

Universidad Monteávila
Vicerrectorado Académico
Dirección General de Estudios de Postgrado
Coordinación de Estudio de Postgrado Especialización en Planificación,
Desarrollo y Gerencia de Proyectos

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA FACTIBILIDAD DE IMPLEMENTAR
UNA FRANQUICIA O UNA TIENDA DE VENTA EXCLUSIVA DE LA
MARCA DE ROPA STUDIO F EN CARACAS - VENEZUELA.**

Trabajo especial de grado presentado para optar al título de Especialista en
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

Autora: Ostayde Suárez
Tutor: Rafael Ávila

Caracas, Diciembre de 2011

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a mis apreciados y amados padres, a quien les debo todo en la vida. Les agradezco haberme dado la vida, haberme educado, su infinita paciencia y comprensión. Gracias Papi y Mami por soportar mis errores y cultivar en mí ese sabio don de la responsabilidad.

Desde mi corazón un sincero agradecimiento a mi apreciado y amado novio Johnmer Salazar, por su apoyo, amor e infinita paciencia. Eres único bebe y por eso soy la más afortunada.

A mi bella y amada abuela, por sus bendiciones, oraciones y sabios consejos. Gracias por todo el apoyo desde el inicio de mi formación como profesional. Siempre serás el ejemplo más valioso de la familia. Estarás en mi corazón en cuerpo y alma por siempre. Orgullosa de haberte tenido como Abuela.

Agradezco y valoro a mis hermanos por siempre estar ahí cuando los necesité.

Muy agradecida con mis suegros, en especial la sra. María Angélica Rangel, quien me apoyo en todo momento con mis actividades y labores del hogar, para así aliviar mi estrés.

Retribuyo y considero todo el apoyo e impulso de mis demás familiares (tías, tíos, primas y primos) quienes me resulta muy difícil poder nombrarlos en tan poco espacio, sin embargo, ustedes saben quiénes son.

Un profundo agradecimiento a mi apreciada vecina Teresita Díaz por sus oraciones, bendiciones, deseos y buenas energías.

Al profesor Rafael Ávila, por su infinita vocación, colaboración y tiempo. Gracias por haberme guiado en el desarrollo de este trabajo y la culminación del mismo. Excelente profesor.

DEDICATORIA

Le dedico el esfuerzo de mi tesis y este logro muy especialmente a Dios todo poderoso. Quien ha sido mi fortaleza en los momentos difíciles.

Gracias Dios por colocarme en el mejor camino, iluminando constantemente cada paso de mi vida y por darme la salud y la esperanza para lograr todos mis triunfos y este nuevo reto.

INDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	viii
LISTA DE GRÁFICOS	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA	4
1. Planteamiento del Problema.....	4
1.1. Marco Contextual o Presentación de la Realidad de Estudio.....	4
1.2. Enunciado del Problema en Estudio.....	6
1.3. Objetivo General	7
1.4. Objetivos Específicos	7
1.5. Justificación.....	8
1.6. Alcance de la Investigación.....	8
1.7. Limitaciones de la Investigación.....	9
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO	10
2. Bases Teóricas.....	10
2.1. Preparación y Evaluación de Proyectos	10
2.2. Proyecto como Negocio	11
2.3. La Idea.....	12
2.4. Plan de Negocio.....	14
2.5. Comprar una Franquicia	15
2.6. Tipos de Franquicia:	17
2.7. Estudio Mercado.....	19
2.8. Definición del Mercado.....	20
2.9. Factibilidad Operativa	22
2.10. Factibilidad Económica Financiera	24
CAPÍTULO III	29
MARCO CONTEXTUAL	29
3. Organización	29
3.1. Studio F	29
3.2. Producto.....	29
3.3. Calidad.....	30
3.4. Distribución	30
3.5. Industria de la Costura.....	31
3.6. Franquicias Colombianas:	32
3.7. Expansión Internacional: Latinoamérica.....	33
CAPÍTULO IV	35
MARCO METODOLÓGICO.....	35
4. Diseño Metodológico	35

4.1.	Tipo de Investigación	35
4.2.	Diseño de la Investigación	36
4.3.	Población y Muestra.....	38
4.4.	Instrumentos de Recopilación de Información y Descripción de Técnicas de Recopilación de Datos.....	40
CAPITULO V	49
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....		49
5.	Resultados Obtenidos.....	49
5.1.	Guión de Entrevista para las Tiendas Distribuidoras de la Marca Studio F (Estudio de Factibilidad Operativa).....	50
5.2.	Guión de Entrevista para las Tiendas Distribuidoras de la Marca Studio F (Estudio de Factibilidad Financiera)	56
5.3.	Guión de Entrevista para Empresa Colombia Studio F.....	58
5.4.	Cuestionarios Encuestas	60
CAPÍTULO VI.....		81
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD		81
6.	Evaluación.....	81
6.1.	Estudio de Mercado.....	81
6.2.	Estudio de Factibilidad Operativa	90
6.3.	Estudio de Factibilidad Financiera	94
CAPÍTULO VII		106
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		106
7.	Conclusiones y Recomendaciones	106
7.1.	Conclusiones	106
7.2.	Recomendaciones.....	109
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		111
ANEXOS		114
ANEXO A-1	Cuestionario para la Encuesta.....	114
ANEXO A-2	Cuestionario para la Encuesta.....	115
ANEXO A-3	Cuestionario para la Encuesta.....	116
ANEXO A-4	Cuestionario para la Encuesta.....	117
ANEXO A-5	Cuestionario para la Encuesta.....	118
ANEXO A-6	Cuestionario para la Encuesta.....	119
ANEXO A-7	Cuestionario para la Encuesta.....	120
ANEXO A-8	Cuestionario para la Encuesta.....	121
ANEXO B	Formulario para Solicitar Información Studio F	122
ANEXO C-1	Premisas Consideras para la Tienda Studio F	123
ANEXO C-2	Premisas Consideras para la Tienda Studio F	124
ANEXO C-3	Premisas Consideras para la Tienda Studio F.....	125
ANEXO D	Condiciones de Financiamiento	126
ANEXO E	Estados de Resultados (Enfoque por Absorción)	127

ANEXO F Estados de Resultados (Enfoque por Contribución)	128
ANEXO G Estados de Resultados Utilidad Neta	129
ANEXO H Punto Equilibrio	130
ANEXO I Balance General	131
ANEXO J Flujo de Efectivo Visión Contable	132
ANEXO K Flujo de Efectivo Visión Contable	133
ANEXO L Evaluación Flujo de Caja Activos	134
ANEXO M Evaluación Flujo de Caja Pasivos	135
ANEXO N Evaluación Flujo de Caja de los Socios	136
ANEXO M Glosario	137

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1 Población	38
2 Característica de la Población	39
3 Análisis y conclusiones 1ra pregunta	61
4 Análisis y Conclusiones 2da pregunta.....	62
5 Análisis y conclusiones, consumidores que compran Studio F	63
6 Análisis y Conclusiones 4ta pregunta, consumidores que compran Studio F	64
7 Análisis y Conclusiones 5ta pregunta, consumidores que compran Studio F	66
8 Análisis y Conclusiones 6ta pregunta, consumidores que compran Studio F	67
9 Análisis y Conclusiones 7ma pregunta, consumidores que compran Studio F	68
10 Análisis y Conclusiones 8va pregunta, consumidores que compran Studio F	69
11 Análisis y conclusiones 9na pregunta, consumidores que compran Studio F	70
12 Análisis y Conclusiones 10ma pregunta, consumidores que compran Studio F ...	71
13 Análisis y conclusiones 3ra pregunta, consumidores que no compran Studio F ..	72
14 Análisis y conclusiones 4ta pregunta, consumidores que no compran Studio F ..	74
15 Análisis y conclusiones 5ta pregunta, consumidores que no compran Studio F ..	75
16 Análisis y conclusiones 6ta pregunta, consumidores que no compran Studio F ..	76
17 Análisis y conclusiones 7ma pregunta, consumidores que no compran Studio F	77
18 Análisis y conclusiones 8va pregunta, consumidores que no compran Studio F .	78
19 Análisis y conclusiones 1ra pregunta, consumidores de ropa casual	79
20 Análisis y conclusiones 2da pregunta, consumidores de ropa casual.....	80
21 Línea de Vestir Prendas Superiores.....	84
22 Línea de Vestir Prendas Inferiores	84
23 Prendas Superiores, precios y cantidad de venta por pieza anual	87
24 Prendas Inferiores, precios y cantidad de venta por pieza anual.....	87
25 Estructura organizativa de la tienda Studio F	91
26 Servicios de la tienda anual.....	94
27 Premisas escenario conservador.....	99
28 Condiciones de financiamiento escenario conservador	99
29 Resultados condiciones escenario conservador	100
30 Premisas escenario probable	101
31 Condiciones de financiamiento escenario probable.....	101
32 Resultados condiciones escenario probable.....	102
33 Premisas escenario optimista	103
34 Condiciones de financiamiento escenario optimista.....	103

35 Resultados condiciones escenario optimista.....	104
36 Escenarios/VAN/Inversión Inicial	104
37 Escenarios/TIR/Tasa Min Exigida	105

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1 Ejemplo de Otorgamiento de Franquicias	16
2 Variables del Estudio de Mercado	19
3 Resultados 1ra pregunta.....	61
4 Resultados 2da pregunta	62
5 Resultados 3era preguntas, consumidores que compran Studio F.....	63
6 Resultados 4ta pregunta, consumidores que compran Studio F	64
7 Resultados 5ta pregunta, consumidores que compran Studio F	65
8 Resultados 6ta pregunta, consumidores que compran Studio F	67
9 Resultados 7ma pregunta.....	68
10 Resultado 8va pregunta, consumidores que compran Studio F	69
11 Resultados 9na pregunta, consumidores que compran Studio F	70
12 Resultados 10ma pregunta, consumidores que compran Studio F	71
13 Resultados 3ra pregunta, consumidores que no compran Studio F	72
14 Resultados 4ta pregunta, consumidores que no compran Studio F	73
15 Resultados 5ta pregunta, consumidores que no compran Studio F	75
16 Resultados 6ta pregunta, consumidores que no compran Studio F	76
17 Resultados 7ma pregunta, consumidores que no compran Studio F ..	77
18 Resultados 8va pregunta, consumidores que no compran Studio F ...	78
19 Resultados 1ra pregunta, consumidores de ropa casual.....	79
20 Resultados 2da pregunta, consumidores de ropa casual.....	80
21 Canales de distribución del producto.....	90

Universidad Monteávila
Vicerrectorado Académico
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gerencia de Proyectos
Línea de Investigación: Proyecto Factible

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA FACTIBILIDAD DE IMPLEMENTAR
UNA FRANQUICIA O UNA TIENDA DE VENTA EXCLUSIVA DE LA
MARCA DE ROPA STUDIO F EN CARACAS - VENEZUELA.**

Autor: Ostayde Suárez
Tutor: Rafael Ávila
Fecha: Diciembre de 2011

RESUMEN

Una idea lleva a la preparación y evaluación de un proyecto, el cual busca la solución de un problema o la manera de aprovechar una oportunidad de negocio. El estudio de técnicas como (factibilidad económica-financiera, factibilidad operativa y factibilidad técnica) persiguen recopilar, crear y analizar de manera sistemática un conjunto de diversos antecedentes que permiten proporcionar más información a quien debe decidir y en algunos casos estas técnicas son consideradas como instrumento de medición para determinar la implementación de un negocio, de acuerdo a resultados relacionados a la rentabilidad.

Existen oportunidades de negocio como lo son las franquicias, las cuales es evidente que son factibles debido a que es un modelo de negocio que ha sido probado. Sin embargo, en estos casos de igual manera es importante aplicar el estudio de las técnicas mencionadas, ya que aparte de proporcionar más información, ayuda a comparar entre diversos escenarios permitiendo la selección más conveniente.

En el presente trabajo de investigación se analizarán dos posibles oportunidades de negocio, implementar una franquicia o una tienda de venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela. Para lo cual, se aplicaran las estrategias de estudios de factibilidad (operativa y económica-financiera) con el objetivo de sustentar de forma cualitativa y cuantitativa la opción más viable.

Palabras claves: Estudio de Factibilidad, Estudio de Mercado, Estudio Operativo, Estudio Económico-Financiero.

INTRODUCCIÓN

Desde los últimos años hasta la actualidad el sector de las franquicias en Venezuela está en pleno auge y con un gran desarrollo nacional e internacional. Las mismas han impuesto un cambio en las estructuras comerciales, mediante la introducción de ofertas caracterizadas por su homogeneidad y calidad de servicio. Constituyéndose así, como la manera más dinámica de expansión empresarial durante los últimos años, posicionándose como el segundo mayor empleador del país. Al tiempo que se perfila como uno de los que goza de mayor potencial para expandir a todo los rincones del territorio nacional

Este sentido, las franquicias en Venezuela son percibidas como una oportunidad de negocio segura, con escaso índice de fracaso en comparación con un negocio propio, ya que el comerciante maneja un producto o servicio comprobado y posicionado. Razón que ha motivado a muchos inversionistas a inclinarse hacia modelos probados en lugar de innovar individualmente.

No obstante, decidir si aprovechar una oportunidad de negocio como la planteada e integrarse a una determinada red de franquicias no es sencillo. Es preciso realizar un análisis de viabilidad previo que verifique la factibilidad de mercado, operativa y económica-financiera del negocio que se desea emprender.

En la presente investigación se realizó un análisis comparativo de la factibilidad de implementar una franquicia de la marca Studio F o una tienda de venta exclusiva (distribuidor autorizado) de la marca Studio F en la ciudad de Caracas Venezuela. Para lo cuál fue pertinente realizar un estudio de factibilidad que permitiera cualitativamente y cuantitativamente evaluar cuál de las dos opciones era más rentable bajo determinada premisas.

Para finalizar, el presente trabajo especial de grado se encuentra estructurado en siete capítulos. Los pertenecientes a la descripción de los aspectos principales del estudio de factibilidad de mercado, operativa y económico-financiero, y los capítulos

correspondientes a los resultados y análisis de los mismos, recomendaciones y conclusiones más relevantes relacionadas a los resultados encontrados. Además, se incluyen anexos, relacionados con varios capítulos, donde se puede encontrar información detallada que ayuda a comprender mejor determinadas partes del trabajo de grado. A continuación se especifican cada uno de los capítulos desarrollados:

Capítulo I: Esta es la fase introductoria, la cual se inicia con el planteamiento del problema que da origen al estudio de factibilidad, comprendiendo el enunciado del problema en estudio, los objetivos general y específico, la justificación de la investigación y finaliza con la descripción del alcance y las limitaciones de la investigación.

Capítulo II: Contiene el encuadre teórico en el que se enmarca la investigación, es decir, un análisis del marco teórico referencial, el cual se orienta hacia las técnicas más importantes que están relacionadas con el problema de la investigación. Este capítulo permitió situar las recomendaciones más importantes de acuerdo a la evaluación planteada.

Capítulo III: En este capítulo se desarrolla una sinopsis funcional y organizacional de la marca Studio F que permitió ubicar el estudio de factibilidad dentro del marco de referencia específico de la marca Studio F y sus particularidades.

Capítulo IV: Se establecen las consideraciones metodológicas que garantizan la calidad y veracidad del texto como documento de investigación, identificación de las estrategias, técnicas, población, muestra y valores de metodología científicas consideradas.

Capítulo V: Describe de forma resumida los resultados de acuerdo al marco metodológico establecido.

Capítulo VI: Se presenta el estudio de factibilidad de mercado, operativo y económico financiero aplicado al objetivo propuesto.

Capítulo VII: Se desarrollan las conclusiones y recomendaciones productos de los resultados del estudio aplicado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

1.1. Marco Contextual o Presentación de la Realidad de Estudio

Los estudio de viabilidad o factibilidad han sido diseñados para enmarcarse en una rutina metodológica que, en general, se adapta casi a cualquier proyecto o negocio. Pretendiendo contestar el interrogante de si es o no conveniente realizar una determinada inversión. Sin embargo, esta recomendación será posible siempre que se disponga de todos los elementos de juicio necesarios para tomar la decisión.

En tal sentido, el estudio de viabilidad o factibilidad para (SAPAG & SAPAG, 2008) debe simular con el máximo de precisión lo que sucedería con el proyecto si este fuese implementado, aunque difícilmente pueda determinarse con exactitud el resultado que se logrará. De esta manera, se estimarán los beneficios y costos que probablemente ocasionaría y, por tanto, pueden evaluarse.

Si bien toda decisión de implementación de un negocio debe responder a un estudio previo de las ventajas y desventajas asociadas con su implementación, la profundidad con que esto se realice dependerá de lo que aconseje cada caso en particular, dependiendo del tipo y características del proyecto.

Para el caso particular de las franquicias y específicamente para el caso de la presente investigación los estudios a considerarse que determinaran la viabilidad del proyecto o negocio son: estudio de mercado, estudio factibilidad operativa y estudio de factibilidad económica-financiero.

Una franquicia es una técnica de desarrollo que según (VAINRUB, 2003)

Permite a una empresa, la franquiciante, dar en licencia un conjunto de derechos de propiedad industrial o intelectual relativos a marcas, nombres comerciales, enseñas comerciales, modelos de utilidad, diseños, derechos de autor, Know How; a una tercera persona, sea natural o jurídica, con el objeto de obtener rendimientos económicos de la reventa de productos o la prestación de servicios a usuarios finales. Pág. 29.

El mercado de franquicias en Venezuela se ha transformado en un sector dinámico y de mucho provecho desde el punto de vista de oportunidad de negocio. Según información obtenida del Web Site de Front Consulting Group (2010)

Esta realidad revela, que para el año 2004 existía un aproximado de 270 empresas franquiciantes que mantienen abiertos y en operación cerca de 1500 puntos franquiciados en todo el territorio, lo que convierte a Venezuela en cuanto a estos factores en uno de los mercados de mayor importancia en América Latina junto a Brasil, México y Argentina, y por encima de países como Chile, Colombia, Perú y Ecuador. La tasa de crecimiento del sector franquicias ha sido superior al 10% desde el año 1998, siendo igualado o superado solo por las telecomunicaciones, el sector bancario y el sector de hidrocarburos. Pág. 5.

Así mismo según estimaciones realizadas, el sector seguirá creciendo de manera constante. En Venezuela puede que existan aproximadamente más de 600 empresas franquiciantes para el año 2010 que ofrezcan sus servicios y productos a los venezolanos.

En base al hecho de que una empresa es denominada un proyecto, se puede afirmar que todo proyecto de inversión genera efectos o impactos de naturaleza diversa, directos, indirectos, externos e intangibles. En la actualidad la evaluación de proyectos constituye un tema de gran interés e importancia, convirtiéndose en un instrumento de uso prioritario al momento de decidir sobre la asignación de los recursos necesarios para una posible inversión de una empresa o negocio. Mediante este proceso se valora cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de destinar recursos a una iniciativa específica. El análisis de proyecto es un método para presentar el mejor uso de los recursos escasos de la sociedad. De la correcta

evaluación que se realice de un proyecto de inversión depende que los proyectos a ejecutar contribuyan al desarrollo a mediano o largo plazo de una empresa en específico y en general de la economía de un país.

En este esquema, el estudio de factibilidad es el análisis de una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y en cuales condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso y si el negocio propuesto procede para estudio, desarrollo o implementación.

Los aspectos antes mencionados, evidencian dos posibles oportunidades de negocios, las cuales a través de un estudio de mercado, estudio de factibilidad operativa y económica-financiera se demostrará si realmente ambas ideas son una oportunidad, y a su vez dichos estudios permitirán proporcionar la información necesaria para comparar ambas oportunidades y así determinar las más rentable y conveniente.

1.2. Enunciado del Problema en Estudio

A pesar que las franquicias son un negocio que se ubica entre los más lucrativos de Venezuela y su crecimiento en los últimos años es tan prolífero que se compara con el sector de las telecomunicaciones; además de no limitarse como en un principio a las comidas rápidas, sino que por el contrario expande su oferta a lavanderías, centros de belleza, tiendas de regalos, tiendas de ropa, envío de correspondencia, entre otros.

Las mismas debido a su naturaleza y filosofía dependen de acuerdo a según (VAINRUB, 2003) de un contrato establecido por el franquiciante, lineamientos legislativos, controles gubernamentales, impuestos y tasas, costos de fuentes de financiamientos, características del entorno, realidad económica, estabilidad política, social, entre otras normas. Que exponen a la franquicia a la posibilidad de un fracaso, realidad que nos lleva a realizar una evaluación de la viabilidad del negocio que se

quiere implementar de manera de planificar todas esas acciones y estrategias que se requieren para minimizar los riesgos. Para el caso específico de este trabajo de investigación nos soportaremos en la realización de un estudio de mercado, un estudio de factibilidad operativa y económica - financiera, para determinar si es una oportunidad de negocio potencial implementar una franquicia o una venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela.

1.3. Objetivo General

Comparar la factibilidad de implementar una franquicia o una tienda de venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas - Venezuela.

1.4. Objetivos Específicos

- Levantar la información relacionada a implementar una franquicia o una venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela.
- Realizar estudio de mercado de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela.
- Elaborar factibilidad operacional de implementar una franquicia o una venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela.
- Desarrollar la factibilidad Económica – Financiera de la venta de una franquicia o una venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela.
- Comparar la franquicia con la venta exclusiva de la marca de ropa Studio F Caracas – Venezuela.
- Seleccionar la opción más rentable a nivel operativo, de mercado y económico.

1.5. Justificación

Para la implementación de todo negocio es preciso identificar y evaluar estrategias que determinen si el mismo es una oportunidad potencial de mercado de productos o servicios y si permite proyectar un panorama económico financiero favorable. Sin embargo, las condiciones económicas y políticas del país son determinantes en el futuro de un negocio.

En este sentido, emprender un nuevo negocio no es tarea fácil. Sin embargo, para el caso de las franquicias se puede afirmar que ya hay un camino recorrido que ofrece un panorama más seguro, ya que se trata de un negocio que se encuentra posicionado en el mercado y ha demostrado tener éxito. No obstante, no escapa de la realidad ante un fracaso. Razón por la cual, el presente trabajo de investigación justifica la necesidad de realizar un análisis comparativo para adquirir una franquicia o una tienda de venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela, a través de un estudio de mercado, un estudio de factibilidad operativa y económica financiera.

1.6. Alcance de la Investigación

En esta sección, se determinó el alcance de la investigación, definiendo y especificando con claridad y precisión hasta donde se pretende llegar y lo que no se va a profundizar. En este sentido, el alcance de esta investigación se centra en el estudio de mercado, estudio operativo y estudio económico-financiero de 2 oportunidades de negocio (implementación de una franquicia o tienda para la venta de la marca Studio F) con el fin de obtener como resultado la viabilidad de dicha oportunidades. Productos de los resultados obtenidos de estos estudios se formularan unas recomendaciones basadas en las experiencias obtenida de los distribuidores, en el juicio de valor del investigador, la tendencia del mercado, niveles de riesgos e intereses de los consumidores.

1.7. Limitaciones de la Investigación

Requisitos por parte de la empresa colombiana Studio F, para obtener información relacionada a las modalidades de sus servicios para la comercialización de sus productos, es decir, información relacionada al derecho de vender a marca y a la adquisición de una franquicia. Esta empresa exige disponer de una empresa registrada y un plan básico de negocio donde se detalle una propuesta de los intereses que se pretenden al vender la marca o comprar la franquicia.

Esta limitante implicó depender únicamente de la información otorgada por distribuidores que compraron el derecho de vender la marca Studio F. En cuanto a la información relacionada a la Franquicia no se pudo lograr completamente el objetivo, ya que en la actualidad no existe en Venezuela Franquicias Studio F, a través de la cual se hubiese podido obtener la información.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Bases Teóricas

2.1. Preparación y Evaluación de Proyectos

La preparación y evaluación de proyectos se ha transformado en un instrumento de uso prioritario entre los agentes económicos-financieros, operativos, técnicos, ambientales y de mercado que participan en cualquiera de las etapas de la asignación de recursos para implementar iniciativas o ideas de inversión que conlleven a productos finales como la implementación de un negocio.

El propósito principal de un estudio de proyecto es buscar, recopilar, crear y analizar, de manera sistemática, un conjunto de técnicas (estudio de mercado, estudio de factibilidad operativa, técnica, ambiental, económica-financiera) que permitan al emprendedor juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada idea.

En relación a lo antes expuesto, otros autores Sapag, R y Sapag N (2008) precisan que la preparación y evaluación de un proyecto:

Es un instrumento de decisión que determina que si éste se muestra rentable debe implementarse, pero que si resulta no rentable debe abandonarse. Nuestra opción es que la técnica no debe ser tomada como decisional, sino como una posibilidad de proporcionar más información a quien debe decidir. Así, será posible rechazar un proyecto rentable y aceptar uno no rentable.
Pág.1.

2.2. Proyecto como Negocio

Un proyecto surge como respuesta a una “idea” que busca la solución de un problema (reemplazo de tecnología obsoleta, abandono de una línea de productos) o la manera de aprovechar una oportunidad de negocio.

El caso específico de esta investigación se orienta a la manera de aprovechar una oportunidad de negocio. Por ello, a la hora de elegir emprender un negocio se debe considerar como factor principal: la idea, la oportunidad y los recursos. Por su parte, un plan de negocio promueve y transforma en realidad la oportunidad. Y los recursos son la base para llevar a cabo la idea y la oportunidad. No obstante, para (Vainrub, 2003) estos tres factores para que tengan sentido deben consolidarse en un plan de negocio, el cual puede ser informal o estructurado, lo cual da cuerpo a la iniciativa.

Por esta razón, es fundamental antes de implementar un nuevo negocio, ampliar un negocio establecido e incorporar productos en un negocio; definir los tres factores antes mencionados. Sin embargo, según (VAINRUB, 2003) “cuando un financista experimentado estudia una propuesta de negocios, le otorga generalmente mayor peso al emprendedor”. La razón obedece a que vivimos en mundo dinámico, donde las ideas cambian, las oportunidades desaparecen y los recursos pueden ser volátiles, mientras que los buenos empresarios se adaptan a los cambios, modifican sus ideas y buscan nuevas oportunidades o nuevos recursos.

Por último, realizar una preparación y evaluación de un negocio no garantiza su éxito. Pero si reduce la incertidumbre inicial respecto a la conveniencia de llevar a cabo el mismo, y ayuda a decidir con criterio profesional si debe emprender el negocio, si debe emprender tomando en consideración determinadas variables o si el negocio debe abandonarse.

