



FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES

TRABAJO FINAL DE GRADO

Para la obtención de título de Contador Público

JORIS
ALPARGATAS

ESTUDIANTES:

Juan Martin Odriozola - Felipe Artola.

TALLER: Proyecto emprendedor.

DOCENTES: Carolina Lagos y Marcos Lorenzelli.

CONTENIDO DE LA MEMORIA

Introducción	3
Tema seleccionado.....	3
Los objetivos y resultados esperados tras el análisis del caso:.....	4
Justificación comercial	4
Antecedentes y justificaciones teóricas.....	4
Producción y comercio mundial del calzado.	5
El sector del calzado en Uruguay.	6
Descripción del producto.	8
Estudio de mercado.....	8
Análisis de la oferta.	9
Análisis de la demanda.....	10
Proyección de la demanda	12
Análisis de precio	17
Logística y canal de comunicación.	18
Sistemas de distribución	18
Canales de comunicación	19
Análisis FODA	20
Amenazas.....	21
Oportunidades	21
Fortalezas	22
Debilidades	22
Estrategias de Comercialización	23
Diferenciación y Posicionamiento	23
Producto	24
Plaza	25
Precio	26
Promoción	27
Justificación técnica	28
Plan de operaciones.....	28
Flujograma de procesos	28
Planteamiento del proyecto.....	29
Investigación de proveedores	29
Investigación legal.....	29
Selección del proveedor.....	29
Cumplimiento legal.....	30

Diseño y compra	30
Importación	30
Publicidad	30
Localización.....	31
Servicio Post venta.....	33
Justificación organizacional y legal.....	34
Plan organizacional	34
Justificación legal	34
Selección de tipo societario.....	35
Justificación financiera	35
Inversiones.....	36
Costos de adquisición.....	37
Costos primer año.	38
Ingresos primer año.....	42
Ingresos.....	42
Tabla de cálculo de IVA.....	44
Flujo de caja	46
Punto de equilibrio.....	48
Flujo de fondos	48
Balance	50
Activo.....	50
Pasivo.....	50
Patrimonio.....	50
Estado de resultados	51
Ratios	54
Anexos.....	58
Consulta inscripción de la marca:.....	58
Bibliografía	62
Conclusión.	Error! Bookmark not defined.

Resumen ejecutivo:

El siguiente trabajo, es un documento que busca explicar y fundamentar a través de la proyección de un caso real de desarrollo, venta y posicionamiento de una marca de calzados.

Se busca como resultado, poder demostrar a través del análisis numérico con fundamentación teórica la rentabilidad del negocio al que apunta el proyecto teniendo en cuenta la brecha en el mercado actual de alpargatas, mercado al que se debe apuntar con el fin de satisfacer las necesidades de los potenciales usuarios. Identificar el principal riesgo y cómo influye este en las proyecciones realizadas.

Con los resultados obtenidos, el lector podrá visualizar la oportunidad de la realización del proyecto y su viabilidad bajo el contexto económico de Uruguay.

El problema que busca satisfacer el proyecto es la brecha en el mercado de alpargatas donde en un escalón más bajo se encuentran alpargatas de bajo costo y calidad y por otro lado se encuentran las de mayor calidad, pero con un precio muy elevado.

La marca Joris planea lanzarse al mercado justo en esa brecha, ofreciendo la mejor calidad posible a un precio por debajo de la competencia actual.

La inversión necesaria para realizar el proyecto es \$700.000. Suficientes para realizar un pedido de 1300 pares aproximadamente y mantener dinero para hacer funcionar el negocio.

A continuación se demuestra la capacidad de éxito del proyecto realizando un análisis en profundidad de aspectos fundamentales para cualquier proyecto como la justificación comercial, la estrategia de comercialización, justificación técnica, organizacional y legal y la justificación financiera.

Introducción

Tema seleccionado.

El tema seleccionado para desarrollar en este trabajo, es la ejecución de un proyecto que plantea lanzar al mercado una nueva marca de alpargatas, pero una marca que busca ser algo más que una alpargata como tal, busca ser un diferencial y transformarse en un plus al momento de vestirse.

Objetivos y resultados esperados tras el análisis del caso

Tras el desarrollo de la temática planteada, se busca obtener como producto final, la evaluación de la viabilidad de un proyecto de imponer una marca de alpargatas en Uruguay, bajo todas las condiciones de competitividad, costos, tecnologías y accesibilidad a las que se encuentran sometido el sector, buscando generalizar

y promediar la información lo máximo posible con el fin de obtener un resultado objetivo.

Los objetivos y resultados esperados tras el análisis del caso:

- Evaluar la totalidad de las inversiones realizadas necesarias para el proyecto.
- Determinar la rentabilidad del proyecto, a través de los costos aparejados al mismo.
- Determinar el plazo de retorno o recupero de la inversión.
- Afirmar con un grado de certeza determinado, la viabilidad de este tipo de proyectos, en condiciones específicas de competitividad.

Justificación comercial

Antecedentes y justificaciones teóricas.

Alpargata, esparteña o espadille en francés. Es un tipo de calzado de tela con suela de yute, una fibra vegetal. También hoy en día podemos ver suelas de caucho.

La alpargata tuvo su origen en la sandalia egipcia y su nombre deriva de la voz árabe "Albargat". A partir de la sandalia egipcia, los romanos fueron quienes elaboraron sus sandalias con cubierta superior para proteger el pie, luego fue introducida a España cerca del año 1300 y formó parte del traje típico de los territorios de Aragón, Cataluña, países vascos, Valencia y también en el sur de Francia.

En España era utilizada también como calzado obrero urbano o inclusive como calzado para los soldados. Llegó a América en el siglo 16 y en Argentina, Uruguay y el sur de Brasil fue adoptada por los trabajadores rurales en sustitución de la bota de potro y se convirtió en una prenda infaltable. Por ser un calzado fresco, deja respirar al pie y se adapta a su forma siendo confortable para realizar diversas actividades. A diferencia de otras vestimentas, la humilde alpargata ha logrado convertirse en una prenda infaltable tanto para hombre como para mujeres sin diferencia de edad o clase social, pero y sobre todo compañera inseparable de la bombacha de campo. Todo en la compañía de la bombacha (prenda utilizada por la cultura gaucha), un calzado que era utilizado

para todos que tuvieran que cumplir una jornada larga de trabajo y estuvieran cómodamente calzados, por lo tanto, se encuentra en la cultura campesina como en la cultura del baile popular las cuales son utilizadas hasta los días presentes

Las alpargatas, el calzado como una parte de la vestimenta de las personas creado con la intención de proteger y brindar comodidad al pie de los ciudadanos, a lo largo del tiempo y de adaptaciones por distintas culturas siempre ha hecho parte de la vestimenta de todas las personas.

Los zapatos como el resto de las prendas utilizadas han sido diseñados atendiendo a fines estéticos y ortopédicos, el diseño de estos ha variado a través del tiempo de manera significativa y de cultura a cultura. Muchas veces atendiendo a la moda o a la propia función de este, dar comodidad y protección. Adaptarse a los distintos tipos de terrenos en los cuales serían utilizados, logrando con esto un mejor acondicionamiento a cada terreno.

A lo largo del tiempo se fueron adaptando al uso que se les daba, sin dejar de lado sus principales características, en un principio eran fabricadas con una lona fuerte con una suela de cáñamo, cuerda o yute. Más conocidas como las alpargatas de rueda. Actualmente fueron industrializadas y mejoradas ya que la propia suela de “rueda” al mojarse perdía el movimiento de la suela y dificultaba el uso en zonas de piso húmedo, por lo tanto, se utiliza la suela de caucho o goma, dejando este calzado más liviano y logrando satisfacer la necesidad de los usuarios.

En la actualidad las alpargatas son de uso masivo, se encuentran las más conservadoras que mantiene la tradición de la suela de “rueda”, colores básicos y de solo un color, siendo estas un calzado barato y de uso práctico, también las más innovadoras que siguen las tendencias de la moda siendo fabricadas en cuero, o lona y con distintos colores y diferentes estampas, en estas por lo general se utiliza la suela de goma ya que tiene más durabilidad y usabilidad que las de yute por lo mencionado anteriormente, además de agregarle valor al calzado.

Producción y comercio mundial del calzado.

En 2016, de acuerdo a estimaciones de la Asociación Portuguesa de industria de componentes de calzado y artículos de pieles y sucedáneos (APICCAPS), la producción mundial de calzado ascendió a 23 billones de pares.

Asia concentra el 87% de la producción mundial, seguida por Sudamérica (5%) y Europa (4%). En las últimas décadas la industria de calzado sufrió importantes transformaciones a nivel mundial -reubicándose en países de bajos costos laborales-, ya que al igual que en otros sectores el avance de la tecnología permitió dividir el proceso productivo en diferentes países. Mientras que la fabricación propiamente dicha pasó a ubicarse en países en donde el precio relativo de la mano de obra es menor, el diseño y especificaciones técnicas se siguen desarrollando principalmente en los países más avanzados.

Desde el año 2013 China viene perdiendo participación en detrimento de otros países asiáticos (India, Vietnam, Indonesia, Bangladesh, Pakistán, entre otros), y recientemente también con Brasil, si bien continúa siendo el principal productor a nivel mundial.

De acuerdo a la Asociación Brasileña de Calzados (Abicalcados), en 2015 China representó el 55,3% de la producción mundial, seguido por India (13,2%), mientras que Brasil ocupó el tercer puesto a nivel internacional (4,6%), seguido por Vietnam (4,5%) e Indonesia (3,6%).

Al igual que en el caso de la producción mundial, China es el principal país exportador de calzado, detentando en el año 2016 el 35% del comercio mundial, seguido por Vietnam (14%), Italia (8%) y Alemania (5%). En menor medida se ubican Bélgica (4%), Francia (3%) e Indonesia (3%). Las exportaciones de calzado brasileño representaron en 2016 el 1% de las exportaciones mundiales.

Grafica 1: Distribución de la producción mundial de calzado por región (Año 2015)



Fuente: APPICAPS

El sector del calzado en Uruguay.

Según información que surge del Directorio de Empresas del INE, el sector de fabricación de calzado nuclea a unas 122 empresas, de las cuales el 63% corresponde a microempresas (menos de 5 ocupados), el 27% a pequeñas (de 5 a 19 ocupados) y el 10% a empresas medianas (20 a 99 empleados).

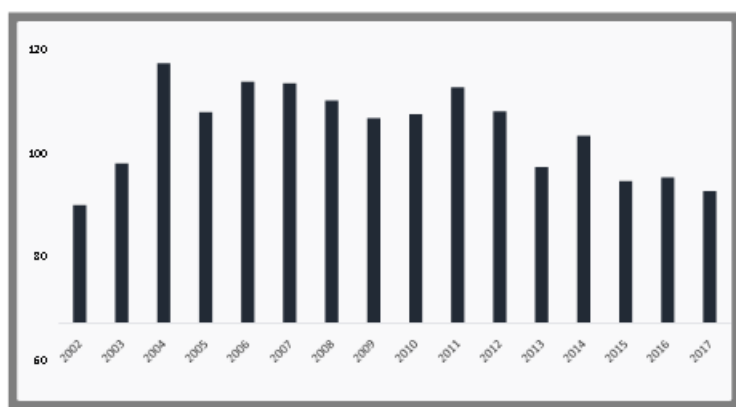
En el año 2017, según estimaciones realizadas en función de la Encuesta Anual de Actividad Económica e información de la Cámara de la Industria del Calzado del Uruguay (CICU), la industria nacional del calzado habría generado un Valor Bruto de Producción (VBP, asimilable al valor de las ventas) de aproximadamente US\$ 42 millones. A su vez, el Valor Agregado Bruto (VAB) del sector representa en promedio el 45% del VBP, cifra significativamente superior al promedio industrial donde dicho ratio alcanza el 29%.

Realizando un análisis de más largo plazo, se puede apreciar que la producción en volumen físico del calzado nacional se ubica en niveles mínimos históricos, observándose una caída abrupta desde el año 2000. Esta importante caída del sector obedece en buena parte a un fenómeno internacional, donde la fabricación de este tipo de productos se reubicó en países de bajos costos laborales, como es el caso de Asia.

En particular, en los últimos años se observa también una tendencia a la baja, incluso más pronunciada que la caída experimentada por el promedio de la industria local. En el período 2003-2016 la producción de calzado se redujo en el entorno del 9%, mientras que en el 2017 la contracción del sector alcanza el 16% en relación a igual período del año anterior.

Según estimaciones realizadas en 2017, el consumo aparente de calzado medido en términos de valor a cadena de distribución, (producción + importaciones – exportaciones) habría ascendido a US\$ 150 millones, representando tres veces lo que produce el sector. A su vez, el ratio consumo aparente sobre el Valor Bruto de Producción nacional ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos diez años.

Grafica 2: Evolución reciente del Índice de Volumen Físico de la producción (Base 2006=100)



Fuente: INE

Descripción del producto.

El producto que ofrece Joris es en sí alpargatas, la diferenciación principal es la calidad de los materiales y el cuidado al detalle en la fabricación.

Los componentes que forman una Joris son; lona, cuero natural, cuero sintético y caucho.

La suela esta hecha de caucho moldeado, tiene una plantilla de cuero natural de cerdo y y la capellada está hecha de lona con forro interno también en lona, los detalles, como son las etiquetas están hechas de cuero sintético.

Las variantes del producto pasan por las combinaciones de colores que se usan para la capellada externa. El formato principal del calzado no varía.

Estudio de mercado

El análisis o estudio de mercado es fundamental para el desarrollo de un emprendimiento, es en este punto donde muchos de los emprendimientos pueden llegar al fracaso, para que el proyecto tenga éxito se necesita un buen análisis del mercado teniendo en cuenta todos los factores claves de este.

Es a partir del análisis de mercado que el emprendedor anticipara las respuestas de sus futuros potenciales cliente ya sea de un producto o un servicio a ofrecer, tiene como principal objetivo conocer el perfil y el comportamiento del cliente, que se puede dividir en distintos nichos o segmentos de mercado, y con esto poder determinar el tamaño del mercado en el que va competir.

El primer paso que se realizara en este trabajo es:

- Recoger la información. Necesaria y confiable (De la oferta y de la demanda).
- Análisis de la oferta, principales competidores y futuros competidores.
- Análisis de la demanda.
- Encuestas.
- Definir cliente objetivo.
- Análisis Foda.
- Definir precio.

Análisis de la oferta.

La oferta de alpargatas en Uruguay es muy amplia, existen muchas marcas en el mercado nacional, no se sabe con exactitud la cantidad de marcas que hacen parte de este mercado debido a que muchas de ellas son marcas blancas y otras no se encuentran registradas, además de eso existen también las alpargatas que se fabrican de forma masiva en distintas fechas del año para satisfacer la necesidad de aquellas personas que participan del carnaval.

A pesar de la dificultad de identificar competidores directos se va a considerar marcas registradas o conocidas y que ofrezcan las mismas características de las alpargatas “Joris”.

Los principales competidores son las alpargatas “Confortables”, “Paez”, “Toms”, “Brapp”, “Invencible”, “Mulita”, “Havaianas”, “Pampero” entre otras, cada marca se diferencia en precio y calidad.

Las alpargatas Joris se diferencian de las demás ya que combinan calidad y diseño innovadores para las que no se encuentran sustitutos iguales en el mercado.

Además Joris ofrece una forma de venta por Instagram, la cual permite que el posible cliente pueda ver todos los productos y el talle disponible a cualquier hora y en cualquier lugar con tan solo tener al alcance un Smartphone.

Luego de analizar que en el mercado de las alpargatas existen dos sectores bien diferenciados en calidad y precio: en un extremo están las alpargatas más básicas (sin diseño, con suela de yute o goma de baja calidad y en colores base) y de menor precio (AB); y en el otro extremo se encuentran las de buena calidad (diseño, plantilla interior, variedad de colores) y precio alto (AT). Joris está planeado para ser un proyecto emprendedor de venta de calzado que busca posicionarse en el mercado de las alpargatas, y orientarse a un nicho de mercado que surge al divisar la gran brecha de precio entre las alpargatas básicas y las más caras.

