto en cada artículo para motocicleta para establecer un precio de comercialización competitivo. Debido a que, la población toma en cuenta el precio como uno de los factores más importantes al momento de compra, como se observa en la Figura 4. Al valorar los artículos se tomará en cuenta los rangos con mayor proporción. Por ejemplo, el 37.58% está dispuesto a pagar entre Q 401.00 a Q 800.00 por un casco que cumpla con las necesidades de cada usuario.

Pregunta 7: ¿Se encuentra interesado en adquirir artículos de motocicleta en línea?

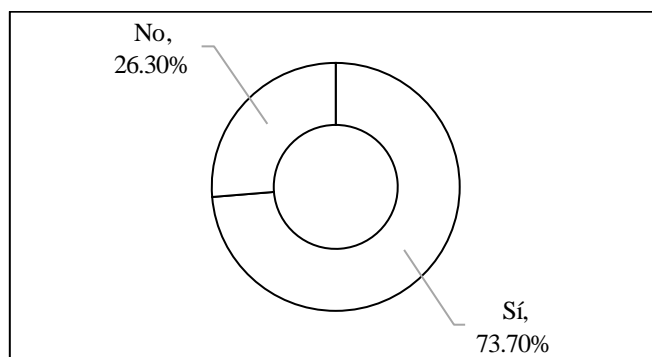


Figura 7. Proporción de la población con intención de compra
Fuente: Elaboración propia

El 73.70% de las personas encuestadas se encuentran interesadas en adquirir artículos para motocicleta en línea. Asimismo, de esta proporción el 96.17% posee una motocicleta con rangos de valor seleccionados para el cálculo de muestra. Esta proporción se tomará en cuenta en la proyección de ventas.

g. Pregunta 8: ¿Qué método de compra en línea prefiere?

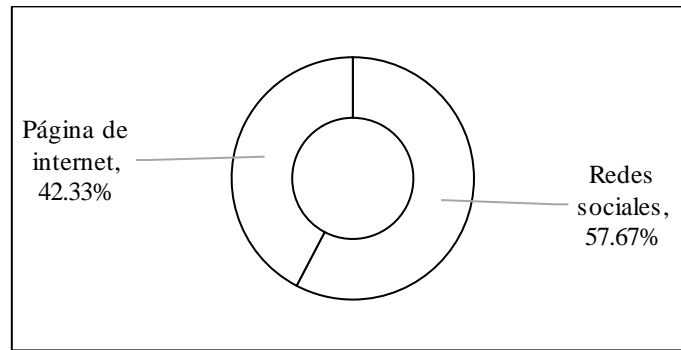


Figura 8. Preferencias de método de compra en línea
Fuente: Elaboración propia

El método de compra preferido por la población son las redes sociales con poca diferencia sobre las páginas de internet. Por lo que, se establece plataforma en línea en ambos métodos para Moto Tienda. Pero con priorización de atención y publicidad en las redes sociales.

La frecuencia de uso entre las redes sociales en las que se puede establecer un perfil empresarial, para realizar ventas en línea se concentra en *Facebook*. Asimismo, el 91.30% de los usuarios que compran en línea lo ha realizado en *Facebook* y el resto por medio de *Instagram* (8.70%). Ver en anexo 2, Preguntas de estudio de mercado, Cuadro 52. Por lo que, inicialmente se deberá cargar la información básica todos los medios digitales en los que tenga presencia Moto Tienda, con prioridad en *Facebook*, creando contenidos informativos que se apoyen en el posicionamiento deseado de la marca y el segmento al que va dirigida, así como los productos y precios disponibles.

h. Pregunta 9: ¿Qué método de pago utiliza con mayor frecuencia al realizar compras por alguna red social?

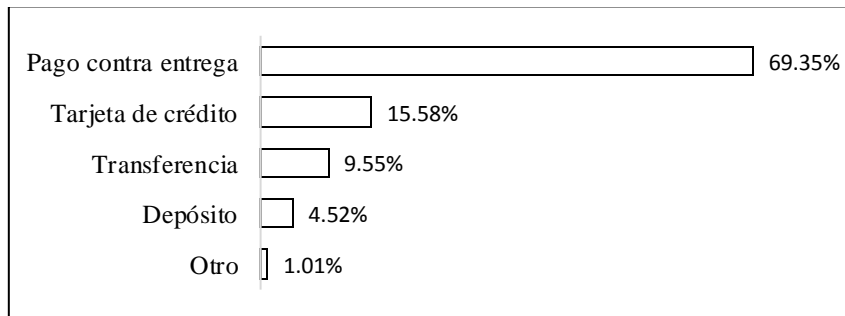


Figura 9. Proporción de preferencia de método de pago
Fuente: Elaboración propia

El pago contra entrega es el método de preferencia por más de la mitad de la población. El pago con tarjeta de crédito y transferencia le siguen, con una proporción similar entre estos. El método de pago preferido por la población será considerado al establecer las estrategias internas.

Respecto a servicio se enfoca en cubrir todo el proceso de compra en línea permitiendo a los posibles compradores la facilidad en los métodos de pago, priorizando la logística del cobro contra entrega de los artículos a comercializar.

i. Pregunta 10: ¿En qué municipio reside?

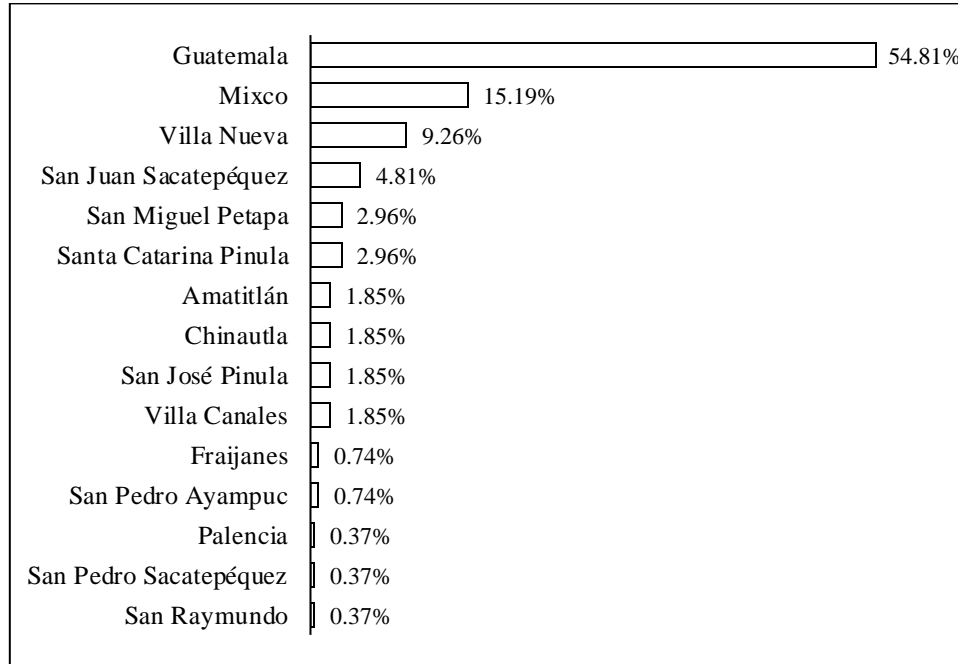


Figura 10. Proporción de vivienda en el departamento de Guatemala
Fuente: Elaboración propia

Más de la mitad de la población en estudio reside en el municipio de Guatemala, seguido por Mixco y Villa Nueva con un porcentaje de 16.09% y 9.77%, respectivamente. La residencia de la población se tomará en cuenta en la segmentación de publicidad y proyecciones de gastos.

j. Pregunta 11: ¿Cuál es su ingreso mensual promedio?

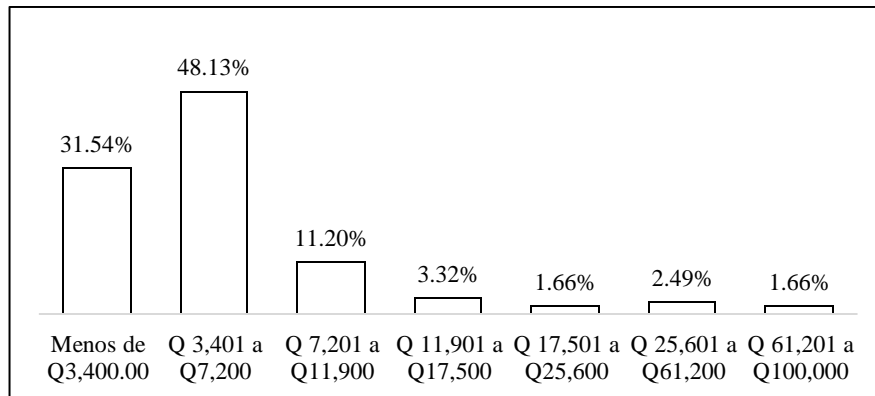


Figura 11. Distribución de ingreso promedio mensual
Fuente: Elaboración propia

La distribución de ingresos promedio mensuales se concentra, cerca de la mitad, en el rango de Q3,401.00 a Q7,200.00. Le sigue la población con un ingreso promedio mensual menor a Q3,400.00, con el 33.54% de la proporción. total.

B. ANÁLISIS DE LA OFERTA

En el departamento de Guatemala se encuentra una alta variedad de comercios que ofrecen artículos para motocicleta. Sin embargo, no en todas ofrecen todos los artículos para la protección del usuario. Los principales competidores se analizan tomando en cuenta: plataformas de venta, método de distribución, precio promedio, porcentaje de artículos para motocicleta (sobre los 11 considerados a lo largo de la investigación) y participación de mercado. En relación del precio promedio, se comparará únicamente el precio del casco, pues es el artículo que posee aproximadamente toda la población.

1. Competidores principales

a. Repuesto total.

Inicia operaciones en el año de 1986, con una sucursal en la zona 9 de la ciudad de Guatemala. Con el objetivo de vender repuestos genéricos de calidad, comercializando productos fabricados en Asia. También, ofrece artículos para motocicleta de marcas reconocidas en el mercado. La misión de Repuesto total es ser el número uno en satisfacción al cliente a través de la mejor continua. Actualmente, cuenta con diez sucursales ubicadas dentro del departamento de Guatemala.

b. Motoshop VRC: inicia operaciones en 1,973, para ofrecer en Guatemala, la más amplia selección de motos, repuestos y accesorios. En el 2005 Motoshop VRC comienza a crecer a Centro América. En la actualidad, son una cadena de más de 60 tiendas ubicadas en Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Operan bajo el sistema de Franquicias; cada franquicia es operada por personal capacitado y con un claro concepto de servicio al cliente.

c. Moauto: En Motos y Autos S.A. cuentan con más de 40 años de experiencia en la venta de repuestos y partes para vehículos. Poseen 3 salas de ventas en el departamento de Guatemala, una de estas especializada en repuestos y artículos para motocicleta.

d. Masesa: esta empresa fue fundada en 1990, bajo el nombre de Mayor Servicios, S.A., con el objetivo de vender servicios de arrendamiento de motocicletas a empresas de mensajería y reparto a domicilio. Cuatro años después se determina por los ejecutivos buscar la expansión del negocio, abriendo operaciones comerciales de su taller de servicio y reparación de motocicletas, reafirmando pasos estratégicos comerciales. Para establecer el liderazgo en la región, en el año 2003 se construyen dos plataformas legales y comerciales, para la distribución de productos en el mercado centroamericano, Belice, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Actualmente posee una sala de ventas y tres talleres ubicados dentro del departamento de Guatemala.

Cuadro 4, *Análisis de competidores principales*

	Repuesto total	Motoshop VRC	Moauto	Masesa
Participación de mercado	24.50%	14.92%	14.92%	12.25%
Artículos ofrecidos	100.00%	83.33%	66.67%	58.33%
Tienda física	Sí	Sí	Sí	Sí
Servicio de venta en línea	Sí	Sí	No	Sí
Servicio a domicilio	Sí	Sí	No	Sí
Precio promedio casco	Q1,441.50	Q518.33	Q368.00	Q600.95

Fuente: Elaboración propia

Los competidores con mayor participación de mercado ofrecen artículos para motocicleta en tienda física, el 75% también ofrece el servicio de venta en línea y servicio a domicilio. También, ofrecen al menos siete artículos de los once que se analizan en esta investigación.

2. Otros competidores

Para la investigación de precios se analizó a once comercios que ofrecen artículos para motocicleta, el 90.91% poseen tienda física y plataforma en línea. El 81.82% posee un perfil en Facebook y el 63.64% disponen de página de internet. Todos los competidores ofrecen repuestos y otros accesorios, adicionalmente a los artículos para motocicleta analizados en esta investigación. Asimismo, al menos la mitad venden motocicletas de marcas variadas.

Cuadro 5, *Análisis de competidores*

Comercio	Física/En línea	Página de internet	Envío a domicilio	Cobro
Mototienda Mayen	Física	No	Sí	No
Motopolis	Física	Sí	Sí	Sí
MotoFast	Física	Sí	Sí	Sí
Motorama Gt	Física	Sí	Sí	No
Moto Riders	Física	No	No	N/A
Transmotos y servicios	Física	No	Sí	Sí
Racepoint	En línea	No	Sí	No

Nota. En la tabla se excluyen los competidores principales.

Fuente: Elaboración propia

3. Valor esperado de artículos. Los competidores dentro del mercado de artículos para motocicleta ofrecen distintos rangos de precios. Cada competidor puede incluir dentro de su catálogo de artículos más de un accesorio, con distintas características. Por ejemplo, los guantes de cuero y tela poseen distintos precios principalmente por los materiales con los que son confeccionados. De manera que, se realizó un análisis de cuatro competidores considerando hasta cinco variedades por artículo. Los resultados se detallan a continuación.

Cuadro 6, *Precio promedio de artículos para motocicleta por competidor*

	Repuesto total	Moauto	Masesa	Motoshop VRC
Casco	Q1,441.50	Q368.00	Q600.95	Q518.33
Guantes	Q324.42	Q55.00	Q298.33	Q203.33
Rodilleras y coderas	Q321.50	Q296.00	-	Q200.00
Protector de torso	Q399.00	-	-	-
Chumpa protectora	Q1,484.40	-	Q304.00	Q768.00
Pantalón protector	Q676.67	-	Q361.66	-
Botas protectoras	Q739.60	Q106.00	Q511.66	Q482.00
Mochila	Q337.00	Q245.00	Q675.00	Q285.00
Cajueta	Q426.00	Q284.00	Q1,070.74	Q300.00
Protector de calzado	Q62.25	-	-	Q115.00
Traje impermeable	Q513.00	Q180.00	-	Q371.38

Fuente: Elaboración propia

El precio promedio de los competidores principales será considerado al establecer los precios de los artículos para Moto Tienda. Por otra parte, para obtener un indicador de precio general del mercado un análisis de la distribución por precios de los competidores, considerando los precios de once comercios dentro del departamento de Guatemala.

Cuadro 7, *Distribución de precios de competidores*

	Menos de Q100	Q101-Q400	Q401.00-Q800	Q801-Q1,200	Más de Q1,200
Casco	3.23%	24.19%	30.65%	3.23%	38.71%
Guantes protectores	17.54%	54.39%	22.81%	1.75%	3.51%
Mochila	3.70%	55.56%	22.22%	14.81%	3.70%
Rodilleras y coderas	11.11%	72.22%	16.67%	0.00%	0.00%
Chumpa protectora	0.00%	21.05%	21.05%	21.05%	36.84%
Traje impermeable	0.00%	61.54%	38.46%	0.00%	0.00%
Protector de calzado	38.46%	61.54%	0.00%	0.00%	0.00%
Botas protectoras	0.00%	13.33%	33.33%	3.33%	50.00%
Protector de torso	0.00%	28.57%	14.29%	7.14%	50.00%
Cajuela	2.22%	37.78%	24.44%	13.33%	22.22%
Pantalón protector	0.00%	13.33%	20.00%	13.33%	53.33%

Fuente: Elaboración propia

Los comercios considerados en la Cuadro 7 se seleccionaron teniendo presente los resultados de la investigación de mercado. Sin embargo, no todos los competidores ofrecen todos los artículos; como se observa en el Cuadro 6 con los competidores principales. Los valores marcados en negrilla representan los porcentajes más altos en los que se concentran los precios de los competidores por artículo. Se puede observar que en algunos artículos, como en el casco, las valoraciones del mercado no coinciden a totalidad. En este caso los posibles compradores están dispuestos a pagar en su mayoría entre Q401.00 y Q800.00, un rango muy inferior al rango de mayor concentración por parte de la oferta.

La fijación de precios se hará según el costo del producto añadiendo el margen esperado, comparado con el precio de nuestros competidores más cercanos para tener precios competitivos en el mercado, de ser posible por debajo o en su defecto a la par, y al mismo tiempo asegurar rentabilidad. Considerando al mismo tiempo la disposición a pagar de los posibles compradores, con precios establecidos dentro de los rangos con mayor concentración, ver en el Cuadro 3.

C. ARTÍCULOS PARA MOTOCICLETAS A COMERCIALIZAR

La escala de valoraciones de la población, presentada en la Figura 5, presenta una tendencia que se empleará para determinar los artículos con la probabilidad más alta de comercialización, y en los que Moto Tienda se enfocará en ofrecer al mercado. Para obtener estos artículos se ponderó la proporción de artículos con mayor probabilidad de compra, con la proporción de los artículos para motocicleta que poseen un alto porcentaje de posesión por parte de la población.

Al considerar la priorización de compra y la probabilidad que posean cada artículo, se calculó la probabilidad de que la población priorice los artículos para motocicleta dado que ya poseen al menos uno de cada tipo.

Cuadro 8, *Priorización de artículos para motocicleta*

	Priorización de compra	Probabilidad de posesión	Probabilidad de priorización
Casco	83.06%	98.76%	34.38%
Guantes	59.92%	82.64%	20.76%
Traje impermeable	66.12%	71.90%	19.93%
Chumpa protectora	51.24%	41.74%	8.96%
Mochila	25.62%	44.21%	4.75%
Cajuela	35.54%	21.90%	3.26%
Botas protectoras	28.93%	10.74%	1.30%
Rodilleras y coderas	24.79%	20.66%	2.15%
Pantalón protector	23.55%	21.49%	2.12%
Protector de torso	16.94%	10.33%	0.73%
Protector de calzado	16.53%	11.98%	0.83%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados se seleccionan cinco artículos que formarán parte del catálogo de Moto Tienda. Estos artículos brindarán protección básica a los usuarios ante agentes climáticos y/o accidentes. En seguida se detalla en orden la escala de priorización de la población.

Cuadro 9, *Escala de valoración de artículos a comercializar*

Escala de valoración		Priorización de compra	Probabilidad de posesión	Probabilidad de priorización
1	Casco	83.1%	98.8%	38.73%
2	Guantes	59.9%	82.6%	22.44%
3	Traje impermeable	66.1%	71.9%	23.38%
4	Chumpa protectora	51.2%	41.7%	10.10%
5	Mochila	25.6%	44.2%	5.35%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados el casco es uno de los artículos con la proporción más alta de probabilidad de compra y tenencia. Luego, los guantes y traje impermeable que brindan protección ante agentes climáticos. Sin embargo, el traje impermeable es un artículo de temporada que se considerará en la proyección de ventas. Por último, se encuentra la mochila que da opción de almacenamiento de otros artículos para motocicleta o pertenencias personales.

D. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

1. Amenaza de productos sustitutos: Teniendo en cuenta la utilidad principal de los artículos para motocicletas, la de protección. No cuentan productos sustitutos perfectos. Sin embargo, las diferentes variaciones de materiales y factores adicionales pueden aproximarse como productos sustitutos imperfectos. Por ejemplo, los guantes deportivos fabricados con textiles especializados y guantes de cuero que se utilizan de manera cotidiana.

2. Amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria: El mercado de motocicletas crece anualmente en Guatemala. A pesar de esto, los nuevos competidores pueden depender de barreras tales como: elevadas tasas arancelarias, diferenciación de productos, inversión de capital alto, canales de distribución, entre otras. Esto también aplica a los potenciales competidores relacionados con los artículos para motocicleta. Debido al crecimiento del mercado se considera que la amenaza de nuevos competidores es alta, considerando también las barreras mencionadas anteriormente.

3. Rivalidad entre competidores: La competitividad del mercado es alta debido al alza del parque de motocicletas en los últimos años en Guatemala. Esta competitividad se enfoca en el objetivo principal de los artículos de motocicleta, la protección, y no a la similitud de características de los artículos mismos. Sin embargo, los comercios especializados en comercializar únicamente artículos para motocicleta son limitados. Dado que, también ofrecen una alta variedad de motocicletas y repuestos, de distintas marcas y precios.

4. Poder de negociación de los clientes: La alta cantidad de competencia en el mercado y la baja fidelidad a marcas por parte del consumidor hace que el poder de negociación del cliente sea elevado debido a que, en el departamento de Guatemala la proporción de personas que poseen una motocicleta y que también consideran el precio como un factor importante al momento de comprar, es significativa (46.64% de la población objetivo). Sin embargo, si el volumen de compra es unitario puede reducir el poder de negociación.