2.3. La Idea

Las ideas orientadas al campo de negocios deben ser buenas, perdurables y oportunas, y deben estar basadas en productos o servicios que creen o agreguen valor a los consumidores (Bygrave, 1997).

La idea perdurable expresa que debe estar vigente durante un tiempo suficiente que permita su explotación y la obtención de beneficios económicos, este último para el caso de empresa con fines de lucro. Contra ejemplo de ideas durables son las que surgen por modas de corta duración, o por eventos que no se repiten.

Una idea es oportuna si el mercado al cual se dirige está preparado para acoger el producto o el servicio que el emprendedor desea ofrecer.

Para (Vainrub, 2003), generalmente la información una buena idea de negocios es inversamente proporcional a su atractivo. Las grandes oportunidades surgen en situaciones de incertidumbre, cambio, caos, problemas, entre otras situaciones.

(Timmons, 1999) ofrece un grupo de criterios para evaluar oportunidades a través de la comparación de oportunidades, como lo es el caso del presente trabajo de investigación, el cual pretende comparar dos oportunidades de negocios a través de la elaboración de un plan de negocio que permita arrojar un resultado para la toma de decisión. El modelo de Timmons permite contrastar cualitativamente distintos aspectos, que hacen lucir a una oportunidad como mejor que otra. Una aplicación práctica de este método, la cual fue empleada en esta investigación para definir las dos opciones (implementación de una franquicia o venta exclusiva de la marca de ropa Studio f en Caracas -Venezuela) a comparar y evaluar. Es la de descartar ideas y seleccionar oportunidades que se desee evaluar o estudiar con mayor profundidad.

Timmons establece tres tipos de atractivos de una idea: económico, de mercado, de competitividad y gerencial.

Preguntas para evaluar una idea desde el punto de vista económico:

- ¿Cuánto dinero hay que invertir?
- ¿Cuándo hay que invertirlo?
- ¿Cuándo habrá flujo de caja positivo?
- ¿Cuándo se llegara al punto de equilibrio?
- ¿Cuál es el retorno de la inversión?
- ¿Cómo será el crecimiento de las ventas y las oportunidades?
- ¿Cómo será la proyección del balance general?
- ¿Cuál será la proyección del balance general?
- ¿Es limitado el potencial de pérdidas?

Preguntas para evaluar una idea considerando variables relativas del mercado:

- ¿Cuánto afecta al consumidor el producto servicio ofrecido?
- ¿Cuán grande puede llegar hacer el mercado?
- ¿A qué tasa puede crecer el mercado?
- ¿Son accesibles los canales de distribución y los proveedores?
- ¿Es posible alcanzar una participación de mercado importante?
- ¿Permitiría la estructura de costos de la empresa ofrecer el mejor precio del mercado?
- ¿Cómo será el ciclo de vida del producto?
- ¿Es el mercado imperfecto y fragmentado?

- ¿Es el valor de producto servicio claramente percibido por el usuario?
- ¿Se pueden presentar nuevas opciones de mercado una vez atendido el mercado original?

Preguntas para evaluar una idea tomando en cuenta la competitividad:

- ¿Cómo son las barreras de entrada para terceros?
- ¿Se tiene protección de marcas o de la propiedad industrial?
- ¿Se tienen contactos adecuados y conocimiento de las leyes?
- ¿Existen ventajas de costos sostenibles?

2.4. Plan de Negocio

Un plan de negocio ayuda a decidir si emprender o no el proyecto, es un instrumento de planificación y control, y es la tarjeta de presentación del proyecto frente a terceros; banqueros, inversionistas, empleados o proveedores.

(Armas, 2000) señala que un plan de negocios “consiste en la elaboración de un documento estructurado a través del cual se evalúa la factibilidad o viabilidad económica – financiera, técnica, operativa y de mercado del negocio que se quiere emprender”.

A continuación se mencionan 6 estrategias fundamentales para entrar en un mercado y aprovechar una oportunidad, tal como se pretende en la presente investigación: desarrollar un producto o servicio nuevo, mejorar un producto o servicio existente, comprar una franquicia, explotar un producto existente sin modificarlo, pero aprovechando alguna oportunidad ofrecida por el mercado, patrocinar la idea de un tercero comprar una empresa en marcha.

Para el caso particular de esta investigación se desarrollará documentalmente la estrategia de comprar una franquicia, por relacionarse íntimamente con el objetivo general de la investigación.

2.5. Comprar una Franquicia

(Bermúdez, 2002) apoya que una manera de disminuir el riesgo de entrar en un nuevo negocio es adquirir una franquicia. En este esquema de contrato de licencia, el franquiciado (el comprador de la franquicia) recibe de una empresa ya establecida (el franquiciador) los derechos de explotar cierto producto o servicio asociado a una marca exitosa. El franquiciador puede ofrecer servicios contables, entrenamiento, financiamiento y asesoría en selección de locales; proveer materia prima y manual de procedimiento; brindar mecanismos de control, selección de personal y otros beneficios de negocios probados en otras localidades. A cambio, el franquiciado recibe la regalía u otra compensación económica, tal como el suministro exclusivo de materias primas.

Las franquicias tienen riesgos, relacionados con quien la otorga y con la inversión. En el premier caso es importante comprobar que lo ofrecido puede cumplirse. Se puede, por ejemplo, visitar establecimientos de la franquicia, para comparar lo ofrecido con lo entregado o, mejor aún, preguntar a otros franquiciados si la empresa franquiciante cumple sus promesas. En el caso de la calidad de la inversión, en general la rentabilidad de las franquicias no es alta en relación con el dinero o la cantidad de trabajo invertidos. Hay que comparar la inversión de una franquicia con una similar en una empresa nueva, con sus riesgos asociados.

(Vainrub, 2003) Otra manera de entrar en un nuevo mercado es asumir el papel de franquiciador: vender una franquicia a un tercero. Esto se puede hacer de dos maneras. La primera, ofrecer franquicias de un negocio desarrollado por el propio emprendedor. La segunda, comprar para un cierto territorio una “franquicia maestra”, con lo cual el emprendedor será al mismo tiempo franquiciado y franquiciador: podrá

vender franquicias a terceros y recibir parte de las regalías. Este tipo de figuras ha sido utilizado en Venezuela; en el caso de Wendy's o Tony Roma's, por ejemplo, las franquicias maestras fueron otorgadas a empresarios venezolanos y a su vez estos han otorgado franquicias a terceros, en oportunidades con participación accionaria.

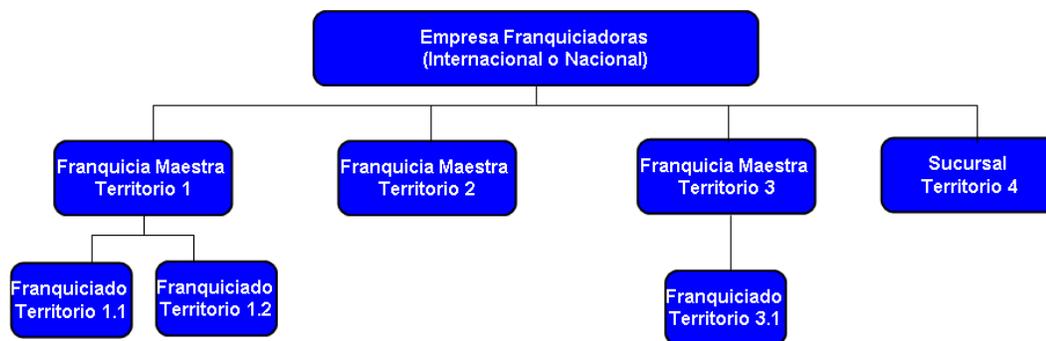


Gráfico N° 1 Ejemplo de Otorgamiento de Franquicias

En Venezuela, entre 1997 y 2001, el número de empresas franquiciadoras se incrementó de 50 a 250 (solo franquicias, 2002). En 1997 cuarenta franquicias eran internacionales y diez nacionales. En enero de 2002 la proporción había variado dramáticamente: las franquicias nacionales correspondían a alrededor de setenta por ciento del total de franquicias (no de lo facturado ni de las franquicias otorgadas). Entre las franquicias internacionales se encontraban Mc Donald's, Hertz, Mail Boxes etc., Subway, Berlitz y Wendy's, y entre las nacionales Churromania, Chip-A-Cookie, Juan Chichero, Locatel, Chipi's y Oh La La Waffles. Este patrón es similar a otros mercados latinoamericanos como México y Brasil, en donde existen más de mil empresas franquiciantes, la mayoría nacionales. Si Venezuela sigue la tendencia de estos países, queda todavía mucho espacio en el negocio de las franquicias; sin embargo, también desaparecerán muchas de las que actualmente operan. En el negocio de las franquicias, así como en cualquier otro, deben estudiarse a profundidad las opciones antes de decidir.

Con estos modelos comparativos se busca determinar si una oportunidad es mejor que la otra, como lo es el caso de la presente investigación.

2.6. Tipos de Franquicia:

En esta investigación se manejarán diferentes tipos de franquicias, ya que se requiere comparar la factibilidad de implementar una franquicia o una tienda o distribuidor autorizado exclusivo. En este sentido, las clases de franquicia se definen según los derechos que se otorgan y de acuerdo a BERMUDEZ (2002), de la siguiente manera:

- Franquicia individual: es concedida por el propietario de una franquicia master o por el franquiciante inicial a un inversionista individual para el manejo y operación de un solo establecimiento, en un área determinada.
- Franquicia múltiple: a través de este tipo de contrato se ceden los derechos de abrir varios establecimientos en un área geográfica definida, a un solo franquiciado, el cual está obligado a operarlos todos sin ceder los derechos adquiridos a un tercero.
- Franquicia master: a través de esta, el franquiciador cede los derechos de uso de su marca y Know How a un franquiciado para que este los explote en una región geográfica amplia a través de productos propios o entregando subfranquicias múltiples o individuales.
- Según el objeto de la franquicia o ramo de actividad económica:
- Franquicia industrial: En esta franquicia, el franquiciado establece y opera una empresa industrial, bajo los conceptos tecnológicos, asesoría, marca y entrenamientos que le cede el franquiciante.
- Franquicia de distribución: El franquiciante cede los productos que el mismo fabrica y/o la marca a sus franquiciados a cambio de regalías o

precios de compra más altos. Sus características básicas se concentran en el desarrollo del producto o servicio, más que en la operación del negocio. Se le concede más libertad al franquiciado, pero a la vez menos aporte operacional.

- Franquicia de productos y marca o franquicia de distribución no exclusiva: El franquiciante otorga al franquiciado la autorización para el uso de su marca, junto con la venta de ciertos productos y/o la prestación de ciertos servicios, que generalmente son abastecidos por el mismo franquiciante a través de su licencia.
- El franquiciante no otorga exclusividad territorial o del producto. La calidad y la cantidad de apoyo prestada por el franquiciante son mínimas, a pesar de existir algunos requisitos.
- Franquicia de distribución exclusiva: La diferencia con la anterior es que la red de almacenes que funcionan con la marca del franquiciante en la fachada se constituye en el canal exclusivo para la distribución de sus productos o servicios.
- Franquicia de conversión: Consiste en la asociación de un grupo de empresas, agencias, almacenes ya existentes bajo un formato único. El objetivo principal consiste en unir sus esfuerzos de mercadeo, mostrando una fachada única, promoviendo las ventas por medio de programas masivos de publicidad y sistematizando la calidad del servicio ofrecido al consumidor.

2.7. Estudio Mercado

Mercadeo es una filosofía de negocios orientada a conocer y satisfacer necesidades y deseos de los consumidores. Pensar en términos de mercadeo es orientarse hacia el cliente. La Asociación Americana de Mercadeo lo definió como “el proceso de planificar u ejecutar la concepción, definición de precios, promociones y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales” (Marketing New, marzo 1, 1986).

El conocimiento del mercado resulta impresionantemente necesario para el evaluador de proyectos, para realizar el proceso mediante el cual podrá recomendar o rechazar la asignación de los recursos escasos a una determinada iniciativa o idea. Ya que la investigación de mercado entrega información histórica y actual tanto del comportamiento de los consumidores, proveedores, competidores, como de los canales de distribución para la comercialización del producto del proyecto.



Gráfico N° 2 Variables del Estudio de Mercado

2.8. Definición del Mercado

Delimita el tamaño que tiene el mercado hacia donde se dirige nuestra empresa, nuestros servicios y productos, y que posibilidades de crecimiento plantea.

2.8.1. Análisis del Consumidor

De acuerdo a los esquemas propuestos por la filosofía de la ciencia (Hempel, 1988) indica que analizar al consumidor es una tarea difícil. Los gustos y las necesidades son fenómeno a los que es complejo dar carácter científico. Razón por la cual, en principio para estudiar el comportamiento de los consumidores se debe detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra lugares, momentos, preferencias, entre otros. Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

2.8.2. Análisis de la Competencia

Estudia el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo producto.

2.8.3. Demanda del Producto

Para ABASCAL (2003) aquí se determinan las cantidades del bien que los consumidores están dispuestos a adquirir y que justifican la realización de los programas de producción. Se debe cuantificar la necesidad real o psicológica de una población de consumidores, con disposición de poder adquisitivo suficiente y con unos gustos definidos para adquirir un producto que satisfaga sus necesidades. Debe comprender la evolución de la demanda actual del bien, y el análisis de ciertas características y condiciones que sirvan para explicar su probable comportamiento a futuro.

2.8.4. Oferta del producto

Estudia las cantidades que suministran los productores del bien que se va a ofrecer en el mercado. ABASCAL (2003) “analiza las condiciones de producción de las empresas productoras más importantes. Se refiere a la situación actual y futura, y deberá proporcionar las bases para prever las posibilidades del proyecto en las condiciones de competencia existentes”.

2.8.5. Mercado Potencial

El objetivo del estudio de mercado es proyectar las cantidades del producto que la población estará en capacidad de consumir a los diferentes niveles de precios previstos. En este sentido, es necesario calcular la demanda insatisfecha. Para determinar la proceda de esta manera.

2.8.6. Segmentación

Es el proceso de división de un mercado potencial en distintos subconjuntos o segmentos de consumidores que tienen necesidades, características o comportamientos homogéneos entre sí pero heterogéneos entre segmentos, que podrían requerir productos y/o servicios y que pueden ser alcanzados a través de diferentes mezclas de marketing ajustadas a cada grupo.

2.8.7. Precios:

Aquí se analiza los mecanismos de formación de precios en el mercado del producto. Para los mecanismo de formación, existen diferentes posibilidades de fijación de precios en un mercado se debe señalar la que corresponda con las características del producto y del tipo de mercado. Entre las modalidades están:

- Precio dado por el mercado interno.
- Precio dado por similares importados.

- Precios fijados por el gobierno.
- Precio estimado en función del costo de producción.
- Precio estimado en función de la demanda (a través de los coeficientes de elasticidad).
- Precios del mercado internacional para productos de exportación

2.8.8. Comercialización:

Son las actividades relacionadas con la transferencia del producto de la empresa productora al consumidor final y que pueden generar costos para el proyecto. Aquí se detalla la cadena de comercialización desde que el producto sale de la fábrica hasta que llega al usuario. Hay muchas modalidades, se debe señalar si los productos fabricados por la empresa se van a vender:

- A puerta de fábrica.
- A nivel de mayorista.
- A nivel de minorista.
- A nivel de consumidores

A demás, se debe determinar si se va a utilizar publicidad, para la promoción del producto, empaques, servicio al cliente, transporte y otros y los costos que ocasionan al producto.

2.9. Factibilidad Operativa

Presenta todos aquellos recursos donde interviene un tipo de actividad (Procesos), depende en gran medida de los recursos humanos que participen durante el desarrollo del proyecto. (Vainrub, 2003) presenta que “durante esta etapa se identifican todas

aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo” Pág. 49.

En otras palabras, se refiere a que necesariamente debe existir el personal capacitado requerido para llevar a cabo el proyecto y así mismo, deben existir usuarios finales dispuestos a emplear los productos o servicios generados por el proyecto o negocio.

Consideraciones relacionadas a un estudio de factibilidad según Baca (2001), Pág. 48:

2.9.1. Organización Empresarial

Se describirá la organización interna de la institución, así como los distintos órganos de administración, especificando número de personal, experiencia, nivel académico y ubicación dentro de la organización.

2.9.2. Localización y descripción:

Probable ubicación geográfica de la oficina central y de las agencias, así como explicación técnica de dicha decisión.

2.9.3. Sistemas de información:

Descripción de los sistemas contables, administrativos, de comunicación y de monitoreo, de riesgos y prevención; así como el software y hardware a utilizar.

2.9.4. Tamaño

El tamaño establece la cantidad de obra a realizar o la capacidad de abastecimiento en la unidad de tiempo, mencionando también el número de personas a beneficiar tanto en el presente como en el futuro, y se puede realizar en forma mensual o anual.

2.10. Factibilidad Económica Financiera

La factibilidad Económica Financiera se relaciona a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo cada una de las actividades o procesos y/o para obtener los recursos fundamentales que deben considerarse, tal como, el costo del tiempo, costo de la realización y costo de adquirir nuevos recursos.

De acuerdo a (Bygrave, 1997) usualmente la factibilidad económica es el elemento más importante, ya que a través de él se solventan las demás carencias de otros recursos, es lo más difícil de conseguir y requiere de actividades adicionales.

A continuación se detallan los indicadores de evaluación para un estudio de factibilidad financiero:

2.10.1. Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Neto Actualizado o Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto mide en dinero corriente el grado de mayor riqueza que tendrá el inversionista en el futuro si emprende el proyecto. Para Federico Troconis (2010) se define como el valor actualizado del flujo de ingresos netos obtenidos durante la vida útil económica del proyecto a partir de la determinación por año de las entradas y salidas de divisas en efectivo, desde que se incurre en el primer gasto de inversión durante el proceso inversionista hasta que concluyen los años de operación o funcionamiento de la inversión.

2.10.2. Tasa Interna de Retorno o de Rendimiento (TIR)

La tasa interna de retorno o rendimiento (TIR) representa la rentabilidad general del proyecto y es la tasa de actualización o de descuento, a la cual el valor actual del flujo de ingresos en efectivo es igual al valor actual del flujo de egresos en efectivo. Federico Troconis (2010) indica que “en otros términos se dice que la TIR

corresponde a la tasa de interés que torna cero el VAN de un proyecto, anulándose la rentabilidad del mismo. De esta forma se puede conocer hasta qué nivel puede crecer la tasa de descuento y aún el proyecto sigue siendo rentable financieramente”. Pág. 02.

2.10.3. Período de Recuperación del Capital (PR)

Este indicador mide el número de años que transcurrirán desde la puesta en explotación de la inversión, para recuperar el capital invertido en el proyecto mediante las utilidades netas del mismo, considerando además la depreciación y los gastos financieros. En otros términos se dice que es el período que media entre el inicio de la explotación hasta que se obtiene el primer saldo positivo o período de tiempo de recuperación de una inversión.

2.10.4. Razón Costo - Beneficio

Este indicador, conocido también como Índice del valor actual, compara el valor actual de las entradas de efectivo futuras con el valor actual, tanto del desembolso original como de otros gastos en que se incurran en el período de operación.

2.10.5. Aplicación de Criterios de Evaluación

De los criterios de evaluación expuestos, todos tienen ventajas e inconvenientes, pero las desventajas del Período de Recuperación y de la Razón Beneficio-Costo no los hacen aconsejables para decidir la ejecución o rechazo de un proyecto. Por lo tanto, se recomienda utilizar como criterios de decisión el VAN y la TIR.

2.10.6. Análisis de Riesgos e Incertidumbre.

La dificultad para predecir con certeza los acontecimientos futuros hace que los valores estimados para los ingresos y costos de un proyecto no sean siempre los más exactos que se requirieran, estando sujetos a errores, por lo que todos los proyectos de

inversión deben estar sujetos a riesgos e incertidumbres debido a diversos factores que no siempre son estimados con la certeza requerida en la etapa de formulación, parte de los cuales pueden ser predecibles y por lo tanto asegurables y otros sean impredecibles, encontrándose bajo el concepto de incertidumbre.

Indicadores tales como volumen de producción, ingresos por ventas, costos de inversión y costos de materias primas y materiales requieren ser examinados con una mayor precisión, ya que son variables cuyos valores están sujetos a mayores variaciones. Para ello se realizan los análisis de riesgo.

Estos análisis se pueden realizar mediante tres pasos o etapas:

- Análisis de umbral de rentabilidad.
- Análisis de sensibilidad.
- Análisis de probabilidad.

Cada propuesta de proyecto debe ser examinada de forma independiente, para determinar si es necesario realizar los tres pasos. Se aconseja que sólo si existen inquietudes fundamentadas en cuanto a la viabilidad de un proyecto importante, es necesario realizar este análisis de forma completa.

2.10.7. Estados Financieros

Los Flujos de Caja o Corrientes de Liquidez constituyen la base informativa imprescindible para realizar los análisis de rentabilidad comercial (económicos–financieros) que requiere el estudio de factibilidad del proyecto propuesto a ejecutar.

Este indicador muestra el movimiento del dinero en el tiempo, al reflejar el balance de los ingresos y egresos que implica el proyecto, además de programar, de existir déficit, las necesidades de financiamiento externo, los plazos de amortización de estos financiamientos y sus costos.

Los elementos que integran los flujos de caja se pueden agrupar en dos grandes partidas, las entradas y las salidas de fondos. Ellos se diferencian en lo fundamental en los elementos que se consideran cuando se van a conformar dichas partidas.

En todo proyecto debe realizarse obligadamente dos tipos de análisis económico-financiero, el Análisis de liquidez mediante el Flujo de caja para la planificación financiera o Corriente de liquidez y el Análisis de rentabilidad a partir de los Flujos de caja con y sin financiamiento.

2.10.8. Flujo de Caja para la Planificación Financiera

Para el análisis financiero de todo proyecto se requiere la elaboración del Flujo de caja para la planificación financiera, en el que se indican todas las entradas y salidas de fondos en efectivo, tanto en la fase de la ejecución de la inversión como en el período operacional. La planificación que se muestre en este flujo de fondos debe velar porque los ingresos en efectivo tanto por las fuentes como por los ingresos por las ventas sean suficientes para cubrir todos los gastos en que se requiere incurrir dados por los costos de inversión, reinversiones, obligaciones por el servicio de la deuda, costos de operación, obligaciones impositivas y reservas , entre otras.

2.10.9. Flujos de Caja para el Cálculo de los Indicadores de Rentabilidad Actualizados

Cuando se hace referencia al análisis de rentabilidad se parte de la elaboración de los Flujos de caja con y sin financiamiento. A partir de los saldos que resultan de los mismos se calculan los indicadores de rentabilidad actualizados, VAN y TIR, de cuyos resultados se puede determinar si es conveniente invertir en el proyecto que se analiza. Por lo general se obtienen mejores resultados en el flujo con financiamiento ya que existe un desplazamiento en el tiempo.

Independientemente de las restricciones financieras de la economía cubana, que conlleva a la necesidad de recurrir a recursos financieros externos, es conveniente la

realización de ambos flujos para determinar qué incidencia tienen el gasto por financiamiento y analizar la conveniencia o no de recurrir a éste.

2.10.10. Estado de Ingresos o de Resultados Netos

Para SAPAG (2008) representa un estado económico y no financiero, que tiene validez sólo para la etapa de explotación de la inversión y que permite comparar los ingresos por las ventas que se pronostican con los costos de producción y gastos financieros requeridos para cada uno de los años del período de vida útil de la inversión, analizando el resultado de las operaciones de la empresa de acuerdo a sus utilidades y pérdidas e independientemente que se realicen los cobros o pagos en ese año, ya que se reflejan en el momento en que se incurren y no cuando se hace efectivo el cobro o pago.

2.10.11. Proyecto de Balance

Un balance es un estado financiero en el que se indica el desarrollo proyectado de los activos acumulados de una entidad y la forma en que se financia ese patrimonio. Las fuentes de financiación se tratan como los pasivos globales de la entidad frente a quienes proporcionan financiación, o sea el inversionista y los acreedores. Las dos partes del balance que representan el activo y el pasivo son iguales por definición.

CAPÍTULO III

MARCO CONTEXTUAL

Organización

3.1. Studio F

Es una empresa colombiana dedicada al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad. Cuenta un excelente equipo de trabajo en todas las áreas, un producto actual, moderno y cosmopolita. En los últimos años sea convertido en uno de los más grandes competidores en el mercado de la moda latinoamericana y sea reconocido como pionero de este segmento y foco de referencia de la categoría.

Esta compañía tiene sede y planta en Cali y distribuye la ropa en una red de 160 tiendas. Tiene unos 1500 empleados y ventas anuales estimadas de 200000 millones de pesos, adquiere prendas terminadas en China.

3.2. Producto

Para la página (Nuestra Marca) las prendas de Studio F son creadas bajo la pauta de las principales tendencias internacionales de la moda y aplicadas a la figura de la mujer sensual y moderna por naturaleza. Studio F presenta diferentes líneas de diseño creadas para satisfacer a la mujer entre los 18 y 35 años, multifacética, actual, sensual y sofisticada. A continuación se muestra la estructura de la colección Studio F.

- Studio F Trendy: Prendas de colección – moda.
- Studio F Basics: Prendas Básicas.

- Studio F Couture: Prendas ejecutivas.
- STF: Línea juvenil.
- Studio F Jeans: Línea Índigo.
- Studio F Athletic: Línea Deportiva.
- Studio F Accesories: Línea de bisutería.
- Studio F Shoes: Línea de calzado.
- Studio F Bags: Línea de bolsos y maletas.
- Studio F Leather: Línea en cuero.

3.3. Calidad

Estas prendas son producidas bajo rigurosos controles de calidad, las mejores materias primas y tecnología de punta. Dentro de sus procesos, se contempla una sinergia entre creatividad, diseño y calidad que hace que su producto final llegue a manos del cliente con un valor agregado especial.

3.4. Distribución

De acuerdo a información extraída de la página (Nuestra Marca) Studio F vende sus productos a través de dos canales: puntos de venta propios y clientes al por mayor. Para este caso el canal autorizado es a través de tiendas o boutiques especializadas en moda, No se autoriza venta en casa ni por catalogo.

Para que un empresario ingrese al equipo de representantes de la marca Studio F es necesario diligenciar el formato Ingreso de clientes y adjuntar la información solicitada. Con esta información la empresa Studio F realizará el estudio de la aprobación como cliente al por mayor.

Studio F cuenta con un Ejecutivo de Cuenta para cada zona quien se encargará de hacer la presentación del producto a todos los clientes mayoristas de la zona. Por lo anterior, no se autoriza la venta a terceros por parte de los clientes mayoristas, únicamente la venta al cliente final.