En el mercado hay una diferencia de precio muy alto entre estos dos tipos de alpargatas, las AB tienen como precio máximo \$450 mientras que las AT un precio mínimo de \$1300

Lo que busca la marca es ofrecer un producto que combine las mejores características de ambas, la calidad y el diseño de las AT y el precio de las AB. De esta forma se ofrece un producto que cae exactamente dentro de este escalón sin explotar del mercado. Ofreciendo; calidad y diseño por encima de las AB y un precio por debajo de las AT.

Análisis de la demanda.

Luego de definir la oferta que se encuentra en el mercado y definir nuestra propia oferta debemos definir la demanda esperada que tiene nuestro producto, este es un de los puntos más importantes de este proyecto, ya que es a partir del análisis de la demanda que se van realizar los indicadores financieros de este proyecto y también las posibles cantidades que se pueden vender, luego se realizara el pedido de importación del producto.

Como fue mencionado anteriormente la estrategia de venta es insertarse en el mercado como un producto exclusivo que ofrece calidad y moda.

Para el análisis de la demanda esperada se realizaron encuestas en la aplicación "SurveyMonkey", en la cual se obtuvieron respuestas de 230 personas aleatorias entre ellos hombre y mujeres de distintas edades y partes de país, buscando con esto definir el interés de la población encuestada para poder realizar una proyección acertada de la demanda.

Con los datos brindados por la encuesta se realizaron los distintos análisis.

Datos generales:

Dentro de las 230 personas encuestadas el 55,26% son mujeres y el otro 44,74% hombres.

La distribución geográfica de la población encuestada fue:

Opciones de respuesta	Respuestas	
Artigas	39%	86
Canelones	4%	8
Cerro Largo		0
Colonia		0
Durazno		0
Flores	0%	1
Florida	0%	1
Lavalleja		0
Maldonado	0%	1
Montevideo	53%	118
Paysandu	1%	2
Rio Negro		0
Rivera		1
Rocha		0
Salto	2%	4
San José		0
Soriano	0%	1
Tacuarembó		0
Treinta y tres		0
TOTAL	100%	223

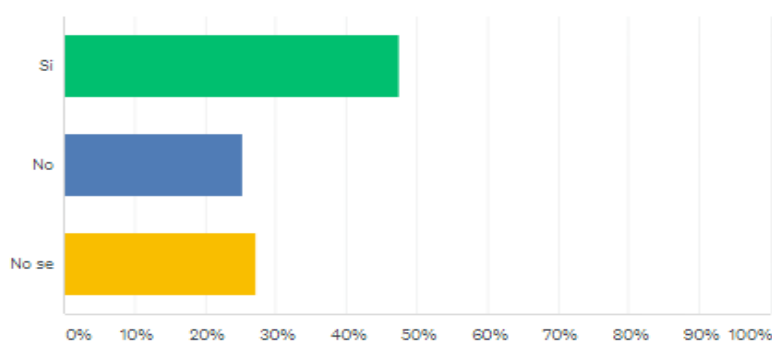
Fuente: Elaboración propia según encuesta Surveymonkey

Por lo tanto, la mayor concentración de nuestra población se encuentra en la capital de Montevideo y en Artigas, lo cual facilita las ventas y la entrega, al mismo tiempo no afecta el costo del producto la distribución, ya que el producto físico se va encontrar en Montevideo.

Se realizó una pregunta si los encuestados estaban interesados en adquirir un par de alpargatas, como es muy difícil especificar un producto que no se encuentra en el mercado se optó por definirlos como “alpargatas de diseño”, esto implica en considerar un calzado de moda o exclusivo para poder ser más específicos en el producto que se va ofrecer.

Te interesaría comprar alpargatas de diseño?

Respondidas: 221 Omitidas: 7



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	Cantidad
Si	47,51%	106
No	25,34%	56
No se	27,15%	60
TOTAL		221

Fuente: Encuesta realizada "SurveyMonkey"

Según las encuestas realizadas, se vio que una población de 224 personas el 47,51% se ve interesada en comprar alpargatas de diseño por lo tanto nuestro cliente potencial dentro de esta muestra sería de 106 personas.

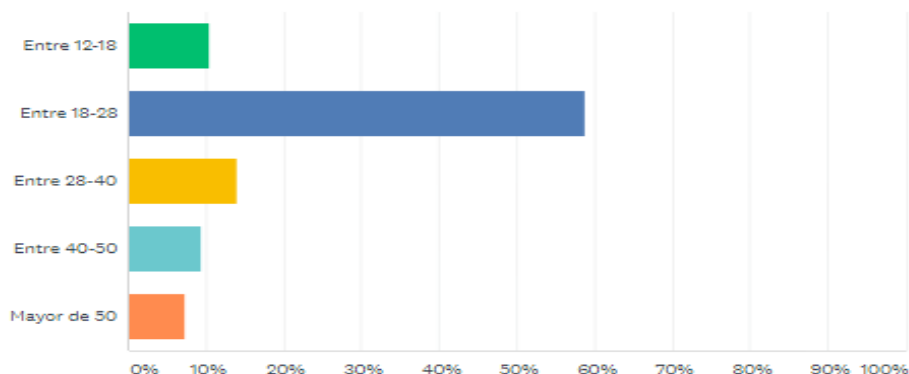
Además, el 27,15% de las personas encuestadas no saben lo cual se podría considerar que existe un cierto porcentaje en la población que no está seguro de que no compraría alpargatas, esto implicaría costos de marketing y tratar de hacer conocer la marca y lograr futuros clientes.

El 25,34% de la población contestó que no está interesado en comprar alpargatas de diseño.

También se realizó una pregunta con respecto a la edad de los encuestados la cual el 58,28% de la población contestó que tenía entre 18 y 28 años, este segmento es el público objetivo que se plantea en este proyecto, ya que se considera que tienen mayores ingresos y están disponibles a pagar más por alpargatas exclusivas.

Edad

Respondidas: 221 Omitidas: 7



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Entre 12-18	10,41% 23
Entre 18-28	58,82% 130
Entre 28-40	14,03% 31

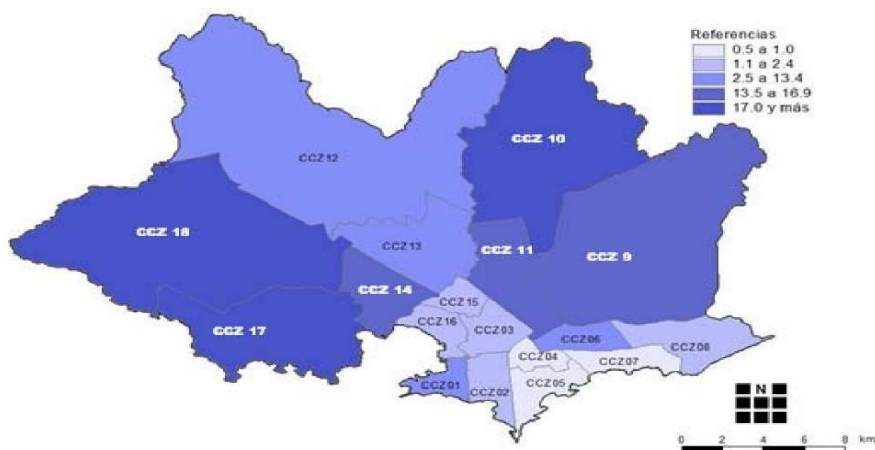
Fuente: Encuesta realizada "SurveyMonkey"

Proyección de la demanda

Para definir los posibles compradores de este proyecto se deberá tener en cuenta que el 47,51% de la población encuestada está interesado en comprar una alpargata de diseño y dentro de esta población tenemos que el 52,68% se encuentra en Montevideo, y si lo llevamos a valores reales según el último censo que fue realizado en el año 2011 por el INE (Instituto nacional de estadística), la población en Montevideo de 18 a 25 años es de 168621 personas, teniendo en cuenta que el producto que se va ofrecer es un producto con un mayor valor que las alpargatas que se encuentran en el mercado local, por eso consideramos que nuestros posibles clientes deberán tener mayor poder de compra por lo tanto se tiene en cuenta los barrios de Montevideo que tienen mayor capacidad de adquirir nuestro producto, consideramos los barrios como "Pocitos, centro, Cordon, Carrasco, tres cruces, punta carretas, Aguada, La blanqueada y Malvin".

Se usó como referencia el cuadro de incidencia de pobreza en hogares.

Mapa 3. Incidencia de la pobreza en hogares por centro comunal zonal (CCZ) de Montevideo. 2014



Fuente: Instituto Nacional de estadísticas.

El público objetivo del proyecto por barrio seleccionado corresponde al 54,24 % de la población total, por lo tanto si consideramos que 168621 tienen entre 18 a 25 años y cruzamos nuestros datos, tenemos una población de 91466 personas que cumplen con las características para comprar el producto.

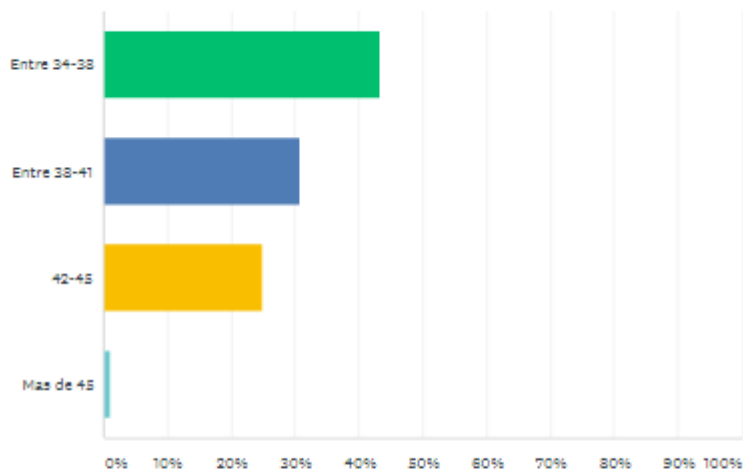
Considerando un excelente plan de marketing y publicidad direccionada se logre llegar a 5% del público objetivo tendríamos 4573 personas que según la encuesta realizada el 47,51 % compraría una alpargata Joris por lo tanto tendríamos 2172 posibles clientes.

En la encuesta que se realizó también se hicieron 2 preguntas para conocer mejor a los futuros posible clientes, se realizó una pregunta para saber sus medidas para poder realizar los pedidos de mercadería en el futuro, también se hizo una pregunta respecto a sus preferencias.

Con respecto a las características de los posibles compradores se realizó la pregunta:

Cuanto calzas?

Respondidas: 212 Omitidas: 16



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Entre 34-38	43,40% 92
Entre 38-41	30,66% 65
42-45	25,00% 53
Mas de 45	0,94% 2
TOTAL	212

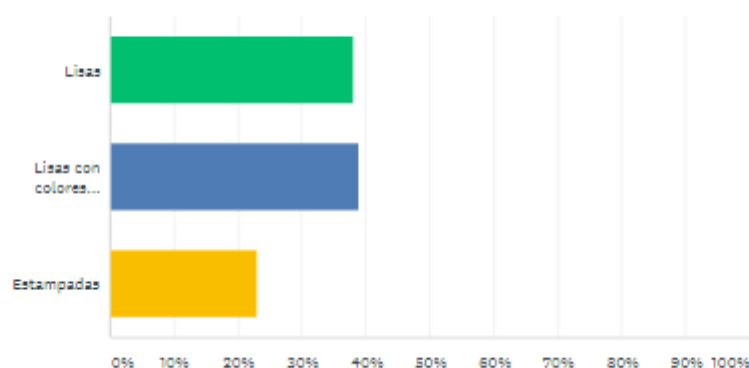
Fuente: Encuesta realizada "SurveyMonkey"

Luego de haber analizado los datos se obtuvo como resultado que la mayoría de la población encuesta calza entre 34-38, y solo 1% calza 45 por lo tanto en una posible compra futura los talles que se van a pedir son del 34 al 45 no se importara alpargatas con el talle de 45 ya que no se observa una posible demanda.

Para evaluar los posibles diseños que se van a importar se realizó la pregunta.

Cual de estas opciones de diseño de alpargatas prefieres?

Respondidas: 208 Omitidas: 20



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Lisas	37,98% 79
Lisas con colores combinados	38,94% 81
Estampadas	23,08% 48
TOTAL	208

Fuente: Encuesta realizada "SurveyMonkey"

En base a estos datos se realiza la compra de alpargatas que será importada para la venta.

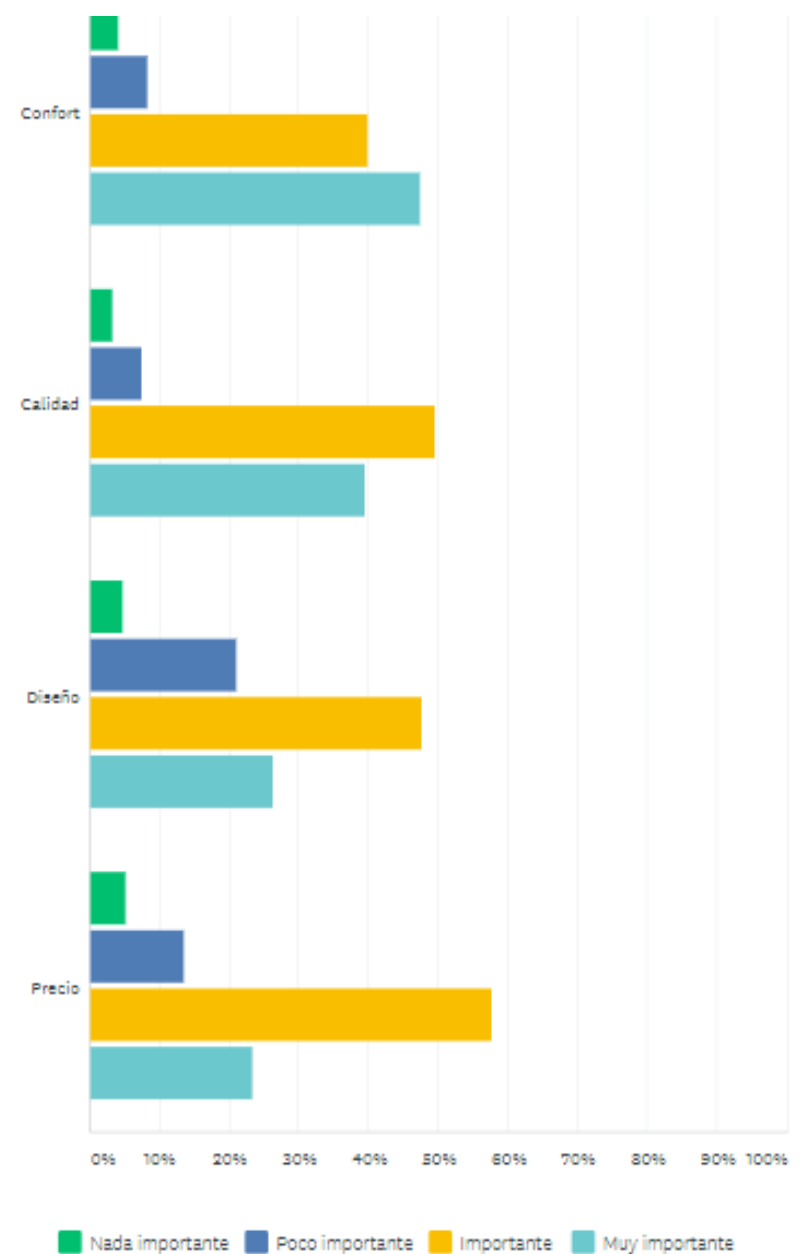
Se escogieron 12 modelos distintos. 4 modelos completamente lisos en colores azul, bordo, beige y marrón, 3 lisos combinados con otros colores que son las combinaciones blanco con azul, blanco con kaki, y bordo con negro. También 2 que combinan tela lisa con tela a rayas que son; color mostaza con líneas finas en las partes laterales y color negro con líneas gruesas en la parte lateral. Otros dos modelos completamente a rayas en colores gris con gris grafito y beige con blanco. A demás un único modelo en color gris con el talón en color beige. Se descartó la tela con estampados ya que solamente el 23% de la población las prefiere y al ser un proyecto nuevo se dio prioridad a los diseños más demandados.