5. Poder de negociación de los proveedores: En el mercado de motocicletas existen una cantidad alta de marcas, especialmente en los artículos para motocicleta. Aunque la cantidad de marcas reconocidas son pocas, existen otros fabricantes de artículos para motocicleta que ofrecen productos a un precio más bajo que el de mercado.

La alta cantidad de fabricantes hace que el poder de negociación por parte de los proveedores sea bajo. Sin embargo, un factor que se debe tomar en cuenta en proveedores de marcas no reconocidas es la cantidad de compra. Por otro lado, si se comercializa marcas reconocidas el poder de negociación aumenta para los proveedores. Debido a que poseen la aceptación en el mercado y posible fidelidad por parte de los clientes.

En conclusión, el crecimiento del mercado de motocicletas puede proporcionar un beneficio más alto en comparación a las barreras existentes. Obligando a los competidores a hacer una diferenciación entre los productos y servicios que ofrecen. Este crecimiento, puede dar paso a un crecimiento en la demanda de motocicletas y por lo tanto a artículos para motocicleta. Considerando también, la alta cantidad de fabricantes internacionales y proveedores de artículos para motocicleta, el poder de negociación de estos disminuye, si el volumen de compra es pequeño.

E. ESTIMACIÓN DE VENTAS

Considerando el estudio de mercado se obtiene la cantidad de posibles compradores, con la ponderación del porcentaje de usuarios que se encuentran interesados en adquirir artículos para motocicleta en línea (73.7%) y el porcentaje de los usuarios que forman parte de la población objetivo respecto al precio de su motocicleta (96.17%), segmentada al inicio de estudio de mercado. Así, se calcula un total de 463, 244 población objetivo, de los cuales se evalúa que Moto Tienda tendrá un 0.45% de participación de mercado durante el primer año

La proyección de venta de cada artículo se calcula ponderando la probabilidad de compra de cada artículo con la probabilidad que la población que posea cada artículo. Con esta información, se calculan las ventas de los artículos previamente seleccionados.

Cuadro 10, *Probabilidad de compra*

	Probabilidad de compra
Casco	82.03%
Guantes	49.52%
Traje impermeable	47.54%
Chumpa protectora	21.39%
Mochila	11.33%

Fuente: Elaboración propia

Se establece que Moto Tienda tendrá un 0.45% de participación de mercado durante el primer año con un crecimiento de proyección de ventas de 5% anual, es decir para el primer año la empresa tendrá 2,085 posibles compradores. Se obtiene el producto entre los posibles compradores y la probabilidad de compra para realizar la proyección de ventas anual.

Cuadro 11, *Proyección anual de ventas para cada artículo para motocicleta en unidades*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Casco	1,712	1,800	1,886	1,981	2,081
Guantes	1,035	1,084	1,139	1,198	1,253
Traje impermeable	993	1,041	1,093	1,148	1,205
Chumpa protectora	445	469	492	519	544
Mochila	238	247	261	273	288
Total	4,423	4,641	4,871	5,119	5,371

Fuente: Elaboración propia.

La estacionalidad de la demanda de los artículos se toma en cuenta por separado de acuerdo con la temporalidad, días festivos, pago de prestaciones laborales y otros.

Cuadro 12, *Porcentaje de ventas mensual*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Casco	9%	8%	7%	7%	7%	7%	11%	9%	8%	7%	9%	11%
Guantes	8%	8%	6%	6%	8%	8%	11%	10%	6%	8%	10%	11%
Chumpa protectora	9%	7%	5%	5%	9%	9%	11%	10%	6%	7%	11%	11%
Mochila	10%	8%	6%	5%	7%	8%	11%	9%	8%	7%	10%	11%
Traje impermeable	5%	4%	3%	14%	16%	15%	13%	10%	4%	4%	6%	6%

Fuente: Elaboración propia.

VI. ESTUDIO TÉCNICO

A. ESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA

La estructura interna de Moto Tienda estará formada por cinco áreas funcionales básicas. Cada departamento se comunicará constantemente, asegurando el flujo de información interdepartamental. Trabajando de manera alineada para asegurar el cumplimiento de los objetivos internos de la empresa. En el caso de Moto Tienda, por ser inicialmente una empresa pequeña, algunas áreas cumplirán más de una función.

1. Áreas funcionales

a. Administración: desde este departamento se planifican y coordinan distintos departamentos de la empresa. Además de ser el área encargada de establecer los objetivos y metas de la organización, también será responsable de las nóminas de los trabajadores, contrataciones, gestión y liquidación de impuestos, control de movimientos bancarios y asegurar la comunicación entre todo el equipo de la empresa.

b. Finanzas: este departamento debe asegurar la viabilidad económica de la entidad a través de distintas tareas. Principalmente diseñar y controlar el presupuesto con el que dispone la empresa. Asimismo, tomará decisiones con base en datos contables e información financiera. Para planificar objetivos y diseñar estrategias para asegurar el crecimiento económico de la entidad.

c. Mercadeo: será el departamento dedicado a la ventas y publicidad de la empresa. Se encargará de elaborar estrategias de publicidad y promoción para lograr los objetivos de venta establecidos. Asimismo, realizará la planificación de la demanda de cada artículo dentro del catálogo y la coordinación de entrega para que el cliente reciba el producto de la forma y momento que lo solicita.

d. Compras: comprende en la búsqueda de proveedores y adquisición de mercancías suficientes para lograr las metas de ventas establecidas, con el fin de cumplir con la demanda. También se encarga de realizar las solicitudes de compra, evaluación y selección del proveedor, negociación de las condiciones de compra, seguimiento del pedido, recepción de la mercancía y recepción de factura de compra.

e. Logística: este departamento será el encargado de controlar el movimiento de la mercancía desde que el pedido es despachado por parte de los proveedores, hasta que se encuentran almacenados en la bodega. Gestionará tareas que permitan que la mercancía sea entregada bajo las condiciones que el consumidor demanda.

2. Recurso Humano. El recurso humano esencial establecido para la apertura de Moto Tienda comprenderá de cinco trabajadores con contrato. Por otra parte, la persona encargada de la contabilidad será función de asesoría externa y remunerada por medio de honorarios. La contratación de servicios para el asesor legal será únicamente para la realización de trámites legales iniciales de la empresa por lo que, no forma parte del organigrama.

a. Organigrama. Para Moto Tienda se establece un organigrama con el objetivo de plasmar de forma gráfica la estructura de la empresa. Las unidades se ordenan de acuerdo con los niveles jerárquicos, los cuales se clasifican según las funciones y procesos de la entidad. Asimismo, las unidades ramificadas se presentan hacia debajo de forma escalonada, comenzando por el puesto con la jerarquía más alta.

La línea con trazo discontinuo, observadas en la unidad debajo del puesto de Gerente General, representa la relación de asesoría externa. Estas unidades brindan información técnica y/o asesorías a la empresa. No obstante, desempeñan funciones de modo independiente.

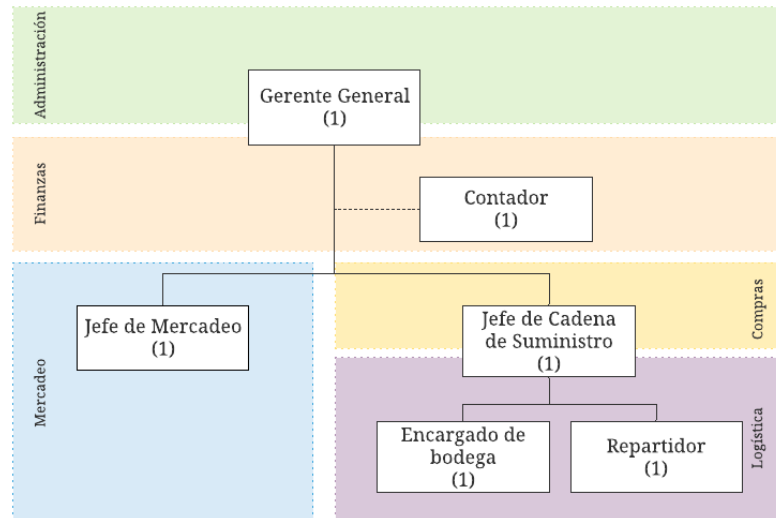


Figura 12. Organigrama de Moto Tienda.

Fuente: Elaboración propia

b. Perfil de puesto. El Gerente General se encuentra en el nivel directivo a cargo de las áreas de Administración y Finanzas. En el nivel estratégico se encuentra el Jefe de Mercadeo y el Jefe de Cadena de Suministro, encargado de las áreas de Compras y Logística. Por último, en el nivel operativo se encuentran el repartidor y el encargado de bodega. A continuación, se establece un perfil de puesto básico para cada trabajador, a excepción del contador pues desempeña funciones de modo independiente como se menciona anteriormente. Los perfiles se detallan a continuación.

Cuadro 13, Perfil de puesto para Gerente general

Perfil de puesto	
Puesto:	Gerente general
Área de la empresa	Administración y Finanzas
Objetivo del puesto:	Velar por el correcto funcionamiento de las operaciones administrativas y financieras. <ul style="list-style-type: none"> • Controlar costos y egresos de la empresa, realizando informes mensuales. • Realizar el pago a proveedores correspondiente a los términos acordados.
Principales responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el control y manejo de la Caja Chica. • Documentar todas las cuentas por pagar de los proveedores. • Realizar reportes de nómina incluyendo el salario y otros. • Revisar y aprobar las órdenes de compra de la mercancía. • Elaborar reportes de rentabilidad mensual y evaluar decisiones sobre los resultados.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 14, Perfil de puesto para Jefe de mercadeo

Perfil de puesto	
Puesto:	Jefe de mercadeo
Área de la empresa	Finanzas
Jefe Directo:	Gerente General
Objetivo del puesto:	Alcanzar el óptimo posicionamiento de la empresa dentro del mercado, de una forma efectiva, duradera y rentable. <ul style="list-style-type: none"> • Realizar búsqueda de nuevos clientes y actualización semanal de la base de datos. • Programación de la demanda a suplir de cada producto dentro del catálogo.
Principales responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con todos los departamentos que los objetivos de ventas sean cumplidos. • Elaborar y desarrollar los planes de mercadeo para cada uno de los canales establecidos. • Planificar estrategias de mercadeo para las campañas publicitarias y establecer presupuestos de pautas para cada una.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 15, Perfil de puesto para Jefe de cadena de suministro

Perfil de puesto	
Puesto:	Jefe de cadena de suministro
Área de la empresa	Compras y Logística
Jefe Directo:	Gerente General
Objetivo del puesto:	Coordinar el movimiento de la mercancía hasta que sea distribuido en el tiempo y forma correcta. Gestionar la adquisición de producto para lograr las mejores negociaciones de precio dentro del marco de calidad establecido. <ul style="list-style-type: none"> • Controlar las importaciones desde el momento que se realiza el pedido hasta que la mercancía ingresa a la bodega. • Búsqueda de proveedores que cumplan con las características de los productos demandados.
Principales responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar el método de gestión de inventario para establecer la cantidad óptima de almacenamiento. • Definir las rutas de entrega de acuerdo con las zonas a entregar y los pedidos realizados por parte del cliente. • Programación de la cantidad de mercancía a adquirir de cada producto dentro del catálogo. • Realizar las negociaciones con los proveedores acerca de los términos de importación.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 16, *Perfil de puesto para Encargado de bodega*

Perfil de puesto	
Puesto:	Encargado de bodega
Área de la empresa	Logística
Jefe Directo:	Jefe de Cadena de Suministro
Objetivo del puesto:	Mantener el correcto funcionamiento de la distribución y almacenamiento de la mercancía. <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y revisar y de acuerdo con la orden, el ingreso físico de la mercancía a la bodega. • Corroborar que la mercancía sea rotada para evitar producto rezagado.
Principales responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el departamento de compras la entrada de los nuevos pedidos. • Realizar un reporte de cierre diario de entradas y salidas de inventario. • Revisar el inventario semanalmente para verificar faltas o excedente de mercancía al departamento de Compras • Realizar cuenta física del inventario mensual.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 17, *Perfil de puesto para Repartidor*

Perfil de puesto	
Puesto:	Repartidor
Área de la empresa	Logística
Jefe Directo:	Jefe de Cadena de Suministro
Objetivo del puesto:	Realizar las diligencias de la empresa, en cuestión de envío, cobro y entrega de mercancía a los clientes. <ul style="list-style-type: none"> • Realizar inspección del vehículo para corroborar el buen estado para trabajar.
Principales responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Cargar de gasolina diariamente antes de empezar la ruta asignada. • Realizar los depósitos bancarios diariamente de los cobros realizados durante las entregas. • Elaborar reporte de consumo de combustible diario, indicando el kilometraje inicial y final.

Fuente: Elaboración propia

B. MÉTODOS DE IMPORTACIÓN

La importación de la mercancía se realizará por medio de una empresa de transporte de cargas internacionales, es decir tercerizada. Se establece de esta manera para aumentar la competitividad en servicio al cliente y así permitir el enfoque hacia las estrategias internas que se plantearán para la empresa. La empresa por contratar debe realizar tareas logísticas tales como: flete desde origen a destino (almacén), trámites en aduanas y consolidación de la carga. El almacenamiento y gestión de inventario será realizado de manera interna.

El análisis de métodos se realizó cotizando la misma carga. En transporte marítimo y aéreo se consideró en envío consolidado pues, en la vía marítima se estima que la carga no ocupa un contenedor completo. Por otra parte, se debe mencionar que según la situación actual en relación con la pandemia que afecta en todo el mundo respecto al virus SARS-CoV-2, las tarifas de flete han aumentado, de acuerdo con encargados de estas empresas de cargas nacionales e internacionales. Especialmente, por vía aérea debido al cierre de aeropuertos y uso para el transporte de equipo médico, mascarillas, entre otros.

Las cotizaciones evaluadas corresponden a la última semana de abril del presente año respecto a una carga de mil guantes para motocicleta con un peso total de 91 kg., 1.94 m³ de volumen y 40 bultos. La selección de la empresa a contratar para la importación de la mercancía se realizó por medio de un análisis de varios factores.

Cuadro 18, *Cotización de empresas transportistas*

	Carga global		SLG		Solymar	
	Marítimo	Aéreo	Marítimo	Aéreo	Marítimo	Aéreo
Costo transporte origen	Q3,578.98	Q61,612.15	Q3,353.85	Q72,134.76	Q4,169.18	Q18,822.04
Costo transporte destino	Q2,525.00	Q1,500.00	Q2,250.00	Q1,735.00	Q2,040.00	Q1,290.00
Costo total	Q6,103.98	Q63,112.15	Q5,603.85	Q73,869.76	Q6,209.18	Q20,112.04
Seguro	0.80%	0.80%	0.75%	0.75%	0.85%	0.85%
Tiempo de transporte (días)	32	11	28	10	30	7

Nota. El porcentaje del seguro es sobre el valor de la mercancía.

Fuente: Elaboración propia.

Los criterios en el análisis fueron: costo transporte origen (transporte desde el despacho de mercancía hasta el puerto en Guatemala), costo transporte destino (transporte desde el puerto en Guatemala hasta la bodega), tarifa de seguro y tiempo de transporte. El costo de transporte desde el origen de la mercancía es el más alto con un porcentaje de 40% sobre el total de factores a evaluar.

Cuadro 19, *Análisis de métodos de importación*

	Porcentaje	Carga global		SLG		Solymar	
		Marítimo	Aéreo	Marítimo	Aéreo	Marítimo	Aéreo
Costo transporte origen	40%	32%	8%	40%	16%	24%	40%
Costo transporte destino	30%	18%	24%	24%	18%	30%	30%
Tarifa de seguro	20%	16%	16%	20%	20%	12%	12%
Tiempo transporte	10%	6%	6%	10%	8%	8%	10%
Total	100%	72%	54%	94%	62%	74%	92%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados, se determina que por vía marítima la empresa SLG es la que se selecciona para realizar el transporte de la mercancía. En el caso de transporte por vía aérea se debe elegir a Solymar. Sin embargo, por el momento se descarta el transporte por vía aérea; queda en revisión para el futuro cuando las condiciones de transporte permanezcan estables.

El proceso de importación con los proveedores se establece el uso del Incoterm FOB, el valor de la mercancía toma en cuenta que el proveedor se compromete en realizar la entrega en un puerto del país de origen o almacén designado por la empresa de transporte de cargas internacionales, en este caso SLG. El seguro y costo de transporte en origen y destino será considerado según la cotización realizada en SLG. Luego, con el valor CIF se realizan los cálculos de impuestos.

C. MÉTODOS DE DISTRIBUCIÓN

La empresa Moto Tienda, con plataformas de venta en línea debe brindar servicio de envíos a domicilio. De manera que, se realiza un análisis de dos escenarios: contratar un servicio de mensajería externo o implementar este servicio de manera interna. La selección del método se realiza considerando, la proyección de ventas y envíos mensuales de Moto Tienda. Considerando los resultados de la investigación de mercado, el método con más preferencia es el pago contra entrega. En caso de contratar un servicio de mensajería externo, debe contar con este servicio.

En el escenario de implementar el servicio de mensajería interno, se realiza una estimación de gastos mensuales. Para la contratación del repartidor se contempla que ya posea una motocicleta propia. El salario del repartidor se estima de Q3,100.00, incluyendo el pago por la depreciación de su vehículo y prestaciones. La depreciación se calcula sobre el valor de una motocicleta de Q15,000.00, de acuerdo con el promedio dentro del rango de valores que posee casi el 50% de la población objetivo. Se calcula sobre una tasa de 20% de depreciación anual de Q3,000.00 con pagos mensuales de Q250.00.

La estimación de gasto de gasolina se calcula sobre un promedio anual de 369 envíos mensuales durante el primer año, de acuerdo con los datos obtenidos en el estudio de mercado, con estimación de trayectoria de 10 kilómetros entre cada envío. Asimismo, se estima un rendimiento de la motocicleta de 125 kilómetros por galón de gasolina, con un precio estimado de Q23.00. Por último, se incluye un gasto por uniforme para que los clientes puedan reconocer al repartidor al momento de entrega de pedidos. Debido al crecimiento anual de envíos, a partir del tercer año se considera la contratación de un segundo repartidor.

Cuadro 20, *Gasto mensual de servicio de envíos interno*

	Año 1	Año 3
Salario repartidor	Q3,100.00	Q6,200.00
Promedio de gasolina	Q679.00	Q748.00
Uniforme	Q200.00	Q400.00
Total	Q3,979.00	Q7,348.00

Nota. Los valores del año tres no consideran la inflación anual.

Fuente: Elaboración propia.

El servicio de mensajería externo se evalúa según la tarifa por envío, cobertura y servicios adicionales. A continuación, se detalla los porcentajes obtenidos según cada categoría. Al criterio de tarifa se le asignó una ponderación del 50%, a cobertura un 30%, por último, a servicios adicionales se determinó un 20% para el análisis.

Cuadro 21, *Evaluación de servicio de mensajería*

	Envía	SeoGua	Mandados <i>express</i>	Entrega sin límites	Guatex
Tarifas					
Tarifa ciudad	20%	20%	15%	25%	10%
Tarifa municipios	5%	25%	20%	15%	10%
Total, tarifa	25%	45%	35%	40%	20%
Cobertura					
Zonas rojas en la ciudad	0%	5%	0%	5%	5%
Municipios cercanos	15%	15%	15%	15%	15%
Municipios lejanos	0%	0%	0%	10%	10%
Total, cobertura	15%	20%	15%	30%	30%
Servicios					
Servicio de cobro contra entrega	10%	10%	10%	10%	0%
Tarifa adicional	0%	7%	7%	7%	7%
Uniforme	1%	0%	0%	0%	1%
Pedido se entrega el mismo día	1%	0%	1%	1%	1%
Depósito del cobro	1%	1%	1%	1%	1%
Total, servicios	13%	18%	19%	19%	10%
Total	53%	83%	69%	89%	60%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados, si se selecciona un servicio de mensajería externo sería la empresa Entrega sin Límites con un 89% sobre el total y la mejor calificación de los servicios evaluados.

Cuadro 22, *Gasto mensual de servicio de envíos externo*

	Entrega sin límites
Envíos promedio	369
Tarifa ciudad	Q24.00
Tarifa municipios	Q40.00
Promedio	Q32.00
Total	Q11,808.00

Fuente: Elaboración propia.

Si se contrata un servicio de mensajería externo el gasto mensual es mayor en comparación al realizarlo internamente. Por lo que, considerando ambos escenarios se selecciona la implementación del servicio de mensajería interno. Por lo que se toma en cuenta dentro de la estructuración de la empresa y estimación de costos y gastos.