Su tienda o boutique debe tener una imagen y presentación adecuada al nivel de la marca y debe estar convenientemente ubicada. Su enseña comercial e imagen proyectada al cliente final no debe generar confusión con las tiendas propias de Studio F.

3.5. Industria de la Costura

En Colombia, mientras tanto, la industria de la costura se ha distinguido por décadas. Detallistas de moda colombianos como Studio F y Tennis están exportando su concepto a otras partes de la región.

Las restricciones en las importaciones de ropa son todavía comunes en América Latina, pero los pactos comerciales entre algunos países han facilitado las negociaciones, afirman los ejecutivos.

“En nuestro caso, no nos imponen restricciones porque la ropa está hecha por nosotros en Colombia”, dijo Carlos Goez, gerente general de Tennis en Medellín, una cadena en crecimiento de tiendas de ropa dirigida al grupo que oscila entre los 15 a los 35 años de edad.

Con 75 tiendas en Colombia, Tennis es un buen ejemplo de un detallista latinoamericano que ha exportado con éxito su modelo de negocios. Ahora hay 12 tiendas en Venezuela, cuatro en Ecuador, y una en El Salvador, Nicaragua y Honduras. (Las tiendas en Colombia, Ecuador y Venezuela son de Tennis; el resto son franquicias). La compañía comenzó hace 30 años como un fabricante de textiles y evolucionó hasta convertirse en una tienda de ropa.

Studio F está atrayendo mucho interés de inversionistas que quieren abrir franquicias en otros países, aunque está procediendo con cautela, dice Wilingthon Ortiz, director comercial del detallista cuya sede está en Cali, Colombia.

Studio F tiene tres tiendas en Panamá, pero la compañía tiene acuerdos de distribución con detallistas en Costa Rica, Guatemala y México para vender la ropa Studio F en sus tiendas. En el caso particular de Colombia, Studio F opera 44 tiendas y nueve almacenes tipo outlet. “Recibimos muchos pedidos para abrir nuestra tienda, pero preferimos crecer a un ritmo más lento pero con certeza”, dijo Ortiz.

3.6. Franquicias Colombianas:

PIERRE & ROBELLEDO (2003) resaltan en su libro que Kokoriko, Presto, McDonalds, Tennis, La Locura, Servientrega, Croquet, Mimo's y el Sandwich Q-bano, figuran entre las más conocidas en el mercado colombiano. La crisis del empleo ha llevado a muchos profesionales a tomar esa opción para independizarse. ¿Se ha preguntado alguna vez si reconocidos establecimientos donde usted come, compra ropa o se divierte podrían ser la base de su futura independencia económica? Seguramente no. Pero lo cierto es que un grupo de colombianos respondió afirmativamente a ese interrogante y hoy son empresarios gracias a una franquicia.

A pesar de ello, este sistema que opera hace unos 20 años en Colombia, es para muchos absolutamente desconocido. En Colombia existen actualmente 192 empresas que conforman la matriz de una red de 4.667 negocios operados bajo esta modalidad la cual da empleo a 38.982 personas.

La franquicia es considerada por los expertos como la fórmula ideal para que muchos profesionales de diversas ramas se independicen y se conviertan en sus propios jefes.

3.7. Expansión Internacional: Latinoamérica

Cada vez son más las cadenas europeas que apuestan por países latinoamericanos para sostener su crecimiento. Colombia se ha convertido en uno de los principales mercados de moda de Latinoamérica y empresas como Mango (con once tiendas) e Inditex (con 21 establecimientos) lo han puesto en su punto de mira. Sin embargo, en este país existen ya cadenas que cuentan con una amplia penetración. Studio F, el Mango, Armi, entre otros, se preparan para acelerar su crecimiento.

Las producciones fotográficas de Studio F no tienen nada que envidiar a la de cualquier cadena europea. Tampoco su sistema de distribución. Con sede en Santiago de Cali (la tercera ciudad más poblada de Colombia), la compañía diseña, fabrica y distribuye sus prendas en una red de 160 tiendas, que cada semana reciben producto nuevo.

La empresa, de capital familiar, ha experimentado un gran crecimiento durante los últimos años, coincidiendo con el momento en que Carlos Acosta (hijo de la fundadora) tomó las riendas del negocio. Studio F ha crecido a un ritmo de quince aperturas anuales y su red de tiendas se ha extendido a México, República Dominicana, Panamá, Venezuela y Ecuador.

Con una facturación anual de alrededor de cien millones de dólares, la compañía emprende ahora un proceso de reorganización para potenciar su crecimiento. Para llevar a cabo este proceso, Studio F se apoya en la consultora española Plus Value, entre cuyos clientes figuran firmas como Lydia Delgado y Diesel.

El punto de partida de esta transformación tuvo lugar hace seis meses. Studio F incorporó entonces un equipo de tres directivos, entre los cuales figura el español Higinio Andrade, director de imagen y comunicación. Tras la formación de la nueva cúpula, Studio F contrató a Plus Value para llevar a cabo una redefinición de sus procesos de construcción de colecciones y la gestación de una estrategia de crecimiento.

La empresa, que opera en el mercado con las marcas Studio F (con un posicionamiento similar al de Zara en Latinoamérica) y Ella (con precios más asequibles), cuenta con una plantilla de 1.500 personas.

Studio F posee una factoría propia en Colombia (que cubre todo el proceso productivo), aunque también compra prenda terminada en China. Como Mango, la cadena colombiana combina las colecciones diseñadas por su equipo creativo con otras de inspiración en las tendencias de las principales firmas del mundo.

Cuando se complete la reorganización interna, la empresa emprenderá un proceso de expansión internacional. La compañía, que mantiene crecimientos del 30% durante los últimos años, se limita, de momento, a Latinoamérica. Los patrones de sus prendas (adaptados a la mujer latina) y la estructuración de sus colecciones (sin producto para invierno) limitan, de momento, su expansión en Europa.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

Diseño Metodológico

En opinión de Balestrini (2002) “El Marco Metodológico es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una Teoría y su Método calculan las magnitudes de lo real” (P. 40). De allí pues, que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporarán en el despliegue de la investigación en el proceso de la obtención de los datos.

El presente trabajo de grado se centra en un estudio de factibilidad para demostrar si la implementación de una Franquicia o una tienda Studio F es operativa y financieramente viable, para lo cual, se considero pertinente la elaboración y ejecución de un estudio de mercado, estudio de factibilidad operativa y estudio de factibilidad financiera, basados en una combinación de varias teorías y métodos provenientes de distintos autores.

En este capítulo se abordará la metodología aplicada por el investigador, para el alcance de los objetivos trazados como respuesta al problema planteado. Se constituye por el nivel de la investigación, tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información, técnicas de presentación y análisis e interpretación de los datos.

4.1. Tipo de Investigación

De acuerdo a (Arias, 1999), El estudio evaluativo “no siempre debe basarse en metodologías rigurosas de investigación, debido a que los problemas sociales, por su complejidad y urgencia, no pueden manejarse completamente, mediante esquemas convencionales” (P. 43).

El objeto de esta investigación es valorar los resultados, efecto, impacto y la utilidad vs costo de una idea en razón de los objetivos propuestos para el mismo, con el fin de tomar decisiones sobre su proyección o implementación en el futuro.

Basándonos en lo antedicho, el presente trabajo califica como un tipo de investigación evaluativa, ya que no se realizó un nuevo descubrimiento, su énfasis principal fue la utilidad, identificación de necesidades y efectos, juicios de valor, nivel de riesgo, impacto y utilidad vs costo de dos oportunidades de negocio, como lo es: la implementación de una franquicia ó la venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela, para lo cual se emplearon las mejores prácticas utilizadas para la elaboración de un plan de negocio, considerándose el estudio de mercado, estudio de factibilidad operativa y estudio de factibilidad económica – financiera, siendo requerido la utilización de herramientas como la entrevista, la encuesta y la observación.

Así mismo, esta investigación también se enmarca dentro del tipo de investigación proyecto factible, ya que se centra en la elaboración de un plan de negocio que determinara cual de las dos oportunidades de negocio mencionadas es más conveniente.

4.2. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación, presenta lo que se debe fomentar para alcanzar los objetivos de estudio, es decir, se refiere al plan o estrategia concebida para responder a las interrogantes que se ha planteado en el problema. Según (Arias, 1999) “es un método específico, una serie de actividades sucesivas y organizadas, que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación y que indican las pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos” (P. 78).

Partiendo de este contexto, la estrategia adoptada para responder al problema en relación a su diseño, es la investigación documental y de campo no experimental. Se

afirma que es documental porque constituye un proceso de búsqueda, recuperación, análisis e interpretación de bases teóricas y datos secundarios, obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales impresas y/o electrónicas. Al mismo tiempo, se apoya en una investigación de campo No experimental, por ser necesario adquirir el conocimiento de fuentes primarias provenientes de los consumidores, productores, competencia y distribuidores, todos ellos representan el personal requerido para realizar los estudios correspondiente para la elaboración de un plan de negocio, es decir, se observó el proceso tal y como ocurre en la realidad (datos primarios) sin manipular o controlar variable alguna, de manera de no alterar las condiciones existentes.

(Arias, 1999) señala la investigación de campo como aquella que consiste en la “recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna; el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes” (P. 85).

A hora bien, de acuerdo a la profundidad y objetivos considerados en la investigación de campo realizada, fue necesario contemplar las siguientes dimensiones investigativas:

Diagnóstica, dentro de la cual se incluye:

- Exploratoria: Puesto que se requirió explorar sobre los distintos estudios de factibilidad que vislumbran los aspectos favorables para la viabilidad de un negocio, a través de los cuales se obtuvo una realidad aproximada.
- Descriptiva: Ya que se describieron los estudios requeridos (estudio de mercado, estudio de factibilidad operativa y estudio de factibilidad económica – financiera) que permitieron comparar y seleccionar las dos oportunidades de estudio (la implementación de una franquicia ó la venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela).

- Evaluativa: Se requirió evaluar cada una de las oportunidades de negocio mencionadas que se encuentran implementadas para determinar la factibilidad de ambas.

4.3. Población y Muestra

4.3.1. Población

Para fines de la investigación de campo, donde se obtuvo toda la información requerida para determinar la viabilidad de implementar una franquicia ó la venta exclusiva de la marca de ropa Studio F en Caracas – Venezuela, la unidad estadística de estudio o población, se consideró como el todo que conforma el fenómeno a investigar en donde los elementos de ésta tienen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. También fue tomado en cuenta, lo expuesto por Chávez (1994) quien la define “como el universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados” (P. 56).

Partiendo de lo mencionado anteriormente, tal como se puede observar a través de la Tabla N° 1 Población, la población se considera finita ya que es cuantificable y se encuentra distribuida de la siguiente forma:

Tabla N° 1 Población

PLAN DE NEGOCIO	TIPO DE PERSONAS	NRO
Estudio de Mercado	Consumidores: Potenciales, No Potenciales, Posibles Potenciales	68
Factibilidad Operacional	Empresa Estudio F, Distribuidores en Venezuela	2
Factibilidad Económica - Financiera	Empresa Estudio F, Distribuidores en Venezuela	3

A continuación se describe los tipos de persona considerada como unidad estadística de estudio:

Tabla N° 2 Característica de la Población

TIPO DE SEGMENTO	DESCRIPCIÓN
Consumidores Potenciales	Mujeres que conocen y usan la marca Studio F.
Consumidores No Potenciales	Mujeres que no conocen ni usan la marca Studio F, pero usan ropa que cumple con las características principales de la marca
Empresa Studio F	Personal que labora en la empresa Studio F perteneciente a la Coordinación de Marketing y Ventas.
Distribuidores en Venezuela	Personal encargado y socio q laboran en 2 tiendas de Caracas, que adquirieron el derecho de vender la marca.

4.3.2. Muestra

Para la investigación de campo donde se recolecto la información requerida para el estudio de factibilidad operativa y financiera, la población y muestra en estudio es tan reducida que se utilizó a todos los informantes clave para levantar dicha información, de manera que no fue necesario aplicar ninguna técnica de muestreo para seleccionar subgrupos representativos de ésa reducida población.

En relación a la investigación de campo requerida para la generación del estudio de mercado, fue necesario considerar la determinación de una muestra por ser un universo amplio de mujeres que compran ropa casual Studio F o de diferentes marcas. En tal sentido, por motivos de costo y tiempo relacionados a la investigación, se

empleó un tipo de muestreo no-probabilístico. Que de acuerdo a Arias (1999) este tipo de muestreo “se basa en técnicas que siguen otros criterios de selección (conocimientos del investigador, economía, comodidad, alcance) procurando que la muestra obtenida sea lo más representativa posible, este tipo de muestreo se orientan a investigaciones cualitativas, evaluativos y documentales”. Así mismo, dentro de los tipos de muestreo no probabilísticos se utilizó, la muestra intencional, ya que la misma se realizó sobre la base del conocimiento y criterios del investigador. Además este tipo de muestra se caracteriza en la experiencia con la población y permite al investigador prescindir del uso de fórmulas y técnicas estadísticas.

En principio la muestra para el estudio de mercado se determino en base a la ubicación, pero después, de acuerdo a características y conveniencias obtenidas en la investigación de campo, fue importante ampliar la investigación e incluir opiniones de mujeres pertenecientes a otras localidades. Por otra parte, por ser Studio F, una marca exclusiva de ropa para dama, la muestra utilizada fue una población de 68 mujeres, así mismo, considerando que esta marca es costosa, moderna y contemporánea, se descarto de la muestra, mujeres adolescentes y señoras de la tercera edad, tomando como referencia mujeres entre 20 – 60 años.

4.4. Instrumentos de Recopilación de Información y Descripción de Técnicas de Recopilación de Datos

Posterior a la definición de la población, muestra y diseño de la investigación empleado, es pertinente la definición de las técnicas de recolección de datos, como siguiente paso, con el propósito de construir los instrumentos que permitan obtener la información de la realidad.

Con la finalidad de soportar el presente apartado, Balestrini (2002) indica que “una vez seleccionado el diseño a emplear en la investigación se define las operaciones concretas que son necesarias para llevarlo a cabo” (P.56). Un instrumento de recolección de datos según Arias (1999), “es en principio, cualquier

recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (P. 103), en otras palabras, son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Tal es el caso de los cuestionarios, un termómetro, en oportunidades la encuesta, guión de observación, guión de entrevista, lista de cotejo, entre otros.

En cambio, las técnicas para la recolección de datos de acuerdo a Balestrini (2002) “comprende los pasos para recaudar datos, los cuales deben ir apoyados en los instrumentos. Pero también algunas veces un instrumento puede volverse una técnica, dependiendo en el ámbito en que se emplee” (P. 61). Lo que quiere decir, por ejemplo que la entrevista, cuando se hace en una hoja donde se registran las preguntas que se van a formular, dicha hoja con su contenido es un instrumento, pero cuando se utiliza una encuesta y ésta se aplica a través de una entrevista, la misma se vuelve una técnica y la encuesta es el instrumento.

4.4.1. Técnicas de Recolección de Datos

A propósito de lo expuesto y de acuerdo a los objetivos planteados, en la presente investigación se utilizaron las técnicas de recolección de datos en 2 fases que se describen a continuación:

4.4.1.1. Fase Documental

Las fuentes utilizadas fueron seleccionadas a través de mecanismos de investigación documental de material relacionado directamente con el objeto y tema de estudio: Estudio de Mercado, Estudio de Operativa y Estudio de Factibilidad Financiera. Al ubicar la oportunidad de negocio considerada y sus interrogantes, se procedió a la búsqueda de aquellos documentos, eventos, textos y artículos que se consideran de gran importancia para la investigación. En este paso se encontró con que además de analizar los textos se debe conocer las definiciones de la terminología relacionada con la investigación; se partió de lo general a lo específico; por ende se

desarrolló todo lo concerniente a la conceptualización y los modelos más representativos del diseño para estudios de mercado, las teorías basadas en las mejores prácticas para estudios de factibilidad y se validaron eventos reales de investigaciones similares.

4.4.1.2. Fase de Campo

Cabe destacar que el análisis de fuentes se utilizó como técnica para recolectar información de las entrevistas, observación directa y la encuesta.

- Entrevista: Basándose en lo argumentado por Morles (1994, P. 110) “la entrevista es la relación directa entre el investigador y el fenómeno investigado a través de sus individuos obteniendo de éstos testimonios orales”. Dicha técnica se empleó en esta investigación bajo la modalidad de entrevista del tipo estructurada y no estructurada y de manera informal, ya que se propicio un margen de libertad al momento de formular las preguntas, respuestas. Además, surgió una conversación simple acerca de los aspectos, procesos y técnicas relacionados a los estudios de factibilidad objeto de estudio.

Tomando en consideración lo anteriormente mencionado, la técnica de la entrevista, se utilizará con varios propósitos en el desarrollo de la investigación. En primer lugar, para obtener una visión general acerca de la oportunidad de negocio de 2 escenarios, a través del empleo de preguntas abiertas y el diálogo directo, espontáneo y confidencial, entre los investigadores y los protagonistas. Y en segundo lugar, para obtener información específica relacionada a los aspectos, procedimientos y técnicas requeridos para la construcción de un estudio de factibilidad operativa y factibilidad financiera.

- Observación Directa: (Morles, 1994), argumenta lo siguiente de la observación directa: "es aquella a través de la cual se puedan conocer los

hechos y situaciones de la realidad social". (Pág. 131). Argumento suficiente para emplear la técnica de la observación directa a manera de poder evidenciar y visualizar las características (ubicación, locales, tendencia) del centro comercial, personal que labora en las tienda Studio F, distribución, diseño dentro de la tienda Studio F y proceso desde que un cliente entra a la tienda y se retira de la tienda con una prenda. Esta técnica se aplico en el Centro Comercial Sambil y Centro Comercial el Recreo, ambos ubicados en Caracas.

Esta técnica proporcionó una descripción más completa y auténtica de los eventos comprendidos dentro del proceso a evaluar. Además de elementos inesperados que permiten apoyar hipótesis o descubrir aspectos relacionados

- La encuesta: Para Hurtado y Toro (1998) “la encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador” (P. 79). La encuesta se aplicó a una muestra intencional de la población, bajo características antes mencionadas. A través de www.encuestafacil.com, la cual es una herramienta Web que Permite a los usuarios elaborar por si mismos, de una forma rápida y sencilla, encuestas internas y externas que ayudan en la toma de decisiones. Esta herramienta permitió obtener información en tiempo record y sin destinar recursos, ya que se elaboró el diseño de la encuesta con sus preguntas y respuesta en la página Web y se envió al correo personal y la cuenta de facebook de las personas relacionadas a la muestra seleccionada. Las preguntas de la encuesta se orientaban principalmente a la tendencia y características de las mujeres al momento de comprar ropa casual, en cuanto a las respuestas se formularon en su totalidad cerrada, para un mayor control y administración de los resultados obtenidos.

Entre las personas entrevistadas y encuestada se encuentran:

- Personas entrevistadas Centro Comercial Sambil:

Teresa Gutiérrez: Encargado de la empresa distribuidora de la marca Studio F.

- Personas entrevistadas Centro Comercial el Recreo:

Federico García: Socio de la empresa distribuidora de la marca Studio F.

Fátima Gomes: Encargada de la empresa distribuidora de la marca Studio F.

- Personas entrevistadas empresa Colombiana Studio F:

Diana Isabel Romero: Ejecutiva de Cuenta asignada a la zona de Europa, Caribe y Venezuela. (vtamayorista3@studiof.com.co)

- Personas Encuestadas:

Mujeres que compran la marca Studio F.

Mujeres que no compran la marca Studio F pero usan ropa casual.

4.4.2. Instrumento de Recolección de Datos

Seguidamente después de definir las técnicas a utilizar en la investigación, se procederá a identificar los instrumentos que se usaran en la recolección de datos y que según (Arias, 1999) lo define como “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplos: fichas, formatos de cuestionario, lista de cotejo, escala de actitudes, guía de entrevista, grabador, cámara fotográfica” (Pág. 143).

Es decir, son aquellos medios materiales que se emplean como instrumento para la recolección de datos, para ser aplicado a toda la población, es decir, al personal que se seleccionó anteriormente. Por lo tanto, para la presente investigación se utilizaran

como instrumentos de recolección de datos el Guión de Entrevista y el cuestionario de la Encuesta.

Se formularon 3 guiones de entrevista, el primero para la recolección de información relacionada a construcción del estudio de factibilidad operativa, el segundo para la recolección de información asociada a la formulación del estudio de factibilidad financiera, donde estos dos se aplicaron a tiendas distribuidora de la marca Studio F que se encuentran en el Centro Comercial Sambil y Centro Comercial el recreo de Caracas. Y el tercer guión se aplicó vía correo y telefónica a la empresa Internacional Colombiana Studio F.

Así mismo, para la aplicación de la encuesta se laboró un cuestionario en el la pagina Web www.encuestafacil.com.

4.4.2.1. Guión de entrevista para las tiendas distribuidoras de la marca Studio F (Estudio de Factibilidad Operativa):

- ¿Por qué adquirir el derecho de vender la marca y no la adquisición de la Franquicia?
- ¿Qué información sabe acerca de la modalidad de franquicia para la marca Studio F?
- ¿Cuáles son las condiciones al comprar el derecho exclusivo de vender la marca? (local, permisos legales, obligaciones de compra, espacios, vestidores, estantes, decoración, publicidad, entre otros)
- ¿Qué diferencia existen entre la adquisición del derecho exclusivo de vender la marca Studio F y la compra de una franquicia Studio F?
- ¿Cómo es el proceso de distribución Colombia-Venezuela? (medios de transporte, instalaciones de almacenamiento, sistema de información, embalaje, manejo de materiales, procesamiento del pedido, entre otros)

- ¿Características relacionadas con la tienda? (ubicación del inventario y almacenamiento, software administrativos para ventas, proceso operativo, promociones, vestidores, decoración, equipo de oficina, localización, maquinarias, logística, control inventario, ventas diarias, número de clientes al día)
- ¿Medio para la adquisición de divisas?
- ¿Periodicidad de compra?
- ¿Características de la empresa? (recurso humano, organigrama, funciones, jornada laboral, estrategias de reclutamiento, capacitación, gastos personales, líneas más vendidas)

4.4.2.2. Guión de entrevista para las tiendas distribuidoras de la marca Studio (Estudio de Factibilidad Financiera):

- ¿Cuál es el rendimiento de la empresa con respecto a la marca Studio F?
- ¿Cuál es el rendimiento de la empresa con respecto a las otras marcas?
- ¿Qué grado de riesgo tiene una inversión?
- ¿El flujo de fondos de la empresa será suficiente para hacer frente a los pagos de interés y capital de los pasivos?
- ¿Datos relacionado al balance general de la empresa? (Activos fijos o inversiones fijas, Activo diferido o inversiones diferidas, Capital de trabajo o activo circulante).
- ¿Información estados financiero de la empresa? (ingresos y ventas, otros ingresos, préstamos bancarios, créditos proveedores, aportaciones de socios)

4.4.2.3. Guión de Entrevista para Empresa Colombiana Studio F

- ¿Cuál son las condiciones detalladas de las 2 modalidades que manejan para que terceros distribuyan sus productos (Derecho de vender la marca o la franquicia)?
- ¿Inversión para las 2 modalidades que manejan para que terceros distribuyan sus productos (Derecho de vender la marca o la franquicia)?
- ¿Existen costos ocultos?
- ¿Tiempo de adquisición y operación de las 2 modalidades?
- ¿Beneficios de ambas modalidades?

4.4.2.4. Cuestionario para Estudio de Mercado:

Ver anexo A.

Para finalizar, con el propósito de que los datos recolectados tengan algún significado dentro de la investigación es necesario introducir un conjunto de operaciones en la fase de análisis e interpretación de los resultados a fin de garantizar e intentar dar respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación.

Básicamente, en este punto (Arias, 1999) explica que se deben describir las distintas operaciones a las que están sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación. En lo referente al análisis, indica que se debe definir las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis) o estadísticas (descriptivas o inferenciales) que se emplearan para descifrar lo que revelaran los datos previamente levantados. Posterior a los resultados de la información suministradas a través de las observaciones y entrevistas, se tabularan y analizaran según los criterios de las estadísticas.

A continuación se especifica, las distintas operaciones y técnicas que fueron sometidos los datos:

- Revisión: Se revisaron detalladamente los datos obtenidos de las fuentes primarias y secundarias.
- Selección y Organización: Se organizaron los instrumentos de recolección de datos.
- Clasificación: Se clasificaron los datos siguiendo criterios específicos (datos de fuentes primarias y secundarias). Se emplearon gráficos dinámicos para cada respuesta obtenida
- Tabulación: Se editaron los datos en “matrices de datos” asignando codificaciones por columnas y por variable o categoría.

CAPITULO V

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Resultados Obtenidos

En este capítulo se presentan de forma estructurada los aspectos más relevantes señalados por los diversos entrevistados y encuestados, así como también, una comprensión crítica de las teorías consultadas en (revista, libros e Internet) relacionadas al tema de estudio y procesos observados directamente en campo (distribuidores de la marca). Por último, en este capítulo se analizaron los resultados obtenidos por pregunta de la encuesta aplicada.

Como se menciona anteriormente esta investigación ha sido en parte cuantitativa y en parte cualitativa. Para lo cual fue preciso el uso de preguntas cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas fueron fáciles de analizar y categorizar, además proporcionaron un valor agregado y exacto a los objetivos. Con respecto a las preguntas abiertas, se analizaron individualmente con el objetivo de buscar similitud y explicar más fácilmente el análisis.

El universo considerado fue de mujeres, entre 20 y 60 años. La mayoría de ellas conocidas, tales como, compañeras de estudio, ex-compañeras de estudios, compañeras de trabajos, ex-compañera de trabajo, familia, amigas, vecinas, entre otras. De las cuáles, la mayoría conocían y usaban la marca Studio F. Por medio de estas personas fue entonces cuando se incluyeron personas desconocidas para el investigador, las cuales fueron incorporadas a muestra a través de personas mencionadas. Las características de esta muestra coincidían con las premisas iniciales, pero con la diferencia que no conocían la marca o no la usaban, sin embargo, usaban ropa casual con características similares a las de marca Studio F.

Todo este contexto, apoyo a reunir una muestra representativa de 68 mujeres. No obstante, probablemente los resultados con una muestra tan pequeña en comparación

con todo el mercado objetivo, no sean del todo fiables, por ello fue necesario redondear los porcentajes, ya que así se observa mejor la diferencia entre los resultados. Por otra parte, es importante mencionar y reconocer que esta hecho implica la posibilidad de un margen de error considerable, pero hay que tener en cuenta la muestra y el universo escogido. Lo importante es que las técnicas e instrumentos aplicados arrojaron resultados evidentes para la investigación, os cuáles se basaron en la observación, entrevista y encuesta.