Valoración de los atributos

En la encuesta realizada también se hicieron preguntas con respecto a la valoración que le da cada encuestado a diferentes aspectos a la hora de comprar alpargatas.

La pregunta fue:

¿Qué valoración tiene cada aspecto al momento de comprar alpargatas?



Fuente: Encuesta realizada "SurveyMonkey"

Al analizar estas respuestas podemos observar que la mayoría de la población encuestada considera muy importante el confort y la calidad, lo cual nos favorece ya que nuestro producto tiene muy buen confort y es de alta calidad en comparación a los demás competidores, por lo tanto, se observa una posible ventaja contra la competencia.

Sin embargo, el 80% de la población respondió que el precio es un factor clave a la hora de comprar alpargatas esto es una posible vulnerabilidad que podemos encontrar a partir de la recolección de estos datos, ya que un producto de alta calidad y de buen confort no se encuentra a un bajo costo para comercializarlo.

Cuando consideramos a los posibles competidores que ofrecen estos aspectos

que son demandados por la población, vemos que los precios de sus productos son altos, lo cual nos da un margen mayor a la hora de definir nuestro precio. Si consideramos a los competidores que ofrecen menor calidad, observamos precios más bajos, pero no encontramos un posible competidor que ofrezca alpargatas de bajo costo y con un diseño exclusivo por lo tanto identificamos un posible lugar para colocar nuestro producto, y empezamos a definir nuestra estrategia de mercado.

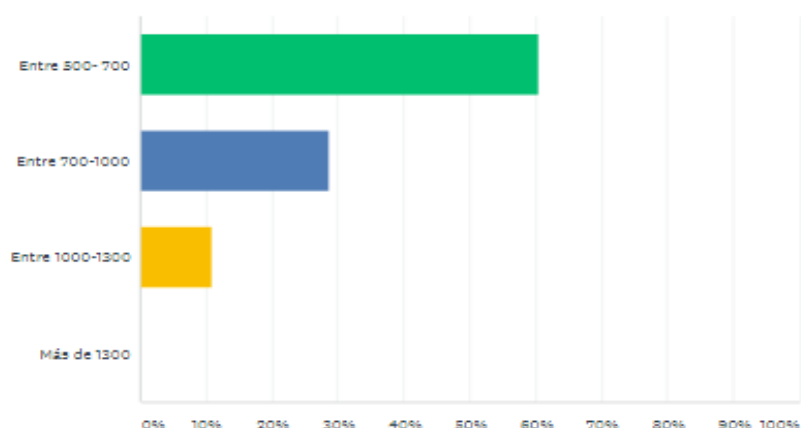
“Alpargatas de buen confort, de alta calidad con diseños exclusivos y diferenciados a un precio accesible.”

Análisis de precio

Para poder realizar el análisis de un posible precio para el producto del proyecto en la misma encuesta que fue utilizada para los puntos anteriores se hizo una pregunta de cuanto estaría dispuesta cada persona a pagar por una alpargata de diseño.

Cuanto estarías dispuesto a pagar por unas alpargatas de diseño ?

Respondidas: 210 Omitidas: 18



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	CANTIDAD
Entre 500- 700	60,48%	127
Entre 700-1000	28,57%	60
Entre 1000-1300	10,95%	23
Más de 1300	0,00%	0
TOTAL		210

Fuente: Encuesta realizada "SurveyMonkey"

Se obtuvo la respuesta de 210 personas de la cuales el 60,48% (127 personas), respondieron que estarían dispuestos a pagar entre 500-700 UYU, en el mercado actual de Uruguay las alpargatas que tienen ese precio son las alpargatas que son vendidas en masa las cuales son consideradas de baja

calidad y con pocos diseños para la elección del cliente, algunas de las marcas que se encuentra en este rango son Confortable, Invencible, Mulita, piña entre otras.

El siguiente rango de precios se posiciono entre 700-1000 UYU un 28,57% de la población respondió que estaría dispuesto a pagar por una alpargatas este rango de precios, en el mercado Uruguayo se encuentran las marcas Pampero, Havaianas y Brapp con estos precios, las primeras 2 mencionadas son marcas muy conocidas a nivel local e internacional no son solo marcas de alpargatas si no que producen entre otros artículos como ropa y distintos tipos de calzados, Brapp es una marca nueva y poco conocida a nivel local solo vende alpargatas, y cuenta con fabricación propia por lo tanto tiene una industria Uruguay, cuenta con una página en Instagram con 2000 seguidores.

Es en este segmento de precios que “Joris” pretende colocarse, por lo tanto los principales competidores serian Pampero, Havaianas y Brapp.

En el tercer rango de precios que fue de 1000-1300 solo un 10,58% de la población contestó que estaría dispuesto a pagar por un par de alpargatas, en este rango se encuentran las marcas que ofrecen mejor calidad en el mercado, estas son Paez y Tomás que tienen distintos precios que varían entre 1300 a 2000 UYU dependiendo el diseño que elija el cliente.

El proyecto “Joris” pretende brindar la misma calidad en sus productos que estas dos marcas.

Logística y canal de comunicación.

Sistemas de distribución

Según un estudio elaborado por la consultora Cifra para la cámara de economía digital del Uruguay, el 52% de los uruguayos compran a través de internet, en base a este estudio se decidió que el sistema de distribución para este proyecto es canalizar las ventas por el medio de internet, ya que según el estudio una gran cantidad de Uruguayos hace sus compras por internet lo cual no afectaría las ventas.

Una de las principales características de este proyecto es el sistema de distribución que será utilizado para la comercialización de las alpargatas. Las alpargatas “Joris” serán vendidas por medio de una cuenta propia en Instagram y Facebook que será manejada por los directores del negocio, lo cual facilita al comprador para poder elegir en cualquier parte del país un par de alpargatas, y también al tener una tienda virtual implica menor costo para el proyecto ya que no precisara invertir en una tienda física, en la plataforma virtual se van a encontrar todos los modelos y los distintos talles disponibles en el momento.

La distribución física del producto a los compradores será directa, se establecerán 2 días a la semana para entrega de pedidos que se encuentren en Montevideo el único empleado que va tener el proyecto será el encargado de hacer esta tarea.

Para los pedidos en el interior del país el flete será por cuenta del comprador excepto 1 día a la semana los “Jueves”, este día habrá una promoción y el envío será gratis, ya que en este día las encomiendas en agencias de viaje tienen un costo de 70% menos, por lo tanto se enviara a cada comprador su pedido y el retiro en la agencia de viajes será por cuenta de cada comprador.

Canales de comunicación



El principal canal de venta de la marca va a ser la venta online mediante Instagram y Facebook. Se entiende que son excelentes medios por su fácil acceso, visibilidad y bajo costo.

Dentro de estas dos redes se hará una campaña de marketing exclusivo para nuestro público objetivo ya que las plataformas lo permiten, se puede seleccionar: sexo, edad, departamento, gustos similares entre otros aspectos para definir a quienes les aparecerá la publicidad.

También dentro de las redes se seleccionaran “influencers” que cumplan con el estilo de vida que pretende acompañar la marca para que posteen fotos y videos usando el producto. Estos influencers tienen en promedio 50.000 seguidores en sus cuentas por lo que serán de gran ayuda al momento de hacer conocer la marca y el estilo de vida que busca acompañar Joris.

Uno de los miembros realizo un seminario de ventas por Instagram donde adquirió conocimientos para crear un “feed” más amigable y atractivo lo que se traduce en seguidores los cuales se terminan transformando en clientes.

Como se puede observar en la página de

Instagram de la marca lo primero que notamos es que sigue únicamente a otra cuenta, esta no es la personal de ninguno de los socios sino la cuenta oficial de Instagram. De esta forma se le da el mensaje al usuario que la marca no necesita seguir a nadie para recibir el follow back, más bien busca que el usuario que realmente esté interesado en lo que se ofrece sea el que tome la

iniciativa de seguir a Joris únicamente por lo que ofrece.

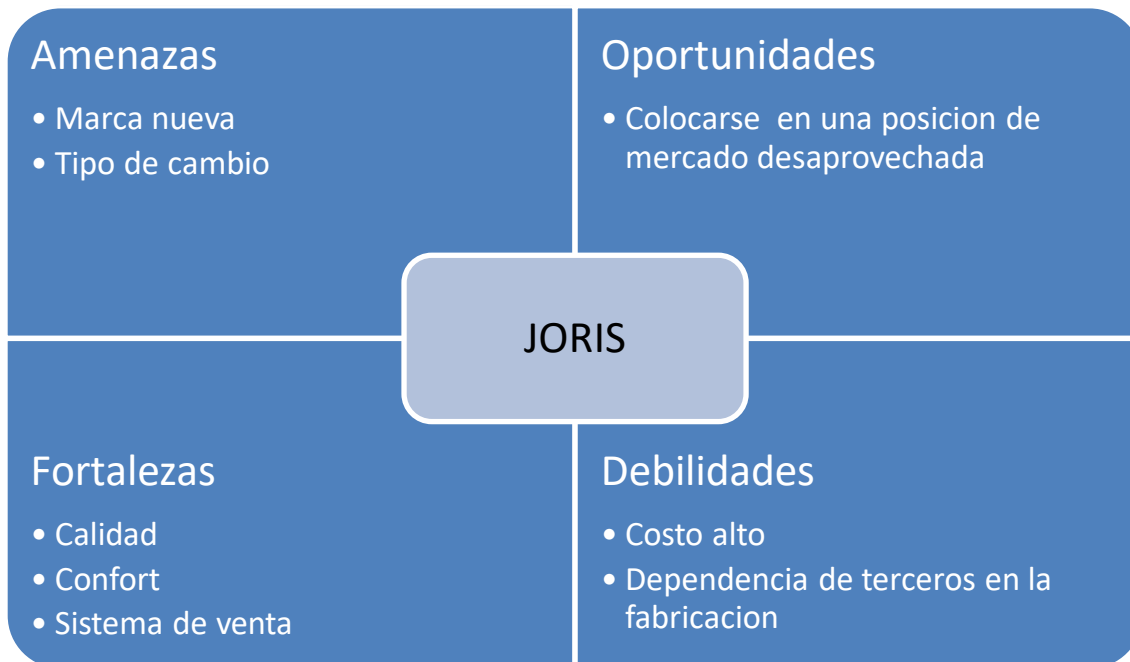
Luego se observa un feed ordenado, donde se nota que cada imagen es pensada antes de publicarla para mantener el orden.

En los primeros 15 días se llegó a 500 seguidores de forma orgánica, esto significa sin ningún costo asociado. La propia aplicación ofrece un estudio en tiempo real del perfil donde brinda información acerca de la cantidad de visitas que tuvo el perfil en los últimos 7 días, las visualizaciones y las interacciones de cada foto.

Al ser este el canal principal de ventas se debe tener sumo cuidado ya que este perfil será nuestro "local" y como tal debe estar ordenado, limpio y debe ofrecer la mejor atención.

Análisis FODA

Para desarrollar un análisis interno y externo de este proyecto se va utilizar un análisis FODA que se utiliza como herramienta de la planificación estratégica, el análisis interno está compuesto por las fortalezas y debilidades mientras que el externo se compone de las oportunidades y amenazas de la empresa.



Amenazas

Cada vez que se realiza un proyecto nuevo donde se piensa colocar en el mercado un producto que ya existe con otras marcas surge la amenaza de que una nueva marca pueda fracasar y no logre competir con la oferta que ya se encuentra en el mercado, por lo tanto este proyecto tiene como principal amenaza la comercialización de un producto existente con una nueva marca, al mismo tiempo colocar una nueva marca en un mercado existente puede ser una oportunidad ya que el cliente puede no estar satisfecho con las características que ofrecen las marcas de los productos, surge con esto la necesidad del cliente, lograr colocarse en un mercado para satisfacer necesidades de los clientes surge como una oportunidad para “Joris”. Por eso se coloca nueva marca como una posible amenaza y al mismo tiempo una posible oportunidad.

Una amenaza que afecta directamente el proyecto es el tipo de cambio, el proyecto se basa en la importación de productos chinos que son comprados en dólares y los ingresos de este proyecto son en moneda uruguaya, por lo tanto se tiene que cambiar pesos a dólares para comprar la mercadería. Para decidir el precio del producto se calculan los costos y luego se establece un margen de ganancia para el proyecto.

Las actividades que realizara este proyecto lo exponen a un riesgo cambiario, las transacciones de compra de productos se realizaran en dólares, pero las ventas y todos sus activos se realizarán en su moneda local la cual es el peso uruguayo, por lo tanto el proyecto se encuentra expuesto a riesgos cambiarios significativos. El precio en que Joris compra su mercadería es en dólares por lo tanto si el tipo de cambio en comparación al peso uruguayo esta mayor se verá una perdida en el margen bruto por unidad ya que el precio final que se le pasa al cliente no se tiene pensado cambiarlo, y las diferencias cambiarias se resumirán en perdida para el proyecto, el precio final está fijado y es fundamental mantenerlo para cumplir con los objetivos de la empresa, por lo tanto se considera que el tipo cambiario representa una amenaza al proyecto ya que puede influenciar directamente en el margen de ganancias de este proyecto además es un factor imposible de controlarlo, representa un riesgo significativo que debe ser observado por el proyecto.

Oportunidades

Para poder desarrollar un proyecto con el cual se desee ganar participación en el mercado, se debe plantear una estrategia de mercado. La estrategia de Joris es la de posicionarse en el mercado de alpargatas, en un segmento intermedio en cuanto a calidad y precio, tratando de satisfacer las necesidades de personas que deseen una alpargata de buena calidad y con un precio más accesible, aprovechando un nicho de mercado poco atendido por los

competidores.

Una nueva marca con propuestas distintas y un producto diferenciado le da a este proyecto una gran posibilidad de realizarse y lograr ser rentable. ya que por más existan competidores en el mercado ninguno se encuentra en el lugar adonde piensa colocarse la marca “Joris”.

Una nueva marca con propuestas distintas y un producto diferenciado le da a este proyecto una gran posibilidad de realizarse y lograr ser rentable.

Fortalezas

Una de las fortalezas del proyecto está en las características del producto que le permiten diferenciarse de la competencia., los productos “Joris” tiene como principal características la calidad y el confort, estas características se consideran esenciales para lograr posicionar la marca y vender el producto.

Otra fortaleza del proyecto está en el proceso de venta del producto, canalizando las ventas a través de internet, de una forma innovadora y que acompaña las tendencias del mercado global., esto implica las ventas en internet, como ya fue mencionado anteriormente “Joris” va contar con un plataforma donde todas las personas que dispongan de un Smartphone pueden tener acceso a la tienda virtual, donde va encontrar los modelos y los talles disponibles en el momento, dar un acceso rápido y fácil a todo potencial cliente sin que el propio cliente tenga que estar presente físicamente en la tienda es considerado una gran fortaleza de este proyecto.

Debilidades

Se identificaron 3 debilidades claves para el desarrollo de este proyecto.

La principal debilidad de “Joris” es que no tiene fabricación propia esto podría implicar algunos problemas para el funcionamiento del proyecto caso no sea bien planificado, ya que depende de que otra empresa fabrique su producto, por lo tanto se puede hacer muy difícil mantener la calidad o mantener el propio costo del producto que ira a revender. Al mismo tiempo puede ser considerada una oportunidad para el proyecto ya que si tuviera fabricación propia debería contar con mano de obra, personal, maquinaria, deposito, materiales, energía y agua para la confección de sus productos, implicando una mayor inversión inicial en el proyecto.

El funcionamiento de este proyecto depende directamente de terceros por lo tanto la planificación para elaborar los pedidos de sus productos es fundamental, es imprescindible que la proyección de la demanda sea acertada para optimizar el stock de mercaderías ya que se planea revender productos de moda y como tales tienen un ciclo de ventas.

El alto costo es una de las 3 debilidades que presenta este proyecto, debido a que se optó en comprar mercaderías de alta calidad y de mayor costo para

cumplir con las principales fortalezas de “Joris” calidad y confort de sus productos, como no se tiene fabricación propia estos productos se encuentra a un mayor precio en el mercado.