D. ESTRATEGIAS INTERNAS

1. Manejo de la tienda en línea. Las tareas estratégicas de la empresa se realizarán en una oficina; la cual será rentada en una zona estratégica de la ciudad. Aquí, tendrán un área de trabajo el Gerente General, Jefe Comercial y Jefe de Cadena de Suministro. Las tareas operativas se gestionarán desde la bodega, supervisadas por el jefe directo correspondiente, por el Encargado de Bodega y el Repartidor.

El horario de atención de la tienda en línea, en la oficina, será entre semana de 8:00 am. A 17:00 pm. Y sábado de 8:00 am. A 12:00 pm. Sin embargo, se dará atención a los clientes para la resolución de dudas y toma de pedidos hasta las 19:00 pm. Para la comodidad de los clientes, hasta el sábado. Los pedidos se podrán realizar por los perfiles de la tienda en Facebook e Instagram y en la página de Internet.

2. Gestión de pedidos de clientes. El canal digital será el único donde se reciban pedidos por parte de los clientes. En la plataforma en línea, redes sociales o página de internet, el cliente podrá obtener información sobre el artículo de interés, tal como características físicas, precio e imágenes reales del producto. Cuando el cliente realiza el pedido se generará una orden de venta que permitirá la confirmación de disponibilidad de los artículos, por parte del Jefe Comercial. Luego, se acuerda el método de pago según conveniencia del cliente (transferencia, tarjeta de crédito o depósito) y se confirma con comprobante. Sin embargo, si el pago es contra entrega, no se realiza confirmación inmediata del pago. Como siguiente tarea, se establecen datos del cliente para el envío. Estos datos comprenden: nombre de la persona que recibe, número de teléfono, dirección de entrega, y otros.

El tiempo hábil de entrega será de 24 horas, según la planificación de ruta del día. Al realizar la entrega se corroboran los datos y el cliente puede verificar que su pedido se entrega correctamente. Si el pago del cliente es contra entrega se realiza el cobro en persona. El repartidor debe depositar la cantidad total de cobros contra entrega realizados diariamente y entregar la boleta de depósito al día siguiente al Jefe de Cadena de Suministro. Las tareas que forman parte de entregas se repiten hasta completar la ruta diaria. Ver a continuación la diagramación del proceso.

a. Políticas. Se estableces políticas sobre cambios de los artículos o cancelación de pedidos.

1) Se aceptará el cambio del artículo únicamente por motivos de talla incorrecta o defectos en los artículos notificados en el momento de entrega.

2) Si el cliente desea un cambio al momento de la entrega se reprogramará el envío por un costo adicional que deberá ser pagado por el cliente, un pago de Q25.00. Ver el diagrama en Anexo 3, Solicitud de cambio, Figura 20.

3) En caso el cliente no acepte la entrega y ya haya realizado el pago, se realizará una devolución del pago descontando Q25.00 por el costo del envío. Si el cliente no ha realizado el pago deberá pagar el mismo monto al momento de la entrega. Ver el diagrama en Anexo 4, Solicitud de cancelación, Figura 21.

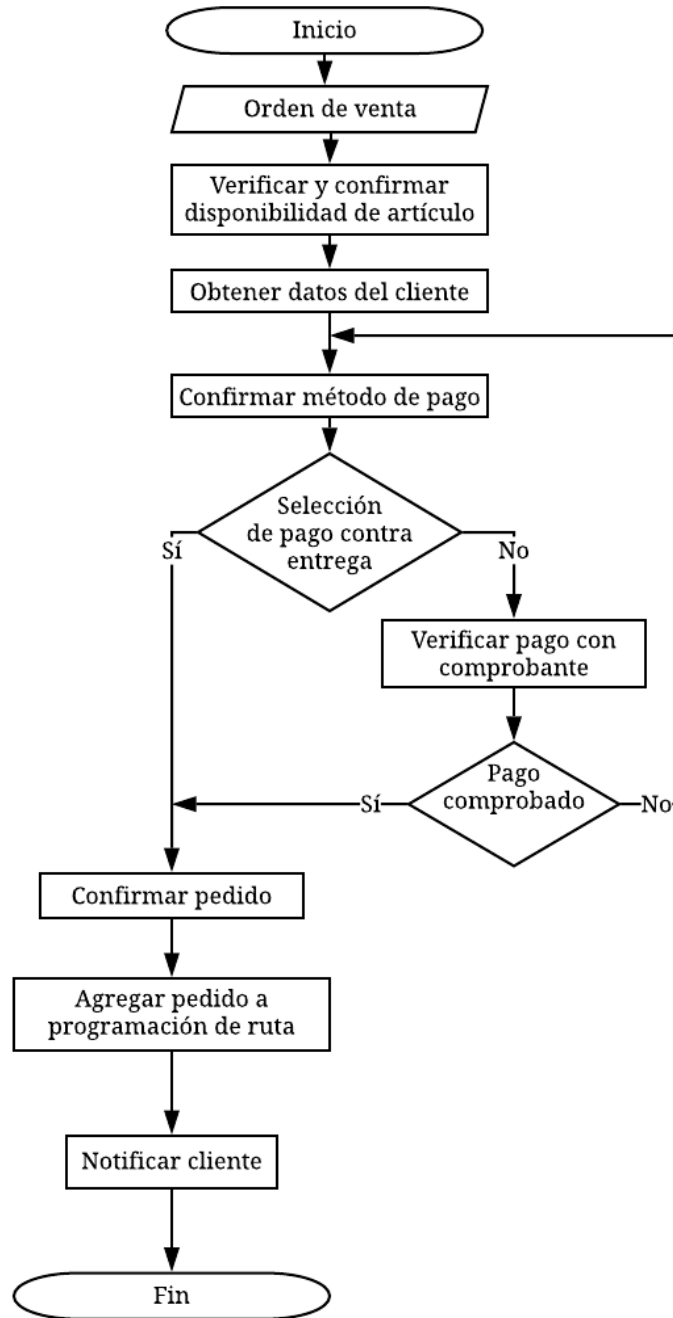


Figura 13. Diagrama de gestión de pedidos
Fuente: Elaboración propia.

3. Logística de envíos. La distribución de pedidos se realizará según la planificación diaria de la ruta. Esta planificación se realiza el mismo día, antes del comienzo de distribución de pedidos. Tomado en cuenta, todos los pedidos realizados hasta el cierre de la tienda el día anterior. Los pedidos realizados después del horario de cierre se coordinarán en la siguiente planificación.

La ruta se diseñará según la distancia y cantidad de pedidos en un mismo radio o zona. Si la cantidad de pedidos sobrepasa la capacidad de volumen en el vehículo del repartidor, se programará una jornada adicional de entregas. Sin repetir radios o zonas de entregas previamente realizadas en

la primera jornada. El repartidor debe verificar el buen estado del vehículo antes de empezar el día laboral. Posteriormente, cargar de gasolina tomando nota de la cantidad en galones cargados. La cantidad de galones de gasolina a cargar se aproxima según los kilómetros a recorrer en el día y el rendimiento del vehículo. Al finalizar el día, debe realizar un reporte del kilometraje inicial y final, entregando al Jefe de Cadena de Suministro. También, debe adjuntar las facturas del pago de gasolina.

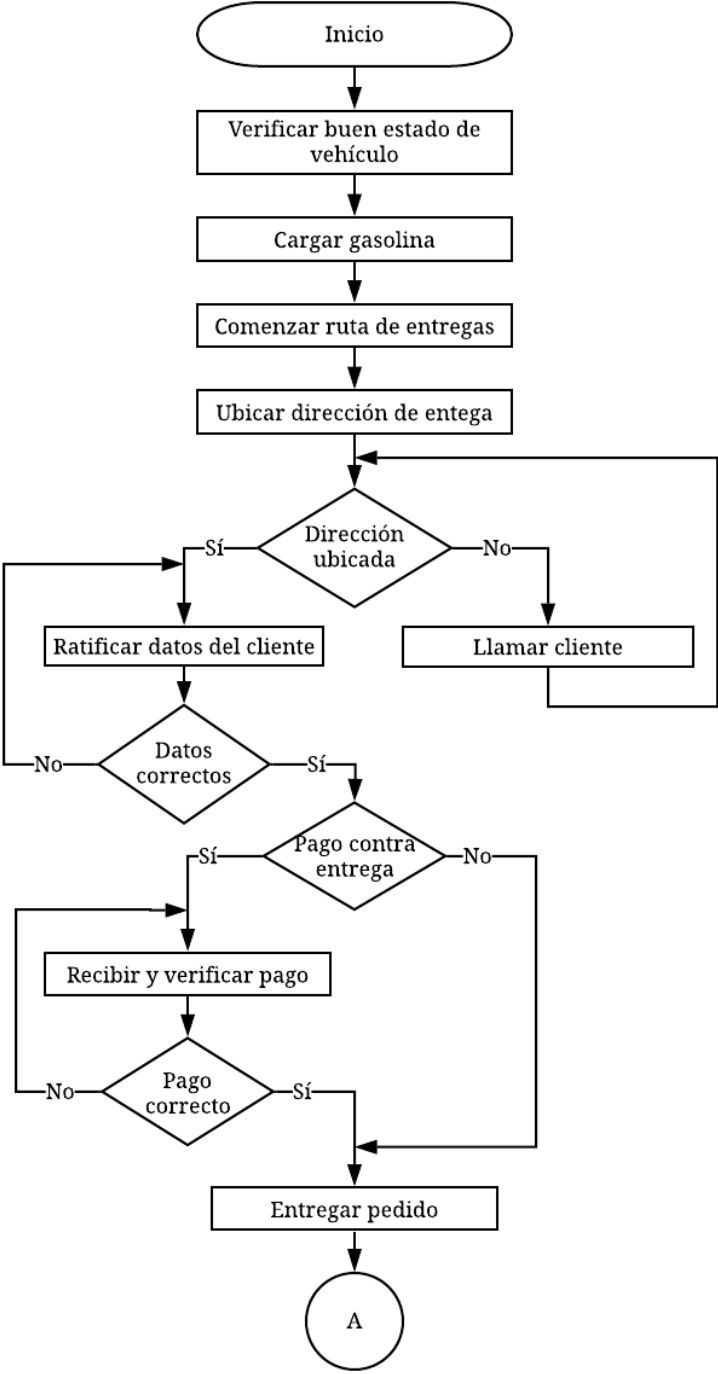


Figura 14. Diagrama de logística de envíos, parte uno
Fuente: Elaboración propia.

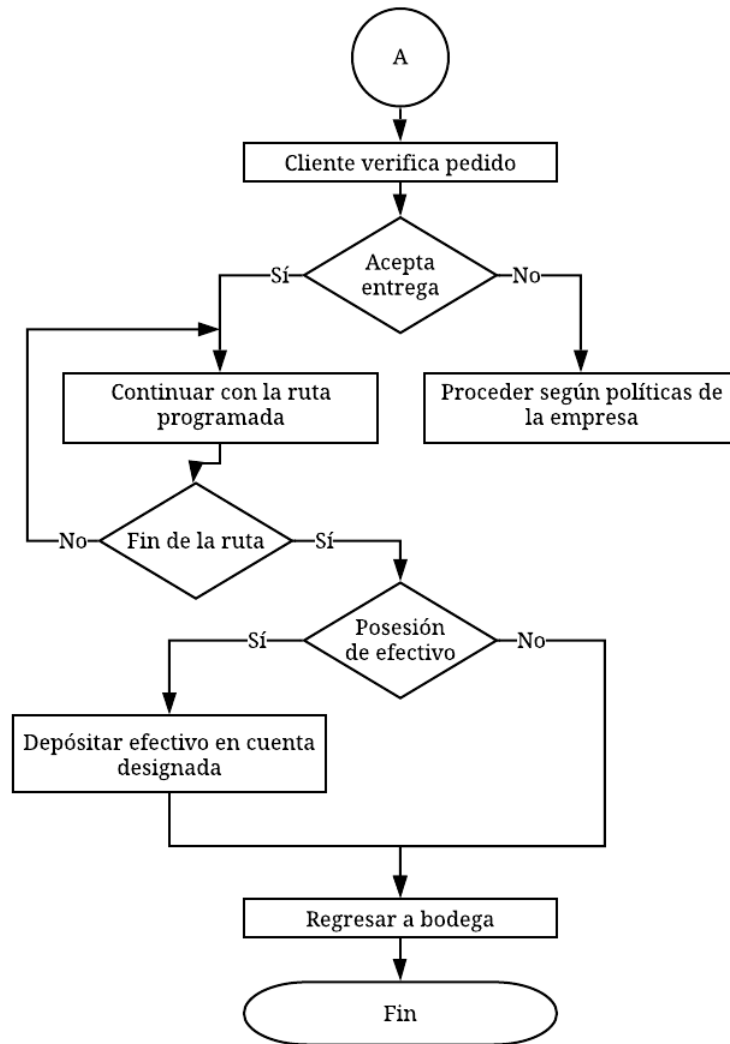


Figura 15. Diagrama de logística de envíos, parte dos
Fuente: Elaboración propia.

4. Abastecimiento estratégico. Se plantea utilizar un enfoque de abastecimiento estratégico para mantener una buena relación con los proveedores, facilitar la negociación y búsqueda de métodos para optimizar las operaciones de abastecimiento. A través del análisis de las diferentes situaciones para lograr los objetivos internos de la empresa.

La metodología para el abastecimiento empieza con definir la estrategia utilizada para la adquisición de los artículos con los proveedores según la clasificación dentro de la matriz de Kraljic. Posteriormente, se evaluará el portafolio y otros parámetros de los proveedores que potencialmente puedan abastecer a la empresa. Con los proveedores seleccionados, se establece la estrategia a implementar para la negociación hasta llegar a un acuerdo mutuo para el envío de la muestra del artículo. Si la muestra es aprobada se procede a cerrar la transacción. En cada propuesta debe ser descrito el producto; las especificaciones, tiempos de entrega que fueron acordados y el precio ofrecido. La integración de los proveedores se realizará indicando a cada uno las operaciones internas y objetivos de la empresa para estar alineados. Se realizará una revisión semestral del mercado y analizar nuevas oportunidades respecto a nuevos posibles proveedores.

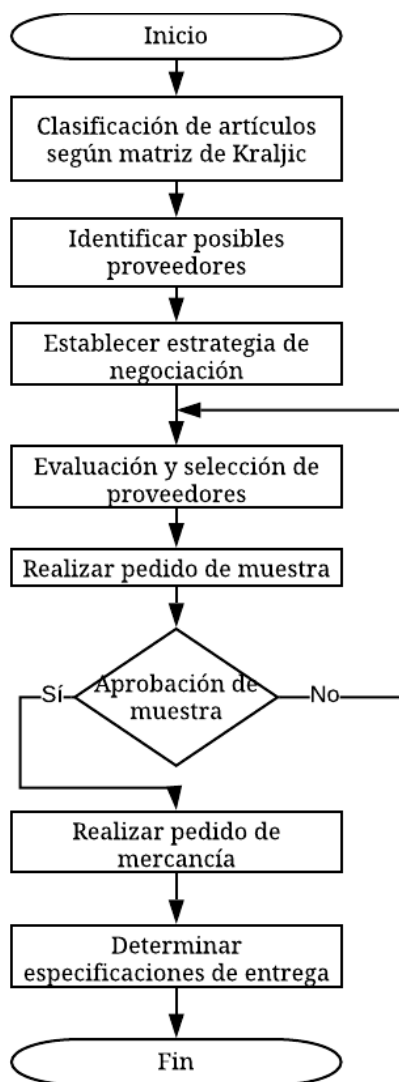


Figura 16. Diagrama de abastecimiento estratégico
Fuente: Elaboración propia.

Para realizar las compras de la mercadería se generará una orden de compra por el Jefe de Cadena de Suministros por cada artículo. Posteriormente, el Gerente General deberá aprobar la orden, permitiendo realizar la compra y que el Jefe de Cadena de Suministro pueda establecer detalles con los proveedores.

Cuadro 23, *Evaluación de proveedor por artículo*

	Casco Lanxi Yema Co.	Guantes Kaiwende Co.	Chumpa Yixin Co.	Traje imp. Lanxi Huayi Co.	Mochila Ribon Co.
Aspectos económicos	60.00%	60.00%	54.00%	54.00%	54.00%
Aspectos técnicos	26.00%	28.00%	28.00%	30.00%	30.00%
Aspectos empresariales	8.50%	9.80%	10.00%	9.80%	8.70%
Total	94.50%	97.80%	92.00%	93.80%	92.70%

Nota. La tabla corresponde a los proveedores con calificación más alta.
Fuente: Elaboración propia.

Se evaluó posibles proveedores de los artículos seleccionados para Moto Tienda. Para cada artículo para motocicleta se evaluó a tres proveedores, ver en Anexo 5, Selección de proveedores (Cuadro 58 a 63), el detalle de la evaluación de cada proveedor y los factores analizados. Los aspectos económicos, incluyendo el costo ofrecido, se les designo una importancia de 60%, a los aspectos técnicos 30% por último, 10% a los aspectos empresariales.

Cuadro 24, Cotización de proveedores seleccionados

	Casco	Guantes	Chumpa	Traje imp.	Mochila
	Lanxi Yema Co.	Kaiwende Co.	Yixin Co.	Lanxi Huayi Co.	Ribon Co.
Costo por artículo	\$22.00	\$9.13	\$31.13	\$4.88	\$5.13
Cantidad mínima de pedido	50	50	12	30	10
Plazo de entrega (días)	15	30	15	15	15
Volumen por caja (m)	0.26	0.05	0.16	0.07	0.12
Peso unitario (kg)	2.03	0.20	1.60	1.43	1.55

Fuente: Elaboración propia.

Los valores mostrados en este cuadro se tomaron en cuenta para las estimaciones de costo de transporte, tiempo de entrega (entre el momento de hacer el pedido y entregarlo en origen), cálculo de costo unitario, entre otros.

5. Gestión de inventario. El manejo de inventario se realizará utilizando el software *Odoo*. Cuenta con una versión de código abierto, donde únicamente se paga por costes de integración y adaptación a las estrategias interna de la empresa. El software cuenta con la integración de varios módulos tales como: Ventas, Inventario, Compras, ente otros que se evaluará la integración en la empresa en el futuro. En este caso, se utilizará el módulo de Inventario, para la gestión dentro de la bodega. El software utiliza la administración de Doble-entrada. En la cual todas las operaciones son movimientos de inventario entre distintas ubicaciones. Las reglas de adquisición de mercancía pueden ser creadas manual o automáticamente impulsados por reglas de inventario mínimo.

El almacenamiento del inventario se realizará mediante el sistema ABC integrado con el sistema FI-FO (*first in first out*, según las siglas en inglés), para prevenir posibles daños en los empaques o en el producto. Como método de almacenamiento se realizará en bloques segmentados por tipo de artículo. Cercano a la entrada de la bodega se encontrarán los artículos que representen el 80% de ventas y movimientos. Luego, los productos que representen el resto de la proporción de ventas y movimientos. También, considerando la temporalidad de los artículos. Para cada bloque, se colocarán al frente los productos que hayan entrado por último a la bodega; y detrás el inventario de ingreso más reciente. El inventario se almacenará en una bodega, de acuerdo con las proyecciones de ventas, presentadas en el Estudio de Mercado, y la gestión de inventario deberá tener capacidad de almacenamiento de 74 m³ mínimo para poseer una capacidad máxima de cinco meses de inventario, incluyendo el inventario de seguridad y espacio para permitir el movimiento dentro de la bodega.

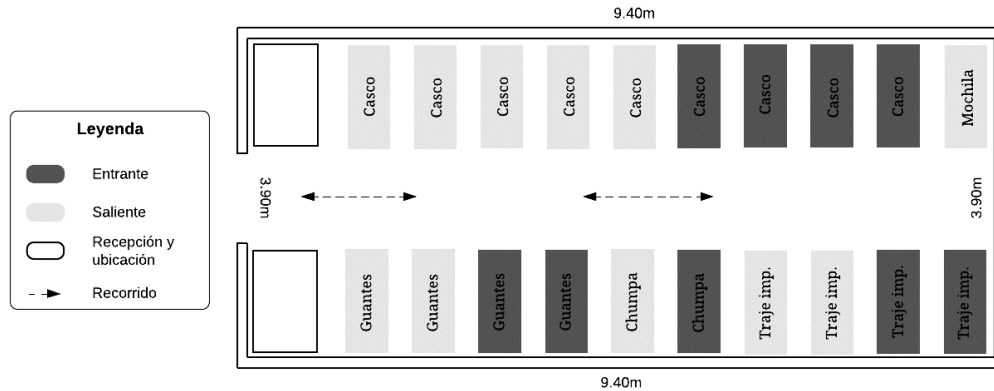


Figura 17. Distribución de espacio en bodega.

Fuente: Elaboración propia.