Para finalizar, de este enfoque introductorio de los resultados, es importante resaltar que la intuición ha sido clave para poder interpretar los resultados, y la corroboración por parte de otras personas han suministrado soporte a los análisis presentados.

5.1. Guión de Entrevista para las Tiendas Distribuidoras de la Marca Studio F (Estudio de Factibilidad Operativa)

¿Por qué adquirir el derecho de vender la marca y no la adquisición de la Franquicia?

Respuesta: Federico García del Centro Comercial el Recreo opina de acuerdo a su experiencia como empresario y socio de la distribuidora autorizada de la marca Studio F. Primero que nada ambas opciones son rentables, por supuesto que las mismas tienen sus desventajas y ventajas respectivamente, considerando con menos riesgo la franquicia. No obstante, a la hora de tener la intención o interés de implementar una de las dos opciones, el principal factor a considerar es un tema de capital más que otra cosa. Evidentemente que existen otros aspectos como el nivel de rentabilidad esperado, objetivos empresariales que se busquen, entre otros. Los cuales serían importante pero secundarios.

Ahora bien vender la marca o la adquisición de la franquicia, es algo que se debe tener claro desde el inicio, ya que lo primero a la hora de montar un negocio de este

estilo es elegir la forma de comercialización, donde la misma evidentemente debe ajustarse a las posibilidades del emprendedor.

.Así mismo, Franquiciarse puede ser una buena elección, ya que partes con un buen soporte de marca y una imagen ya definida y conocida por el cliente. No obstante, algunas casas, como por ejemplo Studio F, te ofrecen la alternativa de establecerte como una marca única, es decir, vender exclusivamente productos suyos o bien que un porcentaje muy alto de las prendas que ofertes sea de su marca, pero sin necesidad de franquiciarte. Esta última opción es la que manejamos en esta tienda. De esta manera te beneficias de vender una marca conocida, pero sin ataduras de una franquicia (no pagas canon de entrada, royalties o porcentaje para publicidad). Así mismo, Esta opción te da la posibilidad de montar una tienda multimarca con productos de distintos proveedores que elegirás según las preferencias de tu clientela habitual.

Con respecto a las franquicias Federico indica que si vas a montar tu propio negocio y quieres arriesgar lo menos posible, la mejor opción es establecerte como una franquicia, dadas las posibilidades de éxito de muchas de éstas.

La principal ventaja para el franquiciante es el hecho de trabajar con una marca ya asentada en el mercado, de modo que puede beneficiarse de la notoriedad y la garantía que se asocian a la imagen de la misma. Pero también existen otras ventajas, como las financieras, ya que muchas cadenas de franquicias establecen acuerdos con entidades bancarias de tal forma que es más fácil encontrar financiación para los franquiciados que para las personas que decidan establecerse su cuenta.

Por otro lado, el franquiciado puede beneficiarse del conocimiento de gestión adquirido por el franquiciados y así evitar errores que de otra forma cometería por falta de experiencia, además de contar con un punto de apoyo en el supuesto de encontrarse con problemas. También se ahorrará la inversión en estudios de mercado, ya que la franquicia asegura la evaluación, desarrollo y adaptación del negocio a las variaciones del mismo.

Sin embargo, no todo son ventajas. Establecer una franquicia puede resultar muy caro, ya que hay que pagar una cantidad considerable para la entrada, un pago periódico conocido como Royalty y otro de publicidad. Asimismo, las franquicias de moda como lo es Studio F exigen un local bastante grande y en lugares muy transitados, por lo que el precio es bastante considerable. Además, los establecimientos, los productos y el servicio están sujetos a una estandarización, ya que deben decorarse respectivamente, en función de unos patrones estipulados por el franquiciador.

El punto negro de una franquicia en general, no nada más Studio F, es que por ser una acción global de una empresa, cada vez que se realiza un cambio debe ser llevado a cabo por todos los puntos de venta, sin que quepa la posibilidad de realizar acciones individuales. Por ejemplo, si en un momento determinado el franquiciado necesita incrementar los ingresos de la tienda, no podrá hacer promociones en solitario ni vender otros productos que no sean de la franquicia, con lo que estaría perdiendo oportunidades de venta.

¿Qué información sabe acerca de la modalidad de franquicia para la marca Studio F?

No tengo mucha información acerca de esta modalidad, ya que cuando iniciamos sabíamos de antemano que no tendríamos capital para adquirir la franquicia, razón por la que elegimos la otra opción (distribuidora autorizada o tienda exclusiva). Y como la empresa Studio F exige una propuesta formal y constitución de una empresa para suministrar información, no nos preocupamos por adquirir la información. No obstante, la modalidad de franquicia ofrece mejores precios en los productos pero exige pagar una cantidad considerable para la entrada, un pago periódico conocido como Royalty y otro de publicidad

¿Cuáles son las condiciones al comprar el derecho exclusivo de vender la marca? (local, permisos legales, obligaciones de compra, espacios, vestidores, estantes, decoración, publicidad, entre otros)

Marca: Se debe comprar un derecho de 20 mil dólares más o menos y te vende a partir del pedido que requieras, a un precio especial.

Ubicación. Si te estableces como franquicia debes presentar una propuesta de la ubicación para su aprobación, la cual debes cumplir con una serie de características y condiciones. A diferencia que si te estableces como distribuidor autorizado o clientes al por mayor o tienda exclusiva (las 3 son la misma modalidad), la exigencia es que debe ser una tienda o boutique, la cual debe tener una imagen y presentación adecuada al nivel de la marca y debe estar convenientemente ubicada. Sin embargo, Su enseña comercial e imagen proyectada al cliente final no debe generar confusión con las tiendas propias de Studio F

Decoración: Si te estableces como franquicia, la marca determinará la decoración. Si te estableces como distribuidor autorizado o cliente al por mayor decidirás tu mismo sus características, conservando la imagen y presentación adecuada al nivel de la marca. No obstante, es importante adecuar la tienda al tipo de cliente al que van dirigidos los productos. Colocar estos adecuadamente es también importante para que el cliente se sienta a gusto en tu tienda. Asimismo, deberás destinar espacios suficientes a los probadores, si estos son amplios y cómodos, los clientes se probarán más prendas e incrementaran el volumen de compras.

Se debe cumplir con un porcentaje mínimo anual de pedidos, por los momentos en trimestral. Existe el gran lanzamiento de colecciones que se dan 4 veces al año, si eres cliente al por mayor o distribuidor autorizados recibes una entrada para dos personas con todos los gastos incluidos para que asistas al evento y ahí de una vez solicites tu pedido.

¿Qué diferencia existen entre la adquisición del derecho exclusivo de vender la marca Studio F y la compra de una franquicia Studio F?

No tengo la diferencia exacta, la desconozco debido a que no me suministraron la información relacionada a franquicia si no a tienda exclusiva o cliente al por mayor.

¿Cómo hacer el punto y captar los clientes?

La mejor forma de captar clientes es el boca a boca. Con un servicio total y personalizado conseguirás fidelizar a tus clientes y estos harán propaganda a tu tienda. No obstante, hay otros medios que te ayudaran en la difícil tarea de darte a conocer. Por ejemplo puede contratar publicidad en gaceta locales o periódicos de barrio: es relativamente económica y llega a todas las personas que, en principio, van hacer tu público objetivo. También puedes enviar un mailing personalizado a todos tus conocidos informando la apertura de la tienda, también las redes sociales como facebook son un gran medio para darse a conocer. En todo caso, trata de adaptarte a la clientela y pónselo fácil: no cierres al mediodía, abre los sábados, admite tarjeta de crédito.

¿Cómo es el proceso de distribución Colombia-Venezuela? (medios de transporte, instalaciones de almacenamiento, sistema de información, embalaje, manejo de materiales, procesamiento del pedido, entre otros)

Los pedidos se manejan generalmente desde nuestras instalaciones, justo después de presentar la nueva colección. Si eres tienda o cliente al por mayor el pedido debe superar las 400 pieza. Desde ese mismo momento comenzamos el proceso de fabricación del pedido de acuerdo a los otros pedidos que están en cola o en curso.

Conforme vayan saliendo cantidades superiores a 80 piezas, vamos realizando entregas a nuestros diferentes clientes al por mayor. Todos costos por importación se encuentran en el precio de venta de los productos. Sin embargo, los mismos llegan al Edo. San Cristóbal y a partir de ahí las tiendas deben retirarlo y costear sus costos de envío hasta sus almacenes.

¿Características relacionadas con la tienda? (ubicación del inventario y almacenamiento, software administrativos para ventas, proceso operativo, promociones, equipo de oficina, localización, maquinarias, logística, control inventario, ventas diarias, número de clientes al día)

La ubicación del inventario la manejamos en la tienda, una vez que llega al local se va registrando pieza por pieza y se troquela. El registro se hace a través de nuestro sistema de venta administrativo Profit Plus. El mismo permite llevar el control y administración de forma automatizada y exacta del inventario (cantidad, ubicación categorías). Vendemos de acuerdo a la época del año, en la época de promociones vendemos mucho que son 2 veces al año; la tienda le informa a toda su clientela vía correo y telefónica la fecha de promoción. Por otra parte, diciembre es una fecha donde la mujeres quieren verse lindas y diferentes y es una excelente fecha. Pero si quiere un promedio mensual de venta serían unas 224 piezas al mes. Es una tienda bastante transitada, de clientas fieles y constantes. Claro esta, que tenemos varios años en el mercado y actualmente estamos bastante posicionados.

¿Medio para la adquisición de divisas?

Mercado paralelo, cuando se puede Sítime, compramos bonos. Se hace lo que se puede.

¿Periodicidad de la compra al proveedor?

Los pedidos se realizan en Colombia cada trimestre de acuerdo a la colección presentada en la fábrica ubicada en Colombia. El pedido necesariamente debe superar las 400 unidades a un promedio de 50 \$ por unidad. Los pagos son de contado, la entrega se va haciendo gradualmente conforme se va fabricando el pedido.

¿Características de la empresa? (recurso humano, organigrama, funciones, jornada laboral, estrategias de reclutamiento, capacitación, gastos personales, líneas más vendidas)

Indudablemente que la línea más vendida son las prendas de vestir ya que los accesorios, no tiene mucho tiempo en el mercado. Se puede decir que es la línea más fuerte. En cuanto al recurso humano se maneja 2 socios, 1 encargado, 2 vendedoras fijas, 1 vendedora contratada para las temporadas altas, las vacaciones e imprevistos,

capacitamos al personal con estrategia de ventas y conocimiento relacionado a los materiales, acabados y tendencia de las prendas de vestir. Para la selección del personal, en cuanto a la persona encargada, el perfil es que sea técnico superior en administración y preferiblemente haya tenido experiencia en el manejo de tiendas. En relación a las vendedoras, deben ser necesariamente del sexo femenino, jóvenes y que tengan una figura de mujer latina, no buscamos modelos, pero es importante que puedan lucir las prendas que vendemos.

5.2. Guión de Entrevista para las Tiendas Distribuidoras de la Marca Studio F (Estudio de Factibilidad Financiera)

¿Cuál es el rendimiento de la empresa con respecto a la marca Studio F?

No te puedo suministrar cifras pero el rendimiento nos permite mantener todos nuestros compromisos económicos cómodamente, además de generar utilidades netas para la empresa.

¿Cuál es el rendimiento de la empresa con respecto a las otras marcas?

El rendimiento con respecto a las otras marcas es bueno, sin embargo, no es representativo en comparación con la marca Studio F. Tenemos muchas clientes fiel a la marca Studio F. Por otra parte, las otras marcas son Europea, en principio no queremos tener una competencia en nuestra propia tienda, queremos que Studio F siga siendo nuestra marca líder y el fuerte de nuestra venta. No obstante, incluir otras marcas fue motivado a las relaciones entre Venezuela y Colombia que para el 2009 se debilitaron, entonces, pensando en ese riesgo tomamos dicha medida.

¿A qué riesgo se expone un distribuidor autorizado o cliente al por mayor de la marca Studio f?

Los principales riesgo que le vemos los socios, son las relaciones entre Venezuela y Colombia. La última vez que hubo problemas en entre ambos países hubo dificultades para la aprobación de divisas y con la importación de los pedidos.

Otros riesgos también importantes son los otros distribuidores, es decir, que se ubiquen cerca de la tienda y se lleven nuestro mercado objetivo. Pero los Centros Comerciales te respaldan, una vez que estas arrendado en el Centro Comercial, se manejan políticas para que solo una tienda venda la marca. Así mismo, la empresa Colombiana Studio F, permiten la entrada de otros distribuidores o tienda exclusivas siempre que haya disponibilidad, ellos tienen como regla, la cual proviene de estudios, que solo puedan estar implementados 2 distribuidores por zona geográfica. Lo que quiere decir que puedes estar tranquilo.

¿El flujo de fondos de la empresa será suficiente para hacer frente a los pagos de interés y capital de los pasivos?

Si, es más que suficiente, aparte de suministrarnos las utilidades esperadas por los socios, tenemos un poco más de 5 años implementados, y hasta entonces, hemos aperturado 2 tiendas más a parte de esta, es decir, contamos con 3 tiendas.

¿Datos relacionado al balance general de la empresa? (Activos fijos o inversiones fijas, Activo diferido o inversiones diferidas, Capital de trabajo o activo circulante).

No suministramos ese tipo de información. Es netamente confidencial.

¿Información estados financiero de la empresa? (ingresos y ventas, otros ingresos, préstamos bancarios, créditos proveedores, aportaciones de socios)

No suministramos ese tipo de información. Es netamente confidencial.

5.3. Guión de Entrevista para Empresa Colombia Studio F

¿Cuál son las condiciones detalladas de las 2 modalidades que manejan para que terceros distribuyan sus productos (Derecho de vender la marca (cliente al por mayor) o la franquicia)?

Studio F vende sus productos a través de dos canales: puntos de venta propios (franquicias) y clientes al por mayor (distribuidores o tiendas autorizados). Para este caso el canal autorizado es a través de tiendas o boutiques especializadas en moda. No se autoriza venta en casa ni por catalogo.

Para que usted ingrese al equipo de representantes de la marca Studio F es necesario diligenciar el formato Ingreso de clientes y adjuntar la información solicitada, para lo cual debe contar con una empresa constituida. Con esta información realizaremos el estudio de la aprobación como cliente al por mayor. Y de ser aprobado, le suministraremos todo lo necesario para que pueda realizar los estudios de factibilidad que requiera realizar.

En el caso que su interés sea el de montar una franquicia, debe igualmente diligenciar el formato ingreso de clientes (Ver anexo 1) y adjuntar la información solicitada, para lo cual debe contar con una empresa constituida. Además debe disponer de una propuesta de factibilidad de mercado que nos valide que el éxito de un mercado objetivo para la franquicia. A partir de esta información, procedemos a verificarla en función de darle una respuesta de aprobación o negación. De ser aprobada la propuesta, le suministraremos una entrevista personalizada con el ejecutivo de cuenta asignado a la zona o país donde se encuentre el cliente. El ejecutivo realizará la presentación del producto y hará entrega de toda la información operativa, técnica y financiera del producto, con el propósito de que el cliente pueda aclarar cualquier duda sin que quede nada sin validar por parte de ambos.

Su tienda o boutique debe tener una imagen y presentación adecuada al nivel de la marca y debe estar convenientemente ubicada. Su enseña comercial e imagen

proyectada al cliente final no debe generar confusión con las tiendas propias de Studio F en caso de ser un cliente al por mayor o un distribuidor autorizado.

¿Inversión para las 2 modalidades que manejan para que terceros distribuyan sus productos (Derecho de vender la marca o la franquicia)?

Para el caso de la franquicia o punto de venta: Exigimos un pago en \$ para la entrada, el cuál es representativo; un pago periódico conocido como royalty y otro de publicidad. Actualmente en Venezuela no hay franquicias, solo existe la figura de tienda exclusiva o cliente al por mayor. Sin embargo, ya varios empresarios han venido a tocar la puerta a interesados en la implementación de una franquicia Studio F en Venezuela. Y estos han regresado con la propuesta debajo del brazo para presentárnosla. No obstante, su proyecto no ha cumplido las exigencia de la empresa que son bastante exhaustiva, debido a que en la modalidad de franquicias si se utiliza el nombre de la empresa Studio F y representaría para la empresa un punto de venta más.

Hasta los momentos se está cerrando el negocio para la primera franquicia en Venezuela, sería la franquicia master, es decir, todas las franquicias o puntos de ventas implementados en Venezuela después de esta, deben rendir cuentas a nivel monetario a la master. De cerrarse el negocio se inaugurará en la ciudad de Caracas para el mes de noviembre.

Cliente al por mayor distribuidor autorizado: Para cliente al por mayor acabamos de ajustar nuestras políticas con respecto a esta modalidad. A partir del mes pasado no exigimos dinero de entrada por concepto de uso de la marca. Simplemente tiene que llenar el formulario requerido, tener la empresa constituida y presentarnos la propuesta. Nosotros evaluaremos y e daremos una respuesta de aprobación o negación.

Si la respuesta es de aprobación, pautaremos una entrevista con el ejecutivo de cuenta asignado para presentar el producto y validar que cumpla con los requisitos.

Esto es todo lo que puedo decir de ambas modalidades, para una información más detallada necesariamente deberás llenar el documento que se muestra a continuación y cumplir los requisitos anteriormente mencionados:

¿Existen costos ocultos?

Si existe una lista de costo por tipo de línea y producto la cual es manejada directamente por la empresa Studio F.

¿Tiempo de adquisición y operación de las 2 modalidades?

Depende del empresario o emprendedor, sin embargo, en condiciones normales son como 2 meses partiendo que se tenga toda la documentación y requisitos exigidos para cualquier modalidad.

¿Beneficios de ambas modalidades?

Ambas modalidades tienen excelentes beneficios en Venezuela y a nivel de Latinoamérica, actualmente manejamos clientes al por mayor o distribuidores autorizados y franquicias en: Perú, México, Venezuela, Panamá, Ecuador, República Dominicana. A mi criterio todo se trata del capital inicial que se tenga y los objetivos de crecimiento y financiero del negocio. Y con un estudio de viabilidad de nivel se garantiza fácilmente las ventas y éxito de la marca Studio F.

5.4. Cuestionarios Encuestas

Investigación de mercado para evaluar lanzamiento de una tienda Studio F (marca colombiana de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad)

Preguntas 1ra Página del Cuestionario:

¿Compra usted ropa casual?

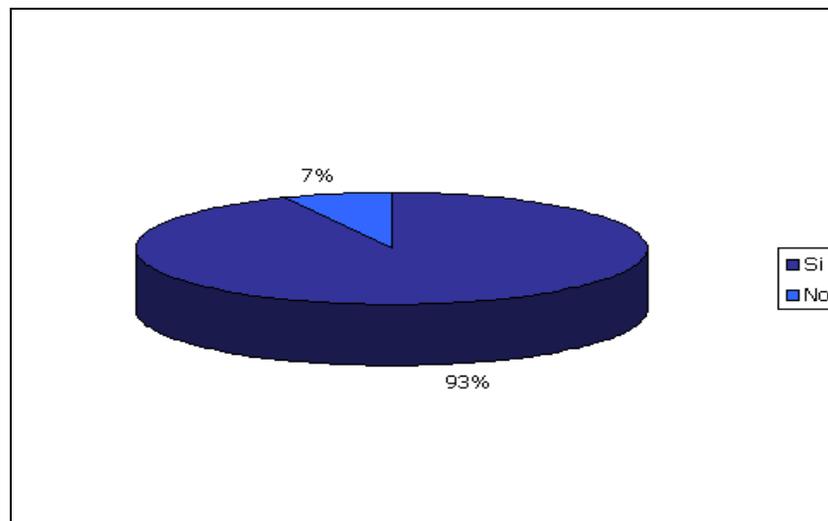


Gráfico N° 3 Resultados 1ra pregunta

Tabla N° 3 Análisis y conclusiones 1ra pregunta

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,070	
Intervalo de confianza (95%)	[1,010 - 1,130]	La opción mas elegida fue Si.
Tamaño de la muestra	71	La opción menos elegida fue No.
Desviación típica	0,258	
Error estandar	0,031	

¿Conoce usted la marca de ropa Studio F?

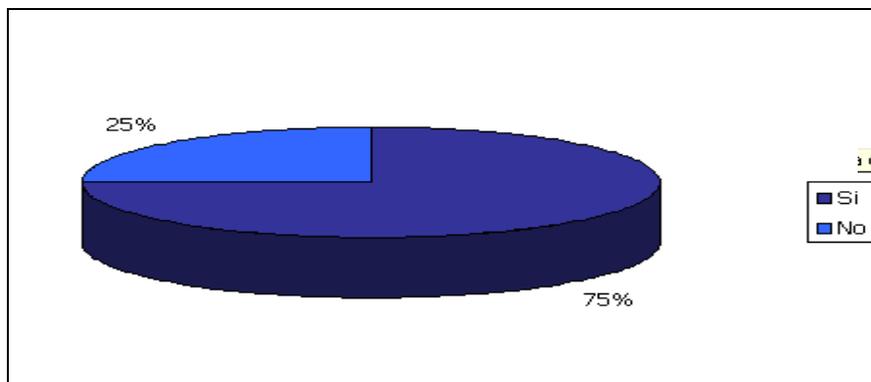


Gráfico N° 4 Resultados 2da pregunta

Tabla N° 4 Análisis y Conclusiones 2da pregunta.

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,246	
Intervalo de confianza (95%)	[1,144 - 1,349]	La opción mas elegida fue Si.
Tamaño de la muestra	69	La opción menos elegida fue No.
Desviación típica	0,434	
Error estandar	0,052	

Preguntas 2da página del cuestionario:

¿A través de que medio te enteraste de la marca Studio F?

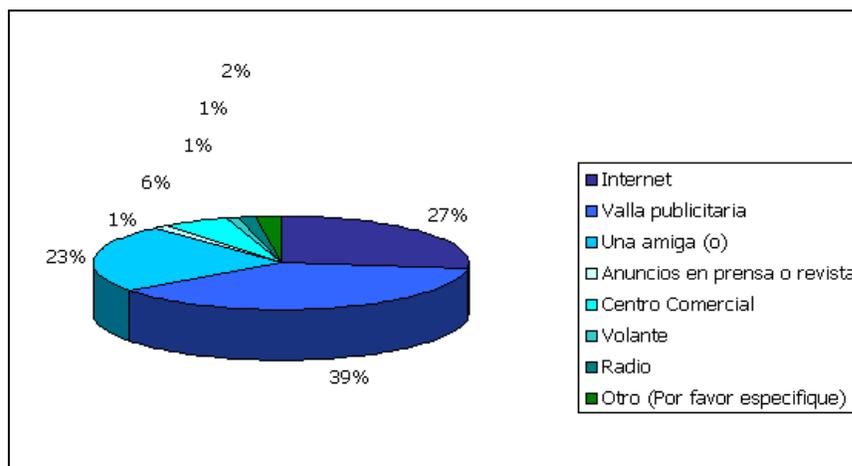


Gráfico N° 5 Resultados 3era preguntas, consumidores que compran Studio F

Tabla N° 5 Análisis y conclusiones, consumidores que compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4,500	
Intervalo de confianza (95%)	[4,067 - 4,933]	El 76,09% eligieron: Valla publicitaria Internet La opción menos elegida representa el 2,17% : Anuncios en prensa o revista
Tamaño de la muestra	46	
Desviación típica	1,498	
Error estandar	0,221	

¿Compra usted ropa Studio F?

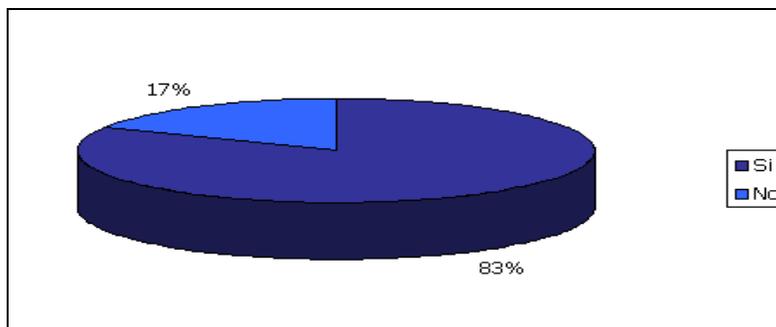


Gráfico N° 6 Resultados 4ta pregunta, consumidores que compran Studio F

Tabla N° 6 Análisis y Conclusiones 4ta pregunta, consumidores que compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,174	
Intervalo de confianza (95%)	[1,063 - 1,285]	La opción mas elegida fue Si.
Tamaño de la muestra	46	La opción menos elegida fue No.
Desviación típica	0,383	
Error estandar	0,057	

¿Al momento de comprar ropa Studio F cuál o cuáles de los siguientes aspectos considera? seleccione de acuerdo al grado de importancia, donde 1 es poca y 5 es mucha.

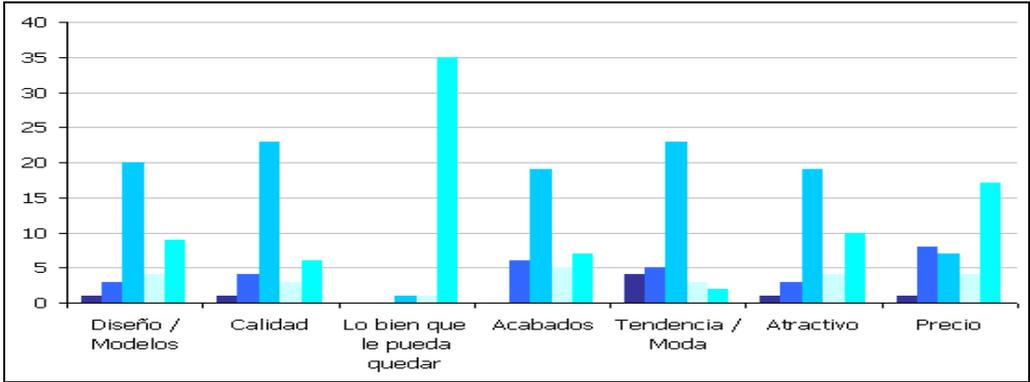


Gráfico N° 7 Resultados 5ta pregunta, consumidores que compran Studio F

Tabla N° 7 Análisis y Conclusiones 5ta pregunta, consumidores que compran Studio F

Análisis técnico - Población: 37		
Diseño / Modelos		
Media	3,459	Conclusiones destacadas El 78,38% eligieron:)) La opción menos elegida representa el 2,70% :)
Intervalo de confianza (95%)	[3,123 - 3,796]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	1,043	
Error estandar	0,172	
Calidad		
Media	3,243	Conclusiones destacadas El 78,38% eligieron:)) La opción menos elegida representa el 2,70% :)
Intervalo de confianza (95%)	[2,936 - 3,551]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	0,955	
Error estandar	0,157	
Lo bien que le pueda quedar		
Media	4,919	Conclusiones destacadas El 97,30% eligieron:)) 2 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[4,802 - 5,036]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	0,363	
Error estandar	0,060	
Acabados		
Media	3,351	Conclusiones destacadas El 70,27% eligieron:)) La opción) no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[3,036 - 3,666]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	0,978	
Error estandar	0,161	
Tendencia / Moda		
Media	2,838	Conclusiones destacadas El 75,68% eligieron:)) La opción menos elegida representa el 5,41% :)
Intervalo de confianza (95%)	[2,539 - 3,137]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	0,928	
Error estandar	0,153	
Atractivo		
Media	3,514	Conclusiones destacadas El 78,38% eligieron:)) La opción menos elegida representa el 2,70% :)
Intervalo de confianza (95%)	[3,169 - 3,858]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	1,070	
Error estandar	0,176	
Precio		
Media	3,757	Conclusiones destacadas El 67,57% eligieron:)) La opción menos elegida representa el 2,70% :)
Intervalo de confianza (95%)	[3,331 - 4,182]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	1,321	
Error estandar	0,217	

¿Cuánto tiempo lleva usando la marca Studio F?