La gran cantidad de competidores en el mercado uruguayo es la tercera debilidad

El mercado de las alpargatas en Uruguay se encuentra algo saturado por la cantidad de nuevas marcas de bajo costo que surgen año a año, esto para el proyecto representa una debilidad ya que es una marca nueva que va insertarse en el mercado a competir a su vez con un mayor precio, por lo tanto para lograr mantenerse deberá ofrecer un producto que se diferencie a los otros productos que se encuentran en el mercado.

Estrategias de Comercialización

Diferenciación y Posicionamiento

El marketing es una de las principales actividades que debe ser desarrollada en un proyecto, esto sirve para poder triunfar en los mercados con un alto nivel de competencia o con una elevada demanda, para la realización de proyecto se deberá enfocar en desarrollar un muy buen plan de marketing para poder colocarse en un mercado existente con una gran demanda.

La formulación, evaluación y la correspondiente implantación de la estrategia se ubican en el área de comercialización, se deberá establecer estrategias que le den al proyecto una ventaja estratégica.

Considerando el proyecto Joris la principal ventaja competitiva que tiene es que en este momento en el mercado no se encuentra un competidor que ofrezca las mismas características que los productos de este proyecto, ya que todos se diferencian en precio o calidad, cuando tenemos un producto con la misma calidad que el nuestro se ven precio más altos entre 40 y 50% más altos que el precio de Joris, y al buscar productos que tenga precios similares o más bajos encontramos productos de menor calidad.

Otra ventaja que posee Joris es que el público al que está dirigido es muy amplio, luego del estudio de mercado se realizó una estimación utilizando el público objetivo y se estableció hombres y mujeres de 18 a 25 años, pero cualquier persona de mayo o menor edad puede comprar el producto ya que existe el producto que se ofrece es de uy buena calidad y de precio accesible, además sus características no excluyen a ningún posible cliente, sus productos vienen en distintos talles y todos son unisex.

Este proyecto apunta a hacer una marca reconocida y prestigiosa, la propuesta de Joris tiene como objetivo gravar en los consumidores la marca, que Joris sea la primera opción en el pensamiento del consumidor en el momento de elegir un par de alpargatas, que sea una marca asociada por la buena referencia de todos que alguna vez compraron el producto, y por la diferenciada calidad de estos.

Nuestros canales de comunicación serán por donde los consumidores se van a ver informados acerca de la empresa, se utilizarán distintos medios de comunicación para lograr abarcar a la mayor cantidad de personas, los medios que se van utilizar son revistas, Facebook, Instagram, Twitter entre otros.

Producto

El producto es la primera de la 4p de marketing, es el elemento principal de una campaña publicitaria y es a través de este que se desarrolla un plan de marketing, todas las acciones que se realicen en el plan de marketing giran en torno al producto.

El producto no solo abarca la mercadería tangible que llega al consumidor, sino que también todo el servicio que brinda la empresa, el producto es todo aquello que termina llegando al consumidor, este puede llegar a satisfacer una necesidad o deseo del consumidor o no.

El producto se diferencia en producto real, esencial y ampliado.

El producto real en sí son las diversas características que este puede tener con respecto a la calidad, precio, marca, empaque, nombre la propia finalidad etc. Joris va ofrecer un producto de una excelente calidad a un precio accesible, cuando el cliente compre un producto de esta va obtener un empaque como el de un buen calzado, la mayoría de las alpargatas que se encuentran en el mercado no presentan su producto en caja, entregan a sus consumidores en bolsas únicamente, por lo tanto se encuentra una gran diferencia en comparación a los demás competidores.

El producto esencial se define como lo que verdaderamente compra el cliente, en el caso de Joris el cliente comprara una alpargata de buena calidad y de diseño diferenciado.

En último lugar encontramos el producto ampliado, este no es solo el beneficio básico que tiene el cliente luego de comprar una alpargata Joris, este se refiere a la garantía, el servicio post venta, el crédito, la entrega, la devolución en caso de defectos, el servicio de instalación en algunos casos, en el caso de la empresa propia Joris cuenta con un servicio post venta ya mencionado, la calidad por defectos es aceptado y luego de la compra se le va a preguntar a cada cliente su satisfacción con el producto que compro, Joris no maneja crédito con sus clientes por lo tanto solo se aceptara pagos en efectivo, la entrega como ya mencionado se va hacer por parte de Joris que también se

hará responsable por cualquier tipo de problema que incurra esta.

El tipo de producto que se va ofrecer se considera ampliado, ya que lo que se va a brindar no será solo un producto de excelente calidad sino que también se va ofrecer una marca diferenciada en el mercado, y una diferencia con los demás competidores que se pretende que cada venta sea lo más personalizada posible, que pueda existir una relación entre el vendedor y el cliente, como se deberá hacer entregas a todo el país se deberá crear una relación de confianza entre el comprador y la empresa ya que el comprador pagara previamente por el producto y luego se hará la entrega esto requiere un gran nivel de confianza se hará hincapié para tener una relación fluida con el cliente se avisara el momento de la entrega se mandara foto del empaque, también en el caso que el talle solicitado por el cliente la empresa Joris se hará cargo de pagar el flete de vuelta para el cliente y mandarle el talle indicado en caso que este se equivoque.

Con respecto al ciclo de vida del producto, existen 4 etapas básicas estas son: La introducción del producto es cuando este sale al mercado, el crecimiento es cuando el mismo empieza a ser conocido por la población, la tercera etapa es la madurez esta se refiere a la madurez de la propia empresa y de sus valores, y por último como todo ciclo tiene que tener un fin la etapa declinación que es cuando el producto se transforma en un producto común y sustituible por otras marcas u otros productos.

El proyecto Joris arranca en la etapa de introducción ya que se va introducir una marca nueva al mercado, por más que el producto ya exista en disponibilidad en el mercado la marca es nueva por eso se considera que Joris se encuentra en la etapa de introducción.

La marca aspira a estar posicionada como la mejor empresa del entorno, para lograr esto se va a promocionar y tratar de convencer a los clientes que compren una alpargata de la marca Joris, una vez que el cliente pruebe un producto Joris comenzara la etapa de divulgación entre los consumidores ya que el producto que ofrecemos no se encuentra en el mercado, con esto se espera captar más clientes.

Plaza

Plaza o punto de venta es la segunda de las 4P de marketing, el punto de venta o la propia distribución es el proceso mediante el cual el producto va llegar al cliente, este puede ser mayorista o consumidor final. Debe ser tomado en cuenta ya que va influir notablemente en los márgenes de ganancia y en la satisfacción del consumidor.

Los productos Joris se van a vender mediante una plataforma en internet como ya fue mencionado anteriormente, sus ventas se canalizarán de forma directa hasta el consumidor final en la cuenta de Instagram.

También se va hacer showrooms con otras marcas que se dedican a vender

otros productos complementarios, ya se tiene pensado hacer una venta con “Deyuntas”, una marca que ropa de campo y no tiene alpargatas para la venta, por lo tanto no es un competidor directo de Joris, se va hacer una muestra de sus productos juntos ya que la empresa deyuntas tiene el mismo público objetivo de Joris, esta es empresa ya es conocida en el mercado que busca implantarse el Joris, por lo que sera de gran ayuda.

El método de venta de Joris va ser en su cuenta de Instagram, el transporte será por cuenta de los compradores y los jueves se harán entregas gratis para todo el país.

No se tiene pensado por el momento vender por medio de distribuidores ya que se considera que se va a cumplir todos los objetivos de venta mediante la cuenta en Instagram, y al colocar el producto con distribuidores aumenta el costo del mismo, por lo tanto, no se tiene pensado disminuir el margen bruto del negocio, no se descarta la colocación de los productos Joris en tiendas multimarca en un futuro.

Precio

La tercera P de Porter es el precio, hace referencia a la cantidad de dinero que le consumidor debe pagar para acceder al producto. La decisión de fijar el precio del producto se debe realizar luego de analizar un estudio de mercado para poder saber cuánto están dispuesto a pagar los futuros clientes de la empresa, también se deberá analizar los precios de la competencia para los productos que sean competitivos de forma directa o indirecta, y por último calcular un beneficio o un margen por cada producto vendido.

Para la determinación del propio costo se desarrolló un análisis de precios de la competencia, los competidores que se encuentran en el mismo segmento de mercado que apunta Joris tienen un precio de 900-1500 pesos, también se realizó una encuesta en el análisis de mercado y se obtuvieron los datos que el 28,57% de la población encuestada estaría dispuesto a pagar entre 700-1000 pesos uruguayos, y luego de analizar los propios costos del proyecto se calculó que el costo de cada alpargata es alrededor de 650 pesos uruguayos dependiendo el costo variable de cada una, este puede variar según el cliente, ya que si el cliente se equivoca su número el costo del envío se hace cargo la propia empresa.

Luego de haber realizado los distintos análisis se llegó a la conclusión que la empresa Joris va tomar una estrategia de penetración, es cuando la empresa ofrece precios inferiores a sus competidores, si se observa a todos sus competidores Joris se encuentra en el medio de los precios ya que existen competidores que ofrecen el producto a precios inferiores, pero son considerados de baja calidad.

Se toma esta estrategia de penetración para el proyecto para lograr insertarse en el mercado, a mediados del tiempo en que la marca sea conocida y tenga su

cartera de clientes los precios se irán aumentando acompañado el crecimiento de los costos que aumentaran dependiendo de la dimensión que tome el proyecto.

Promoción

La promoción es la última P del marketing, acá se incluye todos los medios, canales o técnicas que llevaran a conocer el producto, en los días de hoy con la internet las posibilidades de llevar a conocer el producto son infinitas, lo más importante es valorar todas las oportunidades y analizar la que más se adapta para nuestro público objetivo, para luego llevar a cabo una estrategia, es importante analizar cuál es la mejor estrategia que será capaz de captar la mayor cantidad de posibles clientes.

Lo más importante de la comunicación con el público es que esta deberá ser capaz de dar a conocer los atributos del producto que se ofrece y también a su vez poder captar el interés del público, también se debe tener en cuenta el costo de cada estrategia y llevar a cabo la que se considere más viable.

En primer lugar lo que se hará es pagar la publicidad en Instagram logrando con esto aparecer en la página de inicio de una gran parte de usuarios en dicha plataforma, se realizará esto ya que se considera que en el momento que una persona ingrese a la página de Instagram tendrá el mismo efecto al que una persona cuando ingresa en la tienda física de un local, en la página de Instagram estarán publicados todos los productos que ofrecerá la empresa no se revelaran los precios para todo el público solo para aquel que se contacte mediante un mensaje privado con la empresa, generando con esto el comienzo de una relación personal con el cliente.

Se tiene como estrategia atraer al cliente a la cuenta de Instagram que es la tienda virtual de Joris, por lo tanto se canalizaran todas la acciones para eso, otra acción que será llevada a cabo es la inversión en influencers personas conocidas en la aplicación que tengan una gran cantidad de seguidores se pagara por publicidad directa lo que hará que un gran porcentaje de sus seguidores vea la publicidad a Joris.

También se imprimirá adhesivos con el logo de Joris que se regalara a cada cliente con la compra de su alpargata, el adhesivo es de un tamaño ideal para ser pegado en un vehículo o un termo esto hará que las personas pregunten que marca es y traerá curiosidad de saber más a respecto de la marca.

Se realizarán sorteos en la propia cuenta de Instagram solicitando seguir la página y publicando en la cuenta personal de cada persona una foto de un producto y el nombre de la marca, todo esto mediante la misma plataforma donde estará la tienda virtual de Joris, es muy difícil de calcular la cantidad de personas en que se puede llegar con estos métodos, además son estrategia que representan un bajo costo y una gran respuesta para la empresa.

Como la empresa se encuentra en el comienzo de su vida necesita toda la publicidad posible para hacerse conocida lo más rápido posible, es por esto, que en el momento que Joris inicie sus actividades se piensa invertir en publicidad, a medida del tiempo cuando la marca sea reconocida en el mercado local y sus ventas sean las estimadas la inversión en publicidad disminuirá ya que los mismo clientes al momento de usar la marca harán publicidad indirecta y esta no tendrá ningún costo para la empresa.

Justificación técnica

Plan de operaciones

Con el plan de operaciones lo que se pretende hacer es resumir todos aquellos aspectos técnicos y organizativos que se relacionan con la elaboración de los productos o la presentación de un servicio que se va ofrecer. Este plan contiene 4 etapas estas son producto o servicio que se va ofrecer, procesos, programa de producción y el aprovisionamiento y gestión de las existencias.

Se deberá tener en cuenta que en la etapa del producto o servicio este debe ser descrito desde un punto de vista comercial como son las características técnicas de los productos, las comparaciones con los productos competitivos, la organización y gestión de los productos.

Las descripciones del producto que se va ofrecer ya fueron mencionadas anteriormente en el proyecto.

Los procesos, programa de producción, aprovisionamiento y gestión de las existencias de los productos trataran de ser explicados con el flujograma de procesos y la localización del proyecto.

Flujograma de procesos



Planteamiento del proyecto

Como se mencionó, el proyecto surge cuando se visualiza la brecha que actualmente tiene el mercado. Se comenzó a soñar con una marca que aprovechara esta brecha y apuntara a clientes más exigentes en términos de calidad y diseño pero que no estén dispuestos a pagar los precios que ofrecen las marcas de punta. Se empieza a investigar con mayor profundidad al mercado y a los clientes y se llega a la conclusión de que ofreciendo un producto de calidad de punta a un precio por debajo de los mil pesos uruguayos se podría captar a miles de clientes insatisfechos por la oferta actual.

Investigación de proveedores

Para bajar a tierra el proyecto se debía conocer con más profundidad los costos que se iban a tener quienes iban a ser nuestros proveedores. Se contactaron a más de 10 empresas donde estaban empresas uruguayas, de Brasil, Chile, Argentina y China. Muchas fueron descartadas después del primer contacto porque no ofrecían la calidad que buscábamos, otras porque el costo era muy elevado y otras porque si bien ofrecían la calidad que se buscaba, no podían ser personalizadas totalmente.

Investigación legal

Teniendo la idea validada se comenzó a investigar aspectos legales que se necesitaban para realizar una importación de calzados. Los requisitos son tener una empresa registrada en DGI, BPS, contar con certificación de BSE, registración en DINAMA, licencia de importación de calzado, Dec 101/2013, registro de etiquetado de calzado brindado por Dirección General de Comercio, servicios de un despachante de aduana y una cuenta bancaria de la empresa. Se analiza costos y beneficios de cada tipo societario para elegir el tipo más conveniente para este proyecto.

Selección del proveedor

Siguiendo el proceso de selección del proveedor se solicitó muestras a las fábricas que más se acercaban a los estándares que requería el proyecto, todas estas en el extranjero. Recibida las muestras se realizó un ranking donde se le dio puntajes a cada fabricante evaluándose; diseño, calidad, costo incluidas personalizaciones e importación, y comodidad. Se llegó a 4 potenciales proveedores y para tomar la decisión final se le brindó un par de cada fabrica a 5 personas, dos hombres y tres mujeres, solicitándoles que las utilicen y hagan una feedback de cada par. Terminado este proceso y teniendo en cuenta las devoluciones de los colaboradores se llegó a la conclusión de continuar la negociación con una fábrica ubicada en Shanghái, China

Cumplimiento legal

Se seleccionó una empresa unipersonal, se debió abrir una cuenta bancaria de la empresa, hacer todos los registros necesarios para obtener la habilitación de importación, se contrataron los servicios de una empresa de comercio exterior, necesario ya que no se puede hacer una importación sin un despachante de aduana registrado.

Diseño y compra

A medida que se iban cumpliendo los requisitos legales se comenzaba a diseñar las Joris. El proveedor ofrecía dos materiales de suelas distintos, dos materiales distintos para la plantilla y la libre elección de colores tanto para la capellada exterior como para el forro interno. Se le solicitó agregarle también un detalle que para Joris es fundamental. Una etiqueta en cuero con el logo de la marca en el talón. Fue muy bien recibida por el fabricante. Confirmados los doce diseños se comenzó a negociar términos de pago hasta que se llegó al acuerdo de pagar el 30% del pedido a modo de señal y el 70% restante cuando se reciba el conocimiento de embarque (documento donde detalla la mercadería que está en el puerto lista para ser enviada) de esta forma la empresa disminuía el riesgo de pérdida por fraude un 70%. Recibido el conocimiento de embarque se realizó el pago del saldo.