Para el control de inventario se utilizará un modelo de periodo fijo. Debido al alto tiempo de envío al utilizar el transporte marítimo las revisiones de inventario serán cada dos meses y los pedidos de mercancía considerarán inventario para tres meses como mínimo. Se calculará la cantidad a pedir considerando el inventario de seguridad y los tiempos de entrega.

$$\text{Inventario de seguridad} = z\sigma_{T+L} \quad (2)$$

Donde:

- z = número de desviaciones estándar para una probabilidad de servicio específica
- σ_{T+L} = desviación estándar de la demanda durante el periodo de revisión y entrega

$$q = \bar{d}(T + L) + z\sigma_{T+L} + I \quad (3)$$

Donde:

- q = cantidad a pedir
- \bar{d} = demanda diaria promedio pronosticada
- T = número de días entre revisiones
- L = tiempo de entrega en días (tiempo entre el momento de hacer un pedido y recibirlo)
- I = nivel de inventario actual (incluye las piezas pedidas)

Se considera un aumento en los tiempos de producción, por parte de los proveedores, proporcional a la cantidad a pedir en promedio anualmente, es decir 5% más cada año.

Cuadro 25, Estimación de compra de mercancía, Año 1

	Año 1				Año 2	Total
	Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	Trim. 1	
Casco	472	413	550	530	499	2464
Guantes	299	299	366	394	318	1676
Traje	139	513	308	182	146	1288
Chumpita	108	118	140	149	114	629
Mochila	66	55	76	77	70	344

Fuente: Elaboración propia.

Se realiza la estimación de la cantidad a pedir anualmente, de acuerdo con el modelo de periodo fijo. En el cuadro se incluye la estimación del primer trimestre del segundo año debido a que la

compra se realiza a finales del primer año. Considerando el tiempo de llegada de la mercancía. Ver en anexo 6, Estimación de cantidad a pedir anual, Figura 64; para ver detalle a partir del segundo año.

E. PLAN DE MERCADEO

Para iniciar este capítulo primero es importante definir los términos y objetivo contenidos en el mismo. Tras haber estudiado a los consumidores y el mercado se debe establecer una Estrategia de Mercadeo la cual se enfoca en segmentar al mercado meta final y definir una propuesta de valor. Finalmente se puede estructurar un plan de mercadeo para poner en acción la Estrategia de Mercadeo que entregue el valor deseado al consumidor meta. El plan se desarrolla a lo largo de variables que componen el *Marketing Mix* (precio, producto, plaza y promoción).

1. Información del mercado: actualmente el 40% del parque vehicular activo en Guatemala está conformado por motocicletas según el reporte de SAT a diciembre de 2019, los cuales a su vez se consideran usuarios potenciales de accesorios para motocicletas. Se estima que el 44.53% de motocicletas se concentran en el departamento de Guatemala, siendo uno de los segmentos de vehículos con mayor crecimiento en los últimos años.

Debido a que la mayor parte del parque vehicular de motocicletas se encuentra en modelos dirigidos a un segmento bajo, medio bajo y medio se puede determinar que los accesorios más económicos son atractivos para el mercado guatemalteco.

Los consumidores de accesorios para motocicleta pueden elegir entre distintos precios según la marca y distribuidor. Entre los principales se encuentra Repuesto Total, Moauto, Masesa, entre otros que continúan ingresando al mercado. Estos distribuidores operan a nivel nacional y cuentan con presencia en línea, tienda física y envío a domicilio.

2. Objetivos del Plan de mercadeo

- a. Posicionar la marca de Moto Tienda en el mercado guatemalteco con una estrategia de Marketing Digital abarcando los diferentes puntos de contacto en el viaje del consumidor, aumentando el número de personas conectadas con la marca en un 20% mensual en el primer año de la empresa.
- b. Generar un acercamiento con los consumidores logrando un aumento en la cantidad de consumidores de Moto Tienda en comparación con la cantidad de clientes potenciales.
- c. Contribuir en un incremento de ventas mensual del 15% en el primer año de la empresa.

3. Plan de mercadeo: Moto Tienda busca posicionarse como la tienda de accesorios para motocicletas que cuenta con productos que brindan una excelente relación de calidad -precio, ofreciendo al mercado productos accesibles que cumplan con las necesidades del segmento bajo, medio bajo y medio. Adicional se busca posicionarse por medio de un servicio en línea con servicio a domicilio que le brinde mayor comodidad al consumidor al momento de hacer sus compras, a diferencia de la competencia que se encuentra en tiendas físicas en puntos de difícil acceso, zonas poco céntricas o en algunos casos inseguros.

Moto Tienda busca diferenciarse por productos que cumpla con las preferencias del cliente a un precio competitivo, accesibilidad ya que conecta nuevos mercados digitales, conveniencia al momento de hacer sus compras e innovación en los productos que ofrece.

- **Estrategias de producto y servicio:** A través de un proceso de abastecimiento que gire completamente en cubrir las necesidades de nuestro segmento se importarán productos que posean una calidad y precio de acuerdo con lo que demandan los consumidores.

Se importarán productos que estén alineados a las tendencias actuales y preferencias de los consumidores. En las distintas líneas de productos se busca innovación, diseños y tecnología a un precio accesible que aún no se encuentre en el mercado guatemalteco.

Respecto a servicio se enfoca en cubrir todo el proceso de compra en línea, resolviendo las consultas por medio de redes sociales y distintas aplicaciones de chats en un tiempo corto, compartiendo precios y especificaciones de los productos de manera clara en las publicaciones, catálogos y tiendas digitales, facilidad en los métodos de pago (transferencia en línea, contra entrega, entre otros) y coordinando envíos a domicilio.

- **Estrategias de precio:** Se trabajará basándose en una estrategia de precio *EDLP* (*Everyday Low Price*), con precios bajos continuos y promociones esporádicas para incentivar la demanda. Moto Tienda busca emular las estrategias de precio de otros comercios enfocados a un segmento popular y masivo, pero en el mercado de accesorios para motocicletas.

La fijación de precios se hará con base en el costo del producto añadiendo el margen esperado, comparado con el precio de nuestros competidores más cercanos para tener precios competitivos en el mercado, de ser posible por debajo o en su defecto a la par, y al mismo tiempo asegurar rentabilidad.

- **Estrategias de plaza y distribución:** Moto Tienda se enfoca en un canal de distribución digital por lo que, su estrategia abraza plataformas de comercialización en línea como Facebook, *Instagram* y página electrónica. La distribución es directamente al domicilio del consumidor en un tiempo máximo de 24 horas a partir de confirmado su pedido en línea.

- **Estrategias de promoción:** Inicialmente se deberá cargar la información básica todos los medios digitales en los que tenga presencia Moto Tienda, crear contenidos informativos que se apoyen en el posicionamiento deseado de la marca y el segmento al que va dirigida, así como los productos y precios disponibles. En esta primera fase se utilizarán únicamente publicaciones orgánicas para crear un historial de la presencia en línea de la marca y aumentar el alcance de la página en los buscadores.

En la segunda fase se busca ejecutar una Campaña de Lanzamiento, utilizando formatos de pauta digital que logren un alcance mayor al orgánico. Luego, se propone una tercera fase para una campaña Siempre Visible. El presupuesto de la segunda fase se planifica de la siguiente manera:

1) Redes sociales

a) *Facebook:* Publicación promocionada: Segmentada para el grupo objetivo de Moto Tiendas que tenga un alcance masivo y frecuencia adecuada. Interacción con el consumidor: Permite mostrar distintos productos e invita al usuario a realizar su compra o solicitar más información ingresando al sitio.

b) *Instagram:* Interacción con el consumidor: Permite mostrar distintos productos de manera continua y redirige al usuario a alguna acción. Historia promocionada: Muestra contenido de 20 segundos en la sección de historias de *Instagram* y permite redirigir al usuario con algún enlace.

2) Plataforma digital

a) Página promocionada: Enfocada en el buscador de *Google*, muestra el enlace al sitio web de Moto Tiendas en la primera página de búsquedas en una posición principal sobre las páginas que se muestran al inicio de la búsqueda orgánicamente.

b) Anuncios en otras páginas electrónicas: Son espacios habilitados por *Google* para mostrar publicidad en distintos tamaños, se encuentran al borde de los sitios electrónicos.

Cuadro 26, *Detalle de presupuesto para la segunda fase según la estrategia de promoción*

	Presupuesto
Publicación promocionada <i>Facebook</i> (1 post)	Q. 500.00
Publicación interactiva promocionada <i>Facebook</i> (1 post)	Q. 350.00
Publicación promocionada <i>Instagram</i> (1 post)	Q. 400.00
Historia promocionada <i>Instagram</i> (1 historia)	Q. 400.00
Anuncio de <i>Google</i> (30 días)	Q. 350.00

Nota. Cada publicación o historia en las redes sociales se publican durante un mes.

Fuente: Elaboración propia.

Tras completar la fase de lanzamiento se busca mantener una estrategia de Siempre Visible, continuando con pauta en redes sociales, mercadeo directo por medio de la base de correos que se vayan acumulando, mantenimiento de canales digitales. En el futuro también se espera participar en eventos relacionados al mundo del motociclismo en Guatemala para dar a conocer la marca con puestos temporales y otras actividades.

El presupuesto designado mensualmente al terminar la fase de lanzamiento para publicidad será de Q500.00 que se utilizará para pauta en redes sociales. El presupuesto mensual cubrirá hasta una publicación o historia durante un mes en *Instagram* o *Facebook*. Anualmente, el presupuesto aumentará en 10% sobre la cantidad del primer año.

F. REQUISITOS LEGALES

El establecimiento y funcionamiento de la empresa Moto Tienda se rige por la normativa estipulada en el Código de Comercio de Guatemala, Ley del IVA, Ley del ISR, Ley de Propiedad Intelectual y su aplicación por parte de las entidades garantes de las mismas como lo son el Registro Mercantil, SAT y Registro de la Propiedad Intelectual.

1. Establecimiento de la sociedad e inscripción en Registro Mercantil. De acuerdo con la normativa vigente, para poder operar toda empresa debe estar inscrita en el Registro Mercantil, entidad encargada de registrar, certificar y dar seguridad jurídica a todas las gestiones mercantiles que realicen personas individuales o jurídicas en el territorio guatemalteco (Registro Mercantil, 2020).

Para la inscripción de la empresa en el Registro Mercantil se deberá constituir una persona jurídica en forma de sociedad para lo cual se seleccionará la figura legal de Sociedad Anónima, en base a los requerimientos de los socios fundadores y la naturaleza del negocio (Congreso de la República, Decreto 2-70, art. 24).

El artículo 86 del Código de Comercio establece este tipo de sociedad como: “Sociedad anónima es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito”.

2. Inscripción en SAT. Tras inscribir la sociedad en el Registro Mercantil se deberá proceder al registro de esta en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT). Entidad que se encarga de velar por el cumplimiento de la tributación en Guatemala desde 1997, verificando el cumplimiento de los compromisos fiscales de personas jurídicas e individuales (SAT, 2020^a).

Para completar el proceso de inscripción se deberá presentar un expediente con la siguiente información:

- DPI de representante legal.
- Testimonio de la escritura de la escritura de constitución en original.
- Nombramiento de representante legal en original (SAT, 2020b).

Apegándose al proceso establecido por la SAT:

- El Representante Legal y el Perito Contador deben cumplir con lo siguiente:
 - Agencia Virtual habilitada
 - Datos actualizados en el Registro Tributario Unificado
 - Registros Biométricos registrados (impresión dactilar y fotografía)
- Debe llevar contabilidad completa
- Adjuntar factura por los servicios de agua, luz o teléfono. (vigencia 3 meses).
- La solicitud de Sociedades deberá iniciar a través de la plataforma de e-servicios del Registro Mercantil o bien en la ventanilla habilitada para el efecto en las instalaciones del Registro Mercantil (SAT, 2020b).

El resultado de este trámite es la entrega de un Registro Tributario Unificado (RTU) de la sociedad anónima y habilitación de libros contables (SAT, 2020b).

3. Inscripción en el Registro de Padrón de Importadores. La normativa de SAT indica que toda empresa que se dedique a la importación de productos con carácter comercial debe estar inscrita en el Padrón de Importadores. Lo cual asegura el cumplimiento de las obligaciones tributarias al realizar la nacionalización de sus mercancías y brinda visibilidad a la Intendencia de Aduanas de sus operaciones (SAT, 2020b). El proceso aprobado por SAT es el siguiente:

- Estar inscrito en el Registro Tributario Unificado -RTU-.
- Tener actualizados sus datos en el RTU. En caso los datos no estén actualizados, deberá actualizarlos en:
 - Cualquier oficina o agencia tributaria.
 - Agencia Virtual o plataforma informática que se encuentre habilitada para el efecto.
 - Estar solvente en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias formales y materiales.
- Tener establecimiento activo en el RTU y estar afiliado a impuestos como el IVA, ISR y otros (SAT, 2020b).

4. Aplicación de la Ley del ISR. De acuerdo con el Decreto Número 10-2012 del Congreso de la República, Artículo No. 1, el Impuesto sobre la Renta recae sobre “toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos

nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas, y se determina de conformidad con lo que establece el presente libro”. Las siguientes rentas gravan según su precedencia: las rentas de las actividades lucrativas, las rentas del trabajo y las rentas del capital y las ganancias de capital (Decreto del Congreso de la República No. 10-2012, art. 2).

De acuerdo con el Artículo No. 14 de esta Ley, se establecen los siguientes regímenes para las rentas de actividades lucrativas: Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas y Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas. Los contribuyentes inscritos al primer régimen mencionado aplican a la base imponible determinada el tipo impositivo del veinticinco por ciento. El período de liquidación es de un año, pero se deben realizar pagos trimestrales dentro de los 10 días siguientes a la finalización del trimestre que corresponda. Adicionalmente, se puede estimar sobre la base de una renta imponible en ocho por ciento del total de las rentas brutas obtenidas por actividades que tributan por este régimen en el trimestre respectivo, excluidas las rentas exentas (Decreto del Congreso de la República No. 10-2012, art. 36-38).

Los contribuyentes inscritos al Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas deben determinar su renta imponible deduciendo de su renta bruta las rentas exentas. También, deberán presentar declaración jurada mensual en la que describirán el monto total de rentas obtenidas durante el mes inmediato anterior, el monto de las rentas de las cuales fue objeto de retención y el monto de las rentas de las cuales presentará pago en forma directa y el impuesto a pagar derivado de estas últimas, dentro del plazo de los primeros diez días del mes siguiente a aquel en que emitió las facturas respectivas. Los tipos impositivos de este régimen aplicables a la renta imponible mensual menor a Q 30,000.00 es de 5% sobre la cantidad total. Si la renta imponible mensual es mayor el tipo impositivo es de 7% sobre el excedente, y Q1,500.00 de importe fijo (Decreto del Congreso de la República No. 10-2012, art. 43-46 y 48-49).

La empresa se inscribirá en el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas, pagando el 25% sobre las utilidades aplicado a la base imponible. La liquidación correspondiente se puede observar en los flujos de efectivo. Ver en anexo 7, Flujos de efectivo (Cuadros 65 a 68).

5. Aplicación de la Ley de IVA. Se encuentra regulado en el Decreto Número 27-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas. Este impuesto grava todos los actos y contratos regulados en la ley. Por ejemplo, la venta de bienes, prestación de servicios, importaciones, entre otros (Decreto del Congreso de la República No. 27-92, art. 3).

Según el giro de negocio, en el caso de venta de bienes o prestación de servicios el IVA debe pagarse en la fecha de la emisión de la factura. Y en el caso de importaciones se paga en la fecha en que se efectúe el pago de los derechos respectivos, conforme recibo legalmente extendido (Decreto del Congreso de la República No. 27-92, art. 4).

Los contribuyentes pueden inscribirse al Régimen General o al de Pequeño Contribuyente. El primero, posee una tarifa del 12% sobre la base imponible. La tarifa del impuesto deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios. Los contribuyentes inscritos a este régimen deberán realizar una declaración mensual con la suma neta que el contribuyente debe enterar al fisco en cada período impositivo, la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos fiscales generados (Decreto del Congreso de la República No. 27-92, art. 10 y 19).

Las personas individuales o jurídicas pueden solicitar la inscripción al Régimen de Pequeño Contribuyente si el monto de venta de bienes o prestación de servicios no excede de ciento cincuenta mil Quetzales (Q.150,000.00) en un año calendario. La tarifa correspondiente a este régimen será

de cinco por ciento sobre los ingresos brutos totales por ventas o prestación de servicios, en cada mes calendario. También, los contribuyentes inscritos en este régimen quedan relevados del pago y la presentación de la declaración anual, trimestral o mensual del Impuesto Sobre la Renta o de cualquier otro tributo acreditable al mismo (Decreto del Congreso de la República No. 27-92, art. 45 y 47-49).

Moto Tienda se inscribirá al Régimen General pues las ventas de bienes exceden los ciento cincuenta mil Quetzales (Q.150,000.00) en un año calendario, realizando declaraciones mensuales. Y pagando la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos fiscales generados cada mes. Ver en anexo 7, Flujos de efectivo (Cuadros 65 a 68).

6. Aplicación de la Ley de Propiedad Industrial. De acuerdo con el Decreto Número 57-2000 del Congreso de la República de Guatemala, Artículo No. 1, la Ley de Propiedad Industrial tiene por objeto la protección, estímulo y fomento a la creatividad intelectual que tiene aplicación en el campo de la industria y el comercio. Toda persona individual o jurídica, cualquiera que sea su nacionalidad, domicilio o actividad, puede adquirir y gozar de los derechos que esta ley otorga (Decreto del Congreso de la República No. 57-2000, art. 2).

El artículo 35 de la Ley determina que el registro de una marca otorgará a su titular el derecho exclusivo al uso de esta y derechos, tales como: “Hacer cesar judicialmente el uso, la aplicación o la colocación de la marca idéntica o semejante, a la del demandante, incluidas las indicaciones geográficas por parte de un tercero no autorizado”. Asimismo, dentro de esta Ley se establece que importar, almacenar o transportar dichos productos constituyen uso, aplicación o colocación indebida. Por lo que, en el momento en que los derechos del titular se infringen puede solicitar la suspensión de importaciones por un plazo de diez días, contado a partir de la fecha de la notificación de la resolución correspondiente al solicitante. También, puede solicitar una indemnización o demandar al acusado (Decreto del Congreso de la República No. 57-2000, art. 193, 195, 207).

7. Tratados Comerciales y Aranceles. Es relevante incluir dentro del marco legal al que se apegan la empresa los diferentes Tratados y Acuerdos Comerciales que rigen el comercio exterior en Guatemala y su impacto directo en el pago de aranceles (DAI) y otras restricciones que se podrían aplicar al momento de importar, ya que la actividad principal es la importación de artículos para motocicletas.

Se deberá analizar este tema tomando en cuenta que un porcentaje alto de proveedores se encuentran establecidos en la República Popular de China, país con el cual Guatemala no cuenta actualmente con un tratado comercial de acuerdo con la Dirección de Administración de Comercio Exterior (DACE), subdirección del Ministerio de Economía (MINECO, 2020).

Las implicaciones de la falta de un tratado comercial con el país productor para la empresa se pueden entender de manera más clara analizando el Sistema Arancelario Centroamericano (SAC). Este documento es la base para la clasificación de mercancías a importar por medio de un sistema estandarizado de 8 dígitos que conforman una partida arancelaria. En base a la partida arancelaria se graba un porcentaje a pagar como Derecho Arancelario de Importación (DAI), el cual es más alto si la mercadería proviene de un país que no haya suscrito acuerdos comerciales con Guatemala (SAT, 2020c).

VII. ANÁLISIS FINANCIERO

A. ESTIMACIÓN DE COSTOS Y GASTOS

1. Gastos de operación. Para el recurso humano se contemplan cinco puestos, añadiendo un segundo repartidor a partir del tercer año debido al aumento de entregas. También, se establece un aumento salarial de 3% anual. Ver en anexo 7, Flujos de efectivo (Cuadros 65 a 68).

Cuadro 27, *Salarios de trabajadores de Moto Tienda*

Salarios		
Gerente general	Q	5,500.00
Jefe de mercadeo	Q	4,500.00
Jefe de cadena de suministro	Q	4,500.00
Encargado de bodega	Q	3,100.00
Repartidor	Q	3,100.00

Nota. Se incluyen prestaciones y bonificaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos mensuales para el funcionamiento se detallan en la tabla a continuación. El gasto de publicidad cubre la publicación mensual en redes sociales o página de internet.

La bodega seleccionada cumple con el espacio requerido para el almacenamiento del inventario. Con espacio de hasta cinco meses de inventario, incluyendo el inventario de seguridad. La bodega posee un espacio volumétrico de casi 34 m² y 2.4 metros de altura. Asimismo, 10 m² del área de la superficie se contemplarán para movimiento del encargado de bodega y del inventario. Ver diagrama en el apartado de Gestión de Inventario, Figura 17.

El rubro de página de internet incluye algunos beneficios como almacenamiento ilimitado y el dominio de la página seleccionado. También, en el rubro de suscripciones se incluye el pago software Odoos por el uso del módulo de inventario.