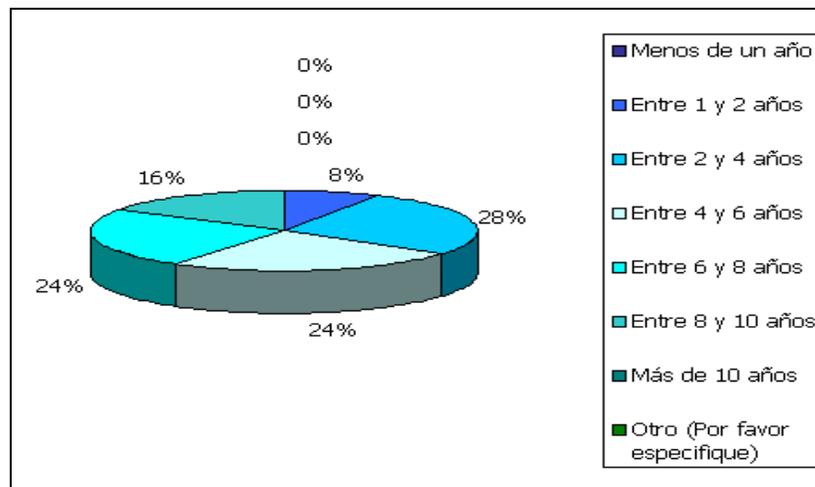


Gráfico N° 8 Resultados 6ta pregunta, consumidores que compran Studio F

Tabla N° 8 Análisis y Conclusiones 6ta pregunta, consumidores que compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4,135	
Intervalo de confianza (95%)	[3,739 - 4,531]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	1,228	
Error estandar	0,202	

El 51,35% eligieron:
 Entre 2 y 4 años
 Entre 4 y 6 años
 3 opciones quedaron sin elegir.

¿Donde le gustaría comprar ropa Studio F?

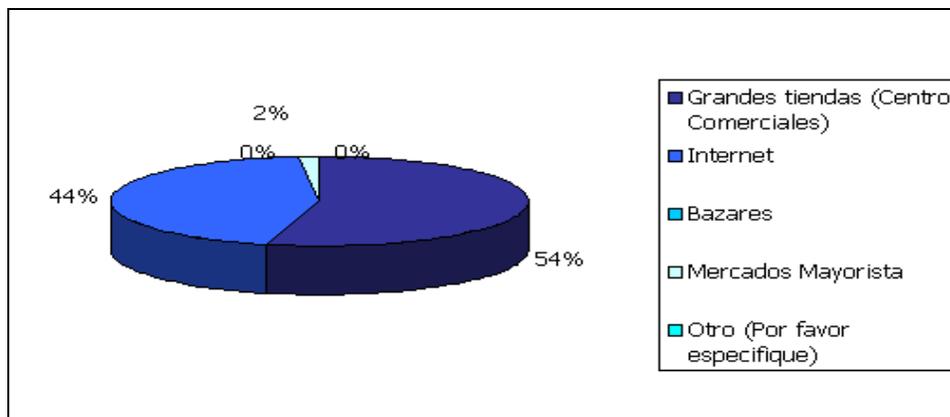


Gráfico N° 9 Resultados 7ma pregunta

Tabla N° 9 Análisis y Conclusiones 7ma pregunta, consumidores que compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,528	
Intervalo de confianza (95%)	[2,333 - 2,722]	
Tamaño de la muestra	36	
Desviación típica	0,595	
Error estandar	0,099	

El **100%** eligieron:
 Grandes tiendas (Centro Comerciales)
 Internet
 2 opciones quedaron sin elegir.

¿Con qué frecuencia compra usted ropa Studio F?

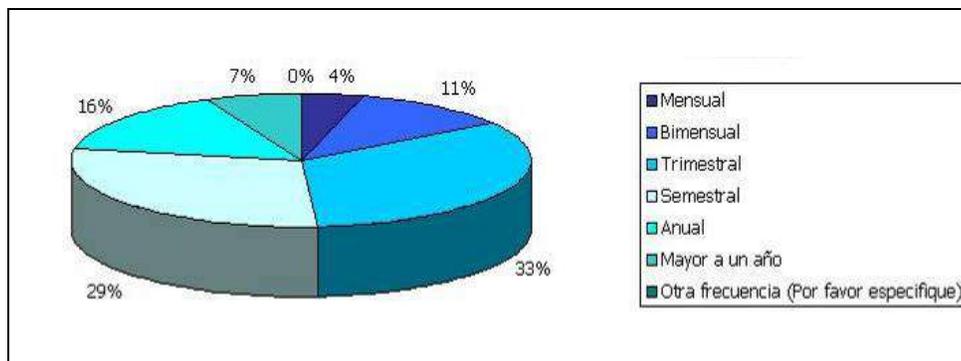


Gráfico N° 10 Resultado 8va pregunta, consumidores que compran Studio F

Tabla N° 10 Análisis y Conclusiones 8va pregunta, consumidores que compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4,500	
Intervalo de confianza (95%)	[4,104 - 4,896]	El 75% eligieron: Trimestral Semestral
Tamaño de la muestra	36	La opción Otra frecuencia (Por favor especifique) no fue elegida por nadie.
Desviación típica	1,214	
Error estandar	0,202	

¿Cuál o Cuáles tipos de prendas Studio F sueles comprar?

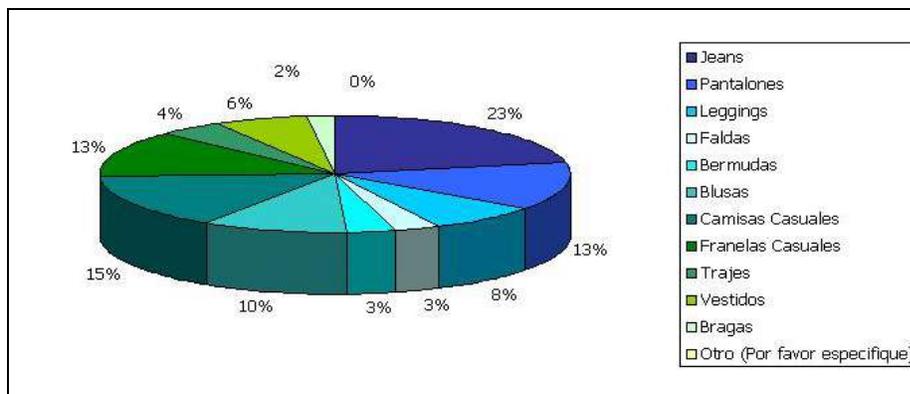


Gráfico N° 11 Resultados 9na pregunta, consumidores que compran Studio F

Tabla N° 11 Análisis y conclusiones 9na pregunta, consumidores que compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	21,000	
Intervalo de confianza (95%)	[19,985 - 22,015]	
Tamaño de la muestra	37	
Desviación típica	3,150	
Error estandar	0,518	

El **94,59%** eligieron:
 Jeans
 Camisas Casuales
 La opción **Otro (Por favor especifique)** no fue elegida por nadie.

¿Cuánto suele gastar en promedio al comprar ropa Studio F?

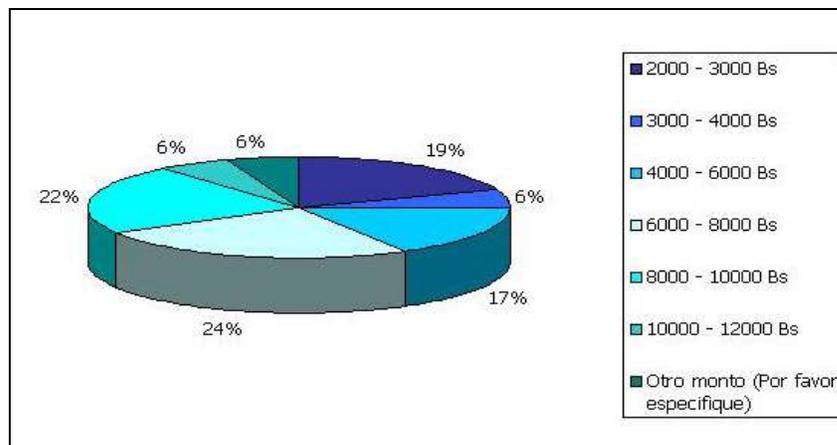


Gráfico N° 12 Resultados 10ma pregunta, consumidores que compran Studio F

Tabla N° 12 Análisis y Conclusiones 10ma pregunta, consumidores que compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3,639	
Intervalo de confianza (95%)	[3,070 - 4,208]	El 47,22% eligieron:
Tamaño de la muestra	36	6000 - 8000 Bs
Desviación típica	1,743	8000 - 10000 Bs
Error estandar	0,290	La opción menos elegida representa el 5,56%:
		3000 - 4000 Bs

Preguntas 3ra página del cuestionario (si no compras la marca Studio F)

¿Díganos las razones por las cuales no compra ropa Studio F?

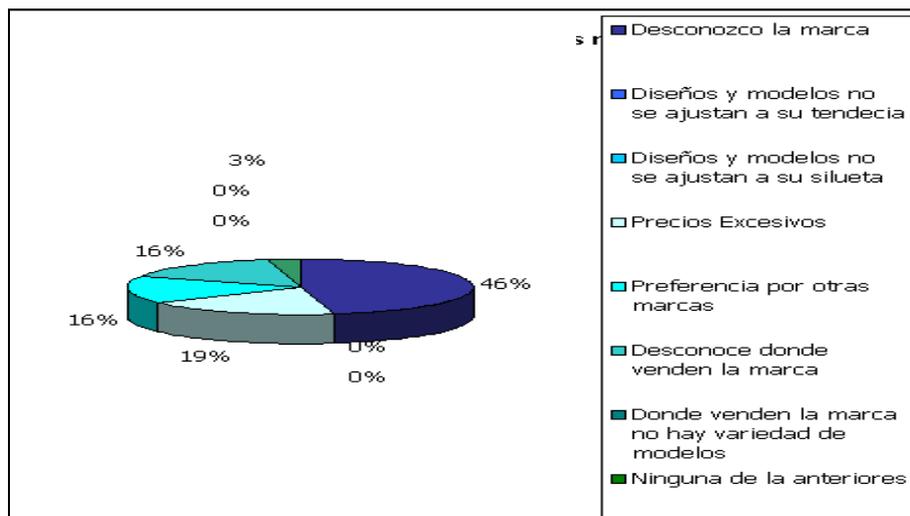


Gráfico N° 13 Resultados 3ra pregunta, consumidores que no compran Studio F

Tabla N° 13 Análisis y conclusiones 3ra pregunta, consumidores que no compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4,905	
Intervalo de confianza (95%)	[3,917 - 5,893]	El 95,24% eligieron: Desconozco la marca Precios Excesivos 4 opciones quedaron sin elegir.
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	2,310	
Error estandar	0,504	

¿Al momento de comprar ropa casual cuál o cuáles de los siguientes aspectos considera? seleccione de acuerdo al grado de importancia, donde 1 es poca y 5 es mucha.

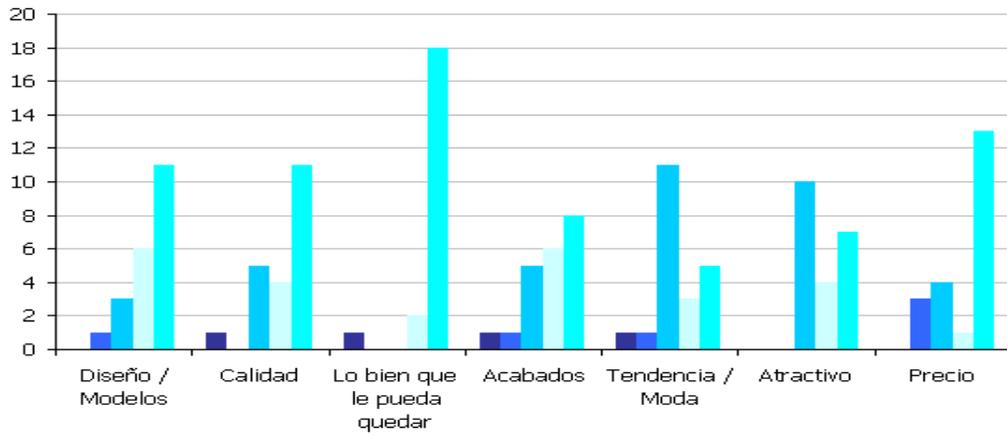


Gráfico N° 14 Resultados 4ta pregunta, consumidores que no compran Studio F

Tabla N° 14 Análisis y conclusiones 4ta pregunta, consumidores que no compran Studio F

Análisis técnico - Población: 21		
Diseño / Modelos		
Media	4,286	Conclusiones destacadas El 80,95% eligieron:)) La opción) no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[3,900 - 4,672]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	0,902	
Error estandar	0,197	
Calidad		
Media	4,143	Conclusiones destacadas El 76,19% eligieron:)) La opción) no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[3,669 - 4,617]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	1,108	
Error estandar	0,242	
Lo bien que le pueda quedar		
Media	4,714	Conclusiones destacadas El 95,24% eligieron:)) 2 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[4,328 - 5,100]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	0,902	
Error estandar	0,197	
Acabados		
Media	3,905	Conclusiones destacadas El 66,67% eligieron:)) La opción menos elegida representa el 4,76% :)
Intervalo de confianza (95%)	[3,419 - 4,391]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	1,136	
Error estandar	0,248	
Tendencia / Moda		
Media	3,476	Conclusiones destacadas El 76,19% eligieron:)) La opción menos elegida representa el 4,76% :)
Intervalo de confianza (95%)	[3,015 - 3,937]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	1,078	
Error estandar	0,235	
Atractivo		
Media	3,857	Conclusiones destacadas El 80,95% eligieron:)) 2 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[3,468 - 4,246]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	0,910	
Error estandar	0,199	
Precio		
Media	4,143	Conclusiones destacadas El 80,95% eligieron:)) La opción) no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[3,632 - 4,654]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	1,195	
Error estandar	0,261	

¿Dónde compra su ropa casual?

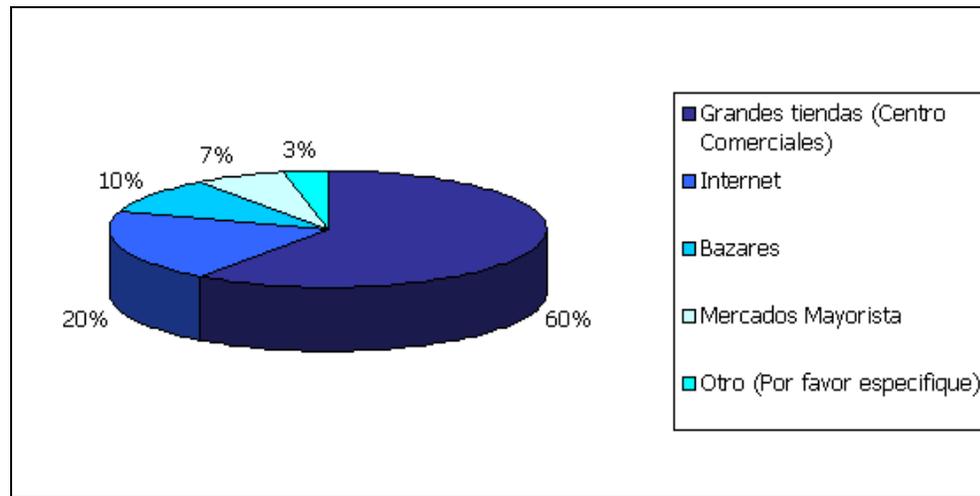


Gráfico N° 15 Resultados 5ta pregunta, consumidores que no compran Studio F

Tabla N° 15 Análisis y conclusiones 5ta pregunta, consumidores que no compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,476	
Intervalo de confianza (95%)	[2,001 - 2,952]	El 85,71% eligieron: Grandes tiendas (Centro Comerciales) Internet La opción menos elegida representa el 4,76% : Otro (Por favor especifique)
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	1,112	
Error estandar	0,243	

¿Con qué frecuencia compra usted su ropa casual?

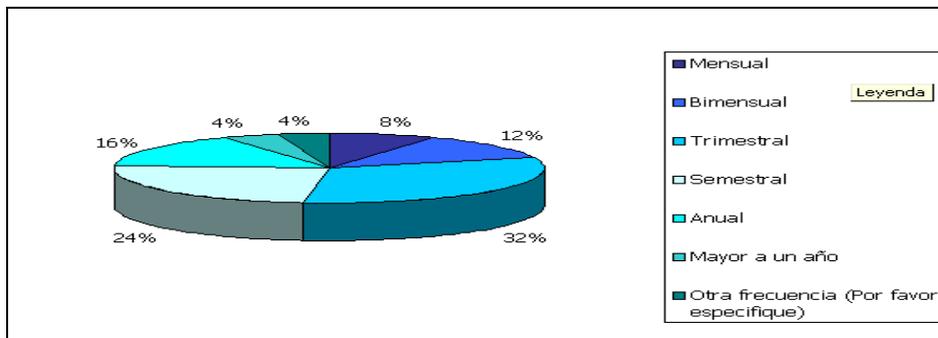


Gráfico N° 16 Resultados 6ta pregunta, consumidores que no compran Studio F

Tabla N° 16 Análisis y conclusiones 6ta pregunta, consumidores que no compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4,238	
Intervalo de confianza (95%)	[3,620 - 4,856]	El 61,90% eligieron: Trimestral Semestral
Tamaño de la muestra	21	La opción menos elegida representa el 4,76% : Mayor a un año
Desviación típica	1,446	
Error estandar	0,315	

¿Cuánto suele gastar en promedio al comprar ropa casual?

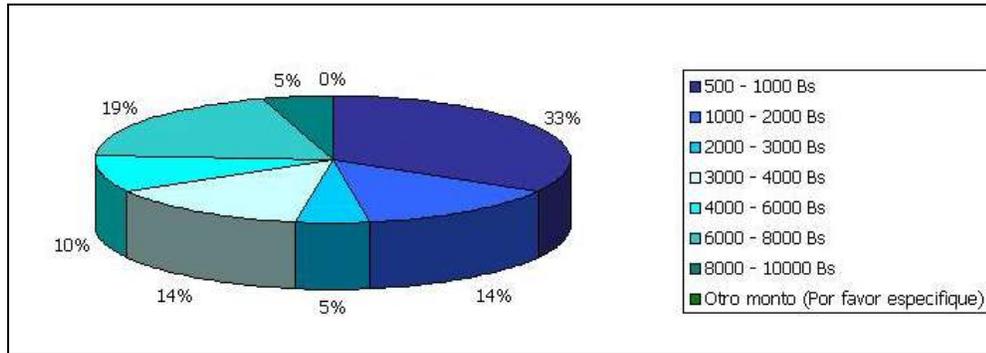


Gráfico N° 17 Resultados 7ma pregunta, consumidores que no compran Studio F

Tabla N° 17 Análisis y conclusiones 7ma pregunta, consumidores que no compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3,286	
Intervalo de confianza (95%)	[2,367 - 4,204]	El 52,38% eligieron: 500 - 1000 Bs 6000 - 8000 Bs La opción Otro monto (Por favor especifique) no fue elegida por nadie.
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	2,148	
Error estandar	0,469	

¿Cuál o Cuáles tipos de prendas casuales acostumbras comprar?

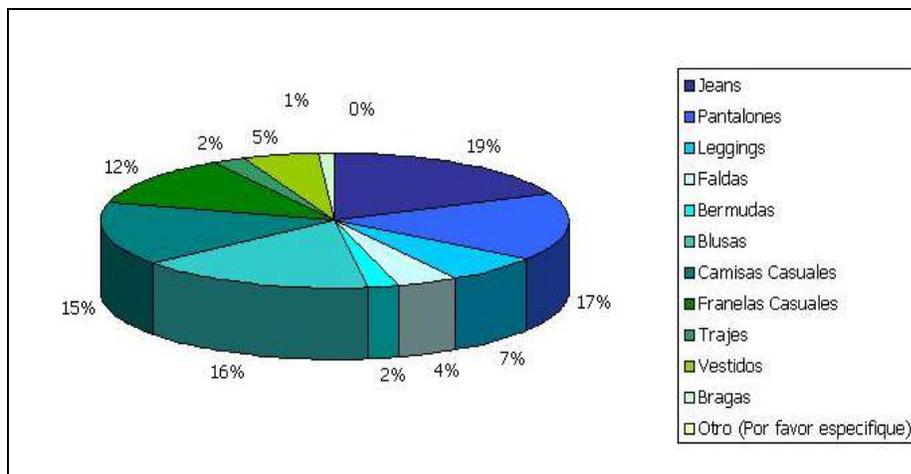


Gráfico N° 18 Resultados 8va pregunta, consumidores que no compran Studio F

Tabla N° 18 Análisis y conclusiones 8va pregunta, consumidores que no compran Studio F

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	21,238	
Intervalo de confianza (95%)	[19,973 - 22,503]	
Tamaño de la muestra	21	
Desviación típica	2,957	
Error estandar	0,645	

El 95,24% eligieron:
 Jeans
 Pantalones
 La opción **Otro (Por favor especifique)** no fue elegida por nadie.

Preguntas 4ta página del cuestionario:

¿En qué rango de edad te encuentras?

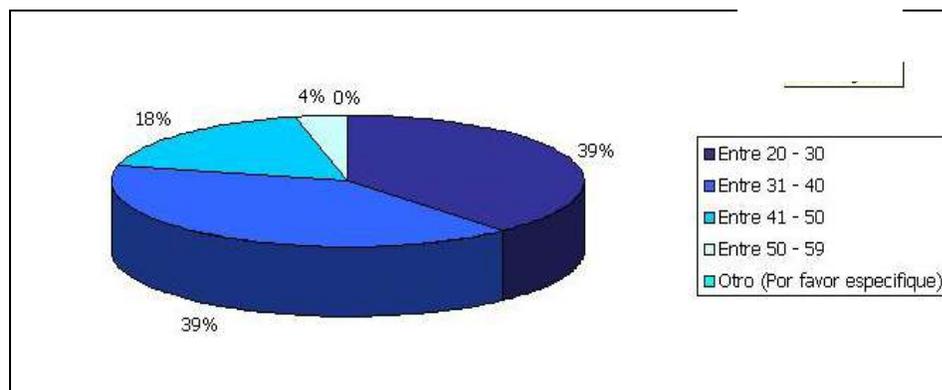


Gráfico N° 19 Resultados 1ra pregunta, consumidores de ropa casual

Tabla N° 19 Análisis y conclusiones 1ra pregunta, consumidores de ropa casual

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,860	
Intervalo de confianza (95%)	[1,643 - 2,076]	
Tamaño de la muestra	57	
Desviación típica	0,833	
Error estandar	0,110	

El **78,95%** eligieron:
 Entre 31 - 40
 Entre 20 - 30
 La opción **Otro (Por favor especifique)** no fue elegida por nadie.

¿En qué estado de Venezuela vives?

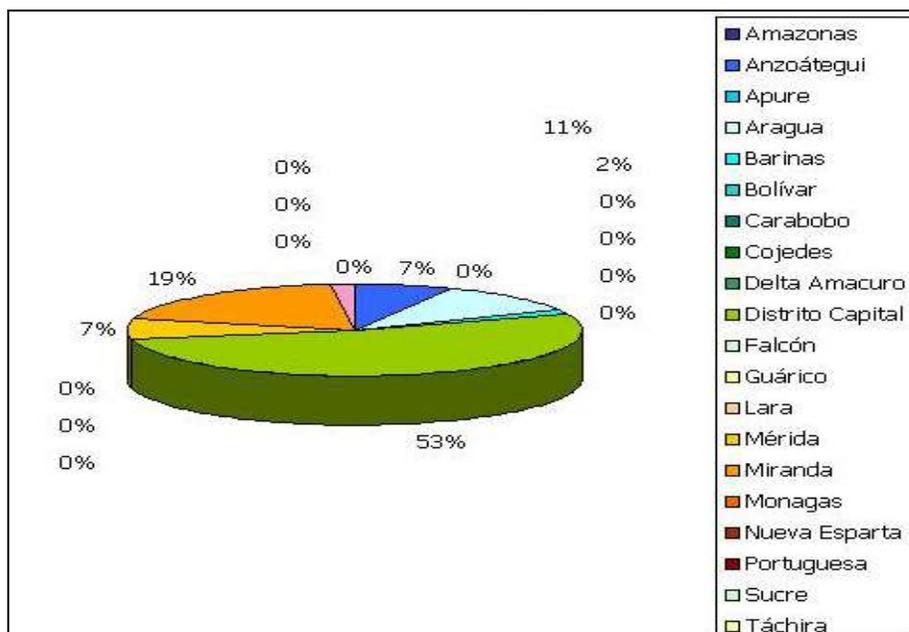


Gráfico N° 20 Resultados 2da pregunta, consumidores de ropa casual

Tabla N° 20 Análisis y conclusiones 2da pregunta, consumidores de ropa casual

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	10,175	
Intervalo de confianza (95%)	[9,090 - 11,260]	
Tamaño de la muestra	57	
Desviación típica	4,180	
Error estandar	0,554	

El **71,93%** eligieron:
 Distrito Capital
 Miranda
 17 opciones quedaron sin elegir.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Evaluación

En este capítulo se realizará un estudio de mercado, un estudio operativo y un estudio financiero, para lo cual, se siguieron las teorías aprendidas en clases, la metodología propuesta por los autores Roberto Vainrub (2003) y Naissir Sapag Chain (2008), la experiencias y orientación del tutor prof. Rafael Ávila de la UMA experto en asesoramiento de inversión de proyectos. Para este estudio se tomó como referencia la información analizada que se recolectó previamente a través de fuentes primarias y fuentes secundarias.