Importación

Con la mercadería en el puerto uruguayo se comienza la etapa de importación propiamente dicha. Se pagan los impuestos y costos relacionados a la importación. Estos son: recargo 25%, imaduni (impuesto aduanero único a la importación) 10%, Puerto básico \$48, TSA \$11.26, IVA 22%, Anticipo IVA importación 10%, Anticipo IRAE 15%, Tasa consular 5%, Puerto básico \$57, ley de estriba \$15, balanza \$65, gastos administrativos \$65, despacho \$65, honorarios del despachante \$150. Porcentajes calculados sobre costo CIF y montos en U\$D. Luego de pagar todo se traslada la mercadería al depósito o local de la empresa y se está en condición de comenzar a vender.

Publicidad

Se insiste mucho en este tema porque es de gran importancia para cualquier negocio y más aún si se trata de hacer conocer una marca. Toda empresa necesita una buena estrategia de marketing para posicionarse en el mercado, la publicidad ha dejado de ser una opción y se convirtió en una necesidad para competir en el mercado. En la actualidad no es necesario invertir grandes cantidades de dinero. Gracias al internet y a las

redes sociales se puede realizar una buena campaña con el control absoluto de los costos, obtener datos precisos en tiempo real sobre la efectividad del anuncio como por ejemplo, visualizaciones, interacciones, veces que se compartió el anuncio, entre otras cosas. También se puede sectorizar la publicidad, se crea una personalidad de cliente tipo y en base a sus interacciones en las redes sociales se puede enfocar la publicidad en clientes verdaderamente potenciales.

Llegadas las alpargatas se planea realizar una gran campaña de marketing y publicidad ya que es fundamental para hacer conocer la marca, y por lo anteriormente mencionado es una de las formas más efectiva para el proyecto.

Venta: La venta será 100% vía Instagram

Localización

La localización de una organización en una determinada zona geográfica es una decisión de tipo estratégico. La determinación de la localización geográfica va depender de algunos factores que puedan favorecer o perjudicar la actividad económica de la empresa.

Para tomar la decisión de elegir la propia localización de la empresa se debe tener en cuenta la superficie, su coste y su distribución se puede comprar un local o alquilar, para comprar un local se deberá tener una inversión inicial mayor y para alquilar se deberá cumplir con los flujos de fondo necesario para cubrir tal gasto mensualmente.

En el caso de “Joris” no se encuentra la necesidad de comprar un local ya que como mencionado anteriormente el proyecto tiene como principal característica la venta online mediante sus plataforma de venta, esto no implicaría ningún costo de alquiler y además no implicaría un tienda física lo cual facilita a las ventas en otras partes del país, que los mismo clientes que se encuentran en Montevideo tengan el mismo acceso a la tienda que los posibles clientes que se encuentran en el interior del país.

En un principio no se considera alquilar un local propio ya que la marca es nueva y tiene solo un producto de venta que son las alpargatas. No se descarta en un futuro tener una tienda física propia todo depende del reconocimiento de la marca en los próximos años.

La localización administrativa y de depósito del proyecto se va ubicar en Montevideo, en de julio 1275 Apto la calle, la elección de instalarse en este lugar en primera instancia fue porque el proyecto depende directamente de la importación de sus productos que vienen de China y son retirados en el puerto de Montevideo por lo tanto se necesitaba un depósito en la misma ciudad, para

no aumentar el costo de flete entre el local de llegada y el depósito.

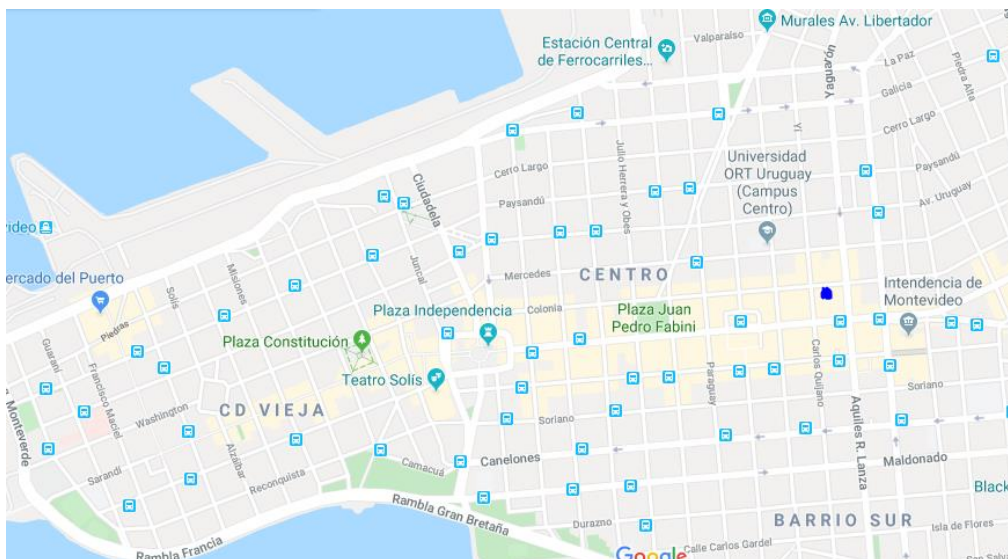
Se considera que el lugar es un punto estratégico ya que se encuentra cerca del Puerto de Montevideo, lugar donde llega directamente el pedido de sus productos, además de encontrarse en el centro de la ciudad el local se encuentra a 2 cuadras de la agencia de envíos “Turil cargo” agencia que será utilizada para la entrega de los productos “Joris” al interior del país, como el proyecto no cuenta con gran cantidad de recurso tales como mano de obra o vehículo de carga se va contar con un funcionario que va estar encargada de las entregas, por lo tanto al tener un local de encomiendas tan cerca facilita y acelera el trabajo del funcionario, como el flete es por cuenta del comprador este puede elegir que su pedido se haga mediante otra compañía de transporte, el local de depósito se encuentra a 10 minutos de la terminal xxx donde se encuentran todas las compañías de transporte.

El lugar físico además de tener 2 garajes propios con entradas para camiones es de propiedad de uno de los socios de Joris por lo cual no tendría ningún costo real para el proyecto.

Se decidió también instalarse en esta zona ya que la inversión inicial que se posee no es muy grande y si se alquila un depósito una gran parte de la inversión del proyecto se verá invertida allí, por lo cual se decidió que se hará inversión en cosas más necesarias para el reconocimiento de la marca como por ejemplo creación de la página web, publicidad, inversión en marketing entre otros.

Como ya mencionado anteriormente en primera instancia el local no tendría ningún costo para el proyecto, para poder hacer el análisis financiero se le asigna un costo ficto de alquiler para poder evaluar con más certeza la parte financiera.

En el local elegido en un principio no existe la posibilidad de expansión ya que el ambiente que será utilizado como depósito tiene 20 metros cúbicos, y cada pedido de 600 alpargatas tiene 4.3 metros cúbicos por lo cual entrarían como máximo 4 pedidos. El plan es comenzar con un depósito sin costos reales, y con el tiempo a medida que se gane participación de mercado buscar un depósito mayor para poder colocar la mercadería y un local comercial propio.



Fuente google maps

Servicio Post venta

El servicio post venta son todas las actividades que se desarrollan luego de culminada las ventas, este es un servicio fundamental para asegurarse la satisfacción del cliente y lograr una posible fidelización con la marca, sirve para llevar un seguimiento de los compradores y poder tener una relación con el cliente para lograr en un futuro una posible recompra o una recomendación de este con sus allegados.

En el caso de Joris se pretende en primera instancia que el funcionario contratado antes de realizar la entrega de un pedido verifique las condiciones de la mercadería, este deberá verificar que cada par de alpargata que sea entregue a un cliente se encuentre en buen estado y que no tenga ninguna falla, esto asegurara que aquel que compra va recibir el producto en perfectas condiciones de uso, por lo tanto, la empresa se hará responsable de cualquier falla que tenga en la entrega.

Segunda instancia, para las ventas en el interior la empresa se hará responsable que el calzado llegue al cliente en perfectas condiciones, en caso contrario se aceptará las devoluciones del producto.

Tercera instancia, el funcionario que realice la entrega del producto se hará responsable de verificar con el cliente que esta haya llegado como lo acertado en la compra, se comunicara con el cliente por medio de la cuenta propia de Joris en Instagram o Facebook, consultado si el producto cumplió con las expectativas del comprador.

Cuarta instancia, en la misma conversación que el funcionario de la empresa le va consultar al cliente para verificar su compra, el funcionario pedirá una recomendación del cliente del producto y del servicio que le fue brindado logrando con esto conocer las preferencias y satisfacción de cada cliente.

Además, la empresa siempre estará abierta a recibir sugerencias de cualquier persona, se promueve una comunicación abierta y fluida, las sugerencias o reclamos serán recibidas, leídas, y respondidas por medio de la plataforma virtual de Joris.

Justificación organizacional y legal

Plan organizacional

El plan organizacional de una empresa hace referencia a los factores gerenciales más importantes para el éxito o fracaso de cualquier organización, dentro de estos factores se encuentran, la planificación, dirección, organización, control, el factor humano y el liderazgo. Son los recursos humanos y la gestión de la empresa que determinan el éxito de la misma, por lo tanto, esto hace que sea relevante el tipo de líder que va a poseer la empresa.

En un principio Joris va a contar solo con un empleado por lo tanto tendrá una estructura organizacional multidireccional donde el empleado tiene comunicación directa con el dueño en cualquier momento, en un futuro cuando Joris sea más reconocida a nivel nacional y tenga mayores ventas se necesitará una mayor cantidad de empleados y se va a utilizar el liderazgo transformacional, es el liderazgo más completo el líder trabaja para motivar a todo el equipo de forma permanente.

Se piensa utilizar este método ya que se depende no solo del producto que se vende, sino que también del servicio que ofrece Joris y este servicio depende directamente del personal contratado, por lo tanto es el personal que va a ser encargado del éxito de la empresa, y el líder es el encargado de mantener motivado al personal.

Justificación legal

Es fundamental para la creación de una empresa la elección de la forma jurídica que la misma va a poseer, ya que se lo considera uno de los primeros pasos que el emprendedor debe dar. La forma jurídica que se seleccione puede ayudar a reducir algunos costos laborales y dependiendo de qué forma se elija también puede traer consigo algunos

beneficios para la empresa.

Para la elección de la misma se debe tener en cuenta algunos aspectos como lo son el tipo de actividad que se desempeña, número de empleados, entre otros.

El aspecto legal es fundamental para que el proyecto sea real. Sin una empresa registrada ni las habilitaciones correspondientes no se podría realizar la importación de la mercadería, por ejemplo.

Selección de tipo societario

Al momento de decidir el tipo societario más conveniente para Joris se analizaron las opciones de registrar una sociedad anónima (SA), una sociedad de responsabilidad limitada (SRL), una empresa unipersonal que ya estaba registrada.

Se consultaron costos de cada una y superaban ampliamente el costo de realizar el proyecto con la empresa que ya estaba registrada.

Las SA tienen un impuesto particular llamado ICOSA, además del impuesto anual con valores al 2019 de \$17.470 tiene también el costo de constitución de la sociedad anónima que a valores del año 2019 es de \$34.940, este último se lo paga solamente el año de constitución. El costo de abrir una sociedad anónima es aproximadamente tres mil dólares americanos.

También se podría abrir una SRL, estas tienen menor costo, no tienen impuestos particulares y tributan por régimen general, los trámites que deben realizarse para abrir una son, la firma del contrato social ante escribano público, inscripción ante DGI, BPS, MTSS, BSE. Inscripción en el registro público de comercio y la publicación en el diario oficial.

Al final se optó por utilizar la empresa unipersonal que ya estaba registrada a nombre de uno de los socios.

Justificación financiera

Para el desarrollo de cualquier proyecto se necesita el análisis financiero, este es sumamente importante dentro de un emprendimiento, ya que es a partir de este análisis que se toman las decisiones del mismo, estas pueden ser las distintas políticas de financiamiento externo, o problemas específicos de la empresa como las políticas de crédito o la política de costos entre otras.

El principal objetivo de la contabilidad es suministrar información confiable para la toma de decisiones, es por medio de los estados financieros que se brinda información objetiva de una empresa.

Es a partir de la información financiera que se evalúa la gestión y también se determina la gestión futura en la entidad, en el caso de Joris se va desarrollar un análisis de la información financiera basado en datos que se tomaron del análisis de mercado, además representa datos reales de costos que muestran la realidad del proyecto en el momento, se realizara una evaluación mensual para el primer año y 2 evaluaciones anuales para el año 2 y 3 proyectado.

Inversiones

Concepto	Monto \$
Alpargatas	\$ 523.260,00
Recargo 25%	\$ 130.815,00
Imaduni 10%	\$ 52.326,00
Extraordinario	\$ 1.824,00
T.S.A	\$ 427,88
T consular 5%	\$ 26.163,00
Puerto basico	\$. 2.166,00
Ley de estiba	\$ 570,00
Balanza	\$ 2.470,00
G admin	\$ 2.470,00
Despacho	\$ 2.470,00
Honorarios	\$ 4.672,13
Deposito portuario	\$ 20.786,00
Seguro portuario	\$ 4.186,08
Administracion portuaria	\$ 17.100,00
	\$ 791.754,40
Total	\$ 791.754,40

Como ya se mencionó anteriormente el proyecto se basa en la reventa de alpargatas importadas de China, por lo tanto, la principal inversión de este son la mercadería propiamente dicha, luego de haber hecho el estudio de mercado y analizar la posible demanda del producto se decidió importar el monto de 1944 alpargatas, que está dividida en 3 pedidos durante todo el primer año de funcionamiento de la empresa.

Los valores en libro de las alpargatas tienen todos los gastos que abarca una importación al país donde se va desarrollar el proyecto, todos estos costos incurridos en el producto hasta el momento en que se

encuentra deposito son activados según lo dice la NICCC 2.

Costos de adquisición

El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, incluyendo aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables por la empresa de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán al determinar el costo de adquisición.

Si bien la mercadería no se deteriora físicamente, se considera una depreciación por ser una mercadería de moda, según el artículo 84 del decreto 150-007 las mercaderías fuera de moda, deterioradas, o que hayan sufrido merma o pérdidas de valor por causas análogas, serán evaluadas por el contribuyente. DGI podrá rechazar por razones fundadas dicha valuación si no la considera razonable, por lo tanto, para este proyecto se estiman que las alpargatas sufrirán una depreciación de 10% anual, por lo que se deprecia el 10% de la mercadería que se encuentra físicamente en stock.

La otra inversión que tiene este proyecto es en la campaña publicitaria, al ser esta fundamental para el buen desempeño del negocio no se pretende escatimar gastos ya que los socios consideran que es una inversión con un gran retorno.

Con el análisis de la demanda se realizarán 3 pedidos de 648 pares, teniendo en cuenta la demanda real de las alpargatas se realizará el segundo pedido considerando cuales son los talles y diseños más vendidos. Este pedido se estima que será realizado en el mes de diciembre. La explicación de la cantidad específica de 648 pares es que se ordenaron 12 modelos y el proveedor exige un mínimo de 54 pares por color. Si bien se tiene en cuenta que los costos de cada importación al ser una cantidad relativamente pequeña son mayores si se los distribuye por unidad se opta por asumir esos costos y poder considerar las sugerencias de los clientes para realizar los futuros pedidos.

Costos primer año.

Los costos del primer año de ejercicio de la empresa se realizaron mensual para poder observar mejor el funcionamiento del primer año.

Dentro de los costos fijos se encuentran los honorarios, la publicidad, el alquiler del depósito, el sueldo del empleado.