Estimando la cantidad de envíos mensualmente en promedio se calculó el gasto de gasolina, considerando un envío por artículo. También se consideró el rendimiento aproximado de una motocicleta y los kilómetros en promedio recorridos al mes. En este rubro se incluye en el primer mes de cada año, al gasto de uniformes por Q200.00 para cada repartidor, para cuatro playeras que los identifiquen como parte de la empresa al realizar las entregas.

Cuadro 28, *Estimación de gastos de operación*

Gastos de operación	Mensual	
Publicidad	Q	500.00
Alquiler de oficina	Q	1,812.00
Alquiler de bodega	Q	2,853.00
Página de internet	Q	351.00
Suscripciones	Q	232.00
Gastos de entregas	Q	679.00
Servicios técnicos de contabilidad	Q	500.00
Luz	Q	600.00
Agua	Q	600.00
Internet y línea fija	Q	319.00
Material de oficina	Q	100.00

Nota. Los valores corresponden al primer año.

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos generales a excepción de internet y línea fija incluyen el gasto para la oficina y bodega, con un aumento de 10% anual. Asimismo, el gasto por material de oficina considera materiales como: papel, lapiceros, tinta, grapas, entre otros.

Por último, los gastos por impuestos incluyen el ISR, pago correspondiente del IVA y Derechos arancelarios de importación detallados en los Flujos de Caja, ver en anexo 7, Flujos de efectivo (Cuadros 65 a 68). Respecto a los gastos de financiamiento, los accionistas no considerarán ningún tipo de financiamiento. El capital necesario para el inicio de operaciones será aportado en su totalidad por los socios.

2. Impuestos

a. **Impuesto sobre la renta.** La empresa se inscribe al régimen de en el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas, pagando el 25% sobre las utilidades aplicado a la base imponible, con liquidación correspondiente de un año. El cálculo se realiza de acuerdo con los Estados de Resultados anuales, ver Anexo 8, Cuadros 69 a 73.

b. **Derecho arancelario de importación:** este impuesto es pagado cuando la mercancía ingresa al país y el porcentaje a pagar es diferente según el tipo de producto y su partida arancelaria. Para los artículos que serán ofrecidos en Moto Tienda, corresponden a accesorios de vehículos con el 15% para todos los artículos.

3. **Costo de venta.** El costo de venta se ve representado por el costo de adquirir la mercancía y el transporte hasta la bodega en Guatemala. Para la compra de la mercancía se realizó un análisis estratégico de tres proveedores para cada artículo, como se muestra en la sección de Abastecimiento estratégico. Una vez seleccionado los proveedores se obtuvo el costo unitario, tomando en cuenta el costo de la mercancía, transporte, seguro, y derechos arancelarios de importación.

Cuadro 29, *Estimación costo de venta por artículo para motocicleta*

	Casco	Guantes	Chumpa	Traje	Mochila
Cantidad promedio	492	340	129	286	69
Compra de mercancía	Q83,325.83	Q23,885.10	Q30,772.54	Q10,741.88	Q2,706.69
Transporte	Q30,407.08	Q3,388.77	Q7,248.56	Q11,008.75	Q4,662.03
Seguro de mercancía	Q655.35	Q655.35	Q655.35	Q655.35	Q655.35
DAI	Q12,498.87	Q3,582.76	Q4,615.88	Q1,611.28	Q406.00
Total, costo de venta	Q126,887.13	Q31,511.99	Q43,292.32	Q24,017.27	Q8,430.07
Costo unitario	Q257.90	Q92.68	Q335.60	Q83.98	Q122.17

Nota. El tipo de cambio utilizado fue de Q7.71 por dólar.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con las proyecciones de la cantidad de mercancía a pedir cada trimestre, se calcula un promedio para estimar el costo unitario. Los valores utilizados para el cálculo representan un promedio de lo que se estimó de compra de mercancía durante el primer año.

Cuadro 30, *Estimación de costos de mercancía anual*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Casco	Q417,943.68	Q371,319.86	Q404,460.50	Q440,713.04	Q479,474.47
Guantes	Q117,912.89	Q106,579.58	Q116,503.66	Q126,781.51	Q137,731.56
Chumpa protectora	Q48,460.74	Q47,485.43	Q51,731.48	Q56,410.30	Q61,374.45
Mochila	Q150,337.29	Q137,520.23	Q149,843.40	Q163,492.83	Q177,722.48
Traje impermeable	Q13,592.73	Q11,922.62	Q13,069.63	Q14,223.49	Q15,471.22
Total	Q748,247.33	Q674,827.73	Q735,608.67	Q801,621.17	Q871,774.19

Nota. El tipo de cambio utilizado fue de Q7.71 por dólar.

Fuente: Elaboración propia.

La estimación de compra de mercancía se realiza con los cálculos en la sección de Gestión de Inventario, en el Análisis Técnico. Para los datos se considera en promedio una tasa de inflación de 4.05%, considerando la inflación en la República Popular China según la proyección realizada considerando la tasa de inflación de 2015 a 2019, de acuerdo con el Banco de China. Pues es en donde se encuentran los proveedores seleccionados y se dispone a realizar la compra de mercancía.

Cuadro 31, *Estimación de costo de venta anual*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de mercancía	Q748,247.33	Q674,827.73	Q735,608.67	Q801,621.17	Q871,774.19
Transporte	Q279,148.56	Q247,435.56	Q265,662.08	Q285,386.49	Q306,250.95
Seguro de mercancía	Q16,383.75	Q13,548.44	Q13,989.89	Q14,431.33	Q14,872.78
DAI	Q112,237.10	Q101,224.16	Q110,341.30	Q120,243.18	Q130,766.13
Total	Q1,156,016.73	Q1,037,035.89	Q1,125,601.94	Q1,221,682.17	Q1,323,664.05

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que en el año uno la compra de mercancía es mayor en comparación al año dos pues, se incluye desde la cantidad a comprar para la primera importación y permitir el inicio de operaciones en enero, hasta la cantidad a pedir correspondiente a la mercancía del primer trimestre del año siguiente. Ver en anexo 7, Flujos de efectivo (Cuadros 65 a 68).

B. INGRESO POR VENTAS

Con el costo de venta por artículo se procede a establecer el precio para cada artículo considerando las valoraciones de los posibles compradores. El margen se establece también a partir de las características de los artículos seleccionados. Para establecer el margen de los artículos se consideró la disposición máxima a pagar por parte de los posibles compradores y el precio promedio ofrecido de los principales competidores. Y así, lograr un margen significativo siendo competitivo al mismo tiempo.

Cuadro 32, *Promedio anual de precio por artículo para motocicleta*

	Casco	Guantes	Chumpa	Traje	Mochila
Costo unitario	Q257.90	Q92.68	Q335.60	Q83.98	Q122.17
Margen	Q251.01	Q76.95	Q200.10	Q139.22	Q83.17
IVA	Q61.07	Q20.36	Q64.28	Q26.78	Q24.64
Precio	Q569.99	Q189.99	Q599.99	Q249.99	Q229.99

Nota. El tipo de cambio utilizado fue de Q7.71 por dólar.

Fuente: Elaboración propia.

El IVA se suma finalmente para obtener el precio que se ofrecerá en el mercado. Luego, se realizan las proyecciones anuales contemplando un crecimiento del 5% de ventas anual y una tasa de inflación promedio de 3.37% en Guatemala.

Cuadro 33, *Estimación de ingresos anuales por artículo*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Casco	Q975,822.88	Q1,067,493.23	Q1,147,413.22	Q1,243,239.53	Q1,345,947.21
Guantes	Q196,639.65	Q214,281.86	Q230,975.22	Q250,605.53	Q270,128.57
Chumpa protectora	Q248,240.07	Q270,768.88	Q291,644.45	Q315,985.84	Q341,820.73
Mochila	Q266,995.55	Q292,780.56	Q315,079.42	Q342,858.14	Q370,366.44
Traje impermeable	Q54,737.62	Q59,105.96	Q64,070.83	Q69,131.30	Q75,160.58
Total	Q1,742,435.77	Q1,904,430.51	Q2,049,183.15	Q2,221,820.34	Q2,403,423.53

Nota. Los ingresos incluyen IVA.

Fuente: Elaboración propia

Para realizar las proyecciones mensuales se obtiene el producto entre la proyección anual de ventas y la repartición de porcentajes por mes, mencionado anteriormente según la estacionalidad de cada artículo, estimados de acuerdo con los resultados del Estudio de Mercado. Se observa en detalle en los flujos de efectivo realizados; ver en anexo 7, Flujos de efectivo (Cuadros 65 a 68).

C. INVERSIÓN INICIAL

La inversión necesaria para el funcionamiento de la empresa se calcula considerando los recursos necesarios para mantener operaciones durante tres meses de trabajo. Pues se requiere que las operaciones de la empresa comiencen con la totalidad de los recursos mencionados en la estructuración de la empresa. A continuación, se detalla por cada rubro la cantidad necesaria.

Cuadro 34, *Detalle de gastos de apertura*

Gastos de apertura		
Gastos de organización	Q	8,000.00
Mobiliario y equipo	Q	11,681.06
Salarios	Q	62,100.00
Publicidad	Q	3,500.00
Alquiler de oficina	Q	5,436.00
Alquiler de bodega	Q	8,559.00
Diseño de página de internet	Q	1,553.00
Software	Q	696.00
Gastos de entregas	Q	2,237.00
Servicios técnicos de contabilidad	Q	1,500.00
Gastos generales	Q	4,557.00
Material de oficina	Q	300.00
Compra de mercancía	Q	134,747.25
Impuesto DAI	Q	20,212.09
Flete	Q	50,087.95
Costo de seguro	Q	3,276.75
IVA	Q	24,998.88
Total	Q	343,441.97

Fuente: Elaboración propia

Los gastos de organización, se refiere a la estimación de gastos que conlleva la inscripción de la empresa y otros trámites legales. Por otra parte, los gastos generales incluyen el pago de agua, luz y teléfono.

La totalidad de la inversión será aportada por los socios de la empresa. Además, se contemplará un monto adicional para el rubro de caja de la empresa. Por lo que, el capital a aportar será de Q350,000,00 entre los cinco accionistas de la empresa.

D. ESTIMACIÓN DE TMAR

Para evaluar la viabilidad financiera de la empresa se realiza el cálculo de la tasa mínima atractiva de retomo, se calcula de la siguiente manera:

$$TMAR = i + f + if \quad (4)$$

En donde,

- i = prima al riesgo= 20%
- f = inflación= 3.37%

$$TMAR = 3.37\% + 20\% + (3.37\% * 20\%) = 24.04\%$$

La tasa de inflación se establece según la proyección para el presente año, de acuerdo con los datos obtenidos del Banco de Guatemala, entre el 2015 y 2019. Asimismo, se determina una prima al riesgo alta por ser una nueva empresa en plataforma digital.

E. FLUJO DE EFECTIVO

Se realizan flujos de caja anuales donde se detalla mensualmente los ingresos y egresos que tendrá la empresa durante cinco años en que fue evaluado el proyecto. Establecidos con base en las estimaciones de ventas y gastos realizadas anteriormente.

En el flujo de efectivo las entradas de efectivo para el primer año son los ingresos, repartidos por artículo para motocicleta, y la cantidad establecida como inversión inicial. Los ingresos se calcularon con el producto entre las proyecciones de demanda mensuales por artículo y el precio establecido (incluyendo el IVA).

Por otra parte, como salidas de efectivos se considera en la segunda columna de la Tabla 35, los gastos para trámites legales de la inscripción de la empresa, la compra de mobiliario y equipo, la primera cuota para el dominio y diseño de la página de internet, la publicidad en redes sociales e internet, y todos los gastos relacionados con la compra de la mercancía de la primera importación; para así, iniciar el año con inventario. En estos últimos, se incluye el estimado del gasto para la importación de los cinco artículos establecidos para la venta en “Moto Tienda”.

Los salarios y gastos de operación se colocan mensualmente de acuerdo con lo establecido anteriormente. En la sección de costo de venta se estima el gasto por la compra y transporte de la mercancía. De acuerdo con el tiempo de producción y transporte hasta la bodega, se programan las importaciones.

En los meses de enero, abril, julio y octubre se programan las importaciones de los guantes pues, se considera realizar el pedido con más anticipación de acuerdo con el tiempo de entrega del proveedor seleccionado. Por lo que, para los meses de febrero, mayo, agosto y noviembre los valores estimados incluyen el resto de los artículos (casco, traje impermeable, chumpa y mochila).

Los impuestos se calcularon de acuerdo con el régimen en que se inscribe la empresa. En relación con el ISR, se paga el 25% sobre las utilidades, con un periodo de liquidación anual, de acuerdo con el cálculo anual en el Estado de Resultados realizado. Por otra parte, el IVA se paga el 12% sobre la base imponible (valor CIF de la mercancía y derechos arancelarios) estimada. Para la compensación del IVA mensual, se realiza con la diferencia entre el total mensual del impuesto recolectado en los ingresos y el que es pagado sobre la compra de mercancía.

Con los datos estimados en cada flujo de efectivo se realiza el cálculo de la tasa de rendimiento interna correspondiente al proyecto. Ver en detalle de la suma en los Flujos de Efectivo Anual, ver anexo 7, Flujos de efectivo (Cuadros 65 a 68), en la columna de “Suma de Flujo Neto”.

Cuadro 35, *Flujo neto anual*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo neto	(Q350,000.00)	Q253,724.95	Q202,414.04	Q168,889.17	Q215,110.77	Q243,940.18

Nota. Los valores no toman en cuenta saldos de años anteriores, representan los flujos netos anuales.

Fuente: Elaboración propia

Se calcula una tasa de rendimiento interna de 56.64%, la cual es mayor a los establecido para el mínimo atractivo. Por lo que, la empresa se considera financieramente viable. La viabilidad también se puede evidenciar si se obtiene un valor presente neto positivo. Para el proyecto se obtiene un valor presente neto de Q248,528.59, reafirmando la viabilidad de la empresa. Para ver el detalle mensual de cada año, ver en anexo 7, Flujos de efectivo (Cuadros 65 a 68).

Cuadro 36
Flujo de efectivo, año 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Suma Flujo Neto	
Entradas de efectivo														
Aportaciones	Q350,000.00													
Ingreso por casco	Q0.00	Q87,778.46	Q78,088.63	Q68,398.80	Q68,398.80	Q68,398.80	Q68,398.80	Q107,158.12	Q87,778.46	Q78,088.63	Q68,398.80	Q87,778.46	Q107,158.12	Q975,822.88
Ingreso por guantes	Q0.00	Q15,769.17	Q15,769.17	Q11,779.38	Q11,779.38	Q15,769.17	Q15,769.17	Q21,658.86	Q19,568.97	Q11,779.38	Q15,769.17	Q19,568.97	Q21,658.86	Q196,639.65
Ingreso por traje impermeable	Q0.00	Q12,499.50	Q9,999.60	Q7,499.70	Q34,748.61	Q39,748.41	Q37,248.51	Q32,248.71	Q24,749.01	Q9,999.60	Q9,999.60	Q14,749.41	Q14,749.41	Q248,240.07
Ingreso por chumpa	Q0.00	Q23,999.60	Q18,599.69	Q13,199.78	Q13,199.78	Q23,999.60	Q23,999.60	Q29,399.51	Q26,999.55	Q16,199.73	Q18,599.69	Q29,399.51	Q29,399.51	Q266,995.55
Ingreso por mochila	Q0.00	Q5,519.76	Q4,369.81	Q3,219.86	Q2,759.88	Q3,909.83	Q4,369.81	Q5,979.74	Q4,829.79	Q4,369.81	Q3,909.83	Q5,519.76	Q5,979.74	Q54,737.62
Total, ingresos	Q350,000.00	Q145,566.49	Q126,826.90	Q104,097.52	Q130,886.45	Q151,825.81	Q149,785.89	Q196,444.94	Q163,925.78	Q120,437.15	Q116,677.09	Q157,016.11	Q178,945.64	Q1,742,435.77
Salidas de efectivo														
Gastos de apertura	Q19,681.06													
Salarios y prestaciones														
Gerente general	Q0.00	Q5,500.00	Q5,500.00	Q5,500.00	Q5,500.00	Q5,500.00	Q5,500.00	Q11,000.00	Q5,500.00	Q5,500.00	Q5,500.00	Q5,500.00	Q11,000.00	Q77,000.00
Jefe de mercadeo	Q0.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q9,000.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q9,000.00	Q63,000.00
Jefe cadena de suministro	Q0.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q9,000.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q4,500.00	Q9,000.00	Q63,000.00
Encargado de bodega	Q0.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q6,200.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q6,200.00	Q43,400.00
Repartidor	Q0.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q6,200.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q3,100.00	Q6,200.00	Q43,400.00
Gastos de operación														
Publicidad	Q2,000.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q6,000.00
Alquiler de oficina	Q0.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q1,812.00	Q21,744.00
Alquiler de bodega	Q0.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q2,853.00	Q34,236.00
Página de internet	Q500.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q351.00	Q4,212.00
Software <i>Oodo</i>	Q0.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q232.00	Q2,784.00
Gastos de mensajería	Q0.00	Q879.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q679.00	Q8,348.00
Contabilidad	Q0.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q500.00	Q6,000.00
Luz	Q0.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q7,200.00
Agua	Q0.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q600.00	Q7,200.00
Internet Y línea fija	Q0.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q319.00	Q3,828.00
Material de oficina	Q0.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q100.00	Q1,200.00
Costo de venta														
Compra de mercancía	Q134,747.25	Q21,035.77	Q119,731.02	Q0.00	Q25,749.47	Q141,343.88	Q0.00	Q27,719.38	Q135,401.36	Q0.00	Q22,372.49	Q120,146.70	Q0.00	Q613,500.08
Impuesto DAI	Q20,212.09	Q3,155.37	Q17,959.65	Q0.00	Q3,862.42	Q21,201.58	Q0.00	Q4,157.91	Q20,310.20	Q0.00	Q3,355.87	Q18,022.01	Q0.00	Q92,025.01
Flete	Q50,087.95	Q3,252.93	Q54,928.02	Q0.00	Q3,477.66	Q58,084.93	Q0.00	Q3,571.58	Q53,457.71	Q0.00	Q3,316.66	Q48,971.13	Q0.00	Q229,060.61
Costo de seguro	Q3,276.75	Q655.35	Q2,621.40	Q0.00	Q655.35	Q2,621.40	Q0.00	Q655.35	Q2,621.40	Q0.00	Q655.35	Q2,621.40	Q0.00	Q13,107.00
IVA mercancía	Q24,998.88	Q3,371.93	Q23,428.81	Q0.00	Q4,049.39	Q26,790.22	Q0.00	Q4,332.51	Q25,414.88	Q0.00	Q3,564.04	Q22,771.35	Q0.00	Q113,723.12
Cuentas por pagar														
ISR s/utilidad año anterior		Q0.00												
IVA (débito fiscal)		Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q4,038.17	Q16,715.17	Q0.00	Q5,052.58	Q8,937.07	Q0.00	Q34,742.99
Total, egresos	Q255,503.97	Q60,917.34	Q247,914.90	Q29,246.00	Q67,040.29	Q279,288.02	Q29,246.00	Q94,420.89	Q283,166.72	Q29,246.00	Q67,562.99	Q250,715.65	Q49,946.00	Q1,488,710.82
Flujo neto	Q94,496.03	Q84,649.15	(Q121,088.00)	Q74,851.52	Q63,846.16	(Q127,462.21)	Q120,539.89	Q102,024.05	(Q119,240.94)	Q91,191.15	Q49,114.10	(Q93,699.54)	Q128,999.64	Q253,724.95
Flujo acumulado	Q94,496.03	Q179,145.18	Q58,057.17	Q132,908.69	Q196,754.85	Q69,292.64	Q189,832.53	Q291,856.58	Q172,615.64	Q263,806.79	Q312,920.89	Q219,221.34	Q348,220.98	Q2,434,633.30

Fuente: Elaboración propia

F. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para determinar la sensibilidad se evalúa con cambios en los parámetros de ingresos y costo de mercancía. La sensibilidad se analizará con base en la tasa interna de retorno.

Cuadro 37, *Variación de la TIR por parámetro*

Variación	Ingresos	Costo de mercancía
-10%	-0.72%	81.76%
-8%	8.49%	76.87%
-6%	21.67%	71.89%
-4%	33.18%	66.83%
-2%	44.26%	61.67%
0%	56.64%	56.64%
2%	67.88%	50.96%
4%	78.92%	45.38%
6%	89.62%	39.60%
8%	100.07%	33.63%
10%	110.32%	27.37%

Fuente: Elaboración propia

1. Análisis de ingresos. Para el análisis en el aumento de los ingresos, se observa una alta sensibilidad según los cambios observados en la TIR. La sensibilidad en este parámetro es alta, al disminuir entre 6% y 10% los ingresos la empresa no es financieramente viable pues, el valor presente neto es negativo y la TIR es menor a lo mínimo atractivo establecido anteriormente. Confirmando que no sería conveniente invertir en el proyecto si los ingresos se reducen de manera significativa

2. Análisis de costo de mercancía. La sensibilidad respecto al costo de ventas es menor en comparación al parámetro analizado anteriormente. Al aumentar 10% el costo de la mercancía, la TIR también disminuye en 29.02% sin embargo, el proyecto sigue siendo financieramente viable. Cuando se reduce el costo de ventas la TIR aumenta a un valor de 81.76%, aún por debajo del valor más alto al evaluar un aumento en los ingresos.