6.1. Estudio de Mercado

A continuación se expone, el estudio de mercado, el cual se realizó con el objetivo de analizar de forma profunda la oportunidad de negocio que se pretende aprovechar al tratar de satisfacer clientes potenciales o clientes no potenciales pero que comparten características afines con el producto de la marca Studio F. Además de validar los productos que para el cliente son importantes como los tipos de prenda que más compran, la frecuencia con que adquieren el producto, factores a la hora de comprar ropa casual y los medios a través del cual le interesaría poder adquirirla. El estudio de mercado se desarrolló siguiendo cada uno de los objetivos específicos, a través de los cuales se plasmaron: análisis, resultados y propuestas basadas en la recolección de información.

Dentro de los objetivos específicos que se busca con este estudio, se detalla:

- Establecer las características del producto.
- Identificar la oferta del producto.

- Identificar el mercado al que va dirigido el producto.
- Identificar la demanda para cada tipo de producto a ofrecer.
- Formular y evaluar el mejor modelo de mercado para llevar a cabo la implementación del negocio.
- Estado actual de las empresas distribuidoras de la marca Studio F que se encuentran en el mercado, planteando nuevas directrices que puedan servir de guía en la creación de una nueva empresa.
- Identificar las promociones y publicidades que se llevaran a cabo de la marca Studio F.
- Analizar ventajas y desventajas competitivas del mercado.

6.1.1. Oferta

Está conformada por la cantidad de distribuidores autorizados o tiendas, y por la cantidad de franquicias que ofertan los productos de la marca Studio F en Caracas – Venezuela.

6.1.1.1. Distribuidores Autorizados o Tiendas al por Mayor

Edo Carabobo – Valencia (Centro Comercial Metrópolis)

Edo Anzoátegui – Puerto la Cruz (Centro Comercial Plaza Mayor)

Edo Anzoátegui – Lechería (Centro Comercial Caribbean Mall)

Edo Táchira – San Antonio (Centro Comercial San Antonio Plaza Pitalito)

Edo Táchira – San Cristóbal (Centro Comercial Guarauno)

Edo. Bolívar – Puerto Ordaz (Centro Comercial Orinokia Mall)

Edo. Mérida – Mérida (Centro Comercial Pie de Monte)

Edo Nueva Esparta – Margarita (Centro Comercial La Vela Mall)

Edo. Miranda – (Centro Comercial Sambil)

Edo. Miranda – (Centro Comercial Millenium Mall)

Edo. Miranda – (Centro Cuidad Comercial Tamanaco)

Edo. Miranda – (Centro Comercial Paseo las Américas)

Edo. Miranda – (Centro Comercial Paseo El Hatillo)

Edo. Miranda – (Centro Comercial Galerías los Naranjos)

Dist.Capital – (Centro Comercial los Próceres IPSFA)

Dist.Capital – (Centro Comercial el Recreo)

6.1.1.2. Franquicias

Dist.Capital – Caracas (Próximamente en Noviembre de 2011)

6.1.2. Demanda

Para la estimación de la demanda potencial del producto, debido a que la herramienta utilizada para la aplicación de la encuesta lo permitía, se pudo considerar los grupos establecidos en las redes sociales como Facebook, Twitter y correo electrónico de chicas que conocen y compran la marca Studio F. Esto facilitó obtener una muestra considerable de clientes potenciales.

Por otra parte, existe una posible demanda proveniente de clientes que usan ropa casual y sus tendencias para comprar dicha ropa coinciden con casi todas las características de la marca Studio F.

De acuerdo a resultados iniciales de las encuestas aplicadas, se tomó en consideración los clientes potenciales residenciados en el interior del país como parte de la demanda existente para el proyecto, ya que las mismas se encontraban dispuesta a realizar las compras por Internet.

A continuación se muestra la referencia de uno de los distribuidores autorizados de Caracas, con relación a la cantidad de venta anuales por tipo de prendas que se pueden vender anualmente.

Tabla N° 21 Línea de Vestir Prendas Superiores

	Blusas	Camisas	Franelas	Trajes	Vestidos
Cantidad	433	500	390	430	500
Total	2.253				

Tabla N° 22 Línea de Vestir Prendas Inferiores

	Jeans	Pantalones	Leggings	Faldas	Bermudas	Bragas
Cantidad	714	635	421	397	428	109
Total	2.704					

6.1.3. Descripción del Producto

Los productos Studio F corresponden a una marca de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad. Para esta investigación se consideraron únicamente la línea de prendas de vestir, por ser el fuerte de ventas en el mercado y lo que más se comercializa.

A continuación se mencionan los productos contemplados en la línea de prendas de vestir:

Jeans: Es la prenda más comprada por las mujeres, principalmente por el corte, diseño y caída orientadas a cuerpos latinos lo cual proporcionan la silueta deseada y esperada por las chicas. Además sus modelos permiten poder utilizar el Jeans para diferentes ocasiones (casual, de vestir, entre otros).

Pantalones: Entra en el rango de las prendas más compradas por la mujer Venezolana. Sus diseños son exclusivos y su calidad incomparables, lo cuál permite resaltar y diferenciarse de los pantalones comercializados por otras marcas internacionales y nacionales.

Leggings: Es una prenda que corresponde a las prendas vendidas con bastante regularidad. Se caracteriza por su diversidad de telas, la cual facilita que puedan ser empleados para diferentes ocasiones. Al igual que los jeans y pantalones no pierden la tendencia y el enfoque de la mujer latina.

Trajes: Entra en el rango de las prendas más compradas. Al igual que los leggings se caracterizan por ser creados bajo diferentes estilos y tipos de tela, lo que le permiten a la mujer que pueda usarlo para diferentes ocasiones.

Blusas: Al igual que los Jeans estos dos rubros son los más comprados por las mujeres venezolanas. Sus diseños exclusivos, calidad y variedad de tendencia atraen el interés.

Camisas casuales: Prendas que son vendidas con considerable regularidad por mujeres ejecutivas, sus diseños exclusivos y su identidad con las prendas como los jeans y pantalones atraen su interés por las mujeres.

Franelas casuales: Se encuentra en el rango de las prendas más compradas, es cómodamente combinable con las prendas como jeans y pantalones. Sobre todo por

las chicas jóvenes, sus diseños son bastante modernos y se encuentra en la prenda más económica de la marca.

Faldas: Prenda vendida con regularidad, se caracteriza por ser elaborada bajo diferentes tipos de telas.

Bermudas: Prenda vendida con regularidad, se caracteriza por ser elaborada bajo diferentes tipos de telas.

Bragas: Es una prenda que comercializa pero con baja salida, principalmente porque no la diseñan con tanta frecuencia.

6.1.4. Precios

Motivado a que los productos de la marca Studio F son fabricados directamente por la empresa Colombiana Studio F y que en Venezuela, ya se encuentran establecidas tiendas o distribuidores autorizados para la venta exclusiva de la marca, los precios para este proyecto no son manejables de fijar. Existe un promedio manejado por el mercado, es decir, las tiendas establecidas en Venezuela, que de acuerdo a las entrevistas, corresponden al 100% por encima del costo del producto, lo cual corresponde a la información de la empresa Colombiana Studio F, la cual indica que las tiendas o distribuidores reciben el 50% de descuento del precio al público en promedio.

En tal sentido, los precios que se tomaron como referencia en las premisas iniciales para el modelo financiero, se establecieron con base a los precios nominales manejados en el contexto antes mencionado. No obstante, considerando que el proyecto se va a iniciar para el año 2012, fue necesario ajustar los precios bajo una estimación futura de inflación correspondiente a 6 meses.

A continuación se muestran los precios anuales establecidos para el proyecto por tipo de prenda:

Tabla N° 23 Prendas Superiores, precios y cantidad de venta por pieza anual

	Blusas	Camisas	Franelas	Trajes	Vestidos
Cantidad	433	500	390	430	500
Precios en Bsf (Unidad)	614	489	410	1700	1.000
Total en Bsf	265.862	244.500	159.900	731.000	500.000

Tabla N° 24 Prendas Inferiores, precios y cantidad de venta por pieza anual

	Jeans	Pantalones	Leggings	Faldas	Bermudas	Bragas
Cantidad	714	635	421	397	428	109
Precios en Bsf (Unidad)	1.300	1.100	675	642	614	940
Total en Bsf	928.200	698.500	284.175	254.874	262.792	102.460

6.1.5. Competencia

Una competencia directa considerada en primera instancia, fue las tiendas o distribuidores autorizados de la marca Studio F que ya se encuentran establecidos en Caracas – Venezuela. No obstante, de acuerdo a información suministrada por los condominios de los diferentes Centros Comerciales de Caracas, donde los mismo resguardan que la marca no pueda ser vendida por dos tiendas, y por la empresa Colombiana Studio F quien respalda que no puedan haber más de 2 tiendas o distribuidores por zonas.

Considerando que la línea de prendas de la marca Studio F maneja una marcada exclusividad en sus diseños y tendencia, pocas son las marcas que coinciden con sus características particulares. No obstante, de acuerdo a un estudio comparativo se puede tomar en consideración las siguientes marcas:

- Aisthi
- Mng (mango)
- Guess
- Exoti

6.1.6. Estrategia de Comercialización

En función de comercializar exitosamente el producto se aplicarán las siguientes estrategias:

- Vallas publicitarias en las autopistas de Caracas y zonas aledañas.
- Entrega de volantes publicitarios, en el Centro Comercial donde se encuentre ubicado la tienda Studio F y zona de alto tránsito peatonal ubicadas en Caracas.
- Envío del link de la página Web de la tienda a través de los grupos relacionados a la marca Studio F de clientes establecidos en las redes sociales Facebook y Twitter.
- Envío de e-mail a clientas establecidas informando las promociones semestrales de la tienda.
- Publicidad de la tienda a través de la radio.

Toda la publicidad transmitida se realizará resaltando la tendencia y diseños exclusivos de la marca Studio F.

6.1.7. Canales de Distribución

Dentro de los canales de distribución que se definieron para la tienda o distribuidor autorizado, se encuentran los siguientes:

- **Tienda Studio F:** Atractiva y cómoda tienda ubicada en uno de los mejores Centros Comerciales de Caracas. La misma contará con amplios vestidores, excelente distribución de los productos y un excelente ambiente para la espera. La tienda manejará como medios de pago, el efectivo, tarjeta de debito y tarjetas de crédito.
- **Página Web:** A través de la página Web se mostrará un catalogo con fotos de las prendas de vestir inventariadas en la tienda Studio F con sus respectivos precios, tallas, código y disponibilidad. Para que los clientes tengan acceso a información actualizada en la página Web, la misma se sincronizará en línea con el sistema de ventas Profit Plus utilizado por la tienda. Además dicha página, dispondrá de un sistema de selección y compra amigable y seguro. Los medios de pago aceptados por la página Web son: tarjeta de debito y tarjeta de crédito. Los costos por envío correrán por cuenta del cliente. La empresa a utilizar para los envío será DHL Express de Venezuela.

A continuación se ilustra los 2 canales de distribución contemplados:

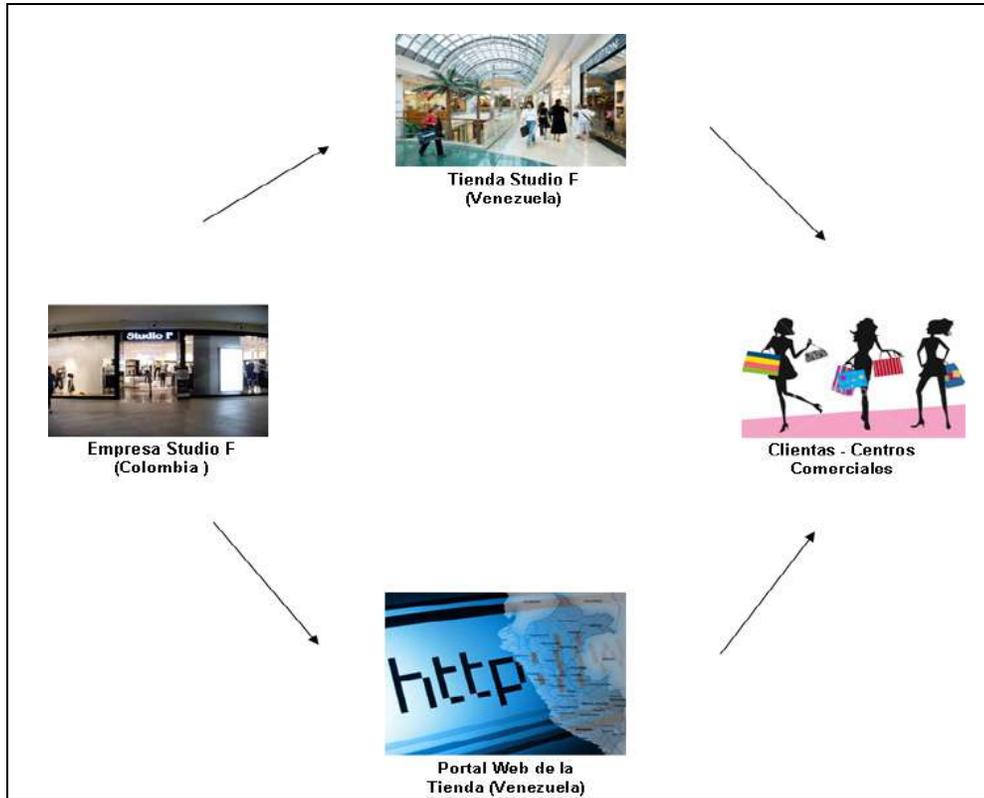


Gráfico N° 21 Canales de distribución del producto

6.2. Estudio de Factibilidad Operativa

En términos generales este estudio se refiere a todo aquello que tenga que ver con el funcionamiento y la operatividad del mismo. Es decir, pretende dar respuesta a las preguntas referentes a donde, cuanto, cómo y con qué, ofrecer o producir lo que se desea. Dado que en la investigación de estudio no se incurre en un proceso productivo sino que se oferta un producto terminado, en esta parte del estudio nos enfocaremos

en la localización y el tamaño de la tienda para la distribución autorizada de la marca Studio F.

6.2.1. Estructura y Empleados

A continuación se detalla la estructura organizacional requerida para la implementación de la tienda con sus respectivos cargos y sueldo anual.

Tabla N° 25 Estructura organizativa de la tienda Studio F

CARGO	FUNCIONES	CONDICIÓN	SUELDO (Bsf)	NRO
Socios	Control y seguimiento de la operativa y situación financiera del negocio.	Fijo	-	4
Encargado	Control, seguimiento y registros de las ventas en la tiendas y compras por Internet	Fijo	51.000	1
Vendedoras	Atención personalizada de los clientes y asesoramiento relacionado a las características de las prendas.	Fijo	32.400	2
Vendedoras	Atención personalizada de los clientes y asesoramiento relacionado a las características de las prendas.	Contratado	4.000	1
Soporte técnico	Especialista en soporte del sistema administrativo, computadoras, página Web.	Contratado	4.500	2
Administrador	Administración de la situación financiera de la tienda.	Contratado	12.000	1

6.2.2. Tamaño

Tomando en consideración aspectos de importancia recolectados en las fuentes primarias, tales como: el costo por alquiler de los locales, la disponibilidad de los locales por centro comercial que no venda la marca y la comodidad que requiere los clientes al momento de seleccionar y probarse las prendas. Se definió un tamaño mínimo de 25 m² y un máximo de 30 m²

6.2.3. Localización

Como se había mencionado en el capítulo anterior, la localización de un negocio juega un papel importante para su correcta y eficiente operación. En el caso de estudio, de la tienda de venta exclusiva Studio F, la localización influye directamente en la zona. De acuerdo a las entrevistas efectuadas se selecciono la localización en función de: Target de los clientes (medio-alto), disponibilidad de los Centros Comerciales que no vendan la marca y disponibilidad de la empresa colombiana Studio F de aprobar la tienda como cliente al por mayor. Dichas características, de acuerdo a la información recolectada, resultan favorables para la obtención de una adecuada operatividad y rentabilidad de la tienda.

En tal sentido, se selecciono la zona Este de Caracas, específicamente entre Boleíta y los Ruices, debido a los costos por metros cuadrado manejados en dicha zona, el nivel adquisitivo de la población femenina que suele frecuentar la zona del Este para realizar compras de ropa, que el centro comercial no distribuyera la marca Studio F y que la empresa Studio F tuviera disponibilidad para zona.

Partiendo de estas premisas, la localización definida para la implementación de la tienda Studio F fue el Centro Comercial Líder, ubicado en la zona de los Ruices.

6.2.4. Proceso Operativo

El producto se ofrecerá a los clientes a través de una tienda tipo boutique, ubicada en la zona este de Caracas. Los pedidos para abastecer la tienda, se realizarán trimestralmente directamente en la fábrica de la empresa Colombiana Studio F. Los mismos se recibirán en la tienda conforme se hayan fabricado 80 prendas del pedido. Estos pedidos se cancelarán de contado una vez se haya iniciado el proceso de exportación de Colombia a Venezuela.

Con respecto a los costos o procesos relacionados al traslado de los productos desde Colombia a Venezuela, donde se comprende las operaciones que hay desde que el producto fue fabricado hasta que es puesto en manos del cliente, son contemplados en los costos de los productos. Lo que quiere decir, que toda la interfases país exportador- tránsito internacional - país importador (empaquete, embalaje, unitarización, documentación, manipuleos, transporte, seguros, almacenamiento, aduaneros, bancarios y agentes) se encuentran cubiertos por la fábrica Studio F. No obstante, como las prendas llegan al Edo Maracaibo, se contrato a la empresa DHL bajo un plan especial para distribuidores, para el traslado de la mercancía hasta Caracas.

Así mismo el producto también será comercializado a través de la página Web de la tienda, por medio de la cual los clientes de diversas localidades podrán consultar las prendas disponibles en la tienda y realizar sus pedidos y pagos de los productos. Se utilizará la empresa DHL para la entrega de los productos.

En temporada alta se asegurará que la tienda cuente con la última colección y se contrata una vendedora adicional para asegurar un excelente servicio, en temporada baja se manejan promociones las cuáles se notifican vía correo y telefónica.

6.2.5. Servicios Requeridos

Tabla N° 26 Servicios de la tienda anual

PLAN DE NEGOCIO	COSTO ANUAL (Bs)
Condominio	48.000
Luz	2.400
Agua	960
Directv	3.840
Internet	1.800
Teléfono	1.800

6.2.6. Tecnología a Utilizar

Se utilizará Profit Plus Administrativo para la administración y control del Inventario, Compras, Ventas, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Caja y Banco de la tienda Studio F. A través de este sistema se busca tener una tienda organizada y automatizada. Manejar esta información de forma automatizada a través de Profit Plus, permitirá tener una visión global del negocio, lo cual significa disponibilidad de información para la toma de decisiones en el momento oportuno, aumentando la competitividad de la tienda.

6.3. Estudio de Factibilidad Financiera

Es uno de los estudios más importante que comprende un estudio de viabilidad. Razón por la cual, es uno de los pasos que necesariamente debe ejecutarse en el proceso de evaluación de un proyecto, a través de dicha evaluación podrá determinarse si el mismo es en realidad económicamente rentable. Será con base a la información y conclusiones obtenidas a través de este estudio, que los inversionistas del proyecto podrán tomar una decisión en cuanto al curso de acción a tomar.

Para la realización del estudio y análisis financiero de la opción de implementar una tienda o distribuidor autorizado Studio F, fueron utilizados los siguientes supuestos en indicadores económicos con el fin de proyectar los diversos Estados de resultados, Flujo de Efectivos, Punto de Equilibrio, Balance General y Análisis de Sensibilidad.

Para los ingresos totales de venta, cantidades y precio promedio por unidad, se tomó como referencia la información obtenida en la estudio de mercado, es decir, los datos extraídos a través de la entrevistas y las encuesta. El precio total de ingresos por venta es de 5.209.634 Bs anual, manejándose solo la línea de prendas de vestir, las cantidades totales anuales, siempre que se cumpla con el escenario planteado en el estudio de mercado y estudio operativo es de 4957 prendas, con un precio unitario de 1.050,97 Bs. Las ventas se proyectaron a partir de enero del 2012 hasta el 2016, es decir, el estudio se proyecto para 5 años. La cantidad de ventas por año se estimo un crecimiento anual de 1% y una inflación de 21% anual. Ver anexo C-1.

Con respecto a los costos de los productos, se considera de acuerdo a información extraída de la empresa Studio F, un 50% del precio a la venta. Quedando bajo este supuesto un costo total anual de 2.604.87 Bs, esto quiere decir que cada prenda tendría un costo promedio de 525,48 Bs.

En relación a los gastos, se manejaron 3 tipos: Gastos por Ventas, Gastos Administrativos y Gastos Generales. Donde en los gastos por venta se consideró los gastos de publicidad y gastos por concepto de pago de comisión por venta a empleados. Bajo estas premisas se maneja un gasto por venta total de 93.145 Bs anual. Para los gastos administrativos se contempló sueldo de acuerdo a estructura especificada en el Studio operativo, soporte técnico, administrador, alquileres, servicios y condominio, para lo cuál se anejo un total de 439.600 Bs anual. Y por último para los gastos generales se empleo todo lo relacionado a soporte técnico y sistemas, todos estos gastos se especifican en el anexo C-2.

Para la inversión inicial, entiéndase (Total Activos Fijos, Total Activos Intangibles, Total Activos Circulantes y Total Pasivos Circulante), se tomo como referencia la inversión en decoración, mobiliarios, máquinas y equipos para los activos fijos, obteniendo un total de 51.000 Bs. Para el total de los activos intangibles se contempló la marca, software, portal Web, constitución de la empresa y se obtuvo un total de 15.000 Bs. Así mismo, para los activos circulantes se consideró un inventario por 3 meses, un depósito por concepto de alquiler por 4 meses y un efectivo de tres meses para gastos operativos. Finalmente, para los pasivos circulantes no se contempló referencia debido a que el pago a la empresa Studio F es de contado conforme se vayan fabricando las piezas de los pedidos. Es importante resaltar que se considero 6 años de vida útil para los activos. Estas premisas pueden visualizarse detalladamente en el Anexo C-2.

Dentro de las políticas generales establecida, se definió 1 día para la rotación de cuentas por cobrar, 90 días para la rotación del inventario, partiendo de la exigencias de la empresa principal Studio F, donde se establece que los pedidos deben ser trimestrales. Y para la rotación de las cunetas por pagar, en primera instancia se definió en 0 días, ya que los pedidos se cancelan de contado.

Finalmente bajo las premisas antes descritas, la inversión total requerida para la implementación de una tienda o distribuidor autorizado Studio F es de 1.582.595 Bs.

Ahora bien, para obtener dicho capital, se definió un financiamiento de 50% por parte de una entidad financiera, lo cuál es totalmente factible, debido a la seriedad y resultados del proyecto y el otro 50% correrá por cuenta de los socios. Se contemplo 4 socios, teniendo que destinar cada socio 197.824 Bs para cubrir 791.291 Bs que corresponde al 50% de la inversión total. Ver anexo C-3.

Con respecto a las condiciones del financiamiento, se estimo a 4 años, bajo una tasa de interés de 24%. Ver anexo D.

A partir de estas premisas se obtuvo la inversión total del proyecto y los indicadores financieros que se explicaran a continuación:

- Estados de resultados: Tanto para la visión contable como para la visión financiera el proyecto genera utilidades desde el primer año de funcionamiento; es decir, se puede visualizar que dentro de los 5 años proyectados nunca se obtienen pérdidas.
- Flujo de efectivo: Se puede visualizar a través del comportamiento del flujo de efectivo obtenido que tanto para la visión contable como para la visión financiera, el mismo siempre va creciendo, lo cuál demuestra la liquidez de la tienda a implementar a lo largo de los 5 años proyectados y la capacidad que tendrá para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Así mismo en la visión contable se aprecia un aumento en el flujo de caja total significativo a partir del 3 er año en adelante, hasta llegar al ultimo año donde se ve un incremento mucho mayor que en los años anteriores, esto se debe a que para ese periodo el préstamo ya esta totalmente amortizado, limitándose las deudas a corto plazo a impuestos y cesantía por pagar.
- Punto de equilibrio. Se pudo validar el mínimo de cantidades mensuales y anuales que debe vender la tienda para cumplir financieramente con un margen de ganancias aceptable y atractivo para los socios, y de esta manera asegurar no caer en pérdidas.
- Balance general: Muestra una situación financiera adecuada de activos, pasivos y patrimonio para los 5 años proyectados

Estos indicadores financieros presentan a lo largo del periodo de vida útil proyectado del proyecto una capacidad de pago razonable, la cual esta sustentada debido al creciente margen de utilidad que se experimenta con el paso del tiempo durante los 5 años, estos saldos permitirán que la empresa haga frente a sus compromisos y erogaciones circunstanciales que dificulten el proceso de venta.

Para finalizar, es importante resaltar que debido a las limitaciones en general para la obtención de información, lo cuál se detallo anteriormente, no se pudo realizar un modelo de financiamiento para la opción de implementar una franquicia.

6.3.1. Análisis de Sensibilidad

Para la evaluación del caso de estudio fue preciso realizar un análisis de sensibilidad, donde se ajustaron las variables relacionadas a las premisas del proyecto y se calcularon nuevamente los valores relacionados al Flujo de Caja, el VAN y el TIR. Representando estos valores la información básica para tomar una decisión acorde al grado de riesgo que el emprendedor o inversionista decida asumir.