El mayor costo que va a tener la empresa es el del sueldo del empleado, para el cual se destinarán \$130.000 durante el año. Aportes patronales por el empleado \$15.180. El costo de publicidad varía su monto dependiendo del mes, esto no aumenta ni disminuye en relación a las ventas del mes sino a la expectativa que se tiene de ventas. Por eso se destinarán \$10.000 en los meses de diciembre, \$8.000 los meses de febrero, marzo, setiembre, octubre y noviembre. En los meses que se estima disminuirá notoriamente la demanda, abril, mayo, junio y julio, se destinarán \$2.000.

Llegando a un total de \$70.000 anuales.

En cuanto al depósito, este tiene un costo fijo de \$5.000.

Los honorarios del contador, para el cual se necesitarán \$2.500 por mes, un total de \$30.000

Esto da como resultado un costo fijo anual de aproximadamente \$300.000.

Dentro de los costos variables se encuentran los costos de flete, según las encuestas un 47% de las ventas se realizarán al interior del país, y de los clientes en el interior en los envíos se realizarán los días jueves, de esta forma se armarán cajas grandes las cuales son más convenientes. Una caja con 18 pares tiene un costo de envío hasta artigas de \$200. Siendo artigas el departamento que demanda el 85% de las ventas se necesitarían para los meses de diciembre y enero

Siguiendo la estimación de ventas en los primeros dos meses se venderían 200 pares, por lo que 94 pares se deberían enviar al interior del país. De ahí surgen los costos variables, un envío con 18 pares de alpargatas al interior cuesta entre \$200 y \$250 por lo que se necesitarían 5 envíos de 18 pares al mes, para lograr esto se necesita hacer envíos semanales de modo que permita acumular pares para que el envío sea más eficiente.

Costos variables

Concepto	Dic-19	Ene-20	Feb-20	Mar-20	Abr-20
C mercaderia	\$ 83.656	\$ 83.656	\$ 83.656	\$ 70.785	\$ 19.142
Fletes	1000	1000	600	200	200
Devoluciones por fallas	800	300	300	300	300
Iva	\$ 325	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Total	1800	1300	900	500	500

	May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	set-20	Oct-20	Nov-20
\$	32.175	\$ 13.033	\$ 19.142	\$ 32.175	\$ 64.350	\$ 70.867	\$ 77.383
	200	200	200	600	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
	100	100	100	100	\$ 300	\$ 300	\$ 300
\$	100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 300	\$ 300	\$ 300
	300	300	300	700	1300	1300	1300

Fuente: elaboración propia

Costos fijos

Concepto	dic-19	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20
Publicidad	10.000	10.000	8.000	8.000	2.000
Sueldo	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Honorarios	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Alquiler	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Aportes patronales	1.265	1.265	1.265	1.265	1.265
Iva	3.156	3.156	2.795	2.795	1.713
Total	25.609	28.765	26.765	26.765	20.765
Costo mercaderia	83.656	83.656	83.656	70.785	19.142
Costos variables	1.800	1.300	900	500	500
Total	111.065	113.721	111.321	98.050	40.407

	May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	set-20	Oct-20	Nov-20
	2.000	2.000	2.000	2.000	8.000	8.000	8.000
	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	20.000
	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	1.265	1.265	1.265	1.265	1.265	1.265	1.265
	1.713	1.713	1.713	1.713	2.795	2.795	2.795
	20.765	20.765	20.765	20.765	26.765	26.765	36.765
	32.175	13.033	19.142	32.175	64.350	70.867	77.383
	300	300	300	700	1.300	1.300	1.300
	53.240	34.098	40.207	53.640	92.415	98.932	115.448

Fuente: Elaboración propia.

Concepto	AÑO 1
Publicidad	70.000
Sueldo	130.000
Honorarios	30.000
Alquiler	60.000
Aportes patronales	15.180
Iva	28.852
Total	276.328
Costo mercaderia	664.194
Costos variables	7.675
Total	948.197

Fuente: Elaboración propia.

Con todos los costos involucrados al proyecto en el primer año del ejercicio en la empresa se calculó el costo final unitario de cada producto que vende Joris.

594,1828022	Costo unitario final
-------------	----------------------

El precio final del producto sin IVA es de.

811,4754098	Precio
-------------	--------

Por lo tanto, la ganancia de Joris por cada producto vendido sin impuestos representa un 26.78%.

Para la evaluación del proyecto en los próximos 3 años se elaboró una tabla de costos proyectada, los costos variables y costos de venta aumentan en la misma proporción que las ventas estas son 15%,20% y 25%.

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Publicidad	70.000	77.000	84.700	93.170
Sueldo	130.000	130.000	260.000	260.000
Honorarios	30.000	30.000	45.000	45.000
Alquiler	60.000	60.000	120.000	120.000
Aportes patronales	15.180	15.180	30.360	30.360
Iva	28.852	30.115	45.028	46.555
Total	276.328	282.065	495.032	501.975
Costo unitario	664.194	763.823	1.794.057	1.121.286
Costos variables	7.675	8.827	10.592	37.689
Total	948.197	1.054.715	2.299.681	1.660.949

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de la evolución del proyecto en los próximos 4 años se realizó una estimación de costos.

Para la publicidad se estimó un aumento del 10% anual, ya que la empresa necesita estar constantemente invirtiendo en publicidad, como no tiene una tienda física necesita que sus potenciales clientes estén informados mediante los distintos medios que se utilizan para poder ofrecer sus productos. La propia publicidad en Instagram tiene un costo mensual, ese costo es fijo para el proyecto, pero se pretende aumentar en publicidad en otros medios de comunicación. Para lograr los objetivos de ventas se deberá seguir inviertan en publicidad, para llegar la mayor cantidad de posibles clientes.

Sueldos, corresponde al sueldo mensual de una persona que trabajara para la empresa, en el primera año se consideró que una persona trabajando 4 horas por día lograría cumplir con las ventas, para el segundo año se considera que la misma personal estar más expediente en las ventas lograría cumplir con todas las entregas y consultas que envuelven el proyecto, para el tercer año se considera que una persona no lograría cumplir con todas las entregas en 4 horas por lo tanto se toma la decisión de contratar a otro individuo que trabaje durante 4 horas, siendo uno por el periodo de la mañana y otro por la tarde, no se optó por aumentar la jornada laboral del anterior empleado ya que se considera que al tener 2 empleados por más que no trabajen juntos se lograría un trabajo más dinámico, y al mismo tiempo se piensa contratar a un hombre y una mujer para que puedan atender el pedido de los clientes independiente de sus sexos, en el 4to año se pretende mantener los dos empleados.

Honorarios los honorarios fueron calculados en base a una consulta con un CR, estos fueron presupuestados por el mismo contador, que justifico que al aumentar las ventas de la empresa aumentaría sus honorarios ya que su trabajo depende de las mismas ventas de la empresa.

Alquiler, luego de evaluar el tamaño del lugar de depósito de la empresa y la

cantidad de mercadería, se analizó que el proyecto demandaba un lugar de almacenamiento mayor ya que aumentaba la cantidad de sus ventas por lo tanto debería aumentar sus compras y su stock, principalmente su stock para los meses de zafra, esto indico que en el año 3 se debería alquilar un lugar mayor y que tuviera el doble de tamaño.

Ingresos primer año

Ingresos

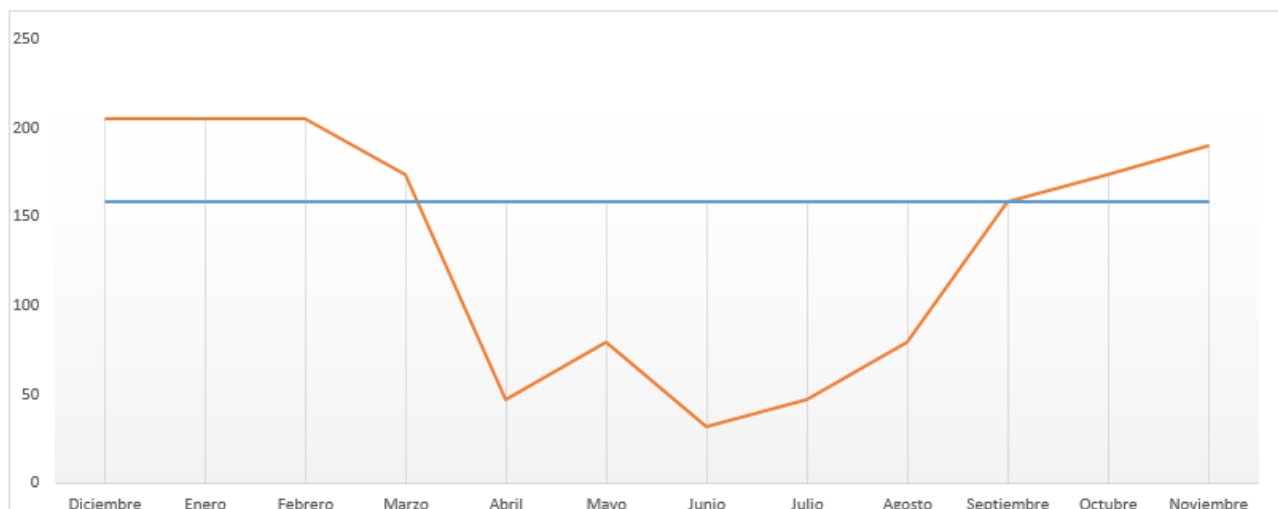
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviembre
Objetivo	158	158	158	158	158	158	158	158	158	158	158	158
Ventas	205	205	205	174	47	79	32	47	79	158	174	190
Vtas/obj	130%	130%	130%	110%	30%	50%	20%	30%	50%	100%	110%	120%

Fuente: Elaboración propia.

Los ingresos de este proyecto se ven explicados por la proyección de las ventas, se tuvo en consideración el análisis de demanda que se realizó, la empresa comenzara sus actividades en el mes de diciembre de 2019, no se tiene previsto cerrar en ningún mes del año, si bien se sabe que la demanda disminuirá considerablemente en los meses Abril, junio, julio y agosto , ya que el producto es un calzado veraniego y no tendrá mucha demanda en los meses fríos del año, se debe dar continuidad al negocio y al contacto con el cliente.

Según el análisis de la demanda se realizó una proyección mensual lineal de ventas, este arrojó como resultado que la venta promedio mensual para cubrir la demanda es de 158 pares. Se entiende que en los meses de verano la demanda será en promedio mayor y en los meses de invierno la demanda caerá considerablemente por debajo del promedio.

Para las proyecciones mensuales también se consideró festivales rurales, los cuales se pretende participar y vender los productos “Joris”, ya que el pueblo objetivo asiste a esos tipos de festivales.



Fuente: Elaboración propia.

También se usó el análisis de la demanda que se realizó en el proyecto para establecer el segmento de mercado en que se va posicionar la marca, y establecer el precio tentativo de 990 pesos uruguayos el par de alpargatas Joris, el precio establecido se encuentra gravado con IVA.

Según la proyección de ventas los ingresos anuales serán.

Concepto	Ejercicio
Pares vendidos	1.596
Precio x par	990
Importe	1.580.040
Iva ventas	- 284.925
Total	\$ 1.295.115

Fuente: Elaboración propia.

Proyección de los ingresos en los próximos 3 años.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Pares vendidos	1.596	1.835	2.202	2.643
Precio x par	990	990	990	990
Importe	1.580.040	1.817.046	2.180.455	2.616.546
Iva ventas	- 284.925	- 327.664	- 393.197	- 382.473
Total	\$ 1.295.115	\$ 1.489.382	\$ 1.787.258	\$ 2.234.073

Fuente: Elaboración propia

El e-commerce es una modalidad de venta que sigue creciendo año a año, en la región el crecimiento se encuentra entre el 20% y 30% anual. Manteniendo la línea del mercado y siendo conservador se proyecta un crecimiento del 15% en el segundo año, seguido del 20% en el tercero y 25% para el cuarto año.

En Uruguay la población siempre fue más conservadora, pero a medida que pasan los años se van ajironando y prefieren esta modalidad antes que convencional que significa tener que salir de su hogar para realizar la compra. Estos porcentajes se alcanzaran fácilmente gracias a la campaña de marketing que ya fue mencionada reiteradas veces.

Para realizar la tabla se toma en cuenta los pares vendidos en el año 1, se mantiene el precio ya que se planea mantener el mismo margen de ganancia del año 1, se multiplican los pares vendidos por el precio de venta y se obtiene como resultado el ingreso por ventas del año. Para calcular el aumento de ingresos se debe multiplicar las unidades vendidas por la tasa de aumento proyectada, lo que arroja un resultado de 1.835 pares vendidos el segundo año, 2.202 el tercero y para el cuarto 2.643 pares.

Tabla de cálculo de IVA

Concepto	Dic-19	Ene-20	Feb-20	Mar-20	Abr-20
Saldo Inicial		-\$ 79.596	-\$ 46.383	-\$ 12.809	\$ 15.124
Iva ventas	\$ 36.669	\$ 36.669	\$ 36.669	\$ 31.028	\$ 8.462
Iva costos	-\$ 3.480	-\$ 3.456	-\$ 3.095	-\$ 3.095	-\$ 2.013
Ant iva	-\$ 112.784				
Iva a pagar	-\$ 79.596	-\$ 46.383	-\$ 12.809	\$ 15.124	\$ 21.573
Pago de iva	\$ -	\$ -			-\$ 15.124
SF	-\$ 79.596	-\$ 46.383	-\$ 12.809	\$ 15.124	\$ 6.449

	May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	set-20	Oct-20	Nov-20
\$	6.449	\$ 12.290	\$ 3.828	\$ 6.649	-\$ 44.102	-\$ 18.990	\$ 8.942
\$	14.103	\$ 5.641	\$ 8.462	\$ 14.103	\$ 28.207	\$ 31.028	\$ 33.848
-\$	1.813	-\$ 1.813	-\$ 1.813	-\$ 1.813	-\$ 3.095	-\$ 3.095	-\$ 3.095
				-\$ 56.392			
\$	18.739	\$ 16.119	\$ 10.477	-\$ 37.453	-\$ 18.990	\$ 8.942	\$ 39.696
-\$	6.449	-\$ 12.290	-\$ 3.828	-\$ 6.649	\$ -	-\$ 8.942	
\$	12.290	\$ 3.828	\$ 6.649	-\$ 44.102	-\$ 18.990	\$ 8.942	\$ 30.753

Fuente: Elaboración propia.

El impuesto al valor agregado es un impuesto:

Al consumo, no grava ni el capital ni la renta. Es indirecto, es posible trasladar el costo económico del impuesto a un tercero, es general, alcanza todos los bienes y servicios excepto los que la normativa expresamente exonera. Grava todas las etapas del circuito económico, solamente el valor agregado en cada etapa. Es de base financiera, su liquidación se efectúa considerando las compras de bienes y servicios independientemente si fueron vendidos o no.

Fuente: DGI

Para determinar el pago mensual de uva del proyecto se desarrolló esta tabla que calcula el importe a pagar de IVA al final de cada mes.

La tabla tiene 6 aspectos que determinan el saldo final del IVA.

La tabla parte de todas las ventas generadas en el mes que se gravan a un 22%, este corresponde al IVA a pagar.

Dentro de los costos de funcionamiento se encuentra el IVA compras este monto se resta al monto del IVA ventas.

En el caso de Joris que importa productos se debe hacer un anticipo de IVA de 22% sobre el costo de la mercadería más un anticipo de IVA importación de 10% sobre el costo de la mercadería.

El IVA por pagar mensual es el neto de estos importes, este saldo final se paga en el siguiente mes.

Según las proyecciones de ventas la empresa comenzaría a pagar anticipo de IVA solamente en abril, continuara pagando hasta realizar la próxima importación que se realizara en agosto la cual nuevamente dará un crédito de IVA el cual cubre pagos de agosto y setiembre, el IVA del mes de octubre se paga en el mes de noviembre y el IVA del mes de noviembre se paga en el próximo ejercicio, por lo que se cerraría el año con un pasivo de IVA.

Flujo de caja

El flujo de caja hace referencia a los movimientos de la empresa estas son las entradas y salidas netas de dinero que tiene una empresa o un proyecto en un periodo determinado.

Es con este que se obtienen la información al respecto de la capacidad que tiene la empresa para pagar sus deudas, es indispensable conocer el flujo de caja para saber el estado en que se encuentra el proyecto.