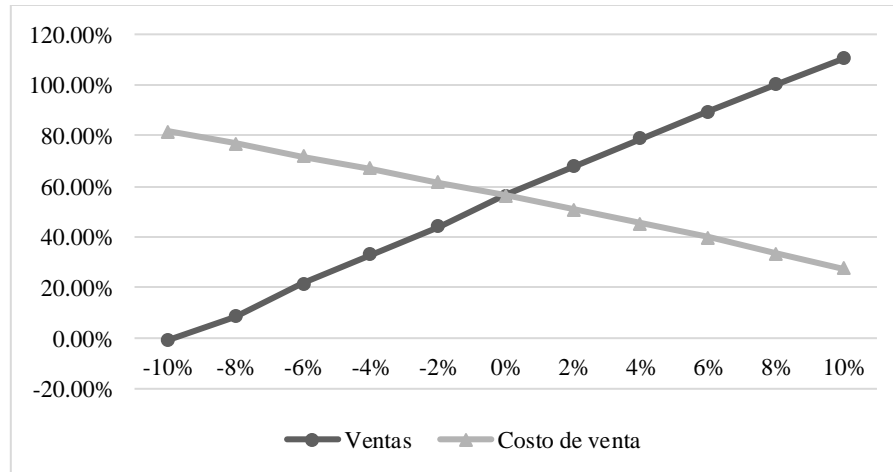


Figura 18. Análisis de sensibilidad.

Fuente: Elaboración propia

La alta sensibilidad del proyecto ante el ingreso de Moto Tienda se ve reflejado en la variación del margen de cada artículo para motocicleta. Sin embargo, el precio de los artículos aún se encuentra dentro de los márgenes de precio que los posibles compradores están dispuestos a pagar.

Por lo que, se podría evaluar aumentar el margen de los artículos. Por ejemplo, el 48.25% de la población está dispuesta a pagar entre Q 100.00 y Q 400.00 por un par de guantes. Y el precio establecido actualmente es de Q 189.99, aún por debajo del promedio del rango.

G. RAZONES FINANCIERAS

Se evalúa la condición financiera de la empresa en el tiempo a través de las razones financieras de solvencia y rentabilidad. Las cuales permiten evaluar la capacidad de Moto Tienda de satisfacer las obligaciones financieras de corto y largo plazo, así como evaluar las utilidades de la empresa respecto a las ventas

1. Razón corriente. Se analiza la condición del capital de la empresa. Se realiza el cálculo anual de acuerdo con los estados financieros realizados anualmente; ver en anexo 9 Balance General, Cuadros 74 a 78.

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{activo circulante}}{\text{pasivo circulante}} \quad (5)$$

Cuadro 38, Índice de liquidez anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente	Q567,682.59	Q789,277.84	Q978,464.83	Q1,215,414.97	Q1,482,639.87
Pasivo corriente	Q68,275.27	Q82,473.54	Q78,583.19	Q90,480.84	Q99,785.39
Razón corriente	8.31	9.57	12.45	13.43	14.86
Inventario	Q219,461.61	Q238,642.83	Q258,940.64	Q280,780.01	Q304,064.72
Razón rápida	5.10	6.68	9.16	10.33	11.81

Fuente: Elaboración propia

El valor de la razón corriente de 8.31 en el año uno significa que los activos circulantes cubrirían las deudas de corto plazo aproximadamente ocho veces para el primer año. El índice aumenta anualmente pues los pasivos corrientes únicamente se consideran los impuestos a pagar. Las razones de liquidez de la empresa son altas debido a que no hay deudas a corto plazo significativas.

La razón rápida se calcula de igual manera, a diferencia de que a los activos circulantes se resta el valor de inventario final de cada año. Para el primer año la empresa puede cubrir hasta cinco veces las deudas de corto plazo mediante sus activos fácilmente convertibles.

2. Razón de rendimiento sobre ventas. Indica el margen de utilidad de la empresa. Se realiza el cálculo anual de acuerdo con los estados financieros realizados anualmente; ver en anexo 9, Balance General, Cuadros 74 a 78.

$$\text{Rendimiento sobre ventas} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas netas}} * 100\% \quad (6)$$

Cuadro 39, *Rendimiento sobre ventas anual*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	Q165,152.16	Q203,460.78	Q189,141.12	Q221,116.28	Q253,984.14
Ingresos netos	Q1,555,746.22	Q1,700,384.38	Q1,829,627.81	Q1,983,768.16	Q2,145,913.86
Rendimiento	10.62%	11.97%	10.34%	11.15%	11.84%

Fuente: Elaboración propia

La razón de rendimiento sobre ventas en el tercer año es menor a los dos años anteriores, pues en este año se considera la contratación de un segundo mensajero. Sin embargo, en los siguientes años la razón aumenta. Una razón en constante decrecimiento podría indicar un aumento en los gastos de la compañía que absorben la utilidad neta después de impuestos.

VIII. CONCLUSIONES

1. Los artículos para comercializar en Moto Tienda serán: casco, guantes, traje impermeable, chumpa protectora y mochila, de acuerdo con la escala de valoración de la población.
2. La importación de la mercancía se realizará en condiciones FOB con los proveedores y se contratará una empresa transportista para trasladar la mercancía hasta la bodega. La distribución de los artículos se realizará de modo interno, contratando a un repartidor y tomando en cuenta gastos de envío.
3. Para el funcionamiento de la empresa en los primeros tres meses es necesario una inversión de Q 350,000.00 que considera la contratación de cinco personas en el primer año, oficina, bodega, inventario, entre otros.
4. El proyecto presenta una tasa interna de retorno de 56.64%, la cual es superior a la estimación de la tasa mínima atractiva de retorno establecida de 24.04%, por lo que la apertura de Moto Tienda se considera financieramente viable.

IX. RECOMENDACIONES

1. Evaluar el incremento y la diversificación de los artículos para motocicleta a comercializar en Moto Tienda en el futuro, considerando posibles cambios en la escala de valores de la población a través del tiempo.
2. Determinar la factibilidad y logística de ampliar la cobertura de envíos de los artículos para motocicleta a nivel nacional.
3. Realizar un análisis de importación por vía aérea cotizando en distintas empresas transportistas, cuando las tarifas se mantengan más constantes de acuerdo con el entorno, para el transporte de la mercancía.
4. Analizar la posibilidad de participar en exposiciones u otros eventos, con un lugar temporal físico, relacionadas en temas de automotriz, para aumentar la visibilidad de la empresa y los productos que ofrece a la población.

X. REFERENCIAS

1. Analistas Financieros Internacionales (2020) *Guías 2020, Incoterms*. BBVA. Madrid España. Pp. 1- 26.
2. CAF. (2013). *Motos y seguridad vial - Por una convivencia más segura*. Memorias Primer Foro Sao Paulo, Brasil 11 al 12 de septiembre 2013. In A. Ferrer (Ed.), Bogotá: Corporación Andina de Fomento (CAF).
3. Chase, R., Aquilano, N. y Jacobs, S. (2009) *Administración de operaciones, Producción y cadena de suministros*. México DF, México. McGraw-Hill. Pp. 569-570.
4. Congreso de la República (1970) Código de Comercio. Decreto 2-70. Guatemala. Artículo No. 24
5. Congreso de la República (2012) *Ley Actualización Tributaria. Libro 1, Impuesto sobre la Renta*. Decreto 10-2012. Guatemala. Art. No. 2-49.
6. Congreso de la República (2000) *Ley de Propiedad Industrial*. Decreto 57-2000. Guatemala. Art. No. 2-207.
7. Congreso de la República (1994) *Ley del Impuesto de Circulación de Vehículos terrestres, Marítimos y Aéreos*. Decreto 70-94. Guatemala. Art. No. 10.
8. Congreso de la República (1992) *Ley del Impuesto del Valor Agregado*. Decreto 27-92. Guatemala. Art. No. 3-49.
9. INE (2019) *Parque Vehicular*. Obtenido de: <https://portal.sat.gob.gt/portal/parque-vehicular/>
10. Kotler, P. y Armstrong, G. (2012) *Marketing*. México DF, México. Pearson Educación. Cuarta Edición. Pp. 4-13.
11. Kotler, P. y Gary A. (2010) *Marketing I*. Segunda Edición. Pearson Education. México. Pp. 152 – 155.
12. MINECO (2020) *Tratados de Libre Comercio*. Obtenido de: <https://www.mineco.gob.gt/node/239>
13. Monclús, J. (2013). *Informe sobre la seguridad de los motociclistas en Latinoamérica*. Mapfre. España.
14. Morales, J. (2017) *Análisis sobre la Base Imponible del Impuesto al Valor Agregado en la importación de mercancías al territorio guatemalteco ¿superposición tributaria?* (Tesis de grado) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
15. Registro Mercantil (2020) *La institución*. Obtenido de: https://www.registromercantil.gob.gt/webrm/?page_id=67
16. Rodríguez, D., Santana, M., & Pardo, C. (2015). *La motocicleta en América Latina: caracterización de su uso e impactos en la movilidad en cinco ciudades de la región*. (Espacio, Ed.). Bogotá.
17. Rothbard, N. (1962) *Hombre, Economía y Estado*. Ludwig von Mises Institute. Auburn, Alabama. Pp. 18 – 28.
18. SAT (2020a) *Fundamento Legal de la Creación de la Institución*. Obtenido de: <https://portal.sat.gob.gt/portal/que-es-la-sat/>
19. SAT (2020b) *Inscripción Sociedades*. Obtenido de: <https://portal.sat.gob.gt/portal/requisitostramitesagencias/inscripcionesociedades/#1524835532161-47ceaa89-b60a>

20. SAT (2020c) *Requisitos y pasos para Inscribirse en el Registro del Padrón de Importadores*. Obtenido de: <https://portal.sat.gob.gt/portal/requisitos-y-pasos-para-inscribirse-en-el-registro-de-importadores/>

21. SAT (2020) *Sistema Arancelario Centroamericano, SAC*. Obtenido de: <https://portal.sat.gob.gt/portal/valoracion-y-clasificacion-de-las-mercancias/sistemaarancelario-centroamericano-sac/>

XI. ANEXOS

A. ANEXO 1: ESTUDIO DE MERCADO

Estudio de mercado de artículos para motocicleta

La siguiente encuesta es parte de un trabajo universitario y tiene como objetivo conocer las preferencias del consumidor en el mercado de artículos para motocicleta. Las respuestas son confidenciales y agradecemos el tiempo que toma para responder.

*Obligatorio

¿Posee motocicleta? *

Elige

Siguiente

Página 1 de 6

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Figura 19. Encuesta para estudio de mercado
Fuente: Elaboración propia

B. ANEXO 2: PREGUNTAS ESTUDIO DE MERCADO

1. Pregunta 1: ¿Posee motocicleta?

Cuadro 40, *Proporción de personas con motocicleta*

	Proporción
Sí	89.63%
No	10.37%

Fuente: Elaboración propia

2. Pregunta 2: ¿Cuál es su razón principal para adquirir una motocicleta? Seleccione tres.

Cuadro 41, *Proporción de personas con motocicleta*

	Proporción
Tiempo en tráfico	62.81%
Facilidad de traslado	60.74%
Trabajo	40.08%
Costo de traslados	34.71%
Preferencia personal	32.64%
Costo de mantenimiento	30.99%
Pasatiempo	27.69%
Precio bajo de adquisición	21.90%
Otro	1.65%

Fuente: Elaboración propia

3. Pregunta 3: ¿Qué equipo o artículos para motocicleta posee actualmente?

Cuadro 42, *Proporción de personas con motocicleta*

	Proporción
Casco	98.76%
Guantes	82.64%
Traje impermeable	71.90%
Mochila	44.21%
Chumpa protectora	41.74%
Botas protectoras	21.90%
Rodilleras y coderas	21.49%
Cajuela	20.66%
Pantalón protector	10.74%
Protector de calzado	10.33%
Protector de torso	9.50%
Otro	2.89%

Fuente: Elaboración propia

4. Pregunta 4: ¿En qué tienda(s) ha adquirido artículos de motocicleta?

Cuadro 43, *Participación de mercado de competidores*

	Participación
Repuesto total	24.50%
Moauto	14.92%
Motoshop VRC	14.92%
Masesa	12.25%
Mototienda Mayen	8.02%
Motopolis	4.68%
Auto Center	4.45%
MotoFast	4.23%
FPK	2.90%
Otro	2.45%
Suzuki	2.23%
Motorama GT	1.34%
Invadem	1.34%
Yiben	1.11%
Moto Riders	0.67%

Fuente: Elaboración propia

5. Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia adquiere artículos para motocicleta?

Cuadro 44, *Frecuencia de compra de artículos para motocicleta*

	Proporción
Más de dos veces al año	62.40%
Dos veces al año	16.53%
Una vez al año	14.05%
Cada dos años	4.13%
Cada tres años	2.89%

Fuente: Elaboración propia

6. Pregunta 6: Ordene de 1 a 4 los factores que más toma en cuenta al momento de su compra. Siendo 1 poco importante y 3 muy importante.

Cuadro 45, *Factores considerados al momento de compra*

	Proporción
Precio	51.31%
Marca	26.88%
Estética del producto	18.67%
Calidad	3.14%

Nota. Los valores son ponderados entre la importancia de cada factor.

Fuente: Elaboración propia

7. Pregunta 7: Seleccione de 1 a 5 los siguientes artículos según su probabilidad de compra. Siendo 1 probabilidad baja y 5 la probabilidad más alta.

Cuadro 46, *Probabilidad alta de compra*

	Probabilidad
Casco	83.06%
Traje impermeable	66.12%
Guantes	59.92%
Chumpa protectora	51.24%
Botas protectoras	35.54%
Pantalón protector	28.93%
Mochila	25.62%
Cajuela	24.79%
Rodilleras y coderas	23.55%
Protector de torso	20.66%
Protector de calzado	16.94%

Fuente: Elaboración propia

8. Pregunta 8: ¿En qué rango de precio se encuentra la motocicleta que posee?

Cuadro 47, *Distribución de precios de motocicletas*

	Proporción
Menos de Q 2,000.00	1.28%
Q 2,001.00 a Q 10,000.00	29.79%
Q 10,001.00 a Q 20,000.00	50.21%
Q 20,001.00 a Q 60,000.00	14.89%
Q 60,001.00 a Q 150,000.00	2.55%
Q 150,001.00 a Q 260,000.00	0.85%
Más de Q260,00.00	0.43%

Fuente: Elaboración propia

9. Pregunta 9: Seleccione un rango de valor dentro del que está dispuesto a pagar por cada artículo.

Cuadro 48, *Disposición a pagar por artículo para motocicleta*

	Menos de Q100	Q101-Q400	Q401.00-Q800	Q801-Q1,200.00	Más de Q1,200
Casco	1.24%	25.62%	37.60%	17.36%	18.18%
Guantes	33.47%	48.35%	10.33%	4.96%	2.89%
Rodilleras y coderas	29.75%	43.39%	19.83%	4.13%	2.89%
Protector de torso	34.30%	39.67%	18.18%	3.72%	4.13%
Chumpa protectora	10.74%	23.97%	37.60%	11.16%	16.53%
Pantalón protector	19.42%	35.54%	26.03%	9.92%	9.09%
Botas protectoras	21.07%	34.71%	23.97%	9.09%	11.16%
Mochila	32.23%	48.76%	12.40%	3.31%	3.31%
Cajuela	24.79%	48.76%	15.29%	5.79%	5.37%
Protector de calzado	51.65%	35.54%	9.50%	2.07%	1.24%
Traje impermeable	9.92%	40.50%	40.50%	5.79%	2.89%

Fuente: Elaboración propia

10. Pregunta 10: ¿Se encuentra interesado en adquirir artículos de motocicleta en línea?

Cuadro 49, *Proporción de población objetivo*

	Proporción
Sí	73.70%
No	26.30%

Fuente: Elaboración propia

11. Pregunta 11: ¿Qué método de compra en línea prefiere?

Cuadro 50, *Preferencia de método de compra en línea*

	Proporción
Redes sociales	57.67%
Página de internet	42.33%

Fuente: Elaboración propia

12. Pregunta 12: ¿Qué red social utiliza con mayor frecuencia en el día?

Cuadro 51, *Uso diario de redes sociales*

	Proporción
Facebook	87.04%
Instagram	12.96%

Fuente: Elaboración propia

13. Pregunta 13: ¿Qué red social ha utilizado para realizar alguna compra?

Cuadro 52, *Proporción de compra en redes sociales*

	Proporción
Facebook	91.30%
Instagram	8.70%

Fuente: Elaboración propia

14. Pregunta 14: ¿Qué método de pago utiliza con mayor frecuencia al realizar compras en línea?

Cuadro 53, *Preferencia de pago en línea*

	Proporción
Pago contra entrega	69.35%
Tarjeta de crédito	15.58%
Transferencia	9.55%
Depósito	4.52%
Otro	1.01%

Fuente: Elaboración propia

15. Pregunta 15: Seleccione su edad

Cuadro 54, *Distribución de edad de la población*

	Proporción
16 a 20	7.78%
21 a 30	54.44%
31 a 40	28.89%
41 a 50	6.67%
Mayor a 50	2.22%

Fuente: Elaboración propia

16. Pregunta 16: Selecciones su género

Cuadro 55, *Distribución de género de la población*

	Proporción
Masculino	94.07%
Femenino	5.93%

Fuente: Elaboración propia

17. Pregunta 17: ¿En qué municipio reside?

Cuadro 56, *Distribución de vivienda de la población*

	Proporción
Guatemala	54.81%
Mixco	15.19%
Villa Nueva	9.26%
San Juan Sacatepéquez	4.81%
San Miguel Petapa	2.96%
Santa Catarina Pinula	2.96%
Amatitlán	1.85%
Chinautla	1.85%
San José Pinula	1.85%
Villa Canales	1.85%
Fraijanes	0.74%
San Pedro Ayampuc	0.74%
Palencia	0.37%
San Pedro Sacatepéquez	0.37%
San Raymundo	0.37%

Fuente: Elaboración propia

18. Pregunta 18: ¿Cuál es su ingreso mensual promedio?

Cuadro 57, *Distribución de ingresos de la población*

	Proporción
Menos de Q3,400.00	31.54%
Q 3,401 a Q7,200	48.13%
Q 7,201 a Q11,900	11.20%
Q 11,901 a Q17,500	3.32%
Q 17,501 a Q25,600	1.66%
Q 25,601 a Q61,200	2.49%
Q 61,201 a Q100,000	1.66%

Fuente: Elaboración propia.

C. ANEXO 3: SOLICITUD DE CAMBIO

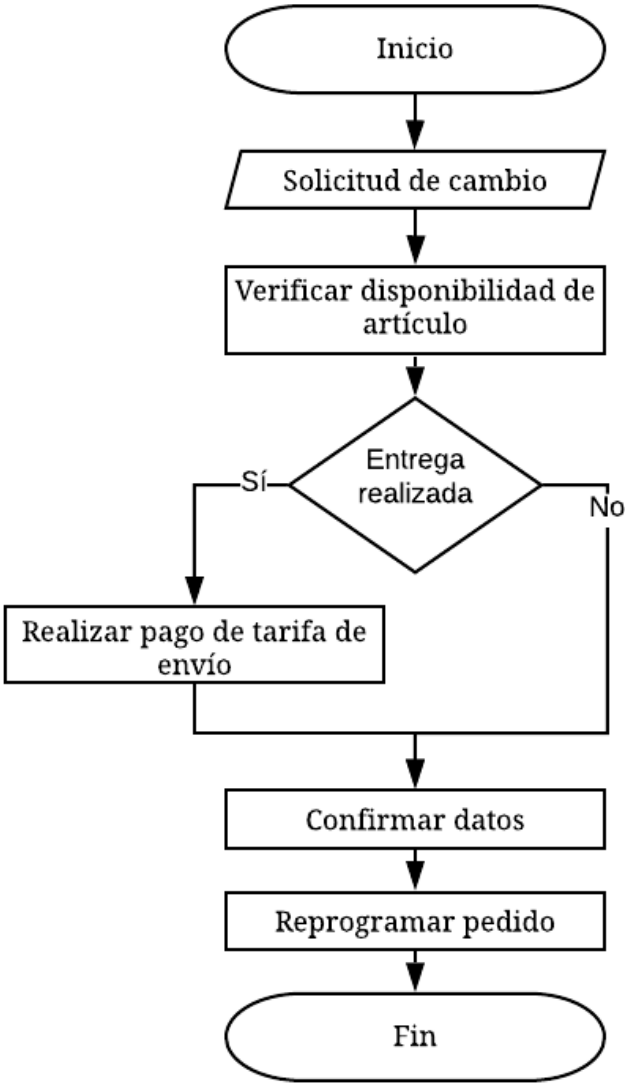


Figura 20. Diagrama de solicitudes de cambio
Fuente: Elaboración propia.

D. ANEXO 4: SOLICITUD DE CANCELACIÓN

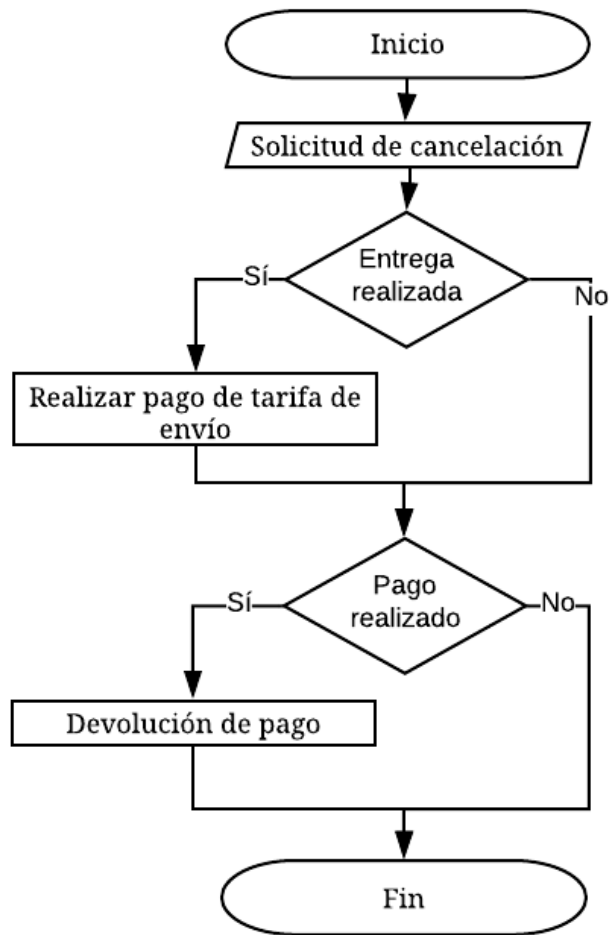


Figura 21. Diagrama de solicitudes de cancelación
Fuente: Elaboración propia.

E. ANEXO 5: SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Cuadro 58, Variables para el análisis para la selección de posibles proveedores

	Porcentaje
Aspectos económicos	60%
Precio	45%
Formas y plazos de pago	15%
Aspectos técnicos	30%
Calidad del producto	15%
Plazos de entrega	9%
Capacidad técnica del proveedor	6%
Aspectos empresariales	10%
Estabilidad del proveedor	6%
Referencias de terceros	4%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 59, Análisis de proveedores para el casco

	Casco		
	<i>Lanxi Yema Motorcycle Fittings Co., Ltd.</i>	<i>Yiwu Guyi Import and Export Co., Ltd.</i>	<i>Shiny Sports Industry Co., Ltd.</i>
Aspectos económicos	60.00%	42.00%	54.00%
Aspectos técnicos	26.00%	28.00%	22.00%
Aspectos empresariales	8.50%	9.80%	9.00%
Total	94.50%	79.80%	85.00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 60, Análisis de proveedores para los guantes

	Guantes		
	<i>Qingdao Kaiwende Industrial Co., Ltd.</i>	<i>Yulan I&E Co., Ltd.</i>	<i>Shenyang Seibertron E-commerce Co., Ltd.</i>
Aspectos económicos	60.00%	60.00%	42.00%
Aspectos técnicos	28.00%	26.00%	26.00%
Aspectos empresariales	9.80%	8.80%	8.90%
Total	97.80%	94.80%	76.90%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 61, Análisis de proveedores para la chumpa

	Chumpa		
	<i>Dongguan Yixin Industrial Co., Ltd.</i>	<i>Taian Bowins Garment Co., Ltd.</i>	<i>Tenet Sports Co., Ltd.</i>
Aspectos económicos	54.00%	48.00%	42.00%
Aspectos técnicos	28.00%	22.00%	24.00%
Aspectos empresariales	10.00%	10.00%	9.00%
Total	92.00%	80.00%	75.00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 62, Análisis de proveedores para el traje impermeable

	Traje impermeable		
	<i>Hangzhou Maiyu Tour Products Co., Ltd.</i>	<i>Hangzhou Yanli Rainwear Co., Ltd.</i>	<i>Lanxi Huayi Garment Co., Ltd.</i>
Aspectos económicos	48.00%	54.00%	54.00%
Aspectos técnicos	28.00%	28.00%	30.00%
Aspectos empresariales	10.00%	9.50%	9.80%
Total	86.00%	91.50%	93.80%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 63, Análisis de proveedores para la mochila

	Mochila		
	<i>Shenzhen Ribon Creative Co., Ltd.</i>	<i>Guangzhou Leading Wolf Co., Ltd.</i>	<i>Baoding Maitao Commerce and Trade Co., Ltd.</i>
Aspectos económicos	54.00%	42.00%	48.00%
Aspectos técnicos	30.00%	30.00%	28.00%
Aspectos empresariales	8.70%	8.90%	8.70%
Total	92.70%	80.90%	84.70%

Fuente: Elaboración propia

F. ANEXO 6: ESTIMACIÓN DE CANTIDAD A PEDIR ANUAL

Cuadro 64, Estimación de cantidad a pedir, a partir del segundo año

	Año 2				Año 3				Año 4				Año 5				Año 6
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1
Casco	499	437	582	562	523	458	610	589	549	482	640	618	577	506	672	649	606
Guantes	318	318	388	417	333	333	409	439	351	351	429	461	366	366	451	484	384
Traje	146	542	325	193	153	568	342	203	159	597	359	214	167	627	377	223	177
Chumpa	114	125	148	159	121	132	155	166	127	140	163	174	133	146	171	184	139
Mochila	70	57	80	80	73	61	85	85	75	64	89	88	80	66	94	94	83

Fuente: Elaboración propia

G. ANEXO 7: FLUJOS DE EFECTIVO ANUAL

Cuadro 65, Flujo de efectivo, año 2

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Suma Flujo Neto
Entradas de efectivo													
Aportaciones	Q348,220.98												
Ingreso por casco	Q96,074.39	Q85,399.46	Q74,724.53	Q74,724.53	Q74,724.53	Q74,724.53	Q117,424.26	Q96,074.39	Q85,399.46	Q74,724.53	Q96,074.39	Q117,424.26	Q1,067,493.23
Ingreso por guantes	Q17,197.90	Q17,197.90	Q12,849.00	Q12,849.00	Q17,197.90	Q17,197.90	Q23,523.56	Q21,349.12	Q12,849.00	Q17,197.90	Q21,349.12	Q23,523.56	Q214,281.86
Ingreso por traje impermeable	Q13,525.44	Q10,924.39	Q8,063.24	Q37,975.27	Q43,437.47	Q40,576.32	Q35,114.12	Q27,050.88	Q10,924.39	Q10,924.39	Q16,126.48	Q16,126.48	Q270,768.88
Ingreso por chumpa	Q26,219.16	Q20,600.76	Q14,358.11	Q14,358.11	Q26,219.16	Q26,219.16	Q32,461.81	Q29,340.48	Q17,479.44	Q20,600.76	Q32,461.81	Q32,461.81	Q292,780.56
Ingreso por mochila	Q5,982.38	Q4,785.91	Q3,589.43	Q2,871.54	Q4,068.02	Q4,785.91	Q6,460.98	Q5,264.50	Q4,785.91	Q4,068.02	Q5,982.38	Q6,460.98	Q59,105.96
Total, ingresos	Q348,220.98	Q158,999.27	Q138,908.42	Q113,584.31	Q142,778.46	Q165,647.07	Q163,503.80	Q214,984.72	Q179,079.37	Q131,438.20	Q127,515.60	Q171,994.19	Q195,997.09
Salidas de efectivo													
Gastos de apertura													
Salarios y prestaciones													
Gerente general	Q5,665.00	Q5,665.00	Q5,665.00	Q5,665.00	Q5,665.00	Q5,665.00	Q11,330.00	Q5,665.00	Q5,665.00	Q5,665.00	Q5,665.00	Q11,330.00	Q79,310.00
Jefe de mercadeo	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q9,270.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q9,270.00	Q64,890.00
Jefe cadena de suministro	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q9,270.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q4,635.00	Q9,270.00	Q64,890.00
Encargado de bodega	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q6,386.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q6,386.00	Q44,702.00
Reparador	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q6,386.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q3,193.00	Q6,386.00	Q44,702.00
Gastos de operación													
Publicidad	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q568.52	Q6,822.29
Alquiler de oficina	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q1,874.00	Q22,488.00
Alquiler de bodega	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q2,950.00	Q35,400.00
Página de internet	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q394.00	Q4,728.00
Suscripciones	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q240.00	Q2,880.00
Gastos de mensajería	Q937.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q737.01	Q9,044.17
Contabilidad	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q550.00	Q6,600.00
Luz	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q683.00	Q8,196.00
Agua	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q621.00	Q7,452.00
Internet Y línea fija	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q330.00	Q3,960.00
Material de oficina	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q104.00	Q1,248.00
Costo de venta													
Compra de mercancía	Q23,277.68	Q131,769.18	Q0.00	Q28,401.70	Q155,529.50	Q0.00	Q30,524.51	Q149,567.91	Q0.00	Q24,375.69	Q131,381.56	Q0.00	Q674,827.73
Impuesto DAI	Q3,491.65	Q19,765.38	Q0.00	Q4,260.26	Q23,329.43	Q0.00	Q4,578.68	Q22,435.19	Q0.00	Q3,656.35	Q19,707.23	Q0.00	Q101,224.16
Flete	Q3,428.36	Q59,473.30	Q0.00	Q3,671.07	Q62,942.90	Q0.00	Q3,771.62	Q58,013.43	Q0.00	Q3,480.37	Q52,654.51	Q0.00	Q247,435.56
Costo de seguro	Q677.42	Q2,709.69	Q0.00	Q677.42	Q2,709.69	Q0.00	Q677.42	Q2,709.69	Q0.00	Q677.42	Q2,709.69	Q0.00	Q13,548.44
IVA mercancía	Q3,705.01	Q25,646.11	Q0.00	Q4,441.25	Q29,341.38	Q0.00	Q4,746.27	Q27,927.15	Q0.00	Q3,862.78	Q24,774.36	Q0.00	Q124,444.31
Cuentas por pagar													
ISR s/utilidad año anterior	Q55,050.72												
IVA (débito fiscal)	Q13,224.55	Q13,330.62	Q0.00	Q1,406.69	Q10,856.44	Q0.00	Q5,924.78	Q18,287.81	Q0.00	Q5,342.59	Q9,799.61	Q0.00	Q78,173.09
Total, egresos	Q0.00	Q133,427.95	Q283,066.81	Q30,372.54	Q73,230.93	Q315,081.88	Q30,372.54	Q101,916.81	Q309,313.70	Q30,372.54	Q71,767.75	Q271,399.50	Q51,693.54
Flujo neto	Q348,220.98	Q25,571.32	(Q144,158.38)	Q83,211.78	Q69,547.53	(Q149,434.81)	Q133,131.27	Q113,067.91	(Q130,234.34)	Q101,065.66	Q55,747.86	(Q99,405.31)	Q144,303.55
Flujo acumulado	Q348,220.98	Q373,792.30	Q229,633.92	Q312,845.69	Q382,393.22	Q232,958.41	Q366,089.68	Q479,157.59	Q348,923.25	Q449,988.92	Q505,736.77	Q406,331.47	Q50,635.02

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 66, *Flujo de efectivo, año 3*

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Suma Flujo Neto
Entradas de efectivo													
Saldo inicial	Q550,635.02												
Ingreso por cascos	Q103,267.19	Q91,793.06	Q80,318.93	Q80,318.93	Q80,318.93	Q80,318.93	Q126,215.45	Q103,267.19	Q91,793.06	Q80,318.93	Q103,267.19	Q126,215.45	Q1,147,413.22
Ingresos por guantes	Q18,478.02	Q18,478.02	Q13,858.51	Q13,858.51	Q18,478.02	Q18,478.02	Q25,407.27	Q23,097.52	Q13,858.51	Q18,478.02	Q23,097.52	Q25,407.27	Q230,975.22
Ingresos por chumpas	Q14,582.22	Q11,665.78	Q8,749.33	Q40,830.22	Q46,663.11	Q43,746.67	Q37,913.78	Q29,164.45	Q11,665.78	Q11,665.78	Q17,498.67	Q17,498.67	Q291,644.45
Ingresos por traje imp.	Q28,357.15	Q22,055.56	Q15,753.97	Q15,753.97	Q28,357.15	Q28,357.15	Q34,658.74	Q31,507.94	Q18,904.77	Q22,055.56	Q34,658.74	Q34,658.74	Q315,079.42
Ingresos por mochilas	Q6,407.08	Q5,125.67	Q3,844.25	Q3,203.54	Q4,484.96	Q5,125.67	Q7,047.79	Q5,766.38	Q5,125.67	Q4,484.96	Q6,407.08	Q7,047.79	Q64,070.83
Total, ingresos	Q550,635.02	Q171,091.66	Q149,118.08	Q122,524.99	Q153,965.17	Q178,302.16	Q176,026.43	Q231,243.04	Q192,803.47	Q141,347.78	Q137,003.24	Q184,929.20	Q210,827.92
Salidas de efectivo													
Gastos de apertura													
Salarios													
Gerente general	Q5,835.00	Q5,835.00	Q5,835.00	Q5,835.00	Q5,835.00	Q5,835.00	Q11,670.00	Q5,835.00	Q5,835.00	Q5,835.00	Q5,835.00	Q11,670.00	Q81,690.00
Jefe de mercadeo	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q9,550.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q9,550.00	Q66,850.00
Jefe cadena de sum.	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q9,550.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q4,775.00	Q9,550.00	Q66,850.00
Encargado de bodega	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q6,578.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q6,578.00	Q46,046.00
Repartidor 1	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q6,578.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q6,578.00	Q46,046.00
Repartidor 2	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q6,578.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q3,289.00	Q6,578.00	Q46,046.00
Gastos de operación													
Publicidad	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q647.08	Q7,765.00
Alquiler de oficina	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q1,938.00	Q23,256.00
Alquiler de bodega	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q3,050.00	Q36,600.00
Página de internet	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q408.00	Q4,896.00
Suscripciones	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q249.00	Q2,988.00
Gastos de mensajería	Q973.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q773.19	Q9,478.31
Contabilidad	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q605.00	Q7,260.00
Luz	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q777.00	Q9,324.00
Agua	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q642.00	Q7,704.00
Internet Y línea fija	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q342.00	Q4,104.00
Material de oficina	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q108.00	Q1,296.00
Costo de venta													
Compra de mercancía	Q25,323.58	Q143,780.20	Q0.00	Q31,103.13	Q169,424.59	Q0.00	Q33,384.53	Q162,763.14	Q0.00	Q26,692.42	Q143,137.07	Q0.00	Q735,608.67
Impuesto DAI	Q3,798.54	Q21,567.03	Q0.00	Q4,665.47	Q25,413.69	Q0.00	Q5,007.68	Q24,414.47	Q0.00	Q4,003.86	Q21,470.56	Q0.00	Q110,341.50
Flete	Q3,593.77	Q63,987.62	Q0.00	Q3,865.87	Q67,741.40	Q0.00	Q3,973.27	Q62,360.91	Q0.00	Q3,658.21	Q56,481.04	Q0.00	Q265,662.08
Costo de seguro	Q699.49	Q2,797.98	Q0.00	Q699.49	Q2,797.98	Q0.00	Q699.49	Q2,797.98	Q0.00	Q699.49	Q2,797.98	Q0.00	Q13,989.89
IVA Mercancía	Q4,009.85	Q27,855.94	Q0.00	Q4,840.08	Q31,845.32	Q0.00	Q5,167.80	Q30,280.38	Q0.00	Q4,206.48	Q26,866.40	Q0.00	Q135,072.23
Cuentas por pagar													
ISR s/utilidad año anterior	Q67,820.26												
IVA (débito fiscal)	Q14,653.28	Q14,321.40	Q0.00	Q1,248.68	Q11,656.19	Q0.00	Q6,118.46	Q19,608.24	Q0.00	Q5,521.54	Q10,472.44	Q0.00	Q83,600.23
Total, egresos	Q0.00	Q154,890.04	Q309,101.45	Q34,791.28	Q81,213.99	Q343,670.44	Q34,791.28	Q114,394.51	Q337,016.40	Q34,791.28	Q79,573.28	Q296,016.77	Q60,043.28
Flujo neto	Q550,635.02	Q16,201.63	(Q159,983.37)	Q87,733.72	Q72,751.19	(Q165,368.28)	Q141,235.15	Q116,848.52	(Q144,212.92)	Q106,556.50	Q57,429.95	(Q111,087.57)	Q150,784.65
Flujo acumulado	Q550,635.02	Q566,836.64	Q406,853.28	Q494,586.99	Q567,338.18	Q401,969.90	Q543,205.05	Q660,053.57	Q515,840.65	Q622,397.15	Q679,827.11	Q568,739.54	Q719,524.19

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 67, Flujo de efectivo, año 4

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Suma Flujo Neto
Entradas de efectivo													
Saldo inicial	Q719,524.19												
Ingreso por cascos	Q111,709.56	Q99,157.92	Q87,233.87	Q87,233.87	Q87,233.87	Q87,233.87	Q136,812.83	Q111,709.56	Q99,157.92	Q87,233.87	Q111,709.56	Q136,812.83	Q1,243,239.53
Ingresos por guantes	Q20,081.91	Q20,081.91	Q15,061.43	Q15,061.43	Q20,081.91	Q20,081.91	Q27,403.44	Q25,102.39	Q15,061.43	Q20,081.91	Q25,102.39	Q27,403.44	Q250,605.53
Ingresos por chumpas	Q15,689.19	Q12,661.45	Q9,358.47	Q44,315.09	Q50,645.81	Q47,342.83	Q41,012.10	Q31,653.63	Q12,661.45	Q12,661.45	Q18,992.18	Q18,992.18	Q315,985.84
Ingresos por trajes imp.	Q31,048.81	Q23,782.07	Q17,175.94	Q17,175.94	Q31,048.81	Q31,048.81	Q37,654.94	Q34,351.88	Q20,479.00	Q23,782.07	Q37,654.94	Q37,654.94	Q342,858.14
Ingresos por mochilas	Q6,837.16	Q5,571.02	Q4,051.65	Q3,545.19	Q4,811.34	Q5,571.02	Q7,596.85	Q6,330.70	Q5,571.02	Q4,811.34	Q6,837.16	Q7,596.85	Q69,131.30
Total, ingresos	Q719,524.19	Q185,366.64	Q161,254.38	Q132,881.36	Q167,331.52	Q193,821.74	Q191,278.44	Q250,480.16	Q209,148.16	Q152,930.83	Q148,570.64	Q200,296.23	Q228,460.24
Salidas de efectivo													
Gastos de apertura													
Salarios													
Gerente general	Q6,011.00	Q6,011.00	Q6,011.00	Q6,011.00	Q6,011.00	Q6,011.00	Q12,022.00	Q6,011.00	Q6,011.00	Q6,011.00	Q6,011.00	Q12,022.00	Q84,154.00
Jefe de mercadeo	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q9,838.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q9,838.00	Q68,866.00
Jefe cadena de sum.	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q9,838.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q4,919.00	Q9,838.00	Q68,866.00
Encargado de bodega	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q6,776.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q6,776.00	Q47,432.00
Repartidor 1	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q6,776.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q6,776.00	Q47,432.00
Repartidor 2	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q6,776.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q3,388.00	Q6,776.00	Q47,432.00
Gastos de operación													
Publicidad	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q735.98	Q8,831.76
Alquiler de oficina	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q2,004.00	Q24,048.00
Alquiler de bodega	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q3,153.00	Q37,836.00
Página de internet	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q422.00	Q5,064.00
Suscripciones	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q258.00	Q3,096.00
Gastos de mensajería	Q1,012.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q812.47	Q9,949.67
Contabilidad	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q666.00	Q7,992.00
Luz	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q884.00	Q10,608.00
Agua	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q664.00	Q7,968.00
Internet Y línea fija	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q354.00	Q4,248.00
Material de oficina	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q112.00	Q1,344.00
Costo de venta													
Compra de mercancía	Q27,691.54	Q157,227.71	Q0.00	Q33,845.22	Q184,511.26	Q0.00	Q36,369.81	Q177,112.79	Q0.00	Q28,874.94	Q155,987.90	Q0.00	Q801,621.17
Impuesto DAI	Q4,153.73	Q23,584.16	Q0.00	Q5,076.78	Q27,676.69	Q0.00	Q5,455.47	Q26,566.92	Q0.00	Q4,331.24	Q23,398.18	Q0.00	Q120,243.18
Flete	Q3,773.65	Q68,959.18	Q0.00	Q4,061.72	Q72,843.48	Q0.00	Q4,179.90	Q66,988.67	Q0.00	Q3,829.04	Q60,750.86	Q0.00	Q285,386.49
Costo de seguro	Q721.57	Q2,886.27	Q0.00	Q721.57	Q2,886.27	Q0.00	Q721.57	Q2,886.27	Q0.00	Q721.57	Q2,886.27	Q0.00	Q14,431.33
IVA mercancía	Q4,360.86	Q30,318.88	Q0.00	Q5,244.63	Q34,550.12	Q0.00	Q5,607.21	Q32,826.56	Q0.00	Q4,530.82	Q29,162.79	Q0.00	Q146,601.86
Cuentas por pagar													
ISR s/utilidad año anterior	Q63,047.04												
IVA (débito fiscal)	Q15,536.15	Q15,499.85	Q0.00	Q1,195.67	Q12,683.74	Q0.00	Q6,710.61	Q21,229.95	Q0.00	Q5,967.62	Q11,387.47	Q0.00	Q90,211.06
Total, egresos	Q0.00	Q155,562.99	Q334,554.49	Q36,078.45	Q86,224.04	Q371,230.01	Q36,078.45	Q121,136.01	Q363,689.61	Q36,078.45	Q84,333.69	Q319,651.92	Q62,091.45
Flujo neto	Q719,524.19	Q29,803.64	(Q173,300.11)	Q96,802.90	Q81,107.48	(Q177,408.27)	Q155,199.99	Q129,344.15	(Q154,541.44)	Q116,852.38	Q64,236.95	(Q119,355.68)	Q166,368.79
Flujo acumulado	Q719,524.19	Q749,327.83	Q576,027.72	Q672,830.62	Q753,938.11	Q576,529.84	Q731,729.82	Q861,073.97	Q706,532.53	Q823,384.91	Q887,621.86	Q768,266.17	Q934,634.96

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 68, Flujo de efectivo, año 5

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Suma Flujo Neto
Entradas de efectivo													
Saldo inicial	Q934,634.96												
Ingreso por cascos	Q120,947.68	Q107,365.32	Q94,429.74	Q94,429.74	Q94,429.74	Q94,429.74	Q148,112.40	Q120,947.68	Q107,365.32	Q94,429.74	Q120,947.68	Q148,112.40	Q1,345,947.21
Ingresos por guantes	Q21,558.55	Q21,558.55	Q16,168.91	Q16,168.91	Q21,558.55	Q21,558.55	Q29,750.79	Q27,163.77	Q16,168.91	Q21,558.55	Q27,163.77	Q29,750.79	Q270,128.57
Ingresos por chumpas	Q17,020.12	Q13,616.10	Q10,212.07	Q47,940.00	Q54,748.05	Q51,344.03	Q44,535.98	Q34,323.91	Q13,616.10	Q13,616.10	Q20,424.14	Q20,424.14	Q341,820.73
Ingresos por trajes imp.	Q33,360.21	Q25,871.18	Q18,382.16	Q18,382.16	Q33,360.21	Q33,360.21	Q40,849.24	Q36,764.32	Q22,467.08	Q25,871.18	Q40,849.24	Q40,849.24	Q370,366.44
Ingresos por mochilas	Q7,568.25	Q6,002.41	Q4,436.56	Q3,653.64	Q5,219.49	Q6,002.41	Q8,351.18	Q6,785.33	Q6,002.41	Q5,219.49	Q7,568.25	Q8,351.18	Q75,160.58
Total, ingresos	Q934,634.96	Q200,454.81	Q174,413.56	Q143,629.44	Q209,316.03	Q206,694.93	Q271,599.59	Q225,985.00	Q165,619.82	Q160,695.05	Q216,953.09	Q247,487.75	Q2,403,423.53
Salidas de efectivo													
Gastos de apertura													
Salarios													
Gerente general	Q6,192.00	Q6,192.00	Q6,192.00	Q6,192.00	Q6,192.00	Q6,192.00	Q12,384.00	Q6,192.00	Q6,192.00	Q6,192.00	Q6,192.00	Q12,384.00	Q86,688.00
Jefe de mercadeo	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q10,134.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q10,134.00	Q70,938.00
Jefe cadena de sum.	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q10,134.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q5,067.00	Q10,134.00	Q70,938.00
Encargado de bodega	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q6,980.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q6,980.00	Q48,860.00
Repartidor 1	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q6,980.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q6,980.00	Q48,860.00
Repartidor 2	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q6,980.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q3,490.00	Q6,980.00	Q48,860.00
Gastos de operación													
Publicidad	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q837.28	Q10,047.37
Alquiler de oficina	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q2,072.00	Q24,864.00
Alquiler de bodega	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q3,260.00	Q39,120.00
Página de internet	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q437.00	Q5,244.00
Suscripciones	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q267.00	Q3,204.00
Gastos de mensajería	Q1,052.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q852.79	Q10,433.43
Contabilidad	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q733.00	Q8,796.00
Luz	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q1,006.00	Q12,072.00
Agua	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q687.00	Q8,244.00
Internet Y línea fija	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q366.00	Q4,392.00
Material de oficina	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q116.00	Q1,392.00
Costo de venta													
Compra mercancía	Q29,916.77	Q170,699.67	Q0.00	Q36,864.65	Q200,712.73	Q0.00	Q39,562.06	Q193,058.12	Q0.00	Q31,388.08	Q169,572.11	Q0.00	Q871,774.19
Impuesto DAI	Q4,487.52	Q25,604.95	Q0.00	Q5,529.70	Q30,106.91	Q0.00	Q5,934.31	Q28,958.72	Q0.00	Q4,708.21	Q25,435.82	Q0.00	Q130,766.13
Flete	Q3,946.17	Q74,018.11	Q0.00	Q4,269.70	Q78,331.78	Q0.00	Q4,395.30	Q72,047.59	Q0.00	Q4,014.68	Q65,227.63	Q0.00	Q306,250.95
Costo de seguro	Q743.64	Q2,974.56	Q0.00	Q743.64	Q2,974.56	Q0.00	Q743.64	Q2,974.56	Q0.00	Q743.64	Q2,974.56	Q0.00	Q14,872.78
IVA mercancía	Q4,691.29	Q32,795.67	Q0.00	Q5,688.92	Q37,455.12	Q0.00	Q6,076.24	Q35,644.68	Q0.00	Q5,467.54	Q34,637.51	Q0.00	Q162,456.97
Cuentas por pagar													
ISR año anterior	Q73,705.43												
IVA (débito fiscal)	Q16,775.41	Q16,786.01	Q0.00	Q1,280.36	Q13,658.34	Q0.00	Q7,117.49	Q23,023.72	Q0.00	Q6,312.98	Q11,749.79	Q0.00	Q96,704.09
Total, egresos	Q0.00	Q171,896.29	Q360,309.03	Q37,430.07	Q91,807.03	Q400,669.50	Q37,430.07	Q128,055.10	Q393,137.45	Q37,430.07	Q90,065.21	Q347,027.47	Q64,226.07
Flujo neto	Q934,634.96	Q28,558.53	(Q185,895.48)	Q106,199.38	Q88,767.42	(Q191,353.47)	Q169,264.87	Q143,544.49	(Q167,152.45)	Q128,189.75	(Q130,074.38)	Q183,261.69	Q243,940.18
Flujo acumulado	Q934,634.96	Q963,193.49	Q777,298.01	Q883,497.39	Q972,264.80	Q780,911.34	Q950,176.21	Q1,093,720.69	Q926,568.25	Q1,054,758.00	Q1,125,387.84	Q995,313.46	Q1,170,664.62

Fuente: Elaboración propia

H. ANEXO 8: ESTADOS DE RESULTADO

Tabla 69
Estado de resultados, Año 1

		Año 1	
Ingresos			
Ventas brutas	Q	1,555,746.22	
Devoluciones	Q	-	
Descuentos	Q	-	
Ventas netas			Q 1,555,746.22
Inventario inicial	Q	208,324.03	
Compras	Q	947,692.71	
Inventario final	Q	219,461.61	
Costo de venta			Q 936,555.13
Utilidad bruta			Q 619,191.10
Gastos operativos			
Sueldos y salarios	Q	289,800.00	
Alquiler de oficina	Q	21,744.00	
Alquiler de bodega	Q	34,236.00	
Gastos generales	Q	18,228.00	
Gastos de entrega	Q	8,348.00	
Suscripciones en línea	Q	4,712.00	
Software	Q	2,784.00	
Material de oficina	Q	1,200.00	
Servicios técnicos de contabilidad	Q	6,000.00	
Gastos de publicidad	Q	8,000.00	
Amortización de gastos de organización	Q	2,336.21	
Depreciación de mobiliario y equipo	Q	1,600.00	
Total, gastos operativos			Q 398,988.21
Utilidad operativa			Q 220,202.89
Gastos financieros			
Gastos y productos financieros	Q	-	
Total, Gastos financieros			Q -
Utilidad antes de impuestos			Q 220,202.89
Impuestos sobre la renta	Q	55,050.72	
Total, impuestos			Q 55,050.72
Utilidad neta			Q 165,152.16

Fuente: Elaboración propia

Tabla 70
Estado de resultados, Año 2

		Año 2	
Ingresos			
Ventas brutas	Q	1,700,384.38	
Devoluciones	Q	-	
Descuentos	Q	-	
Ventas netas			Q 1,700,384.38
Inventario inicial	Q	219,461.61	
Compras	Q	1,037,035.89	
Inventario final	Q	238,642.83	
Costo de venta			Q 1,017,854.68
Utilidad bruta			Q 682,529.70
Gastos operativos			
Sueldos y salarios	Q	298,494.00	
Alquiler de oficina	Q	22,488.00	
Alquiler de bodega	Q	35,400.00	
Gastos generales	Q	19,608.00	
Gastos de entrega	Q	9,044.17	
Suscripciones en línea	Q	4,728.00	
Software	Q	2,880.00	
Material de oficina	Q	1,248.00	
Servicios técnicos de contabilidad	Q	6,600.00	
Gastos de publicidad	Q	6,822.29	
Amortización de gastos de organización	Q	2,336.21	
Depreciación de mobiliario y equipo	Q	1,600.00	
Total, gastos operativos			Q 411,248.67
Utilidad operativa			Q 271,281.04
Gastos financieros	Q	-	
Gastos y productos financieros	Q	-	
Total, gastos financieros			Q -
Utilidad antes de impuestos			Q 271,281.04
Impuestos sobre la renta	Q	67,820.26	
Total, impuestos			Q 67,820.26
Utilidad neta			Q 203,460.78

Fuente: Elaboración propia

Tabla 71
Estado de resultados, Año 3

		Año 3	
Ingresos			
Ventas brutas	Q	1,829,627.81	
Devoluciones	Q	-	
Descuentos	Q	-	
Ventas netas			Q 1,829,627.81
Inventario inicial	Q	238,642.83	
Compras	Q	1,125,601.94	
Inventario final	Q	258,940.64	
Costo de venta			Q 1,105,304.12
Utilidad bruta			Q 724,323.69
Gastos operativos			
Sueldos y salarios	Q	353,528.00	
Alquiler de oficina	Q	23,256.00	
Alquiler de bodega	Q	36,600.00	
Gastos generales	Q	21,132.00	
Gastos de entrega	Q	9,478.31	
Suscripciones en línea	Q	4,896.00	
Software	Q	2,988.00	
Material de oficina	Q	1,296.00	
Servicios técnicos de contabilidad	Q	7,260.00	
Gastos de publicidad	Q	7,765.00	
Amortización de gastos de organización	Q	2,336.21	
Depreciación de mobiliario y equipo	Q	1,600.00	
Total, gastos operativos			Q 472,135.53
Utilidad operativa			Q 252,188.16
Gastos financieros	Q	-	
Gastos y productos financieros	Q	-	
Total, gastos financieros			Q -
Utilidad antes de impuestos			Q 252,188.16
Impuestos sobre la renta	Q	63,047.04	
Total, impuestos			Q 63,047.04
Utilidad neta			Q 189,141.12

Fuente: Elaboración propia

Tabla 72
Estado de resultados, Año 4

		Año 4	
Ingresos			
Ventas brutas	Q	1,983,768.16	
Devoluciones	Q	-	
Descuentos	Q	-	
Ventas netas			Q 1,983,768.16
Inventario inicial	Q	258,940.64	
Compras	Q	1,221,682.17	
Inventario final	Q	280,780.01	
Costo de venta			Q 1,199,842.80
Utilidad bruta			Q 783,925.35
Gastos operativos			
Sueldos y salarios	Q	364,182.00	
Alquiler de oficina	Q	24,048.00	
Alquiler de bodega	Q	37,836.00	
Gastos generales	Q	22,824.00	
Gastos de entrega	Q	9,949.67	
Suscripciones en línea	Q	5,064.00	
Software	Q	3,096.00	
Material de oficina	Q	1,344.00	
Servicios técnicos de contabilidad	Q	7,992.00	
Gastos de publicidad	Q	8,831.76	
Amortización de gastos de organización	Q	2,336.21	
Depreciación de mobiliario y equipo	Q	1,600.00	
Total, gastos operativos			Q 489,103.64
Utilidad operativa			Q 294,821.71
Gastos financieros	Q	-	
Gastos y productos financieros	Q	-	
Total, gastos financieros			Q -
Utilidad antes de impuestos			Q 294,821.71
Impuestos sobre la renta	Q	73,705.43	
Total, impuestos			Q 73,705.43
Utilidad neta			Q 221,116.28

Fuente: Elaboración propia

Tabla 73
Estado de resultados, Año 5

		Año 5	
Ingresos			
Ventas brutas	Q	2,145,913.86	
Devoluciones	Q	-	
Descuentos	Q	-	
Ventas netas			Q 2,145,913.86
Inventario inicial	Q	280,780.01	
Compras	Q	1,323,664.05	
Inventario final	Q	304,064.72	
Costo de venta			Q 1,300,379.33
Utilidad bruta			Q 845,534.53
Gastos operativos			
Sueldos y salarios	Q	375,144.00	
Alquiler de oficina	Q	24,864.00	
Alquiler de bodega	Q	39,120.00	
Gastos generales	Q	24,708.00	
Gastos de entrega	Q	10,433.43	
Suscripciones en línea	Q	5,244.00	
Software	Q	3,204.00	
Material de oficina	Q	1,392.00	
Servicios técnicos de contabilidad	Q	8,796.00	
Gastos de publicidad	Q	10,047.37	
Amortización de gastos de organización	Q	2,336.21	
Depreciación de mobiliario y equipo	Q	1,600.00	
Total, gastos operativos			Q 506,889.01
Utilidad operativa			Q 338,645.52
Gastos financieros	Q	-	
Gastos y productos financieros	Q	-	
Total, gastos financieros			Q -
Utilidad antes de impuestos			Q 338,645.52
Impuestos sobre la renta	Q	84,661.38	
Total, impuestos			Q 84,661.38
Utilidad neta			Q 253,984.14

Fuente: Elaboración propia

I. ANEXO 9: BALANCE GENERAL

Tabla 74
Balance general, Año 1

Año 1			
Activo			
Corriente			
Caja y bancos	Q	348,220.98	
Inventario			Q 219,461.61
IVA por cobrar			<u>Q -</u> Q 567,682.59
No corriente			
Mobiliario y equipo	Q	11,681.06	
Depr. acum. mobiliario y equipo	Q	2,336.21	Q 9,344.85
Gastos de organización	Q	8,000.00	
Amort. acum. gastos de organización	Q	1,600.00	<u>Q 6,400.00</u> Q 15,744.85
Suma del activo			<u><u>Q 583,427.44</u></u>
Pasivo			
Pasivo corrientes			
IVA por pagar			Q 13,224.55
ISR por pagar			<u>Q 55,050.72</u> Q 68,275.27
Pasivo no corrientes			
			<u>Q -</u>
Suma de pasivo			<u><u>Q 68,275.27</u></u>
Patrimonio			
Capital social			Q 350,000.00
Utilidad del ejercicio			<u>Q 165,152.16</u> Q 515,152.16
Suma igual al activo			<u>Q 583,427.44</u>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 75
Balance general, Año 2

Año 2				
Activo				
Corriente				
Caja y bancos	Q	550,635.02		
Inventario			Q	238,642.83
IVA por cobrar			Q	789,277.84
			-	
No corriente				
Mobiliario y equipo	Q	11,681.06		
Depr. acum. mobiliario y equipo	Q	4,672.42	Q	7,008.64
Gastos de organización	Q	8,000.00		
Amort. acum. gastos de organización	Q	3,200.00	Q	4,800.00
			Q	11,808.64
Suma del activo			Q	801,086.48
Pasivo				
Pasivo corrientes				
IVA por pagar			Q	14,653.28
ISR por pagar			Q	67,820.26
			Q	82,473.54
Pasivo no corrientes				
			Q	-
Suma de pasivo			Q	82,473.54
Patrimonio				
Capital social			Q	350,000.00
Utilidad de ejercicios anteriores			Q	165,152.16
Utilidad del ejercicio			Q	203,460.78
			Q	718,612.94
Suma igual al activo			Q	801,086.48

Fuente: Elaboración propia

Tabla 76
Balance general, Año 3

Año 3				
Activo				
Corriente				
Caja y bancos	Q	719,524.19		
Inventario			Q	258,940.64
IVA por cobrar			<u>Q</u>	<u>-</u>
			Q	978,464.83
No corriente				
Mobiliario y equipo	Q	11,681.06		
Depr. acum. mobiliario y equipo	Q	7,008.64	Q	4,672.42
Gastos de organización	Q	8,000.00		
Amort. acum. gastos de organización	Q	4,800.00	<u>Q</u>	<u>3,200.00</u>
Suma del activo			Q	<u><u>986,337.25</u></u>
Pasivo				
Pasivo corrientes				
IVA por pagar			Q	15,536.15
ISR por pagar			<u>Q</u>	<u>63,047.04</u>
			Q	78,583.19
Pasivo no corrientes				
			<u>Q</u>	<u>-</u>
Suma de pasivo			Q	<u><u>78,583.19</u></u>
Patrimonio				
Capital social			Q	350,000.00
Utilidad de ejercicios anteriores			Q	368,612.94
Utilidad del ejercicio			<u>Q</u>	<u>189,141.12</u>
Suma igual al activo			Q	<u><u>986,337.25</u></u>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 77
Balance general, Año 4

Año 4			
Activo			
Corriente			
Caja y bancos	Q	934,634.96	
Inventario			Q 280,780.01
IVA por cobrar			<u>Q -</u> Q 1,215,414.97
No corriente			
Mobiliario y equipo	Q	11,681.06	
Depr. acum. mobiliario y equipo	Q	9,344.85	Q 2,336.21
Gastos de organización	Q	8,000.00	
Amort. acum. gastos de organización	Q	6,400.00	<u>Q 1,600.00</u> Q 3,936.21
Suma del activo			<u><u>Q 1,219,351.18</u></u>
Pasivo			
Pasivo corrientes			
IVA por pagar			Q 16,775.41
ISR por pagar			<u>Q 73,705.43</u> Q 90,480.84
Pasivo no corrientes			
			Q -
Suma de pasivo			<u><u>Q 90,480.84</u></u>
Patrimonio			
Capital social			Q 350,000.00
Utilidad de ejercicios anteriores			Q 557,754.06
Utilidad del ejercicio			<u>Q 221,116.28</u> Q 1,128,870.34
Suma igual al activo			<u>Q 1,219,351.18</u>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 78
Balance general, Año 5

Año 5			
Activo			
Corriente			
Caja y bancos	Q 1,178,575.15		
Inventario		Q 304,064.72	
IVA por cobrar		<u>Q -</u>	Q 1,482,639.87
No corriente			
Mobiliario y equipo	Q 11,681.06		
Depr. acum. mobiliario y equipo	Q 11,681.06	Q -	
Gastos de organización	Q 8,000.00		
Amort. acum. gastos de organización	Q 8,000.00	<u>Q -</u>	<u>Q -</u>
Suma del activo			<u><u>Q 1,482,639.87</u></u>
Pasivo			
Pasivo corrientes			
IVA por pagar		Q 15,124.01	
ISR por pagar		<u>Q 84,661.38</u>	Q 99,785.39
Pasivo no corrientes			
			<u>Q -</u>
Suma de pasivo			<u><u>Q 99,785.39</u></u>
Patrimonio			
Capital social		Q 350,000.00	
Utilidad de ejercicios anteriores		Q 778,870.34	
Utilidad del ejercicio		<u>Q 253,984.14</u>	Q 1,382,854.48
Suma igual al activo			<u><u>Q 1,482,639.87</u></u>

Fuente: Elaboración propia