En la realidad normalmente se presentan cambios simultáneos en diversas variables, ya que, en alguna medida, suelen estar interrelacionadas. Es aquí donde el análisis de diferentes escenarios permite observar el efecto de algunas combinaciones de las variables en el valor del proyecto. Para este análisis de sensibilidad se ajustaron las variables relacionadas a las premisas y se construyeron los siguientes escenarios:

Conservador: Es un panorama de la inversión donde se ajustan las premisas en función de condiciones extremas, que permitan respaldar una posible situación de presión o escenario adverso, asegurando ante todo una capacidad para cumplir con las obligaciones. Para esta perspectiva se ajustaron las variables: comisiones por venta: 2%, meses de gastos operativos: 5, meses de alquiler: 5, meses de inventario: 3, % de préstamo: 40 y % de socios: 60, rotación de inventario: 90, y características del préstamos a largo plazo (tasa: 28%, plazo: 3%), tal como se indica en los siguientes cuadros:

Tabla N° 27 Premisas escenario conservador

Efectivo	1.536.905	meses de gastos operativos	5
CxC	-		
Depósitos entregados	100.000	meses de alquiler	5
Inventarios	781.445	meses de inventario	3
Total Activos Circulantes	2.418.351		
CxP Proveedor de inventario	156.289	20,00%	
Total Pasivos Circulantes	156.289		
Política Gerencial:			
Rotacion de CxC	1		
Rotacion de Inventarios	30		
Rotacion de CxP	15		
Rotacion de Efectivo	16		
Inversion inicial			
CAPEX	234.500		
Capital de Trabajo	2.262.062		
Inversion inicial total	2.496.562		
Financistas:		Peso %	
Préstamos de Largo Plazo	998.625	40%	
Socios	1.497.937	60%	374.484
			4

Tabla N° 28 Condiciones de financiamiento escenario conservador

Tiempo	3	2012	2013	2014	2015	2016
Saldo inicial		894,432	661,967	369,061	-	-
Cuota		465,017	465,017	465,017	-	-
Intereses		232,552	172,111	95,956	-	-
Amortizacion		232,465	292,906	369,061	-	-
Saldo final		661,967	369,061	-	-	-
Tasa de interes		26%				
Pago final		-				

Bajo dichas premisas se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla N° 29 Resultados condiciones escenario conservador

	Inversion inicial	2012	2013	2014	2015	2016
Flujo de caja LIBRE o de activos	Bs -2.496.561,57	Bs 799.741,00	Bs 894.649,28	Bs 1.011.496,67	Bs 636.178,76	Bs 782.151,12
Tasa de rendimiento minima exigida	30%				FC Perpetuo	782.151,12
VALOR PRESENTE DEL NEGOCIO	Bs 2.740.549,38				crecimiento	0%
Inversion Inicial	Bs -2.496.561,57				VP FC Perpetuo	2.607.170,39
Valor presente neto	Bs 243.987,82					
TIR	19,96%					
	Bs -2.496.561,57	Bs 799.741,00	Bs 894.649,28	Bs 1.011.496,67	Bs 636.178,76	Bs 3.389.321,51
TIR	34,01%					

Probable: Es una perspectiva del proyecto de inversión donde se condicionaron las diferentes premisas en función de un escenario más objetivo, que se baso en la mayor información posible. Para esta perspectiva se ajustaron las variables: comisiones por venta: 1%, meses de gastos operativos: 3, meses de alquiler: 4, meses de inventario: 3, % de préstamo. 50 y % de socios: 50, rotación de inventario: 60, Crecimiento perpetuo: 1% y características del préstamos a largo plazo (tasa: 24%, plazo: 4), tal como se indica en los siguientes cuadros:

Tabla N° 30 Premisas escenario probable

Efectivo	850,511	meses de gastos operativos	3
CxC	-		
Depósitos entregados	80,000	meses de alquiler	4
Inventarios	477,550	meses de inventario	2
Total Activos Circulantes	1,408,061		
CxP Proveedor de inventario	143,265	30.00%	
Total Pasivos Circulantes	143,265		
Politica Gerencial:			
Rotacion de CxC	1		
Rotacion de Inventarios	60		
Rotacion de CxP	30		
Rotacion de Efectivo	31		
Inversion inicial			
CAPEX	234,500		
Capital de Trabajo	1,264,796		
Inversion inicial total	1,499,296		
Financistas:			
		Peso %	
Préstamos de Largo Plazo	749,648	50%	
Socios	749,648	50%	187,412
			4

Tabla N° 31 Condiciones de financiamiento escenario probable

Tiempo	4	2012	2013	2014	2015	2016
Saldo inicial		885.749	729.923	536.699	297.101	-
Cuota		368.406	368.406	368.406	368.406	-
Intereses		212.580	175.182	128.808	71.304	-
Amortizacion		155.826	193.224	239.598	297.101	-
Saldo final		729.923	536.699	297.101	-	-
Tasa de interes		24%				
Pago final		-				

Bajo dichas premisas se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla N° 32 Resultados condiciones escenario probable

	Inversion inicial	2012	2013	2014	2015	2016
Flujo de caja LIBRE o de activos	Bs -1,582,594.65	Bs 822,051.29	Bs 953,596.75	Bs 1,114,823.96	Bs 1,312,427.77	Bs 1,225,491.81
Tasa de rendimiento minima exigida	50%				FC Perpetuo	1,237,746.73
					crecimiento	1%
VALOR PRESENTE DEL NEGOCIO	Bs 2,055,443.60				YP FC Perpetuo	2,526,013.73
Inversion Inicial	Bs -1,582,594.65					
Valor presente neto	Bs 472,848.94					
TIR	55.34%					

Optimista: Es una representación del proyecto donde se manipularon las premisas en función de lograr más de lo que se proyectó, el propósito de este escenario fue motivar a los inversionistas a correr el riesgo de implementar este negocio. Para esta perspectiva se ajustaron las variables: comisiones por venta: 1%, meses de gastos operativos: 2, meses de alquiler: 3, meses de inventario: 2, % de préstamo. 60 y % de socios: 40, % financiamiento del proveedor: 20, rotación de inventario: 30, rotación de CxP: 30, Crecimiento perpetuo: 1% y características del préstamos a largo plazo (tasa: 22%, plazo: 5%), tal como se indica en los siguientes cuadros:

Tabla N° 33 Premisas escenario optimista

Efectivo	519,252	meses de gastos operativos	2
CxC	-		
Depósitos entregados	60,000	meses de alquiler	3
Inventarios	434,136	meses de inventario	2
Total Activos Circulantes	1,013,388		
CxP Proveedor de inventario	130,241	30.00%	
Total Pasivos Circulantes	130,241		
Política Gerencial:			
Rotacion de CxC	1		
Rotacion de Inventarios	60		
Rotacion de CxP	30		
Rotacion de Efectivo	31		
Inversion inicial			
CAPEX	234,500		
Capital de Trabajo	883,148		
Inversion inicial total	1,117,648		
Financistas:			
		Peso %	
Préstamos de Largo Plazo	670,589	60%	
Socios	447,059	40%	111,765
			4

Tabla N° 34 Condiciones de financiamiento escenario optimista

Tiempo	5	2012	2013	2014	2015	2016
Saldo inicial		797.403	694.374	568.678	415.329	228.244
Cuota		278.458	278.458	278.458	278.458	278.458
Intereses		175.429	152.762	125.109	91.372	50.214
Amortizacion		103.029	125.696	153.349	187.085	228.244
Saldo final		694.374	568.678	415.329	228.244	(0)
Tasa de interes		22%				
Pago final		-				

Bajo dichas premisas se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla N° 35 Resultados condiciones escenario optimista

	Inversion inicial	2012	2013	2014	2015	2016
Flujo de caja LIBRE o de activos	Bs -1,617,594.65	Bs 1,162,924.31	Bs 1,384,617.94	Bs 1,656,131.77	Bs 1,988,652.82	Bs 2,395,878.31
Tasa de rendimiento minima exigida	80%				FC Perpetuo	2,443,795.87
					erecimiento	2%
VALOR PRESENTE DEL NEGOCIO	Bs 1,839,436.21				VP FC Perpetuo	3,133,071.63
Inversion Inicial	Bs -1,617,594.65					
Valor presente neto	Bs 221,841.56					
TIR	82.78%					

En todos los escenario simulados el VAN es mayor a cero, lo cual demuestra que los ingresos son mayores que los egresos, además se aprecia un incremento del VAN y un decremento en la Inversión Inicial para cada caso, comportándose estas variables inversamente proporcional. En una primera a afirmación de los resultados considerando solo el VAN todos los escenarios son viables.

Tabla N° 36 Escenarios/VAN/Inversión Inicial

ESCENARIO	VAN	INVERSIÓN INICIAL
Conservador	22	2.497,985
Probable	472	1.499,286
Optimista	540	1.117,648

Como se puede observar en los 3 escenarios, en el valor del TIR se aprecia un incremento proporcional. Al comparar el valor TIR con la Tasa Mínima Exigida se pudo constatar que solo para el escenario conservador, el TIR es menor que la Tasa

Mínima Exigida. Siendo rentable el proyecto desde el punto de vista de tasa interna de retorno para los otros escenarios.

Tabla N° 37 Escenarios/TIR/Tasa Min Exigida

ESCENARIO	TIR	TASA MIN EXIGIDA
Conservador	23%	36%
Probable	55%	50%
Optimista	82%	70%

Para lograr estos resultados, fue necesario manipular las variables relacionadas a la premisa del proyecto, a través de las cuáles se pudo validar los parámetros de sensibilidad o variables más críticas del proyecto, los cuáles se relacionan con un aumento de los niveles de venta y compras (unidades), precios, tasa de interés, políticas de recaudos, pagos, inventarios y reparto de utilidades.

No obstante, motivado a que una respuesta a los cambios en los niveles de venta, tasa de interés o reparto de utilidades variaron considerablemente los valores VPN y TIR. Se consideran de mayor impacto para el proyecto estas 3 variables. Los efectos de variaciones por precios, políticas de recaudos, pagos, inventarios indicaron menores variaciones en la VPN y TIR

Evaluando los 2 escenarios es indudable que el grado de mayor riesgo lo representa el escenario optimista, pero también la oportunidad de obtener mayor utilidad. El escenario probable igualmente refleja riesgo ya que depende de condiciones que pudieran variar y no poder ser controladas. Esto quiere decir que la decisión de implementar unos de los dos escenarios, se debe tomar en base a las expectativas de riesgos de los socios, considerando la incertidumbre vs rentabilidad.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

Una vez finalizado el estudio de factibilidad producto del análisis de los datos recabados, a partir de la aplicación de los instrumentos para la recolección de información y luego de cumplir con todos los aspectos formales de la investigación, se procedió a establecer las conclusiones necesarias para satisfacer los objetivos planteados.

La conclusión de mayor relevancia la cuál esta directamente relacionada al objetivo general de la investigación, que es comparar la factibilidad de implementar un tienda o una franquicia de la marca Studio F en Caracas- Venezuela no se pudo efectuar, motivado a las limitaciones para obtener la información requerida para el estudio operativo y económico-financiero en el caso de la opción de implementar una Franquicia.

No obstante, ambas opciones son viables. Ya que para el caso de la tienda o distribuidor autorizado de la marca Studio F, se corroboró su factibilidad a través de la presente investigación. Sin embargo, para el caso de implementar una Franquicia, a pesar que por limitaciones no se pudo validar a través de la investigación, su factibilidad es viable de acuerdo a fuentes suministradas por la red de empresas Colombiana Studio F quien indica que en Venezuela se realizó un estudio de factibilidad exhaustivo por un comerciante que no identificaron, y producto de los resultados obtenidos, éste decidió adquirir la franquicia maestra, la cuál va hacer inaugurada en noviembre del presente año en la Ciudad de Caracas.

- Para poder cumplir con uno de los principales objetivos, que es analizar la viabilidad de implementar una Franquicia de la marca Studio F, necesariamente se debe contar con una propuesta formal y una empresa constituida que justifique la intención de emprender tal proyecto, ante la empresa de moda Colombiana Studio F. Todo esto motivado a que dicha empresa lo exige como requisito para poder suministrar la información, y que además, en Venezuela no existe franquicias de la marca Studio F. Quedando únicamente como medio para la obtención de información, la red de empresa Colombiana Studio F.
- Es importante considerar en este proyecto de inversión los efectos del tema asociado a las relaciones internacionales entre Venezuela y Colombia como un posible riesgo, al momento de implementar el mismo. Las tiendas o distribuidores autorizados Studio F entrevistadas ofrecen otras marcas del mismo nivel o target de Studio F, precisamente en función resguardarse en caso de romperse las relaciones entre estos países.
- Existe una demanda considerable insatisfecha de clientes potenciales, ubicados en las afueras de Caracas, que compran la línea de prendas Studio F. Esto debido a que la oferta (tiendas de venta exclusiva de marca Studio F) en Venezuela se encuentra concentrada en la Capital y en poca zonas de las afueras de la misma.
- El estudio de factibilidad permite determinar si se debe continuar o no con el proyecto, para así no desperdiciar tiempo, proporciona una perspectiva de la rentabilidad del mismo bajo determinadas premisas y condiciones. No obstante, no garantiza el éxito del negocio, ya que existen variables económicas, legales, ambientales, operativas, entre otras, que pudiera cambiar radicalmente de manera de llevar el negocio al fracaso.
- El análisis de sensibilidad producto del estudio financiero, identifica los parámetros o variables de mayor impacto que serán necesario controlar de

cerca cuando el proyecto se lleve a la práctica. Por lo que si se detecta que el valor real de un parámetro se encuentra fuera de su intervalo de valores permisibles, ésta será una señal de que es necesario ajustar las premisas o tomar determinadas medidas en función de prevenir los posibles riesgos.

- Ambas opciones planteadas en el objetivo general son económicamente atractiva, las mismas manejan ventajas y desventajas, no obstante, el factor más importante a considerar con a la hora de implementar alguna de las 2 modalidades, es el pago inicial o de entrada para poder implementarse como punto de venta o franquicia.
- La principal característica que identifica y es determinante para la marca Studio F, es el target, diseños exclusivos y su orientación a la silueta latina al que destinan sus productos. Una de las amenazas que se observo, es que no se abran a otros mercados como la moda masculina o infantil, cosa que le puede perjudicar en exceso con respecto a otros competidores. Sin embargo, una población objetiva de consumidores y comerciantes aseguran que la marca no tiene competencia.
- Un escenario probable permite simular más parecidamente la realidad, permitiendo asumir menos riesgos que un escenario optimista. Sin embargo, más allá del papel, los negocios no escapan de situaciones cambiantes que pueden impactar al mismo, tanto positiva como negativamente y de las cuales se debe tener, a través del seguimiento de las variables críticas y no críticas, conocimiento o al menos una estimación.

7.2. Recomendaciones

Con base a las conclusiones obtenidas en esta investigación, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Realizar de antemano toda la documentación requerida por los Centros Comerciales de Caracas-Venezuela y la empresa Colombiana Studio F, para así poder obtener toda la información necesaria para realizar los estudios de factibilidad.
- Al implementarse el proyecto, realizar nuevamente la práctica de estudio de factibilidad con el propósito de ajustar más a la realidad los resultados obtenidos, además de contemplar los efectos devaluación.
- Una vez la tienda este implementada, tomar como guía o referencia las variables críticas detectadas en el análisis de sensibilidad como revisión constante para el seguimiento económico financiero.
- Es recomendable considerar la posibilidad de establecerse como una tienda multimarca, para lo cual es necesario buscar y elegir varios proveedores según cubran las necesidades. Es importante buscar proveedores serios a través de contactos, revistas o ferias. Considerar que las marcas estén al mismo nivel. Contemplar la posibilidad de vender otras marcas nacionales o internacionales que vayan de la mano al target y nivel de la prendas Studio F.
- Incentivar las ventas por el portal Web de la tienda a implementar. Estos permitirá suplir la demanda existente en varias localidades del interior de Venezuela, además de incrementar el nivel de venta.
- Se sugiere la asistencia a los 4 lanzamiento de nueva colección organizada por la red de empresas Colombiana Studio f, ya que se puede apreciar a

través de modelos de pasarela, los nuevos modelos y diseños. De manera de poder seleccionar más acertadamente los pedidos para el inventario de la tienda.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABASCAL, F. (2003) Distribución y Franquicia, Oportunidades de Negocio ante el Impacto de la Mundialización /Globalización. Madrid: Editorial Esic.

ARIAS, Fidias G (1999) El Proyecto de Investigación. 3era Edición. Caracas: Editorial Episteme.

BALESTRINI, A. (2001) Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas: BL Consultores Asociados.

BERMUDEZ, G. (2002) Análisis La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias. Madrid: Editorial Esic.

COSS BU, R. (2007) Análisis y evaluación de proyectos de inversión. Bogotá: Editorial Limusa.

FLORES, U. (2005) Proyectos de Inversión para las PYME. 2da Edición. México: Ecoe Ediciones.

MORLES, V (1994). Planeamiento y análisis de investigaciones. 8va Edición. Caracas: El Dorado.

SAPAG N & SAPAG R (2008) Preparación y evaluación de proyectos. 4ta Edición. Colombia: Mc Graw Hill.

TIMMONS, J (1999) New venture cration: entrepreneurship for the 21 st century. Boston: Irving y McGraw-Hill.

VAINRUB, R (2003) Convertir sueños en realidades. Caracas: Ediciones IESA.

Legales:

Ley para promover y proteger el ejercicio de la libre competencia, Gaceta Oficial N° 34.880, 13 de enero de 1992.

Documentos:

Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL) 2006. Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.

Tesis y Trabajo de Grado:

Pinto, A (2004). Estudio de Factibilidad de la Tienda de Ropa GUESS en un Centro Comercial en Carretera a el Salvador. Tesis para Optar al título de Licenciada en Administración de Empresa con Especialidad en Finanzas. Universidad Francisco Marroquín. Guatemala.

Trimboli, R (2009). Diseño de un Manual para la Organización de Eventos Educativos de la Universidad Monteávila (UMA), Bajo la Metodología de Proyectos. Trabajo Especial de grado presentado para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos. Universidad Monteávila.

Fuentes Electrónicas:

Alfonso Riera (2009). Cámara Venezolana de Franquicias. [Página Web en línea]. Consultado el día 9 de junio del 2010 de la página www.profranquicias.com

Aurora Morilla (2011), Franquicias de Venezuela. [Página Web en línea]. Consultado el día 4 junio 2010 de la página www.franquicias.com.ve/.

Bernal Pavon (2011), Negocio Seguro. [Página Web en línea]. Consultado el día 3 de mayo 2011 de la página www.franquiciasonline.com.

Carlos Granaré (2011), Franquicias tu mejor opción. [Página Web en línea]. Consultado el día 6 de enero 2011 de la página www.franquiciasyadquisiciones.org.

Federico Troconis (2010), Modelos Financieros. [Página Web en línea]. Consultado el día 24 de julio 2011 de la página <http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>.

PIERRE, S & ROBELLEDO, C (2003). La franquicia en Colombia, Teorías, Realidades y Perspectivas. Grupo Editorial Norma. Consultado 10 de enero 2010 de la página: http://books.google.co.ve/books?id=HNPEngjv30cC&pg=PA4&dq=franquicia+studio+f&hl=es&ei=StI0TbTicL7lwf7roDTCg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCYQ6AEwAA#v=onepage&q=franquicia%20studio%20f&f=false.

Studio F (2010), Empresa Studio F Colombia. [Página Web en línea]. Consultado el día 7 de julio 2010 de la página <http://www.studiof.com.co/empresa.html>.

ANEXOS

ANEXO A-1 Cuestionario para la Encuesta



Studio F
INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EVALUAR LANZAMIENTO DE UNA TIENDA STUDIO F (marca colombiana de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad)

Abandonar?

1.- Inicio de la encuesta

Hola chicas, me encuentro realizando una encuesta para mi Tesis de Postgrado de la especialidad "Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyecto" en la UMA "Universidad Monte Avila".

Les agradezco me brinden un minuto de su valioso tiempo y respondan las siguientes preguntas:

La encuesta no le llevará más de (5) minutos.
Muchas gracias por su colaboración.

*1. ¿Compra usted ropa casual?

Sí
 No

*2. ¿Conoce usted la marca de ropa Studio F?

Sí
 No

Siguiente?

1 / 6



ANEXO A-2 Cuestionario para la Encuesta

Studio F



INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EVALUAR LANZAMIENTO DE UNA TIENDA STUDIO F (marca colombiana de prendas de vestir y accesorios femeninos prêt-à-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad)

Abandonar

2.- Chicas que compran ropa casual

* ¿A través de que medio te enteraste de la marca Studio F?

- Internet
- Valla publicitaria
- Una amiga (o)
- Anuncios en prensa o revista
- Centro Comercial
- Volante
- Radio
- Otro (Por favor especifique)

* ¿Compra usted ropa Studio F?

- Sí
- No

2 / 6

< Anterior Siguiente >



ANEXO A-3 Cuestionario para la Encuesta

Studio F



INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EVALUAR LANZAMIENTO DE UNA TIENDA STUDIO F (marca colombiana de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad)

[Abandonar](#)

3.- Personas que compran la marca Studio F

* ¿Al momento de comprar ropa Studio F cuál o cuáles de los siguientes aspectos considera? seleccione de acuerdo al grado de importancia, donde 1 es poca y 5 es mucha.

	1.)	2.)	3.)	4.)	5.)
Diseño / Modelos	<input type="radio"/>				
Calidad	<input type="radio"/>				
Lo bien que le pueda quedar	<input type="radio"/>				
Acabados	<input type="radio"/>				
Tendencia / Moda	<input type="radio"/>				
Atractivo	<input type="radio"/>				
Precio	<input type="radio"/>				

* ¿Cuanto tiempo lleva usando la marca Studio F?

Menos de un año
 Entre 1 y 2 años
 Entre 2 y 4 años
 Entre 4 y 6 años
 Entre 6 y 8 años
 Entre 8 y 10 años
 Más de 10 años
 Otro (Por favor especifique)

* ¿Dónde le gustaría comprar ropa Studio F?

Grandes tiendas (Centro Comerciales)
 Internet
 Bazares
 Mercados Mayorista

ANEXO A-4 Cuestionario para la Encuesta

¿Cuál o Cuáles tipos de prendas Studio F suele comprar?

- Jeans
- Pantalones
- Leggings
- Faldas
- Bermudas
- Blusas
- Camisas Casuales
- Fanelas Casuales
- Trajes
- Vestidos
- Bragas
- Otro (Por favor especifique)

¿Cuanto suele gastar en promedio al comprar ropa Studio F?

- 2000 - 3000 Bs
- 3000 - 4000 Bs
- 4000 - 6000 Bs
- 6000 - 8000 Bs
- 8000 - 10000 Bs
- 10000 - 12000 Bs
- Otro monto (Por favor especifique)

[<-Anterior](#) [Siguiente>](#)

3 / 6



ANEXO A-5 Cuestionario para la Encuesta

Stu



INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EVALUAR LANZAMIENTO DE UNA TIENDA STUDIO F (marca colombiana de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad)

[Abandonar](#)

4.- Personas que usan ropa casual, pero no compran la marca Studio F

Quisieramos saber las razones porque no compra la marca Studio F y algunas característica de la ropa casual que suele usar.

*** ¿Digamos las razones por las cuales no compra ropa Studio F?**

- Desconozco la marca
- Diseños y modelos no se ajustan a su tendencia
- Diseños y modelos no se ajustan a su silueta
- Precios Excesivos
- Preferencia por otras marcas
- Desconoce donde venden la marca
- Donde venden la marca no hay variedad de modelos
- Ninguna de la anteriores
- Otro (Por favor especifique)

*** ¿ Al momento de comprar ropa casual cuál o cuáles de los siguientes aspectos considera? seleccione de acuerdo al grado de importancia, donde 1 es poca y 5 es mucha.**

	1.)	2.)	3.)	4.)	5.)
Diseño / Modelos	<input type="radio"/>				
Calidad	<input type="radio"/>				
Lo bien que le pueda quedar	<input type="radio"/>				
Acabados	<input type="radio"/>				
Tendencia / Moda	<input type="radio"/>				
Atractivo	<input type="radio"/>				
Precio	<input type="radio"/>				

*** ¿Donde compra su ropa casual?**

- Grandes tiendas (Centro Comerciales)
- Internet
- Bazares
- Mercados Mayorista
- Otros (Por favor especifique)

ANEXO A-6 Cuestionario para la Encuesta

* ¿Con que frecuencia compra usted su ropa casual?

- Mensual
- Bimensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Mayor a un año
- Otra frecuencia (Por favor especifique)

* ¿Cuanto suele gastar en promedio al comprar ropa casual?

- 500 - 1000 Bs
- 1000 - 2000 Bs
- 2000 - 3000 Bs
- 3000 - 4000 Bs
- 4000 - 6000 Bs
- 6000 - 8000 Bs
- 8000 - 10000 Bs
- Otro monto (Por favor especifique)

¿Cuál o Cuáles tipos de prendas casuales acostumbras comprar?

- Jeans
- Pantalones
- Leggings
- Faldas
- Bermudas
- Blusas
- Camisas Casuales
- Fanelas Casuales
- Trajes
- Vestidos
- Bragas
- Otro (Por favor especifique)

[<-Anterior](#) [Siguiente->](#)

4 / 6



ANEXO A-7 Cuestionario para la Encuesta



Studio F

INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EVALUAR LANZAMIENTO DE UNA TIENDA STUDIO F (marca colombiana de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad)

Abandonar->

5.- Últimos comentarios

*1. ¿En que rango de edad te encuentras?

Entre 20 - 30

Entre 31 - 40

Entre 41 - 50

Entre 50 - 59

Otro (Por favor especifique)

*2. ¿En que estado de Venezuela vives?

Elija una

<-Anterior Siguiente->

5 / 6

ANEXO A-8 Cuestionario para la Encuesta

Studio F



INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EVALUAR LANZAMIENTO DE UNA TIENDA STUDIO F (marca colombiana de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad)

Abandonar->

6.- Fin de la Encuesta

¿Hay alguna cosa que le gustaría decir sobre la ropa casual que usa o la marca Studio F que no le hayamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor, díganos de que se trata

La encuesta ha concluido.
Muchas gracias por su apoyo.

6 / 6

<-Anterior Fin->



ANEXO B Formulario para Solicitar Información Studio F

pagina Inicial


INGRESO DE CLIENTES

Fecha Ciudad Persona Jurídica

1. INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA

Número de Identificación Tributaria

Razón Social

Representante Legal

CC. Del Representante Legal

Dirección

Ciudad Estado/Departamento

Teléfono E-mail

Nacionalidad

Gran Contribuyente

Régimen de IVA

Auto Retenedor

Exento de Retención

Actividad Económica

Tipo de sociedad

Socios

Nombre	Doc. Identidad	Dirección	Teléfono	Ciudad

1.1 DEL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL

Nombre del establecimiento

Dirección

País Ciudad

Estado/Departamento Zona Portal

Conmutador Teléfono Directo

Fax E-mail

Página Web

Nacionalidad Moneda

Sector

Local

Nombre del arrendador Teléfono

Tiempo de establecido

Número de empleados

Pertenece a alguna agremiación?