Concepto	Dic-19	Ene-20	Feb-20	Mar-20	Abr-20	May-20
SI	\$ 172.164	\$ 216.503	\$ 426.453	\$ 638.803	\$ 814.628	\$ 833.627
Ingresos						
Aporte inicial						
Facturación	\$ 240.015	\$ 240.015	\$ 240.015	\$ 203.090	\$ 55.388	\$ 92.313
Total ingresos	\$ 240.015	\$ 240.015	\$ 240.015	\$ 203.090	\$ 55.388	\$ 92.313
Egresos						
Pago Alpargatas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos	-\$ 28.765	-\$ 28.765	-\$ 26.765	-\$ 26.765	-\$ 20.765	-\$ 20.765
Costos variables	-\$ 1.800	-\$ 1.300	-\$ 900	-\$ 500	-\$ 500	-\$ 300
Ant IVA	-\$ 112.784	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago IVA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 15.124	-\$ 6.449
Ant IRAE mensual	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ant IRAE Imp	-\$ 52.326	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos	-\$ 195.675	-\$ 30.065	-\$ 27.665	-\$ 27.265	-\$ 36.389	-\$ 27.514
SF	\$ 216.503	\$ 426.453	\$ 638.803	\$ 814.628	\$ 833.627	\$ 898.427

	Jun-20	Jul-20	Ago-20	set-20	Oct-20	Nov-20
\$	898.427	901.997	932.491	650.218	806.779	981.804
\$	36.925	55.388	92.313	184.627	203.090	221.552
\$	36.925	55.388	92.313	184.627	203.090	221.552
\$	-	-	-\$ 263.918			
-\$	20.765	-\$ 20.765	-\$ 20.765	-\$ 26.765	-\$ 26.765	-\$ 36.765
-\$	300	-\$ 300	-\$ 700	-\$ 1.300	-\$ 1.300	-\$ 1.300
\$	-	\$ -	-\$ 56.392	\$ -	\$ -	\$ -
-\$	12.290	-\$ 3.828	-\$ 6.649	\$ -	\$ -	-\$ 8.942
\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$	-	\$ -	-\$ 26.163	\$ -	\$ -	\$ -
-\$	33.355	-\$ 24.893	-\$ 374.587	-\$ 28.065	-\$ 28.065	-\$ 47.007
\$	901.997	\$ 932.491	\$ 650.218	\$ 806.779	\$ 981.804	\$ 1.156.349

Fuente: Elaboración propia

Se elaboró un flujo de caja para los primeros 12 meses de vida de la empresa.

El flujo de caja del proyecto tiene el saldo inicial del año anterior, en el año 0 de este proyecto solo se realizaron las compras de productos, por lo tanto, el proyecto comienza cuando la empresa esta apta para realizar sus ventas el ejercicio económico de la empresa comienza en diciembre.

La facturación corresponde a los ingresos por ventas de las alpargatas mensuales, es el precio de venta multiplicado por los pares que se van a vender mensualmente estos fueron establecidos en la proyección de las ventas mensuales donde se calculó las ventas objetivo de cada mes.

Pago de alpargatas refleja la compra de mercaderías que como ya mencionado anteriormente se realizara 2 compras la primera compra con mayor cantidad se realizó en el año 0 del proyecto y la segunda compra se va realizar en el año que se está analizando en el mes de agosto para que lleguen en setiembre.

El anticipo de IVA es el anticipo que se debe realizar cuando se hace la importación de productos.

Anticipo de IRAE mensual, este anticipo se debería realizar mensualmente, en el caso de Joris debería anticipar el monto mínimo UY\$4830, pero como Joris importa productos debe anticipar el 15% del valor de la compra, por ende, el pago del anticipo de la compra se resta con el anticipo mensual y no se debe realizar anticipos mensuales de IRAE hasta que se consuma todo el anticipo de importación.

Capital de trabajo

El capital de trabajo se considera como el monto necesario para desarrollar las actividades de la empresa y al mismo tiempo logra cumplir con las obligaciones que asume la misma.

Para que Joris pueda dar comienzo a sus actividades se necesitan un monto de UY\$ 700.000 ya que se deberá realizar las compras de mercadería para la reventa, este importe en efectivo se va aportar por los socios ya que se optó por realizarse un financiamiento propio.

Disponibilidades	\$ 700.000
-------------------------	------------

Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio es uno de los elementos centrales del análisis financiero de un proyecto pues este no permite determinar el nivel de ventas necesarios para cubrir los gastos totales del emprendimiento, el punto de equilibrio determina el nivel de ingresos que cubre los costos fijos y los costos variables, en el caso de Joris como tiene solo un artículo para la venta y un mismo precio con el cálculo del punto de equilibrio se puede determinar cuántas alpargatas se deberán vender para cubrir los costos y por ende cuántas alpargatas serán necesaria vender para lograr una posible ganancia.

Punto de equilibrio				
Ventas eq =		554707	Pares =	684
% margen bruto	=	$\frac{PV - Cv}{Pv}$		
		\$ 811	\$ 407	
			\$ 811	
Margen Bruto	=	49,82%		

Flujo de fondos

El flujo de fondos consiste en un informe en el cual se presentan todas las entradas y salidas de dinero que se realizaron en diversos periodos de tiempo, en el proyecto el flujo de fondo muestra todas las entradas y salidas de dinero de la empresa en años, teniendo en cuenta al año 0 como el año en que se realiza la inversión de dinero, en este periodo no hay ingresos ya que es a partir del año 1 que la empresa comienza a funcionar.

Es con esta información que se calculara el VAN y la TRR del proyecto.

CONCEPTO	0	1	2	3	4
INVERSIONES					
Mercaderia	527.836	-	-	-	-
Capital de Trabajo	- 700.000	-	-	-	-
Subtotal Inversiones	- 172.164	-	-	-	-
Ventas		1.295.115	1.489.382	1.787.258	2.234.073
Costo mercaderia		- 650.021	- 747.524	- 897.028	- 1.121.286
Costos fijos		- 276.328	- 282.065	- 495.032	- 501.975
Costos variables		- 7.675	- 8.827	- 10.592	- 13.240
Perdida desvalorizacion		- 14.173	- 16.299	- 19.559	- 24.449
-		-	-	-	-
-		-	-	-	-
G.A.I.	-	346.918	434.667	365.046	573.124
Impuesto a la Renta	- -	86.729 -	108.667 -	91.262 -	143.281
G.D.I.	-	260.188	326.000	273.785	429.843
Flujo de Fondos corriente	- 172.164	260.188	326.000	273.785	429.843

Fuente: elaboración propia.

Para realizar el flujo de fondo se utilizó el flujo mensual de caja, para llegar al flujo anual, se realizó una proyección de 4 años para el proyecto, teniendo en cuenta que en el año 2 se aumentara un 15% las ventas y los costos del funcionamiento de la empresa, para la proyección del año 3 se tuvo en cuenta que la marca ya estaría mejor posicionada en el mercado y por lo tanto aumentaría sus ventas en comparación al año 3 un 20%, considerando que Joris es una marca que tiene como visión ser reconocida a nivel país, aumentar su cartelera de clientes y se consideró que aumentara sus ingresos y costos en un 25% en comparación al año anterior, por lo tanto en un horizonte de 4 años la marca aumentara en un 60% sus ingresos y costos.

Para la consideración del aumento de ventas se consideró un criterio cauteloso se consideró entre el 15% y 25% de aumento en comparación a años anteriores, se tomaron estas tasas de aumento ya que el aumento de los ingresos y costos de la empresa dependen distintas variables por lo tanto se tomó un criterio cauteloso.

Tasa de rentabilidad requerida

La tasa de rentabilidad requerida es la estimación del costo oportunidad que tiene el inversor respecto al capital comprometido, esta es personal y subjetiva por lo tanto varía de quien lo haga y en qué proyecto sea utilizada.

En el caso de "Joris", la TRR calculada arrojó un resultado de 14,73%, para llegar a este resultado se tomó la rentabilidad que ofrecen las obligaciones de estados unidos a 10 años, estas inversiones son lo más parecido a lo que nos podemos acercar al riesgo nulo, esta es considerada en la inversión sin riesgo. Esta fue de 1,77%.

Otro factor que debe ser considerado es el Beta en el caso de Joris que trabajo

en el sector de los zapatos la beta que se utilizó fue el Beta del sector Shoes es de 0,72 esta información se encontró en Neta by sector.

El riesgo de mercado es el riesgo que pone cada persona, es el plus de rentabilidad que le pedimos a toda inversión que implique algún tipo de riesgo, para este proyecto se utilizó 15%, se utilizó una tasa alta ya que el proyecto involucra muchos riesgo, ya que el producto que se vende no es de consumo masivo y es considerado un producto de moda.

El factor riesgo país también hace parte del cálculo de la TRR, es el riesgo que se incurre al realizar operaciones en cada país, en el caso de Uruguay el riesgo es de 1.44%. Se encontró esta información en la página de Republica Afap.

El último factor que se utilizó fu el Small Caps Effect.(SCE)

Es el ajuste por tener un capital pequeño que no cotiza en bolsa, se utilizó una tasa de 2%.

$$\text{TRR} = \text{RF} + \text{B}(\text{RM} - \text{RF}) + \text{RP} + \text{SCE}$$

$$\text{TRR} = 0.177 + 0.72(0.15 - 0.177) + 0.0144 + 0.02$$

TRR	14,74%
VAN	\$ 731.551
TIR	161%

Balance

Para poder realizar los distintos análisis financieros se elaboró el balance anual del primer año del proyecto

Activo

El activo del proyecto se compone de la mercadería que sobra el primer año y disponibilidades, las disponibilidades del proyecto son el saldo final del flujo de caja.

Pasivo

En el pasivo se encuentra el único pasivo que tiene el proyecto que es con DGI, está compuesto del pasivo que tiene de IVA a pagar y el IRAE del ejercicio.

Patrimonio

El patrimonio está compuesto por el capital integrado y el resultado. El capital integrado es el aporte de los socios que se realizó para iniciar las actividades del proyecto.

31/11/2020

Activo corriente

Disponibilidades	871.693
Mercadería	127.560

TOTAL ACTIVO 999.253
Pasivo

DGI	39.065
-----	--------

TOTAL PASIVO 39.065

Patrimonio

Capital integrado	700.000
Resultado	260.188

TOTAL PATRIMONIO 960.188

Estado de resultados

El estado de resultado refleja el desempeño de las operaciones la empresa, es a partir del estado de resultado que se establecen los márgenes de utilidad de la empresa.

Para el desarrollo de este proyecto se realizó un estado de resultados mensuales para poder demostrar de manera más explicativa el desempeño del proyecto y la sumatoria de este es el estado de resultado anual del primer año de ejercicio del proyecto

	Dic-19	Ene-20	Feb-20	Mar-20	Abr-20
Ventas	\$ 166.677	\$ 166.677	\$ 166.677	\$ 141.034	\$ 38.139
cv	-\$ 83.656	-\$ 83.656	-\$ 83.656	-\$ 70.785	-\$ 19.142
M. bruto	\$ 83.022	\$ 83.022	\$ 83.022	\$ 70.249	\$ 18.997
GAV	-\$ 25.609	-\$ 25.609	-\$ 23.970	-\$ 23.970	-\$ 19.052
Costos variables	-\$ 1.475	-\$ 1.000	-\$ 600	-\$ 200	-\$ 200
Perdida por desvalorización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ut ant imp	\$ 55.937	\$ 56.412	\$ 58.452	\$ 46.079	-\$ 255
IRAE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ant IRAE	-\$ 52.326	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ant IRAE mens	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IRAE a pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ut.neta	\$ 3.611	\$ 56.412	\$ 58.452	\$ 46.079	-\$ 255

Fuente: Elaboración propia

May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	set-20	Oct-20	Nov-20
\$ 64.107	\$ 25.967	\$ 38.139	\$ 64.107	\$ 128.213	\$ 141.197	\$ 154.180
-\$ 32.175	-\$ 13.033	-\$ 19.142	-\$ 32.175	-\$ 64.350	-\$ 70.867	-\$ 77.383
\$ 31.931	\$ 12.934	\$ 18.997	\$ 31.931	\$ 63.863	\$ 70.330	\$ 76.797
-\$ 19.052	-\$ 19.052	-\$ 19.052	-\$ 19.052	-\$ 23.970	-\$ 23.970	-\$ 33.970
-\$ 200	-\$ 200	-\$ 200	-\$ 600	-\$ 1.000	-\$ 1.000	-\$ 1.000
\$ 12.679	-\$ 6.318	-\$ 255	\$ 12.279	\$ 38.893	\$ 45.360	\$ 41.827
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 26.163	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 12.679	-\$ 6.318	-\$ 255	-\$ 13.884	\$ 38.893	\$ 45.360	\$ 41.827

Fuente: Elaboración propia

Año 1

Ventas	\$ 1.295.115
cv	-\$ 650.021
M. bruto	\$ 645.094
GAV	-\$ 276.328
Costos variables	-\$ 7.675
Perdida por desvalorización	-\$ 14.173
Ut ant imp	\$ 346.918
IRAE	\$ 86.729
Ant IRAE	-\$ 78.489
Ant IRAE mens	\$ -
IRAE a pagar	\$ 8.240
Ut.neta	\$ 260.188

Fuente: Elaboración propia

Indicadores financieros

Indicadores financieros	
M.ut bruto	58,9%
M. ut. Op	40,0%
M ut. Neta	30,0%

Se calcularon los márgenes de utilidad bruto, operativo y neto del proyecto sobre las ventas.

El margen de utilidad bruto son los ingresos menos los costos multiplicado por 100, esto refleja cuanto se gana por cada alpargata vendida sin considerar costos fijos, costos variables e impuestos.

Margen de utilidad operativa corresponde al margen de utilidad bruto menos los costos fijos y los costos variables multiplicados por 100, muestra cual ha sido la eficiencia de la empresa durante el periodo de tiempo seleccionado.

Margen de utilidad neta, este margen involucra los ingresos menos todos los costos involucrados e impuestos, refleja la ganancia de la empresa cuanto se gana por cada peso que vende.

Márgenes Proyectados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Margen utilidad bruta	49,8%	49,8%	49,8%	49,8%
Margen utilidad operativa	26,8%	29,2%	20,4%	25,7%
Marge de utilidad neta	20,1%	21,9%	15,3%	19,2%

Fuente: Elaboración propia

Periodo de repago

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Flujo de fondos acumulado	-700000	439.812	-113.811	159.973	589.816

Periodo anterior al cambio de signo	3
Valor absoluto de flujo acumulado	113.811
Flujo siguiente	273.785
Periodo de payback	2,584303485
Periodo de repago	2 años y 212 días

Considerando que el proyecto es rentable se calcula el periodo de tiempo en el cual el proyecto demora en recuperar la inversión inicial, en el caso del proyecto analizado, se observó que el periodo de repago es de 2 años y 212 días, este es el tiempo que se tarda para recuperar la inversión inicial de UY\$ 700.000.

Ratios

Razón corriente

El ratio de razón corriente muestra la capacidad que tiene el proyecto para cumplir sus obligaciones en el corto plazo, en este proyecto no se tiene ningún activo ni pasivo no corriente por lo tanto se tomó el activo y el pasivo corriente para el cálculo de este ratio.

$$Rc = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \frac{999.253}{39.065} = 25,5792181$$

Esto arroja un resultado de \$25.57 lo que significa que por cada \$25.57 de activo que tiene la empresa cuenta con 1 de pasivo.

Esto es un buen numero para el primer año ya que está muy por encima del valor recomendado, lo que le da a la empresa la libertad de adquirir deuda para apalancar el negocio.

Por no tener activo no corriente ni pasivo no corriente no se pueden realizar muchas más observaciones de ratios.

Análisis de riesgo

El análisis de riesgo se realiza para poder evaluar qué pasaría si las variables económicas que afectan el proyecto cambiaran. Para realizar este análisis se tuvo en cuenta el principal factor macroeconómico que puede afectar las proyecciones del emprendimiento, el principal factor a ser considerado es el tipo de cambio este factor influye directamente en el principal costo del proyecto que es la compra de mercadería de China, la compra de mercadería se realiza directamente en dólares, por lo tanto si el tipo de cambio varia el precio de acompañaría esta variación esto significa que el costo de compra del producto se vea involucrado, lo cual cambiaria los márgenes de este proyecto.

Para realizar el análisis del tipo de cambio se tuvo en cuenta la variación cambial del dólar en comparación al peso uruguayo en los años 2018 y 2019, teniendo en cuenta datos recolectados del BCU, se realizó una tabla para poder calcular una posible variación en los futuros años en los cuales se está analizando el proyecto.

Se realizó el análisis de la variación cambial del año 2019 con el año 2018, la variación anual fue de 14,5%, considerando la tendencia mundial que es fortalecimiento de la moneda de Estados Unidos se espera que la variación del tipo de cambio en los futuros años sea similar a esta.

Los costos de compra de mercadería representan un 70.04% en los costos totales del proyecto en el año 2 los demás costos los cuales representan 29,96% se realizan en pesos. Al aumentar los costos de compra de mercadería los costos totales del proyecto aumentan un 10% en el año 2 ya que se aumentan los costos en dólares de 14.5%.

Al variar el tipo de cambio el margen de utilidad neta del proyecto disminuye un 7%.

	Año 2	Año3	Año 4
Unidades	1835	2202	2753
Precio	811,652298	811,47541	811,47541
Ventas totales	1489382	1787258,36	2234072,95
Costo mercaderia	-747523,671	-897028,406	-1121285,51
Costo totales	1054715	1422212	1660949
% costo dolares	-0,7087447	-0,63072763	-0,67508726
Costo dolares total	-747523,671	-897028,406	-1121285,51
Costo pesos	-307191,329	-525183,594	-539663,493
MUN	0,29184385	0,20424935	0,25653771

Variacion TC 14,50%

	Año 2	Año3	Año 4
Unidades	1835	2202	2753
Precio	811,652298	811,47541	811,47541
Ventas totales	1489382	1787258,36	2234072,95
Costo mercaderia	-855914,604	-1027097,52	-1283871,91
Costo pesos	-307191,329	-525183,594	-539663,493
Costo totales	-1163105,93	-1552281,12	-1823535,4
MUN con variacion	0,21906807	0,13147357	0,18376193
MUN Mantenido	0,29184385	0,20424935	0,25653771
Aumento costos	-1,10276798	-1,09145551	-1,09788765

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Luego de desarrollar el análisis del proyecto de inversión en la compra y venta de alpargatas y la creación de una marca se concluye que existen 4 puntos a destacar de este proyecto.

Inserción de mercado, para analizar la futura inserción de mercado de la nueva marca de alpargatas se elaboraron encuestas a un grupo de 220 personas, se analizó las respuestas y se observó que la aceptación de esta en el mercado es muy alta lo cual era la esperada al momento en que surge la idea del proyecto, teniendo estos datos se pasó a la realización del proyecto real.

Se contactaron proveedores y fue elaborado el pedido, luego de la llegada de la mercadería al país se observaron, que todos los pares cumplían los requisitos de calidad y diseño demandados.

Teniendo la mercadería apta para el lanzamiento de las ventas se continuo con

el avance del proyecto.

Estrategia de ventas, la estrategia de ventas seleccionada para el proyecto fue de realizar todas sus ventas de forma digital utilizando el e-commerce, este método de ventas viene teniendo un aumento anual en el país y en la región por lo tanto se concluye como uno de los puntos favorables para la realización del proyecto.

La mayor parte de las ventas se van a realizar mediante la plataforma Instagram, se creó un perfil comercial para la marca y se observa una gran cantidad de ingresos semanales 469 personas visitaron el perfil creado para la marca, esto significa que alrededor de 67 personas ingresan a la tienda virtual por día. Se concluye que esta es la mejor forma de iniciar el negocio ya que no se incurren en gastos de alquiler, la publicidad se realiza en la misma plataforma y aumenta el público que ingresa a la tienda virtual, ya que cualquier persona que tenga un Smartphone puede ingresar a la tienda virtual cuando lo desee.

Flujos proyectados, luego de realizar el análisis de la proyección de los flujos se observó que el proyecto genera ganancias anuales, tiene un VAN de \$731.551 y un TIR de 161%, también se observó que el periodo de repago de este es menor a 3 años, los márgenes de utilidad neta para los 4 años analizados estuvieron por encima del 20%.

El proyecto no requiere un gran aporte de capital inicial para comenzar sus actividades, por esto se decidió financiarse con capital propio lo cual su vez tiene el beneficio de no incurrir con los costos de los intereses, además es un proyecto que tiene una gran liquidez, su razón corriente es de 25,75 este punto es fundamental para la realización del proyecto ya que la idea del negocio era no endeudarse para no involucrar mayores riesgos.

Riesgos, se observó que el principal riesgo del proyecto es la variación del tipo de cambio esto involucra las disminuciones de sus márgenes futuros, para lograr mitigar este riesgo se debería aumentar el precio para mantener sus márgenes.

Anexos

Consulta inscripción de la marca:

“JORIS”

Buenas tardes.

Quiero registrar una marca de ropa y calzados. quiero saber si debo abrir una empresa antes o si puedo registrarla a mi nombre.

No conozco la categoría a registrar y no entiendo el formulario.

Espero me puedan ayudar.

En su caso la clase de Niza es la 25. En caso de tener un local comercial con el mismo nombre la clase es la 35.

Si quiere acceder a descuentos debe tener una pyme.

Le pasamos toda la información al respecto.

Atención al público: Atención Personalizada - Rincón 723, 1er piso, oficinas 111 y 112, previo agenda.

Procedimiento de ingreso de una solicitud de marca:

- 1) **En primer lugar se aconseja** realizar una búsqueda gratuita por la denominación de su marca en la base pública de marcas y patentes de la DNPI <http://179.27.61.34:8180/pamp/>
Esta búsqueda **sólo incluye palabras exactas** y no similares del punto de vista fonético.
Puede indicar la/las clases de Niza en las que desea registrar su marca. (Se envía por adjunto la Clasificación de Niza para su consulta, si tiene dudas puede comunicarse con Atención Personalizada).





MIEM Marcas Patentes

Criterios de selección de marcas

Ingrese uno o más criterios para buscar

Marca: Ingrese el nombre de la marca

Clases de Niza: --

Número de solicitud: [] - []

Número de registro: [] - []

Fecha de Solicitud: [] Hasta []

Nombre del Titular: Ingrese el nombre del titular

Nacionalidad del titular: []

Nombre del representante: Ingrese el nombre del representante

Tipo de signo: []

Tipo de solicitud: []

Buscar

2) En segundo lugar se aconseja solicitar una “Búsqueda de antecedentes fonéticos” para conocer si existen marcas idénticas o similares del punto de vista fonético a la que Ud. desea registrar (hasta un 30% de parecido), y así poder contar con más información para Ud. decidir si ingresar o no su solicitud de registro de marca. Este no es un trámite obligatorio, pero es recomendable realizarlo.

¿Cómo se solicita la Búsqueda de antecedentes fonéticos?

A través del Sistema de Presentación en línea <http://179.27.61.34:8585> adjuntando el formulario completo de búsqueda de antecedentes fonéticos que se envía por adjunto **en formato PDF**, al que le deberá agregar el número de recibo y línea del pago correspondiente de acuerdo a la cantidad de clases de Niza seleccionadas. (El pago lo debe realizar en forma previa en la solapa “Pagos”), el tipo de pago es de marcas, “búsqueda de antecedentes”, indicando la cantidad de clases de Niza a buscar.

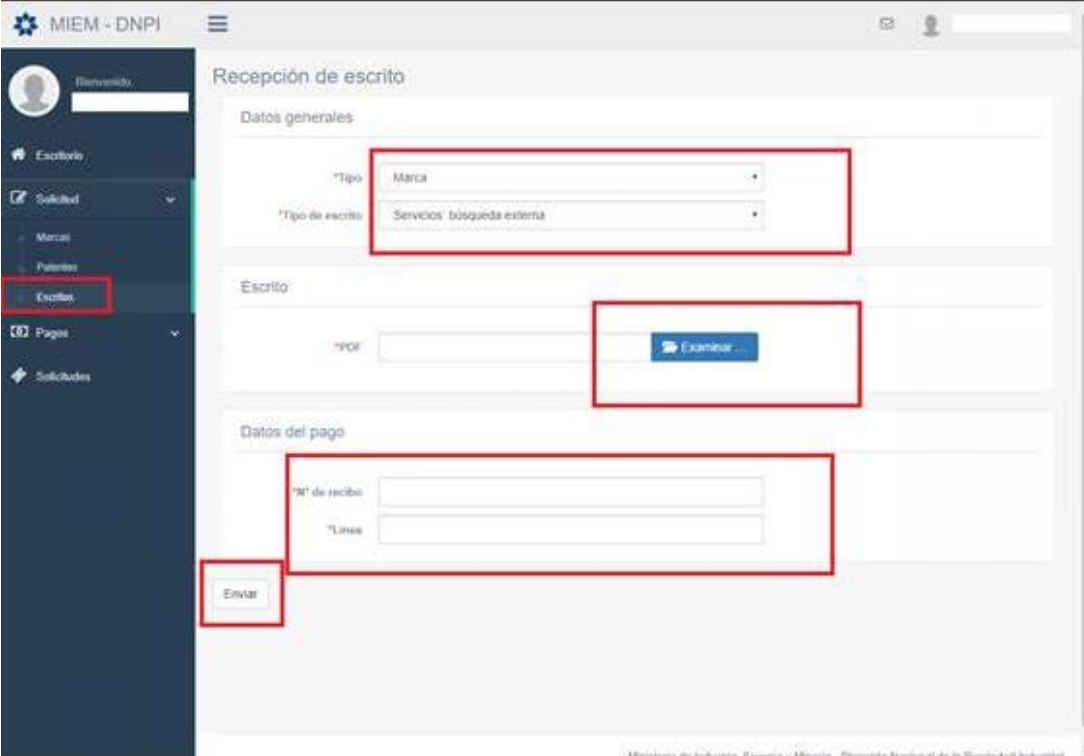
Tenga en cuenta que para enviar la solicitud deberá esperar unos 10-15 minutos luego de efectuado el pago.

Si al efectuar el pago solicita exoneraciones de tasas del 80% por PYME, deberá adjuntar **en un solo PDF**:

- Certificado Pyme vigente (lo solicita en Dinapyme, Oficina 209, ver <https://tramites.gub.uy/ampliados?id=1412>),
- certificado notarial de su empresa (lo solicita a su Escribano de confianza),

- y formulario de solicitud de exoneración del art. 338 que se envía por adjunto.

El resultado de la búsqueda fonética le será enviado a su e-mail.



- 3) Finalmente, si decide ingresar la solicitud de marca Ud. deberá hacerlo a través del Sistema de Presentación en línea <http://179.27.61.34:8585>, abonando la tasa de registro correspondiente. Ver guía de usuario adjunta.

Igualmente puede solicitar entrevista personal a través del mail AtencionPersonalizada.dnpi@miem.gub.uy, o a través de nuestro teléfono 29000658 internos 413 y 414. Rincón 723, 1er. Piso, oficinas 111 y 112.

Si desea realizar el trámite en forma personal en la DNPI deberá traer toda la documentación escaneada en un solo archivo en formato PDF (en CD o pen drive), y si la marca es mixta o figurativa el logo debe traerlo en formato “.jpg”, “.tif”, “.tiff” o “.jpeg”, el tamaño máximo de la imagen debe ser de 512 KB.

Resumen de costos setiembre 2018 (en pesos uruguayos):

Marca denominativa:

Búsqueda de antecedentes fonéticos: \$ 887 por clase.

Solicitud de registro: por 1 clase \$ 4.435 (Por cada clase adicional \$ 2.661).

Marca mixta/figurativa:

Búsqueda de antecedentes fonéticos: \$ 887 por clase (en caso de marcas figurativas no procede).

Solicitud de registro: por 1 clase \$ 6.209 (por cada clase adicional \$ 3.548)

Si al efectuar el pago de la solicitud de marca solicita exoneraciones de tasas del 80% por PYME, deberá adjuntar **en un solo PDF**:

- Certificado Pyme vigente (lo solicita en Dinapyme, Oficina 209, ver <https://tramites.gub.uy/ampliados?id=1412>),
- certificado notarial de su empresa (lo solicita a su Escribano de confianza),
- y formulario de solicitud de exoneración del art. 338 que se envía por adjunto.

Marcas Denominativas: se conforman por una palabra o una combinación de palabras, letras, cifras, o letras y cifras (sin un estilo ni forma especial de letra).

Marca Figurativa: conformadas únicamente por un diseño/dibujo.

Marcas Mixtas: son una combinación de un diseño/dibujo con una o más palabras, cifras o letras, o denominaciones con una forma especial de letra.

http://www.miem.gub.uy/sites/default/files/guia_del_solicitante_de_marcas.pdf

Tenga en cuenta que el trámite de concesión de la marca está demorando actualmente alrededor de 24 meses. Si la marca tiene oposiciones de terceros o de oficio se le va a notificar al domicilio constituido, así como la concesión de la marca. Debe tener en cuenta lo dispuesto en la Ley 17.011 y sus modificativas, el Decreto 34/99 y modificativos, el ADPIC y el Convenio de Paris.

En caso de que la solicitud la ingrese a nombre de una persona jurídica (S.A., SRL, Asociación Civil, etc.), deberá adjuntar a la solicitud un certificado notarial con el control de la misma.

En caso de que otorgue una Carta-Poder a un tercero esta debe tener certificación notarial de firmas. En la Carta-Poder Ud. puede autorizar a un tercero para que lo represente ante la Dirección Nacional de la Propiedad Industrial en cuanto al ingreso de solicitudes de marcas y sus renovaciones; notificarse de vistas y evacuar las mismas; tramitar solicitudes de inscripción de transferencias, cambios de nombre, cambios de domicilio, licencias, prendas; deducir oposiciones, retirar oposiciones, contestar oposiciones; interponer recursos administrativos; desistimientos; renunciaciones totales o parciales; ingresar solicitudes de títulos; y en general cualquier otra gestión relacionada con dichos actos.

La protección de la marca se otorga por un periodo de 10 años, renovables en forma indefinida por periodos iguales (a solicitud de parte), abonando las tasas correspondientes.

El seguimiento del trámite de su marca lo puede realizar vía web con el número de solicitud asignado a su expediente.

Tenga en cuenta que estos costos están fijados en UI (unidades indexadas) y se ajustan mensualmente.

Si abona con cheque se aconseja que el monto a abonar lo complete al momento de pagar en caja, debido a los ajustes o redondeos.

Horario de caja: la caja funciona en Rincón 723 1er. piso de 10 a 13 hs.; fuera de ese horario Ud. puede abonar en la red de cobranzas Abitab, la que cobra una comisión sobre lo abonado.

Atención al público: Atención Personalizada - Rincón 723, 1er piso, oficinas 111 y 112, previo agenda.

Por más información ingresar además a <http://www.uruguayempendedor.uy/tramite/registro-de-marcas/>

Por información de Oficinas del Prosur (internacionalización), ingresar a la siguiente página <http://www.prosurproyecta.org/uruguay/>

Bibliografía (lo q te mande de la cámara de los calzados poner aquí.)

<https://www.innovamediaconsultores.com/>

<https://infoautonomos.economista.es/>

<https://economipedia.com/definiciones/>

<http://www.ine.gub.uy/>

<http://ain.mef.gub.uy/>

<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing>

<https://economipedia.com/definiciones>

<https://www.monografias.com/trabajos102/analisis-financiero-tradicional/analisis-financiero-tradicional.shtml>

<https://www.elpais.com.uy/>

<https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia>

<https://www.econlink.com.ar/tributaria/flujosfondos>

<https://www.bcu.gub.uy/Servicios-Financieros-SSF/Paginas/Default.aspx>

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

<https://www.rafap.com.uy/mvdcms/servlet/com.mvdcomm.cms.ahome>

<https://es.investing.com/rates-bonds/usa-government-bonds>

<https://www.dgi.gub.uy>

<https://www.gestiopolis.com/calculo-del-periodo-de-recuperacion-de-la-inversion-o-payback/>