Activo anual

Pasivo anual

Direcciones de entrega

Gerente o administrador

División Studio F STF Calzado y accesorios

Personal autorizado para recibir información

ANEXO C-1 Premisas Consideras para la Tienda Studio F

Var. Q		1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	
Var. P		21.00%	21.00%	21.00%	21.00%	
		2012	2013	2014	2015	2016
Jeans	Cantidades	714	721	728	736	743
	Precios	1,430	1,730	2,094	2,533	3,065
	Subtotal	1,021,020	1,247,789	1,524,922	1,863,608	2,277,515
Pantalones	Cantidades	635	641	648	654	661
	Precios	1,210	1,464	1,772	2,144	2,594
	Subtotal	768,350	939,001	1,147,553	1,402,424	1,713,902
Leggings	Cantidades	421	425	429	434	438
	Precios	743	898	1,087	1,315	1,592
	Subtotal	312,593	382,019	466,866	570,557	697,277
Faldas	Cantidades	397	401	405	409	413
	Precios	706	855	1,034	1,251	1,514
	Subtotal	280,361	342,630	418,728	511,727	625,382
Bermudas	Cantidades	428	432	437	441	445
	Precios	759	918	1,111	1,345	1,627
	Subtotal	324,852	397,002	485,176	592,933	724,624
Bragas	Cantidades	109	110	111	112	113
	Precios	1,100	1,331	1,611	1,949	2,358
	Subtotal	119,900	146,530	179,074	218,846	267,452
Ingresos Ventas Prendas Inferiores		2,827,076	3,454,969	4,222,318	5,160,095	6,306,152
Cantidades totales		2,704	2,731	2,758	2,786	2,814
Precio promedio		1,045.52	1,265.07	1,530.74	1,852.20	2,241.16
Blusas	Cantidades	433	437	442	446	451
	Precios	895	1,083	1,311	1,586	1,919
	Subtotal	387,708	473,818	579,053	707,661	864,832
Camisas	Cantidades	500	505	510	515	520
	Precios	715	865	1,047	1,267	1,533
	Subtotal	357,500	436,901	533,936	652,524	797,449
Fanelas	Cantidades	390	394	398	402	406
	Precios	605	732	886	1,072	1,297
	Subtotal	235,950	288,354	352,398	430,666	526,316
Trajes	Cantidades	430	434	439	443	447
	Precios	1,980	2,396	2,899	3,508	4,244
	Subtotal	851,400	1,040,496	1,271,590	1,554,010	1,899,156
Vestidos	Cantidades	500	505	510	515	520
	Precios	1,100	1,331	1,611	1,949	2,358
	Subtotal	550,000	672,155	821,441	1,003,883	1,226,845
Ingresos Ventas Prendas Superiores		2,382,558	2,911,724	3,558,418	4,348,743	5,314,599
Cantidades totales		2,253	2,276	2,298	2,321	2,344
Precio promedio		1,057.50	1,279.58	1,548.29	1,873.43	2,266.86
Ingresos TOTALES		5,209,634	6,366,694	7,780,737	9,508,838	11,620,751
Cantidades totales anuales		4,957	5,007	5,057	5,107	5,158
Precio promedio		1,050.97	1,271.67	1,538.72	1,861.85	2,252.84
50.00%	Costo de Venta Variable unitario	525.48	635.83	769.36	930.92	1,126.42
	Costo de Venta Variable Total	2,604,817	3,183,347	3,890,368	4,754,419	5,810,376
	Costo de Venta Fijo	-	-	-	-	-
	Costo de Venta Total	2,604,817	3,183,347	3,890,368	4,754,419	5,810,376

ANEXO C-2 Premisas Consideras para la Tienda Studio F

	Gastos de Ventas:					
	Publicidad	15,000	18,150	21,962	26,573	32,154
1.50%	Comisiones de ventas	78,145	95,500	116,711	142,633	174,311
	Otros	-	-	-	-	-
	TOTAL	93,145	113,650	138,673	169,206	206,465
	Gastos Administrativos:					
	Sueldos y salarios	140,800	170,368	206,145	249,436	301,817
	Socios	-	-	-	-	-
	Encargado	51,000	61,710	74,669	90,350	109,323
	Vendedora Fija	64,800	78,408	94,874	114,797	138,905
	Vendedora Contratada	4,000	4,840	5,856	7,086	8,574
	Soporte técnico	9,000	10,890	13,177	15,944	19,292
	Administrador	12,000	14,520	17,569	21,259	25,723
	Alquileres	240,000	290,400	351,384	425,175	514,461
	Condominio	48,000	58,080	70,277	85,035	102,892
	Servicios	10,800	13,068	15,812	19,133	23,151
	Otros	-	-	-	-	-
	TOTAL	439,600	531,916	643,618	778,778	942,322
	Gastos Generales:					
	Sistemas	1,500	1,815	2,196	2,657	3,215
	Soporte técnico	1,500	1,815	2,196	2,657	3,215
	Soporte técnico 2	1,000	1,210	1,464	1,772	2,144
	Otros	-	-	-	-	-
	TOTAL	4,000	4,840	5,856	7,086	8,574
	Inversion inicial:					
	Decoración	30,000				
	Mobiliarios	10,000				
	Maquinas y Equipos	11,000				
	Otros	-				
	Otros	-				
	Total Activos fijos	51,000				
	Marcas	-				
	Software	3,500				
	Portal web	3,000				
	Constitución Empresa	7,000				
	Patentes	-				
	Otros	-				
	Total Activos Intangibles	13,500				
				Años de vida útil		
				6		

ANEXO C-3 Premisas Consideradas para la Tienda Studio F

Efectivo	785,390	meses de gastos operativos	3	
CxC	-			
Depósitos entregados	80,000	meses de alquiler	4	
Inventarios	651,204	meses de inventario	3	
Total Activos Circulantes	1,516,595			
CxP Proveedor de inventario	-	0.00%		
Total Pasivos Circulantes	-			
Política Gerencial:				
Rotacion de CxC	1			
Rotacion de Inventarios	90			
Rotacion de CxP	0			
Rotacion de Efectivo	91			
Inversion inicial				
CAPEX	64,500			
Capital de Trabajo	1,516,595			
Inversion inicial total	1,581,095			
Financistas:				
		Peso %		
Préstamos de Largo Plazo	790,547	50%		
Socios	790,547	50%		197,637
				4

ANEXO D Condiciones de Financiamiento

Tiempo	4	2012	2013	2014	2015	2016
Saldo inicial		790,547	651,470	479,014	265,168	-
Cuota		328,809	328,809	328,809	328,809	-
Intereses		189,731	156,353	114,963	63,640	-
Amortizacion		139,077	172,456	213,845	265,168	-
Saldo final		651,470	479,014	265,168	-	-
Tasa de interes	24%					
Pago final	-					

ANEXO E Estados de Resultados (Enfoque por Absorción)

ENFOQUE POR ABSORCION		2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos x Ventas		5,209,634	6,366,694	7,780,737	9,508,838	11,620,751
Costo de Ventas		2,604,817	3,183,347	3,890,368	4,754,419	5,810,376
Utilidad Bruta		2,604,817	3,183,347	3,890,368	4,754,419	5,810,376
Gastos de Ventas		93,145	113,650	138,673	169,206	206,465
Gastos Administrativos		439,600	531,916	643,618	778,778	942,322
Gastos Generales		4,000	4,840	5,856	7,086	8,574
EBITDA		2,068,073	2,532,941	3,102,221	3,799,349	4,653,014
Gastos por Depreciacion y Amortizacion		10,750	10,750	10,750	10,750	10,750
EBIT		2,057,323	2,522,191	3,091,471	3,788,599	4,642,264
Gastos de Intereses		189,731	156,353	114,963	63,640	-
Ganancias antes de Impuestos		1,867,591	2,365,838	2,976,508	3,724,958	4,642,264
34% Impuestos		634,981	804,385	1,012,013	1,266,486	1,578,370
Utilidad Neta		1,232,610	1,561,453	1,964,495	2,458,472	3,063,895

ANEXO F Estados de Resultados (Enfoque por Contribución)

ENFOQUE POR CONTRIBUCION						
		2012	2013	2014	2015	2016
	Ingresos x Ventas	5,209,634	6,366,694	7,780,737	9,508,838	11,620,751
	Costos Variables:					
	Costo de Venta Variable Total	2,604,817	3,183,347	3,890,368	4,754,419	5,810,376
	Comisiones de ventas	78,145	95,500	116,711	142,633	174,311
	Costos Variables Totales	2,682,962	3,278,847	4,007,079	4,897,052	5,984,687
	Margen de Contribucion	2,526,673	3,087,847	3,773,657	4,611,786	5,636,064

ANEXO G Estados de Resultados Utilidad Neta

	Costos Fijos:					
	Costo de Venta Fijo	-	-	-	-	-
	Publicidad	15,000	18,150	21,962	26,573	32,154
	Otros	-	-	-	-	-
	Sueldos y salarios	140,800	170,368	206,145	249,436	301,817
	Alquileres	240,000	290,400	351,384	425,175	514,461
	Condominio	48,000	58,080	70,277	85,035	102,892
	Servicios	10,800	13,068	15,812	19,133	23,151
	Otros	-	-	-	-	-
	Sistemas	1,500	1,815	2,196	2,657	3,215
	SopORTE técnico	1,500	1,815	2,196	2,657	3,215
	SopORTE técnico 2	1,000	1,210	1,464	1,772	2,144
	Otros	-	-	-	-	-
	Gastos por Depreciacion y Amortizacion	10,750	10,750	10,750	10,750	10,750
	Gastos de Intereses	189,731	156,353	114,963	63,640	-
	Costos Fijos Totales:	659,081	722,009	797,150	886,828	993,800
	Ganancias antes de Impuestos	1,867,591	2,365,838	2,976,508	3,724,958	4,642,264
	Impuestos	634,981	804,385	1,012,013	1,266,486	1,578,370
	Utilidad Neta	1,232,610	1,561,453	1,964,495	2,458,472	3,063,895
		-	-	-	-	-
40%	Dividendos	493,044.07	624,581.16	785,798.02	983,388.96	1,225,557.81

ANEXO H Punto Equilibrio

	2012	2013	2014	2015	2016
Costos Fijos	659,081.36	722,008.77	797,149.59	886,828.29	993,799.83
Margen de Contribucion	2,526,672.54	3,087,846.51	3,773,657.22	4,611,786.49	5,636,064.27
Precio	1,050.97	1,271.67	1,538.72	1,861.85	2,252.84
Costo Variable Unitario	525.48	635.83	769.36	930.92	1,126.42
Margen de Contribucion Unitario	525.48	635.83	769.36	930.92	1,126.42
Punto de Equilibrio (en unidades)	1,254	1,136	1,036	953	882
Punto de Equilibrio (en BsF)	1,318,163	1,444,018	1,594,299	1,773,657	1,987,600
Punto de Equilibrio (en unidades al mes)	105	95	86	79	74
Punto de Equilibrio (en BsF al mes)	109,847	120,335	132,858	147,805	165,633

ANEXO I Balance General

	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVOS						
Activos circulantes:						
Efectivo	785,390	1,391,277	2,020,621	2,818,015	3,820,892	5,403,819
CxC	-	14,273	17,443	21,317	26,052	31,838
Depósitos entregados	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
Inventarios	651,204	642,284	784,935	959,269	1,172,323	1,432,695
Activos circulantes Totales:	1,516,595	2,127,833	2,902,999	3,878,601	5,099,266	6,948,352
Activos Fijos:						
Propiedades, Plantas y Equipos	51,000	51,000	51,000	51,000	51,000	51,000
Activos Intangibles:						
Marcas, Software y Patentes	13,500	13,500	13,500	13,500	13,500	13,500
Depreciacion y Amortizacion Acumulada	-	10,750	21,500	32,250	43,000	53,750
Activos Largo Plazo Netos	64,500	53,750	43,000	32,250	21,500	10,750
ACTIVOS TOTALES	1,581,095	2,181,583	2,945,999	3,910,851	5,120,766	6,959,102
PASIVOS						
Pasivos circulantes:						
CxP	-	-	-	-	-	-
Pasivos circulantes Totales:	-	-	-	-	-	-
Pasivos Largo Plazo:						
Préstamos	790,547	651,470	479,014	265,168	-	-
PASIVOS TOTALES	790,547	651,470	479,014	265,168	-	-
PATRIMONIO						
Capital Pagado	790,547	790,547	790,547	790,547	790,547	790,547
Ganancias Retenidas	-	739,566	1,676,438	2,855,135	4,330,218	6,168,555
PATRIMONIO TOTAL	790,547	1,530,113	2,466,985	3,645,682	5,120,766	6,959,102
PASIVOS + PATRIMONIO	1,581,095	2,181,583	2,945,999	3,910,851	5,120,766	6,959,102

ANEXO J Flujo de Efectivo Visión Contable

VISION CONTABLE						
	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016
Flujo de caja operativo						
Utilidad Neta		1,232,610	1,561,453	1,964,495	2,458,472	3,063,895
+ Depreciacion		10,750	10,750	10,750	10,750	10,750
+ Intereses		189,731	156,353	114,963	63,640	-
- Δ CxC		-	(14,273)	(3,170)	(4,735)	(5,786)
- Δ Depósitos	(80,000)	-	-	-	-	-
- Δ Inventarios	(651,204)	8,921	(142,651)	(174,334)	(213,054)	(260,373)
+ Δ CxP		-	-	-	-	-
Flujo de caja operativo	(731,204)	1,427,739	1,582,734	1,912,000	2,315,075	2,808,486
Flujo de caja de inversiones						
Δ Activo Largo plazo neto	64,500	(10,750)	(10,750)	(10,750)	(10,750)	(10,750)
+Depreciacion		10,750	10,750	10,750	10,750	10,750
Flujo de caja de inversiones	(64,500)	-	-	-	-	-
Flujo de caja de financiamiento						
+Δ Pasivos de Largo plazo	790,547	(139,077)	(172,456)	(213,845)	(265,168)	-
-Intereses		(189,731)	(156,353)	(114,963)	(63,640)	-
+Δ Capital Pagado	790,547	-	-	-	-	-
-Dividendos		(493,044)	(624,581)	(785,798)	(983,389)	(1,225,558)
Flujo de caja de financiamiento	1,581,095	(821,853)	(953,390)	(1,114,607)	(1,312,198)	(1,225,558)
Flujo de caja total	785,390	605,886	629,344	797,393	1,002,877	1,582,928
Flujo de caja acumulado	785,390	1,391,277	2,020,621	2,818,015	3,820,892	5,403,819

ANEXO K Flujo de Efectivo Visión Contable

VISION FINANCIERA						
	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016
Utilidad Neta		1,232,610	1,561,453	1,964,495	2,458,472	3,063,895
+ Depreciacion		10,750	10,750	10,750	10,750	10,750
+ Intereses		189,731	156,353	114,963	63,640	-
-Δ Capital de trabajo	(1,516,595)	(611,239)	(775,166)	(975,602)	(1,220,665)	(1,849,087)
Capital de trabajo Final	1,516,595	2,127,833	2,902,999	3,878,601	5,099,266	6,948,352
Capital de trabajo Inicial		1,516,595	2,127,833	2,902,999	3,878,601	5,099,266
- CAPEX	(64,500)	-	-	-	-	-
Flujo de caja LIBRE o de activos	(1,581,095)	821,853	953,390	1,114,607	1,312,198	1,225,558
-Δ Pasivos de Largo plazo	(790,547)	139,077	172,456	213,845	265,168	-
+Intereses		189,731	156,353	114,963	63,640	-
Flujo de caja Pasivos	(790,547)	328,809	328,809	328,809	328,809	-
-Δ Capital Pagado	(790,547)	-	-	-	-	-
+Dividendos		493,044	624,581	785,798	983,389	1,225,558
Flujo de caja de SOCIOS	(790,547)	493,044	624,581	785,798	983,389	1,225,558

ANEXO L Evaluación Flujo de Caja Activos

	Inversion inicial	2012	2013	2014	2015	2016
Flujo de caja LIBRE o de activos	Bs -1,581,094.65	Bs 821,852.87	Bs 953,389.96	Bs 1,114,606.81	Bs 1,312,197.76	Bs 1,225,557.81
Tasa de rendimiento minima exigida	40%				FC Perpetuo	1,237,813.39
					crecimiento	1%
VALOR PRESENTE DEL NEGOCIO	Bs 2,639,241.94				VP FC Perpetuo	3,173,880.49
Inversion Inicial	Bs -1,581,094.65					
Valor presente neto	Bs 1,058,147.29					
TIR	55.39%					
	Bs -1,581,094.65	Bs 821,852.87	Bs 953,389.96	Bs 1,114,606.81	Bs 1,312,197.76	Bs 4,399,438.30
TIR	66.98%					

ANEXO M Evaluación Flujo de Caja Pasivos

Periodo de retorno de la inversion:	FC acumulado					
Ordinario	Bs -1,581,094.65	Bs -759,241.78	Bs 194,148.18	Bs 1,308,754.99	Bs 2,620,952.76	Bs 3,946,510.57
	0	0	1	0	0	0
Recupera el año 2		0	2	0	0	0
Descontado		140	196	274	384	538
	Bs -1,581,094.65	587,037.76	486,423.45	406,197.82	341,575.84	227,873.40
	FC acumulado					
	Bs -1,581,094.65	Bs -994,056.89	Bs -507,633.44	Bs -101,435.62	Bs 240,140.22	Bs 468,013.62
	0	0	0	0	1	0
Recupera el año 4		0	0	0	4	0
	Inversion Inicial					
		2012	2013	2014	2015	2016
Flujo de caja Pasivos	Bs -790,547.33	Bs 328,808.80	Bs 328,808.80	Bs 328,808.80	Bs 328,808.80	Bs -
Tasa de rendimiento minima exigida	25%					
VALOR PRESENTE DEL NEGOCIO	Bs 776,514.86					
Inversion Inicial	Bs -790,547.33					
Valor presente neto	Bs -14,032.47					
TIR	24.00%					

ANEXO N Evaluación Flujo de Caja de los Socios

Periodo de retorno de la inversion:	FC acumulado					
Ordinario	Bs -790,547.33	Bs -461,738.53	Bs -132,929.73	Bs 195,879.07	Bs 524,687.87	Bs 524,687.87
	0	0	0	1	0	0
Recupera el año 3					3	0
Descontado		1.25	1.56	1.95	2.44	3.05
	Bs -790,547.33	263,047.04	210,437.63	168,350.11	134,680.08	-
	FC acumulado					
	Bs -790,547.33	Bs -527,500.29	Bs -317,062.66	Bs -148,712.55	Bs -14,032.47	Bs -14,032.47
	0	0	0	0	0	0
Recupera el año 0						
	Inversion inicial	2012	2013	2014	2015	2016
Flujo de caja de SOCIOS	Bs -790,547.33	Bs 493,044.07	Bs 624,581.16	Bs 785,798.02	Bs 983,388.96	Bs 1,225,557.81
Tasa de rendimiento minima exigida	37%					
VALOR PRESENTE DEL NEGOCIO	Bs 1,531,349.43					
Inversion Inicial	Bs -790,547.33					
Valor presente neto	Bs 740,802.10					
TIR	76.98%					

ANEXO M Glosario

Activos: Todas aquellas cosas que te dan ingresos, en el ejemplo del cobro de alquiler, aquí va tu departamento o casa, o el negocio del cual son dueño, entre otros.

Análisis de sensibilidad: Es un término financiero, muy utilizado en el mundo de la empresa a la hora de tomar decisiones de inversión, que consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el VAN (en un proyecto, en un negocio, entre otros), al cambiar una variable (la inversión inicial, la duración, los ingresos, la tasa de crecimiento de los ingresos, los costes).

Balance general: Comprende el análisis de las propiedades de una empresa y la proporción en que intervienen los acreedores y los accionistas o dueños de tal propiedad, expresados en términos monetarios.

Bonos: es una de las formas de materializarse los títulos de deuda, de renta fija o variable. Pueden ser emitidos por una institución pública, un Estado, un gobierno regional, un municipio o por una institución privada, empresa industrial, comercial o de servicios.

Capex: Son amortizados o depreciados a lo largo de la vida útil del activo en cuestión. Tal y como se ha explicado anteriormente, los CAPEX crean o aumentan la base del activo o propiedad, la cual una vez ajustada, determinará la responsabilidad impositiva en caso de venta o transferencia.

Costos: Es el costo en que se incurre para comercializar un bien, o para prestar un servicio. Es el valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende.

Crédito: Es un préstamo en dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.

Divisas: Se refiere a toda la moneda utilizada en una región o país ajeno a su lugar de origen. Las divisas fluctúan entre sí dentro del mercado monetario mundial.

Egresos: Aquellas cosas en las que gastas normalmente, acá va la cuota de la hipoteca, cuota tarjeta de crédito, cuota de alquiler, entre otros.

Encargado: Persona que tiene a su cargo un establecimiento, negocio, etc., en representación del dueño o interesado.

Escenario Pesimista: Es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.

Escenario Probable: Éste sería el resultado más probable que supondríamos en el análisis de la inversión, debe ser objetivo y basado en la mayor información posible.

Escenario Optimista: Siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que proyectamos, el escenario optimista normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo.

Estados de resultados: Estados financieros que presenta a pesos constantes los recursos generados o utilidades en la operación, los principales cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado

Estudio de Mercado: Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.

Estudio de Factibilidad: La determinación final de la viabilidad de un proyecto de inversión propuesto. En un estudio de factibilidad sólo se desarrolla la mejor alternativa identificada en un estudio de prefactibilidad. El estudio de factibilidad abarca todos los aspectos económicos, institucionales, sociales y de ingeniería de un proyecto.

Estudio Financiero: Consiste en ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

Estudio Operativo: Se refiere a todo aquello que tenga que ver con el funcionamiento y la operatividad del mismo. Es decir, pretende dar respuesta a las preguntas referentes a donde, cuanto, cómo y con qué, ofrecer o producir lo que se desea.

Evitad: Es la utilidad operacional (EBIT) más los gastos por depreciación, gastos por amortizaciones de diferidos y provisiones. El EBITDA es entonces el flujo neto de efectivo antes de descontar el uso de la deuda (Gastos financieros) y los impuestos.

Exportación: Es cualquier bien o servicio enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales. La exportación es el tráfico legítimo de bienes y/o servicios nacionales de un país pretendidos para su uso o consumo en el extranjero.

Facebook: Es un sitio Web de redes sociales creado por Mark Zuckerberg. Originalmente era un sitio para estudiantes de la Universidad de Harvard, pero actualmente está abierto a cualquier persona que tenga una cuenta de correo electrónico. Los usuarios pueden participar en una o más redes sociales, en relación con su situación académica, su lugar de trabajo o región geográfica.

Franquicia: Es la práctica de utilizar el modelo de negocios de otra persona. Es decir, es una concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada.

Franquiciado: Es toda aquella persona física o jurídica que, mediante ciertas condiciones, obtiene el derecho a comercializar y explotar productos o servicios bajo técnicas uniformes y experimentadas con una rentabilidad probada y con una marca registrada.

Franquiciante: Es la persona que es dueña de la franquicia. Es quién posee los derechos de una marca de comercialización de bienes o servicios, posee los mecanismos y conocimientos técnicos, administrativos, de control y tecnológicos de un determinado negocio de franquicias.

Flujo de efectivo: Consiste en explicar los movimientos de efectivo proveniente de la operación normal del negocio, tales como la venta de activos no circulantes, obtención de préstamos y aportación de los accionistas y aquellas transacciones que incluyan disposiciones de efectivo tales como compra de activos no circulantes y pago de pasivos y de dividendos.

Idea del proyecto: Una propuesta de inversión tentativa basada en la identificación y evaluación de la demanda o los recursos. No se realizan análisis de costo-beneficio, pero la propuesta debe responder a un problema o una necesidad.

Ingresos: Vas a poner las cosas que te dan ingresos, tu sueldo, el cobro de un alquiler, entre otros.

Inventario: Es el detalle completo de las cantidades y valores correspondientes de materias primas, productos en proceso y productos terminados de una empresa.

Importación: Es un régimen aduanero que permite el ingreso legal de mercancías provenientes del exterior, para ser destinadas al consumo.

Gastos: Es una salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para un artículo o por un servicio.

Mercado: En la terminología económica de un mercado es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones

comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.

Pasivos: Las cosas (no la cantidad) que te sacan dinero de tu bolsillo, por ejemplo la hipoteca, las tarjetas de crédito, el departamento que pagas mensualmente, entre otros.

Profit Plus: Permite automatizar las operaciones empresariales de forma integral y flexible en las áreas de: Inventario, Compras, Ventas, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Caja y Banco. Permitiendo dar una visión global de negocios, lo cual significa disponibilidad de información para la toma de decisiones en el momento oportuno, aumentando la competitividad de su empresa.

Portal Web: cuya característica fundamental es la de servir de Puerta de entrada (única) para ofrecer al usuario, de forma fácil e integrada, el acceso a una serie de recursos y de servicios relacionados a un mismo tema. Incluye: enlaces, buscadores, foros, documentos, aplicaciones, compra electrónica, entre otros.

Premisas: Son suposiciones acerca de los factores o condiciones futuras que pueden afectar el desarrollo de un Plan.

Producto: Es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

Punto de Equilibrio: Aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos.

Sitme: Fue implementado por el gobierno nacional este año y se ha convertido en el medio idóneo por el cual personas naturales o jurídicas -que así lo requieran- pueden acceder a los bonos de la Deuda Pública Nacional en dólares transables en bolívares.

Socio: Es la denominación que recibe cada una de las partes en un contrato de sociedad. Mediante ese contrato, cada uno de los socios se compromete a aportar un capital a una sociedad, normalmente con una finalidad empresarial.

Studio F: es una empresa colombiana dedicada al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir y accesorios femeninos pret-a-porter que exaltan la belleza de la mujer latina moderna y actual, con diseños exclusivos basados en las últimas tendencias de la moda internacional y con lo más altos estándares de calidad.

TIR: Tasa Interna de Retorno, es aquella tasa que hace que el valor actual neto sea igual a cero.

Twitter: Es una red social creada por Jack Dorsey en marzo de 2006, y lo lanzó en julio del mismo año, la red ha ganado popularidad mundialmente y se estima que tiene más de 200 millones de usuarios, generando 65 millones de *tweets* al día y maneja más de 800.000 peticiones de búsqueda diarias.

Vendedor: Es aquella persona que tiene encomendada la venta de los productos o servicios de una compañía.

Ventas: Es el cambio de productos y servicios por dinero. Desde el punto de vista legal, se trata de la transferencia del derecho de posesión de un bien, a cambio de dinero.

VPN: Es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable