



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Plan de negocios: Tea Shop

Autor

Cuervo Hernán Flavio

26608

hernan@cuervopas.com.ar

Profesor Tutor

Lic. María Federica Guevara Martínez

Índice

I - Introducción	5
Planteo del problema	5
Hipótesis	5
Objetivo general	5
Objetivos específicos.....	5
Marco teórico	5
Palabras Clave	6
Metodología implementada	7
Diseño de la investigación	8
II - Desarrollo	9
Capítulo 1 – Contexto actual.....	9
Capítulo 2 – Iniciación del proyecto	10
Investigación de mercado.....	10
Análisis de la demanda	11
Análisis de la oferta	12
Análisis comercial.....	14
Selección de marca	15
La marca.....	18
Análisis e inversión inicial	29
Planteamientos de objetivos	31
Creación de sociedad	33
Local comercial	34
Apertura del local	40
Capítulo 3 – Evaluaciones	40
Análisis de los primeros 3 meses.....	41
Análisis de mes 4 a 6	47
Análisis mes 7 a 9.....	51
Análisis meses 10 a 12.....	56
Análisis mes 13 a 15.....	61
Análisis del mes 16.....	65

Capítulo 4 – Control y toma de decisiones	70
Controles y análisis	70
Toma de decisiones	73
III – Conclusiones	74

Resumen técnico

El siguiente trabajo de investigación se basa en un plan de negocio orientado al rubro de la venta de té en hebras y vajilla relacionada al mismo como así también vajilla en general; el cual comienza con un estudio de mercado sencillo, en el que podremos observar a los consumidores, quienes residen en nuestra provincia, adquirir dichos productos en otras provincias, tanto del interior del país, como también Buenos Aires. Las provincias en las que más se adquieren estos productos son Córdoba y un considerable porcentaje de la Patagonia Argentina. Además, es alto el porcentaje de consumidores que los adquieren en otros países.

Tras este análisis se evalúa y, por consiguiente, se toma la decisión de estudiar la posibilidad de comercializar té en hebras y productos relacionados al mismo, directamente en Mendoza.

Para comercializar un producto que no es esencial en nuestra ciudad se opta por hacer foco en una marca de renombre, es decir, comercializar como franquiciantes.

Existen varias marcas que comercializan estos productos, las más conocidas por el mercado mendocino se encuentran en Chile y Buenos Aires. Por un tema de costos se descartan las franquicias chilenas, para concentrarse en aquellas habitués a nuestro país. Finalmente, la elegida posee varios atributos que se acomodaban correctamente a nuestras necesidades.

El proyecto incluye un análisis de inversión inicial, gastos estimados mensuales, costos de ventas inicial y proyectado, además de ventas proyectadas.

Las decisiones que se tomarán al concluir la etapa de estudio. El desarrollo se definirá en dos etapas. Primero, corroborar si a los doce meses de apertura se cumplen las expectativas de ventas, costos y rentabilidad. Luego, se analiza la continuidad y su respectiva toma de decisiones. La segunda etapa se lleva a cabo a los dieciocho meses, en la cual se vuelve a analizar el crecimiento, que debería ser mayor porcentualmente al del primer año, suponiendo que el mercado al que apunta el producto ya posee conocimiento de la existencia del mismo.

Una vez cumplido este análisis, se apunta a tres alternativas: continuar con el negocio, vender la llave de negocio o cerrar el comercio.

I - Introducción

Planteo del problema

Dada la tendencia, no solo a nivel país sino también mundial de mejorar los hábitos de consumo alimenticio de las personas, el té logra posicionarse como una de las bebidas de consumo masivo de mayores beneficios naturales más demandada por la sociedad.

Mendoza cuenta con una oferta considerablemente baja de dicho producto.

Hipótesis

En el marco económico y social que presenta la ciudad de Mendoza, en el cual vemos una baja oferta de té en hebras en comparación con la demanda del mismo, presentamos el supuesto de que un local comercial, llamativo, innovador y bien ubicado en una zona donde los transeúntes sean tanto residentes de la ciudad, de otros departamentos pero que trabajen en capital o turistas, debería ser un negocio rentable a largo plazo.

Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios de un Tea Shop en la provincia de Mendoza.

Objetivos específicos

- Analizar las necesidades actuales del mercado mendocino.
- Generar un plan de negocios que permita alcanzar óptimos resultados.
- Que sepa suplir la demanda del consumidor.
- Generar rentabilidad en el negocio.

Marco teórico

¹ Un plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro, y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio; ya sea que se

¹ www.gestiopolis.com/que-es-un-plan-de-negocios/

trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de una organización establecida.

Un plan de negocio es una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos que alcanzar y las estrategias que utilizar. Consiste en redactar, con método y orden, los pensamientos que tiene en mente. Mediante el plan de negocio se evalúa la calidad del negocio en sí. En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al incidir sobre ésta de una determinada manera, se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha.

Para llevar a cabo este proyecto es indispensable realizar un plan de negocios de manera de minimizar el margen de error, sabiendo que pasos dar a medida que avanzamos en el proyecto y estableciendo planes de contingencia en caso de que eventos tanto internos como externos afecten el resultado deseado.

Es necesario definir el segmento de mercado a quienes estaremos dirigidos y serán nuestros clientes habituales. La manera de llegar a ese segmento se basará en puntos clave como ubicación del local, estrategias de marketing y calidad de los productos ofrecidos.

Palabras Clave

Teniendo en cuenta la frecuencia con la que los siguientes conceptos serán empleados en el desarrollo del presente proyecto; resulta necesario establecer una terminología unívoca a fin de evitar la multiplicidad de interpretaciones de dichos conceptos.

- **Negocio:** Un negocio es una actividad, ocupación, sistema o método que tiene como finalidad obtener un beneficio económico, generalmente a través de la realización de actividades de producción de productos, comercialización de productos o prestación de servicios, que benefician a las personas u a otros negocios.²
- **Comercialización:** O merchandising en inglés es todo lo que haces para promocionar y vender tus productos una vez que tu consumidor potencial está en la tienda. Cuando hablamos de comercialización, hablamos de productos disponibles para la venta, generalmente en un establecimiento

² www.crecenegocios.com/que-es-un-negocio/

minorista. El proceso de compra empieza con los ojos, por eso la comercialización involucra presentar los productos de manera visualmente favorable para alentar las compras.³

- Segmentación: segmentar es analizar e identificar los perfiles de grupos de consumidores que pueden necesitar diferentes productos o diferentes estrategias de marketing.⁴
- Posicionamiento: El concepto de posicionamiento de mercado en términos de marketing se refiere al lugar que ocupa una determinada marca o producto en la mente de los consumidores en relación a su competencia.⁵
- Franquicia: Se entiende por franquicia a un formato de negocios destinado a la comercialización de bienes y servicios, en el cual una persona –natural o jurídica– concede a otra por un tiempo determinado el derecho de usar una marca o nombre comercial. Se trata de una relación comercial en la que una parte paga una cantidad de dinero a otra para la explotación de su marca. Por otro lado, la franquicia también involucra la transmisión por parte del franquiciante al franquiciado de toda la gama de conocimientos y experiencias que le permiten a este último llevar a cabo la operación eficaz del negocio de forma uniforme con métodos comerciales y administrativos aplicados en diferentes mercados. La franquicia es una fórmula que ha probado tener gran éxito en la actualidad y que permite la rápida expansión de los negocios y el dominio de los mercados, pero asimismo implica asumir obligaciones y una serie de contraprestaciones económicas.⁶
- Tea Shop: Tienda de venta de té y todos sus artículos relacionados.
- Te: Es la infusión de las hojas y brotes de la planta del té (*Camellia sinensis*).

Metodología implementada

La metodología de trabajo a implementar comenzará con el estudio del mercado, oferta, demanda y potenciales productos a ofrecer. En base a los datos obtenidos se

³ es.shopify.com/enciclopedia/comercializacion-merchandising

⁴ laculturadelmarketing.com/que-es-segmentar-en-marketing/

⁵ www.emprendepyme.net/que-es-el-posicionamiento.html

⁶ www.emprendepyme.net/que-es-una-franquicia.html

analizará la mejor manera de comercializar dichos productos, buscando diferentes variantes. Se estudiará la evolución del proyecto, analizando su continuidad a base no solo a los resultados del mismo sino también a la proyección esperada.

Diseño de la investigación

La realización del presente trabajo de investigación se regirá según las siguientes etapas para obtener los mejores resultados posibles:

1. Etapa de estudio:

En la primera etapa de investigación nos concentraremos en estudiar el mercado local, analizaremos quienes son los oferentes de los productos que queremos comercializar y quienes son los demandantes. Haremos foco en las ventajas y desventajas de los potenciales competidores como así también de los potenciales compradores.

Luego estudiaremos la mejor manera de implementar el negocio, analizando las mejores posibilidades de comercialización y su costo de oportunidad. Antes de finalizar esta etapa tendremos que tener en claro los números que harán rentable y que le darán continuidad al negocio.

2. Etapa de desarrollo:

En esta segunda etapa se llevará a cabo lo planificado en base a los resultados de la etapa de estudio. Desde lo más básico como la creación de una Sociedad (dos socios) para iniciar los trámites administrativos normales de apertura de local y altas en organismos públicos habilitantes para ello, hasta la apertura del local comercial.

3. Etapa de control y toma de decisiones:

En la última etapa del proyecto se controlarán los resultados y en base a las conclusiones se tomarán las decisiones.

Cabe aclarar que, aunque el control exhaustivo se llevará a cabo en esta etapa, los controles de resultados se implementaran a lo largo de todo el proyecto en la medida que se vaya necesitando.

II - Desarrollo

Capítulo 1 – Contexto actual

Situación personal

Con 28 años, sin materias adeudadas de la carrera de Licenciatura en Administración de empresas, con la matrícula habilitante de Productor Asesor de Seguros, me encuentro trabajando para una organización de seguros comercializando exclusivamente seguros patrimoniales y de persona para la compañía Sancor Seguros. Ya son 4 los años que llevo en el mismo trabajo, por lo que logré optimizar mi tiempo para disminuir mi carga horaria sin ver afectado mi ganancia (estrictamente regida por comisiones de ventas sin un monto fijo mensual). Debido a esto es que cuento con tiempo “libre” el cual me gustaría disponer para lograr generar ingresos a través de otra actividad y de esa manera diversificar riesgos.

Contexto actual de Mendoza

En lo que se refiere al té y sus productos y actividades relacionadas, nuestra provincia no posee abundantes oferentes de estos productos y servicios. Se destaca Tea & Co. como la casa de té más famosa y demandada por los mendocinos, la cual posee una variedad atractiva de té e infusiones para servir en el lugar, pero sin muchas opciones para los demandantes del producto que desean comprar y consumir en su hogar. Además, comercializa, en menor porcentaje comparado con su gastronomía e infusiones, vajilla y accesorios, siendo esto un producto secundario que, a mi entender, no lo explotan de manera adecuada. Cabe aclarar que dicha empresa, con el tiempo, se inclinó más por el rubro gastronómico que por el rubro de Tea Shop por lo que, aunque es considerado un competidor, no lo es de manera directa. La demanda de estos productos y servicios son mayores a la oferta de los mismos. Esto se aprecia principalmente en que los consumidores buscan las hebras de té e infusiones en Tea & Co. donde por lo general, no las consiguen, dirigiéndose a dietéticas y herboristerías para adquirir lo que buscan, pero no de la calidad que están dispuestas a pagar. Muchos consumidores terminan adquiriendo los productos fuera del país (Chile principalmente por un tema de cercanía y por ser tan concurrido por los mendocinos) como así también Buenos Aires, que posee varias tiendas y marcas dedicadas al rubro. La situación económica de la provincia es buena, los consumidores son más conservadores de lo que nos gustaría para ingresar un producto innovador, pero es positiva la recepción de

turismo constante, habiéndose épocas en las que el mismo aumenta de manera significativa.

Contexto actual global

El consumo de té en el mundo viene en aumento, dada la tendencia global de una alimentación sana, consumiendo bebidas nutritivas que ayuden al cuidado de la salud. Según las proyecciones, la producción mundial de té negro aumentará anualmente en un 2,2 por ciento en la próxima década, para llegar a 4,4 millones de toneladas en 2027, reflejando importantes incrementos de producción en China, Kenya y Sri Lanka, con lo que China alcanzaría los niveles de producción de Kenya, el mayor exportador de té negro del mundo. Se prevé que la producción mundial de té verde aumente a un ritmo aún más rápido -del 7,5 por ciento anual- para llegar a 3,6 millones de toneladas en 2027, impulsada en gran medida por China, donde se espera que la producción de té verde se duplique con creces, desde 1,5 millones de toneladas en 2015-2017 a 3,3 millones de toneladas en 2027.⁷ A pesar de ser una de las bebidas más antiguas existentes nuestro país la está empezando a conocer e incorporar poco a poco y de manera más rezagada que otros.

Capítulo 2 – Iniciación del proyecto

Investigación de mercado

Damos comienzo a este proyecto con una investigación de mercado: Es la sistemática y objetiva identificación, obtención, registro, análisis, presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de mercadotecnia que enfrenta la empresa, con el propósito de mejorar la toma de decisiones para la solución de problemas y/o la identificación de oportunidades de mercadotecnia.⁸ La misma será del tipo cualitativa o exploratoria: se realiza al comienzo, cuando se toman las primeras decisiones. Debe ser un proceso corto y donde invirtamos poco dinero. Obtendremos información sobre los consumidores, preferencias, situación económica, etc.⁹

⁷ www.fao.org/news/story/es/item/1136350/icode/

⁸ www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html

⁹ www.emprendepyme.net/tipos-de-investigacion-de-mercados.html

Análisis de la demanda

La demanda de té en Mendoza se concentra en las siguientes formas: té en saquitos, té en hebras, infusiones en saquitos e infusiones en hebras. Luego podemos contemplar los mismos tipos de productos, pero consumidos en una casa de té, café, restaurante, etcétera, que brinde el servicio de servir dicho producto para consumirlo en el lugar. Además, la demanda de estos mismos productos en modo “take away” para llevar en forma de bebida ya preparada. Otro aspecto que analizamos es la demanda de accesorios derivados del té.

Sabemos que Argentina no está dentro de los países más consumidores de té del mundo, por ende, Mendoza no es la excepción. Pero cabe recalcar que este es un producto en auge a nivel mundial, principalmente para los países que no eran consumidores de ello. Siendo esta la situación, y viendo que, en la capital de nuestro país, la cual va incorporando de manera significativa, negocios, marcas y diferentes proveedores de té que van generando aún más adeptos a esta infusión, vemos como Mendoza intenta poco a poco perseguir esta tendencia.

Cada vez son más los mendocinos que adquieren los clásicos té en saquitos adquiridos en los supermercados, pero también los que comienzan a variar en marcas, sabores y mezclas. Luego vemos los consumidores de té en hebras, que adquieren también en supermercados, dietéticas y herboristerías. Solo algunos tienen acceso a muy pocos puros y blends en tiendas locales que comercializan dichos productos. Dada la falta de oferta de varios blends, muchos son los consumidores que compran por separado las hebras de té o infusiones y las especias, flores o frutas por otro lado para luego realizar las mezclas en sus hogares.

No es tan común la demanda de té e infusiones en modo “take away”, pero una pequeña porción de los consumidores está incursionando en él. Cabe aclarar que es algo moderno e innovador para este producto, principalmente en Argentina.

Contrario a estos consumidores, muchos son los demandantes de accesorios vinculados al mundo del té, desde vajilla, cerámica, losa, porcelana, accesorios exclusivos para la preparación, cata, y decorativos.

Todos los productos varían mucho en su precio, así como la disponibilidad de los consumidores para invertir en ellos.

Análisis de la oferta

La oferta de los productos que debemos analizar se puede resumir, al igual que los demandados, en: té en saquitos, té en hebras, infusiones en saquitos e infusiones en hebras. Los locales que ofrecen estos productos para consumir dentro de sus negocios, como así también los que emplean el modo “take away” y por último toda la vajilla y accesorios relacionados con el té.

Comenzamos con el té e infusiones en saquitos. Estos productos son principalmente comercializados por los mayoristas, supermercados, minimercados, mercados y kioscos de barrio. Los productos ofrecidos por estos intermediarios son de precio reducido, calidad baja y marcas conocidas por dichas características (bajo precio, calidad baja, alto consumo). En algunos casos podemos encontrar supermercados que comercializan té e infusiones en saquito de calidad intermedio y precio medio/alto.

Los té e infusiones en hebras son ofrecidos por casas de té (solo una de renombre en Mendoza, Tea & Co.) y la cual no se dedica específicamente a la venta de hebras para llevar, sino que concentra su oferta en consumir dentro de su local de atención al público. Algunos locales comerciales que se encuentran en el centro de la provincia y cuya actividad principal suelen ser artículos regionales (vinos, mates, etc.), tabaco y decoración. También estos productos se comercializan en dietéticas y herboristerías. Estas últimas ofrecen tés puros, en general de calidad baja/media, al igual que el precio. No suelen tener variedad de blends, si es que ofrecen alguno. Por último, existen muy pocos teablers locales que venden sus blends en ferias locales y vía redes sociales, casi a modo de pasatiempo y quienes poseen sus clientes fijos de bajo consumo.

Son limitadas las ofertas para consumir té e infusiones dentro de locales comerciales. La que se destaca es Tea & Co. Luego y muy por debajo se encuentran cafés, tiendas de alimentos dulces y pastelerías con opciones de té e infusiones para consumir en el lugar. Cabe aclarar que nuestro proyecto no contempla comercializar este servicio, pero consideramos que es importante analizar la oferta del mismo ya que influye en la demanda de nuestros productos.

El modo “take away”, aunque sea muy consumido en otros países y en la capital de nuestro país; en Mendoza inició hace pocos años y aún no crece a un ritmo exponencial. Aunque considerando que ya es adoptado por la población que trabaja en el centro ya que ahorra tiempo invirtiendo en la comodidad a la hora de movilizarse de un lado a otro resolviendo trámites, teniendo reuniones, etc. Hoy solo es ofrecido por una franquicia de renombre internacional: Starbucks. En el mismo principalmente venden distintos tipos de cafés, pero cabe aclarar que los tés que ofrecen son de muy buena calidad y

atractivos a la vista. Su precio es muy alto, por ende, en el mismo sentido que el párrafo anterior, nuestro proyecto no contempla comercializar este servicio, pero consideramos que es importante analizar la oferta del mismo ya que influye en la demanda de nuestros productos.

Por último, la oferta de accesorios de té es escasa en Mendoza. Tea & Co. es uno de los pocos oferentes y de una variedad ínfima de productos. Algunos locales de bazar comercializan algunos productos, pero ninguno se especializa en ello. La oferta de la vajilla es otro tema. Hay una considerable oferta de vajilla en nuestra provincia, ya sea de pequeños locales comerciales de bazar y decoración hasta enormes multinacionales que tienen secciones especializadas en ello. Asimismo, es importante aclarar que la vajilla que nos destacaría no es ofrecida por nadie en Mendoza.

Como conclusión de la investigación de mercado podemos decir que:

- Hoy en día en Mendoza, la demanda es mayor a la oferta en lo que respecta a té. Principalmente cuando nos adentramos en el producto de té premium (de calidad) en hebras ya sea, puros o blends.
- Los demandantes muchas veces deben salir a consumir dichos productos en locales gastronómicos, pagando, por una tetera (3 tazas), precios muy por encima de lo que pagarían por hebras para llevar a su domicilio y consumir 30 tazas. El ahorro para los consumidores sería del 70%, siendo estos consumidores habituales en la relación: 1 vez al mes ir a tomar el té/1 vez al mes comprar 50 gr de té en hebras.
- El té no es un producto de primera necesidad, por ende, la parte de los ingresos de los consumidores dedicado a ello no es alta. Es considerado por estos más un gusto o placer en el cual vale la pena invertir algo de tiempo y dinero.
- Dada la tendencia mundial de las personas de apostar por el bienestar en cuanto a los alimentos a consumir, el té está dentro de las principales bebidas que colaboran a mantenernos hidratados ayudando a la desintoxicación y el correcto desarrollo del intestino, como así también de otros órganos que también se ven beneficiados según el tipo de té. Además, no posee grasas, colesterol ni azúcares.
- No existen competidores directos si hablamos de un negocio de venta de té de hebras premium en Mendoza. Sí tenemos en cuenta que además se comercializarán accesorios específicos para el té y vajilla única en la provincia.

Análisis comercial

En esta segunda etapa del desarrollo comenzamos a analizar la mejor manera de llevar a cabo el proyecto. Luego de adentrarnos en el tema del té e investigar cómo funciona en Mendoza la oferta y demanda del mismo, llegamos a través de un proceso de *brain storming* a plantear las siguientes opciones:

- Comercializar productos online: Esto significaría actuar como intermediarios, adquiriendo productos a precio mayorista y ofreciéndolos a un precio mayor logrando una rentabilidad deseada a precios competitivos para la zona. Solo con canales de ventas virtuales como página web, redes sociales y programas de comercialización digital.

Ventajas: Podemos comercializar cualquier marca que consideremos que se puede vender con éxito en nuestra provincia. Costos fijos bajos por la falta de un local comercial de venta al público.

Desventajas: Debemos crear una marca nueva para comercializar con los costos que esto conlleva. Riesgo de que el mercado no empatice con nuestra nueva marca y por ende el proyecto no tenga éxito. Perderíamos a los potenciales clientes transeúntes y a los que necesitan realizar su compra viendo, tocando, sintiendo el producto. Además, cabe aclarar que el té se adquiere a través de varios sentidos, principalmente apreciando su aroma y sabor.

- Abrir local comercial de marca propia: Esto significaría actuar como intermediarios, adquiriendo productos a precio mayorista y ofreciéndolos a un precio mayor logrando una rentabilidad deseada a precios competitivos para la zona. Podemos agregar ventas y publicidad por canales digitales.

Ventajas: Podemos comercializar cualquier marca que consideremos que se puede vender con éxito en nuestra provincia. Un local bien ubicado podría generar mucha rentabilidad y permite la exposición y experiencia que ofrecen los productos que comercializaremos.

Desventajas: Debemos crear una marca nueva para comercializar con los costos que esto conlleva. Riesgo de que el mercado no empatice con nuestra nueva marca y por ende el proyecto no tenga éxito. Importantes costos de inversión para remodelación y puesta en marcha del local. Costos fijos elevados correspondientes al local.

- Abrir local comercial adquiriendo una franquicia: Esto significaría actuar como intermediarios, adquiriendo productos a precio de franquiciado (mejor que mayorista) y ofreciéndolos a un precio mayor logrando una rentabilidad deseada a precios competitivos para la zona.

Ventajas: Una marca de renombre y conocida por el mercado nos daría una fuente de ingresos garantizados al encontrarnos posicionados en la mente de los consumidores. Un local bien ubicado podría generar mucha rentabilidad y permite la exposición y experiencia que ofrecen los productos que comercializaremos.

Desventajas: Estaremos en condiciones de comercializar solo los productos y las marcas que el franquiciante (por contrato) disponga. Importantes costos de inversión para remodelación y puesta en marcha del local. Costos fijos elevados correspondientes al local. Se agregan los costos fijos del canon por utilizar la marca de otro propietario.

Analizando las diferentes opciones, el comportamiento del mercado mendocino, el presupuesto disponible y, no menos importante, nuestra experiencia en el rubro, optamos por llevar a cabo el proyecto a modo de franquicia.

Esto supondrá el mercado ya conocerá la marca, quizás también nuestros productos, por ende, serán aceptado por los demandantes. En el caso de que no los hayan probado nunca, la marca ya inmersa en la mente del consumidor hará el trabajo de marketing necesario para dar el último paso a la hora de consumir: efectuar la compra. Cabe resaltar que recibiremos el “know how” como franquiciados que nos ayudará a suplir la falta de experiencia en este rubro. Contaremos con un diseño de local basado en los otros locales de la marca, el cual presenta éxito en el país/provincia/ciudad en que esté funcionando. No es la opción más económica en términos de inversión, pero si consideramos que es la más rentable a largo plazo y dadas las circunstancias en las que se inicia el proyecto. Tendremos que comercializar los productos aceptados por el franquiciante, a un precio convenido, sin posibilidad de incorporar nuevos productos en caso de que la demanda así lo disponga. A los costos fijos de un local a la calle debemos agregar los costos mensuales de un canon de franquicia. Asimismo, este punto negativo debería ser suplido por ser una marca de reconocimiento.

Selección de marca

A la hora de seleccionar una marca para actuar como franquiciados de la misma y poder hacer uso de su nombre para comercializar sus productos, debemos tener en cuenta muchos aspectos de la misma. Primero y principal, buscamos una marca que vaya a tener éxito en el mercado en el que queremos insertarla, en este caso, provincia de Mendoza. La misma debe estar inmersa en la mente de los consumidores de estos

productos y debe tener la capacidad de adaptarse y ser aceptada por quienes no la conocen y desean hacerlo y por quienes no consumen estos productos. En base al estudio de mercado no buscamos una marca de productos de mala calidad que pueden ser encontrados en mayoristas, supermercados, ni grande multinacionales con las que no podríamos competir dado que, a su volumen de ventas, éstas podrían vender a precios más bajos que los mínimos que necesitamos para generar rentabilidad (asimismo sabemos que los precios de las franquicias vienen prefijados). Tampoco una marca de calidad excesivamente alta ya que el mercado mendocino no estaría dispuesto a pagar precios altos por té y sus respectivos productos relacionados, como si dispone dicho dinero para buenos vinos. Debe ser una marca de precios competitivos, pero de calidad destacada, adaptada a los gustos de consumidores de dichos productos, pero también lo suficientemente atractiva para lograr que quienes nos consumen dichos productos se vean tentados a hacerlo.

Expuesto esto, comenzó el trabajo de investigar las marcas que cumplirían con dichos requisitos, entre las cuales se destacaron:

- Adagio Teas: Tea shop de gran renombre en Chile. Una tienda excelente, con una distribución atractiva. No permitieron abrir franquicia en Argentina, y su precio mayorista, dado el tipo de cambio, no generaba un precio de venta al público por encima del competitivo.
- Tealosophy: Tea shop más conocido en Argentina. La dueña es la Tea blender más famosa del país, quien posee varias marcas de té para diferentes segmentos de mercado, siendo *tealosophy* la única que posee tea shops. Aunque sea una opción muy tentadora, es el té más caro del país, y por lo visto en el estudio de mercado, Mendoza no está dispuesto a pagar esos precios por los productos de esta índole.
- Davi's tea: Tea shop de Estados Unidos. Una tienda excelente, con una distribución atractiva. No permitieron abrir franquicia en Argentina, y su precio mayorista, dado el tipo de cambio, no generaba un precio de venta al público por encima del competitivo.
- Cura Té Alma: Tea shop de Argentina. Una de las marcas de té de precio competitivo del país. Empresa en etapa de crecimiento, tanto dentro del país como fuera. Un nombre muy llamativo, de fácil inserción en la mente del consumidor y que transmite un concepto intrínseco con el tema del té y el bienestar.
- Mil grullas y una casa de té: Tea shop de Argentina. Una de las marcas de té de precio competitivo del país. Empresa en etapa de crecimiento, tanto dentro del

país como fuera. Excelente distribución de sus locales. El nombre no es lo que más agrada.

- Tea connection: Tea shop y casa de té de Argentina. Buenos productos a precios competitivos, pero si o si se deben incluir en la franquicia servicio de té (servicio de gastronomía y no es un gasto en el que podamos incurrir).
- La tetería: Tea shop conocido en Chile. Una tienda excelente, con una distribución atractiva. No permitieron abrir franquicia en Argentina, y su precio mayorista, dado el tipo de cambio, no generaba un precio de venta al público por encima del competitivo.

En esta situación nos encontramos ante dos opciones muy interesantes, *Cura Té Alma* y *Mil grullas y una taza de té*, nos permiten celebrar un contrato de franquicia que se adapta a nuestras necesidades y objetivos a corto y largo plazo. Un punto importante es que ninguna de las marcas posee franquicias, aunque tiene sus ventajas y desventajas. A continuación.

Como punto a favor vemos que el canon mensual de franquicia es muy bajo en comparación con las franquicias anteriormente nombradas. Además, siendo la primera franquicia de la marca, los dueños nos aseguran un traspaso de “know how” personalizado lo cual ayuda a suplir la falta de experiencia en el rubro.

El punto negativo de ser el primer franquiciado de la marca es la falta de seguridad en éxito garantizado que brinda una franquicia. Siendo éste el único, pero de real significancia.

En este punto no fue muy difícil tomar la decisión, ya que, aunque ninguna marca este garantizando en un 100% la seguridad de rentabilidad como franquiciados, ambas son competidoras entre ellas y una tiene mayor éxito y reconocimiento que otra. *Cura Té Alma* es más conocida a nivel nacional que *Mil gruyas y una taza de té*, no por sus tés y blends, sino por lo que el nombre de la marca dice a sus consumidores. Por lo tanto, se toma la decisión de celebrar un contrato de franquicia con *Cura Té Alma* para abrir su primera franquicia en el país con sede en Mendoza.

La marca



Cura Té Alma es una marca argentina relativamente nueva y en crecimiento, especializada en la fabricación y comercialización de té e infusiones en hebras tanto en el país como así también dedicada a la exportación de ciertos productos. La misma cuenta con una fábrica en Rio cuarto - Córdoba, en la cual se realiza todo el proceso que conlleva a la elaboración del té para sus puros y blends post cultivo. Además de un local comercial en la misma ciudad. Posee también un local comercial en Buenos Aires, ubicado en el barrio de Palermo y otro en Punta del Este - Uruguay. A parte de los locales comerciales, sus productos pueden encontrarse en más de 300 puntos de venta a lo largo del país.

Historia

Cura Té Alma nació en 2012 gestado por Belén Avico. La pasión de ella por el té surge durante el tiempo que estudió y vivió en España y Holanda, país de origen de su esposo y actual socio.

Actualmente, *Cura Té Alma* es una empresa familiar argentina/holandesa en continuo crecimiento que está conquistando a los paladares más exigentes. Encantada por su intenso gusto, sus cualidades saludables, la magia de sus ritos y la cultura del té; se dejó cautivar por todo lo que tenía que ver con este milenario producto, para luego volcarlo en su marca premium.¹⁰

¹⁰ www.curatealma.com/nosotros/

Objetivos de la marca

La misión de *Cura Té Alma* es crear productos naturales y originales, a base de té en hebras puro de primera calidad (Orange Pekoe) y hebras enteras enrolladas de origen argentino. Sus exóticos blends de té que deleitan con aroma, fragancia, textura, color, cuerpo y sabores únicos. La propuesta es inspirar a los seguidores de la marca, aportando a un estilo de vida más saludable, cálido, pleno y trascendente a través del té. Luego también *Cura Té Alma* tiene pautas para sus actuaciones como empresa: “Cuidamos especialmente los aspectos de calidad, encanto e innovación de nuestros productos. Promovemos la calidez, responsabilidad y la confianza en nuestras relaciones.” “Trabajamos en equipo para complementarnos, superarnos y crecer tanto como individuos como con nuestros compañeros de viaje (empleados, clientes, proveedores, y otros grupos de interés)”.¹¹

Línea de productos

Cura Té Alma comercializa varios productos que podemos dividir en 2 grandes grupos:

- Propios: Dentro de los productos propios podemos encontrar:
 - De consumo:
 - Te puros:
 - Té verde.
 - Té rojo.
 - Té negro.
 - Blends:
 - Calma te: Blend a base de té verde con lavanda, Manzanilla, melisa, cedrón, caléndula, menta, tilo y pétalos de rosas.
 - Fruta de la pasión: Blend a base de té verde con maracuyá, mango, durazno, damasco, ananá, pétalos de rosas, banana, caléndula y chaucha de vainilla.
 - Flower mint: Blend a base de té verde con Jasmín, menta y pétalos de rosas.
 - Noon: Blend a base de té verde con manzana, frambuesa y canela en rama.

¹¹ www.curatealma.com/nosotros/

- Dulce atardecer: Blend base de té verde con tilo, poleo, melisa, anís estrellado, cedrón y pétalos de rosa.
- Caricia de ángel: Blend a base de té verde y te blanco, con trocitos de papaya, aroma, dados de piña, flores de malva, rosas, trocitos de fresa y granulado de frambuesa.
- Thai ginger lemon organic: Blend a base de té verde Sencha con jengibre, canela, mirto, limón, escamas de zanahoria, regaliz y aroma. (orgánico)
- Tibet Berry fantastic:
- Máxima: Blend a base de té rojo con naranja chip, jengibre, enebro, pimpollos de Jasmín y pétalos de rosas.
- Encuentro de almas: Blend a base de té rojo con higo, frutilla, manzana e hibiscus.
- Venus: Blend a base de té rojo con uva, frutilla, maracuyá, chaucha de vainilla y pétalos de rosas.
- Happy Berry: Blend a base de té rojo con frutilla, frambuesa, grosella y cereza.
- Patagonia soul: Blend a base de té rojo con arándanos, frutilla, frambuesa y lavanda.
- Earl grey touche: Blend a base de té negro con aceite de bergamota y pétalos de rosas.
- Bombay spirit: Blend a base de té negro con cardamomo, enebro, coriandro, anís verde, jengibre, canela en rama y clavo de olor.
- Hot chocolate: Blend a base de té negro con chocolate y almendras tostadas.
- Mil santos: Blend a base de té negro con pasas de uva, canela en rama, cascara de naranja, chaucha de vainilla, pétalos de rosas y Jasmín.
- Funny lemon: Blend a base de té negro con melisa, cedrón y cascara de limón.
- Sunrise: Blend a base de té negro con cascara de naranja, canela en rama, jengibre y cardamomo.
- Pachamama: Blend a base de té negro con durazno, mango, ananá, zanahoria en escamas y damasco.
- Mr. Orange Earl Grey: Blend a base de té negro con aceite de bergamota, cascara de naranja y flor de aciano.

- Mumbai Chai: Blend a base de té negro con cardamomo, pimienta negra, clavo de olor, hinojo, jengibre y canela en rama.
- Ensueño: Tisana de hierbas con cedrón, hibisco, lavanda y menta.
- Rooibos Patagonia roberries: Blend a base de rooibos con frutos rojos.
- Rooibos Vanilla chai: Blend a base de rooibos con canela, jengibre, cardamomo, canela en rama y coriandro
- Rooibos Earl Grey: Blend a base de rooibos con aceite de bergamota, naranja y flor de aciano.
- Purple Mango Passion: Tisana frutal a base de mango y frutos tropicales.

Estos productos vienen en estos envases:

Minipack 20 gr



Pack 50gr



Bolsa 50 gr



Bolsa 100 gr



Bolsa 200 gr



Bolsa 300 gr



Blends de Yerba Mate:

- Pampa: Blend de yerba mate canchada, con té verde en hebras, cedrón, poleo, menta, peperina, pétalos de rosas y bergamota.
- Jaguar: Blend de yerba mate canchada, con té verde en hebras, jengibre, cascara de naranja, canela y cardamomo.
- Paraíso: Blend de yerba mate canchada, con té verde en hebras, mango, ananá, manzana, rosa mosqueta y arándanos de la Patagonia.

Estos productos vienen en estos envases:

Bolsas de 180 gr:



Té e infusiones en saquito:

- Thai Matea: Detox. Té verde y yerba mate, con jengibre, lemongrass, regaliz, cascara de limón y canela.
- Purple Passion: Tisana a base de Hibiscos, manzana, cascara de naranja, zarzamora, rosa mosqueta. Sabor mango maracuyá, ácido cítrico.
- English Break: Té negro. Mezcla de Assam y Darjeeling.

Estos productos vienen en estos envases:



Caja de 15 saquitos

- De uso:
Cuencos colores variados para tomar el té.



Infusores de fibra vegetal:

- Infusor redondo
- Infusor profundo con palo
- Colador con hierro



Infusor canasta de acero inoxidable.



Caja de regalos (empresariales):

- Estuche tres latas de té de 50 gr
- Estuche dos latas de té 50 gr y cuenco
- Estuche dos latas de té 50 gr y colador con hierro
- Estuche seis minipacks de té 20 gr.



- Tercerizaos: Dentro de los productos tercerizados podemos encontrar:
 - De consumo:
 - Tés puros:
 - White Peony
 - Sencha
 - Gunpowder
 - Matcha
 - Ceylán
 - Lapsang Souchong
 - Rooibos
 - Blends:
 - English Breakfast
 - Jasmín Green

Estos productos vienen en estos envases:

Bolsas de 50 gr

- De uso:

Los productos de uso tercerizados corresponden todos a vajilla de múltiples marcas nacionales e internacionales. Algunas se comercializan directamente con fabricante y otras, las internacionales a través de distribuidores nacionales. Las principales corresponden a Holanda, Inglaterra y China.

Entre las cuales podemos destacar:

 - Pip Studio
 - Johnson Brothers

- Mishka importaciones (distribuidor)
- Dsaza (distribuidor)

Además de todos los productos mencionados de comercialización constante, la marca lanza productos de edición limitada para fechas especiales relacionadas con el té; por ejemplo, día de la madre, navidad, día del amigo, entre otros.



Análisis e inversión inicial

Análisis:

La puesta en marcha del local desde cero (teniendo en cuenta que el local está en condiciones normales y solo requiere remodelar, pintar, etcétera) hasta el momento de abrir sus puertas al público, requiere, según el franquiciante, una inversión inicial de aproximada de \$450.000. La misma incluye:

- Diseño de local
- Remodelación y pintura de local
- Cartelería
- Mobiliario
- Equipos electrónicos

Según nuestros cálculos había que incluir algunos gastos más como la capacitación (a cargo del franquiciado), gastos de constitución de sociedad, considerando que dicho emprendimiento sería llevado a cabo por dos personas y dejando un margen para imprevistos que surjan en el camino. Por lo que a los \$450.000 estimativos por el franquiciante había que agregarle \$15.000 por la capacitación de ambos socios (se haría en persona y uno de los locales de la marca con los dueños), \$30.000 correspondientes a la creación de la sociedad (gastos administrativos y honorarios incluidos) y \$5.000 por tramites que no estemos considerando y que vamos a tener que afrontar o diferencias de precios que la inflación nos genere.

Inversión inicial:

La inversión del proyecto incluye todos los gastos llevados a cabo por única vez y contemplan la capacitación en el local de *Cura Té Alma* de Buenos Aires, con los pasajes y viáticos, gastos de constitución de sociedad (honorarios de abogado por contrato de sociedad, gastos de librería y pago de sellos e impuestos públicos), contrato de franquicia, comisión inmobiliaria, depósito en garantía por local comercial, remodelación y pintura de local (mano de obra constructores, pintores y materiales), diseño de local y muebles (mano de obra diseñadora), mobiliario del local (fabricación, pintura y flete), cartelería, equipos electrónicos necesarios para un óptimo funcionamiento, ploteo del local (mano de obra, materiales y viáticos), compra de matafuegos, honorarios de técnico en seguridad e higiene y demás gastos para habilitación en municipalidad Mendoza, rejas y alarma de seguridad.

Victoria	Hernan	Detalle
\$ 20.000,00	\$ 24.200,00	Comisión inmobiliaria + deposito
\$ 1.500,00	\$ -	Firmas escribana por contrato de locación
\$ -	\$ 6.340,00	Compra de Códigos constitución de sociedad
\$ -	\$ 15.000,00	Honorarios Abogado Ojeda Sociedad
\$ -	\$ 14.786,00	Capacitación en Buenos Aires. Incluye pasajes, estadía y gastos de viáticos
\$ 18.200,00	\$ -	Diseño del local
\$ 10.000,00	\$ -	Contrato franquicia. Pago única vez a franquiciante.
\$ 1.370,00	\$ -	Gastos varios
\$ -	\$ 14.505,00	compra de electricidad, bacha y pisos
\$ 2.200,00	\$ -	Gastos de Comodato Esteller estudio contable
\$ -	\$ 1.800,00	Compra grifería cocina local
	\$ 1.000,00	Gastos de ferretería
\$ -	\$ 2.016,00	Multa sellado atm
\$ 55.000,00	\$ -	Mano de obra de remodelación de local + algunos materiales
\$ -	\$ 27.000,00	Pintura local
\$ -	\$ 114.000,00	Mobiliario para barra de atención, vidriera y estanterías
\$ -	\$ 2.500,00	Mano de obra Ing. en seg e higiene para Habilitación de local.
\$ -	\$ 1.500,00	Transferencia Fernando Esteller inscripción ATMAFIP
\$ -	\$ 4.072,00	Pago MO carteles curatealma parte chapa
\$ 39.800,00	\$ -	Compra controlador + sistema de gestión
\$ 19.900,00	-	Compra notebook local
\$ -	\$ 335,00	Envió cartel chapa curatealma
\$ -	\$ 5.800,00	Compra + instalación aire acondicionado
\$ -	\$ 10.200,00	Sistema de Alarma + Instalación
\$ -	\$ 4.800,00	Carteles Curatealma Hierro
\$ 5.086,84	\$ -	Matafuegos para local, carteles salida de emergencia y luz de emergencia
\$ 20.000,00	\$ -	Camión primer mercadería y muebles
\$ -	\$ 32.260,00	Pago Ploteo vinilos local CURATEALMA
\$ -	\$ 3.198,00	Pasaje Ploteo vinilos Curatealma
\$ -	\$ 2.145,00	Trasferencia Ariel cejas viáticos
\$ 15.000,00	-	Construcción y colocación de rejas
\$ 208.056,84	\$ 287.457,00	
\$	495.513,84	

Tal lo planificado, la inversión inicial estuvo muy cerca de los \$500.000 que se tenían dispuestos para esto. La pequeña variación de \$4.486,16 se debió a conseguir buenos precios en algunos puntos por realizar pago anticipado y en efectivo.

Planteamientos de objetivos

El objetivo primordial de este plan de negocio y su consecuente desarrollo es la generación de ingresos. Como se comentó al inicio de este trabajo de investigación, se busca una fuente de ingresos alternativa a la principal de cada socio y desarrollador de este negocio.

Para poder cumplir este objetivo principal, es necesario que podamos cumplir con ciertos puntos que consideramos de suma importancia:

Facturación:

La facturación de los diferentes locales de *Cura Té Alma* varía según cada local. Para nuestra franquicia en Mendoza planteamos tres posibles situaciones lógicas que se pueden dar:

- Facturación menor a \$140.000: Sería el peor escenario posible. Dicha facturación permite cubrir costos fijos, pero no permite reponer mercadería. De este modo, el nivel de stock, medido en pesos, disminuiría con el transcurso del tiempo hasta quedar en 0, haciendo imposible la continuidad del negocio. O para evitar esto, los socios deberían incurrir en inversiones todos los meses para poder mantener el nivel de stock inicial.
- Facturación mayor a \$140.000 y menor a \$180.000: No es un escenario tentador. Mejor que el anterior, permite cubrir los costos fijos, varía la posibilidad de poder reponer la mercadería vendida. Unos meses se mantendrá el nivel de stock y otros meses deberíamos incurrir en aportes de socios para mantenerlo y/o aumentarlo. En caso que surjan gastos extraordinarios, no estaremos en condiciones de afrontarlos. La continuidad del negocio estaría en duda.
- Facturación mayor a \$180.000 y menor a \$210.000: En este escenario nos encontramos con una facturación mínima que cubre costos fijos y sirve para ir aumentando, poco a poco, el nivel de stock hasta su máximo (número que no conocemos y que se analizará en base al local y su capacidad de depósito). Ante gastos extraordinarios que surjan, siendo

estos de valores estimativamente bajos (\$6.000 mensuales) el negocio puede responder sin aportes de los socios. Es un escenario alentador, que ayuda a concentrar energías en poder superar la facturación mes a mes implementado diferentes estrategias. En condiciones normales de dicho escenario los socios podrían comenzar a hacer retiros de capital, una vez alcanzado el nivel máximo de stock (el que de una mayor facturación mensual a un nivel de depósito máximo) de \$3.000 cada uno.

- Facturación mayor a \$210.000: Escenario ideal, aunque poco probable en primera instancia. En este caso se cubrirían los costos fijos y el stock llegaría a su nivel máximo en pocos meses. En caso de que surjan gastos imprevistos, el negocio podría afrontarlos sin problemas. Una vez alcanzado el nivel de stock ideal, los socios podrían realizar retiros de capital logrando cumplir el objetivo primario del plan de negocio: Generación de una fuente de ingresos alternativa a la principal de cada uno.

Es de suma importancia dejar en claro que en un país como Argentina en el que la inflación varía de manera significativa mes a mes y donde los valores de los insumos, nacionales o importados, dependen en gran medida del valor del Dólar.

Dicho esto, estos valores de facturaciones para los diferentes escenarios planteados van a ir variando a medida que la inflación y el dólar aumentan (y de esta manera nuestros precios).

Costos fijos:

Los costos fijos son aquellos que no dependen del nivel de actividad ni facturación del negocio. Por ende, lo ideal siempre que llevarlos al mínimo. Para nuestro nivel de facturación esperado establecimos nuestros costos fijos con máximos ideales, pero no obligatorios de la siguiente manera:

- Alquiler y expensas: no debería superar los \$25.000
- Sueldo y cargas: Mínimo de empleado de comercio media jornada \$21.000
- Servicios: Luz, gas, agua y tasas por servicio municipales: \$4.000
- Internet: \$1.300
- Seguros: \$600
- Canon mensual de franquicia: \$3.630

- Descartables: Bolsas, etiquetas y cintas: \$3.500
- Estudio contable: \$3.000
- Bancos y gastos financieros: \$600
- Extras: gastos que no estemos teniendo en cuenta: \$3.000
- Limpieza: \$400

De esta forma llegamos a estimar unos costos fijos mensuales de \$66.030. Si nuestros costos fijos superan por mucho nuestro valor estimado, no estaríamos cumpliendo con nuestro objetivo, y basados en nuestra facturación estimada, la continuidad de nuestro proyecto se vería perjudicada.

Aceptación de mercado

Este último objetivo, pero no menos importante, hace referencia a la aprobación o aceptación por parte de los demandantes de este tipo de productos, de nuestra marca, local y productos comercializados.

Lo ideal sería lograr posicionarse en la mente del mercado mendocino como el proveedor principal (casi único) de té en hebras e infusiones de calidad para consumir en casa o trabajo, como así también de accesorios de té y vajilla premium.

En caso de no lograr esto, el objetivo de la facturación se verá afectado y lógicamente también la continuidad del proyecto.

Creación de sociedad

Se decide crear una sociedad para constituir el negocio dado que somos dos socios y nos gusta realizar las cosas de forma prolija. De esta forma, aunque incurrimos en mayores gastos en un inicio, ante cualquier imprevisto es la sociedad quien responde, legalmente estamos cubiertos como personas físicas y ante cualquier desacuerdo entre socios, podemos recurrir a el contrato societario para actuar de la manera más justa para ambos.

Se opta por una Sociedad de Acciones Simplificadas, una modalidad medianamente nueva, que actúa igual que una Sociedad Anónima, pero con menos gastos de constitución y menos cargas.

Se conforma Enamorate SAS, con 49% de acciones para cada socio y un 2% para un tercer socio, que solo actuará en caso de situaciones en las que los socios no podamos

estar de acuerdo, de manera que poder tomar una decisión sea viable. Esta tercera persona que forma parte de la sociedad es elegida por ambos socios debido a la confianza que se tiene en ella de que responderá objetivamente ante cualquier circunstancia.

Los gastos de la constitución de la sociedad se detallan a continuación:

Victoria	Hernan	Detalle
\$ -	\$ 6.340,00	Compra de Códigos constitución de sociedad
\$ -	\$ 15.000,00	Honorarios Abogado Ojeda Sociedad
\$ -	\$ 21.340,00	
\$	21.340,00	

Local comercial

El local comercial, según el contrato de franquicia, debería cumplir con los siguientes requisitos:

- De 35 a 80 metros cuadrados cubiertos
- Dar a la calle, galería o mall.
- Vidriera para exponer mercadería superior a 1,8 metros de largo y 1,2 metros de alto.
- Cantidad de transeúntes significativa que pase por la vidriera por día.
- Debe poseer paredes lisas suficientemente amplias para poder decorar en base a la franquicia.
- Contener espacio exterior para colocar carteles de la marca.

Dicho esto, pasamos a la real búsqueda del local comercial para establecer nuestro negocio. En primera instancia y con una ubicación ideal, se busco locales en Palmares Open Mall. El mejor mall de compras de Mendoza en cuanto a categoría de marcas, nivel socioeconómico de sus consumidores, y estructura edilicia. El inconveniente que tuvimos para poder conseguir establecernos allí es principalmente el alquiler del local. El mismo ronda los \$100.00 (alquiler más expensas), muy por encima de nuestros \$25.000 establecidos como objetivos para lograr unos costos fijos rentables.

Dentro del mismo establecimiento estudiamos el alquiler de las "islas", que son los pequeños locales en forma de islas. El presupuesto para ellos ronda los \$40.000 (encima de nuestro valor objetivo, pero alcanzable si creemos que lo vale), pero no podía cumplir con los requisitos de la franquicia sobre armar un local que identifique la

marca. No se puede exponer la mercadería de la manera que la franquicia lo precisa, dado que las dimensiones son pequeñas para la gran variedad de productos que se comercializan.

El mismo criterio se aplica para Mendoza Plaza Shopping en cuanto a los costos e islas, pero la diferencia es que los consumidores que circulan por este, no son el mercado al que apuntamos con nuestros productos. Por ende, se descarta también.

En el centro de nuestra ciudad encontramos zonas muy atractivas donde poder instalar nuestro local comercial que cumplen con los requisitos necesarios. La primera calle que apuntamos es Peatonal Sarmiento. Una clásica calle Mendocina, con gran afluencia de personas de todas las edades y clases sociales y por la que también circulan gran cantidad de turistas. Los comercios en esta calle también acompañan nuestra idea, ya que encontramos algunos locales de venta de artículos regionales, vinos, cafés, restaurantes, etcétera. Lamentablemente el único local que cumplía con los requisitos, superaba los \$120.000 mensual, muy por encima de nuestros objetivos.

Finalmente, solo nos queda buscar en otras calles del centro de la ciudad de Mendoza; entre las cuales conseguimos solo tres opciones viables, cada una con sus pros y sus contras.

Dos cumplían con el espacio de metros cuadrados cubiertos necesarios y vidriera, pasando apenas por encima los costos objetivos de alquiler, pero el otro, con un alquiler muy bajo, no cumplía con la cantidad de vidriera necesaria y número significativo de transeúntes, aunque estaba muy bien ubicado a metros del reconocido hotel *Park Hyatt Mendoza*.

Finalmente, en comparativa de ventajas y desventajas, siempre partiendo de la base de nuestros objetivos, se optó por el local que mejor se adapta a nuestras necesidades:

- Ubicación

Calle Montevideo 230 – Local 3. El local pertenece al edificio The Plaza. Importante edificio de oficinas y centros médicos en pleno centro de la ciudad de Mendoza. Esta localizado en calle Montevideo, entre España y Patricias Mendocinas, a 20 metros Plaza España. Estratégica ubicación en una zona de muchos transeúntes, de variado nivel socioeconómico, desde las 08:30 hasta las 20:30 con disminución en los horarios de la siesta por una costumbre Mendocina. Rodeado de centro de medicina ocular, lo que hace que mucha gente mayor pase por la vidriera, está pegado a Starbucks que atrae gente desde las 07:30 hasta las 21:00. Además, entre los transeúntes mencionados, podemos hacer referencia al gran número de turistas que caminan esa vidriera y que

son un público más que interesantes en cuanto a potenciales clientes, ya que sabemos que gran número de turistas brasileros, europeos, estadounidenses y del resto del nuestro país pasean por la ciudad de Mendoza con regularidad a lo largo del año.

- Estructura

Local comercial de 72 metros cuadrados cubiertos. Posee un baño privado y una zona que se puede armar como depósito de tamaño muy cómodo para nuestra mercadería. Se destaca por 2 vidrieras de gran tamaño, una de 3,75 metros de largo y 2 metros de alto y la otra de 2,1 metros de largo y 2 metros de alto. A esto se le suma que la puerta de ingreso también es de vidrio. Se encuentra en muy mal estado, pisos y paredes rotas y faltante de artefactos de iluminación.

- Contrato

Se celebra contrato de locación con la intermediación de inmobiliaria. El mismo tiene vigencia a partir del 01-10-2018, con un precio de \$20.000 + IVA para el primer año, con un aumento del 30% para el segundo. Sumado a las expensas del edificio estamos hablando de \$27.000, apenas por encima de nuestro objetivo, pero dentro de los márgenes de variación que podemos afrontar.

Un punto a favor, que compensa el valor superior al estimado que vamos a pagar por el alquiler y expensas del local, es que el mismo no paga electricidad ni gas ya que no posee medidor independiente. Solo abonaría tasas por servicios municipales, que ronda los \$570 y servicio de agua que ronda los \$600.

El detalle de los gastos incurridos para dejar el local listo en cuanto a estructura edilicia, correcto funcionamiento, requisitos para habilitación, cartelería y decoración final:

Victoria	Hernan	Detalle
\$ 18.200,00	\$ -	Diseño del local
\$ -	\$ 14.505,00	compra de electricidad, bacha y pisos
\$ -	\$ 1.800,00	Compra grifería cocina local
	\$ 1.000,00	Gastos de ferretería
\$ 55.000,00	\$ -	Mano de obra de remodelación de local + algunos materiales
\$ -	\$ 27.000,00	Pintura local
\$ -	\$ 114.000,00	Mobiliario para barra de atención, vidriera y estanterías
\$ -	\$ 4.072,00	Pago MO carteles curatealma parte chapa
\$ -	\$ 335,00	Envió cartel chapa curatealma
\$ -	\$ 5.800,00	Compra + instalación aire acondicionado
\$ -	\$ 10.200,00	Sistema de Alarma + Instalación
\$ -	\$ 4.800,00	Carteles Curatealma Hierro
\$ 5.086,84	\$ -	Matafuegos para local, carteles salida de emergencia y luz de emergencia
\$ 20.000,00	\$ -	Camión primer mercadería y muebles
\$ -	\$ 32.260,00	Pago Ploteo vinilos local CURATEALMA
\$ -	\$ 3.198,00	Pasaje Ploteo vinilos Curatealma
\$ -	\$ 2.145,00	Trasferencia Ariel cejas viáticos
\$ 15.000,00	-	Construcción y colocación de rejas
\$ 113.286,84	\$ 221.115,00	
\$	334.401,84	

El proceso de remodelación del local inicio el 24-09-2018 y finalizó el 10-12-2018.

Horario de atención: Dada la ubicación del local, estudiando la zona, concluimos en que el mejor horario de atención para el local seria de 09:30 a 13:30 y de 16:30 a 20:30 de lunes a viernes y de 10:00 a 14:00 los días sábados.

Precios

Como ya se comentó anteriormente, al tratarse de una franquicia, el precio de los productos de la marca es igual para todos sus locales propios y franquiciados. El porcentaje de rentabilidad está fijado por el franquiciante. El precio final de los productos que comercializaremos será el costo de venta aplicándole un 100%:

Formula de fijación de precio: Costo de venta X 2 = Precio Final

Dicho precio incluye IVA.

Stock

El nivel de stock máximo al que queremos llegar, para lograr la máxima rentabilidad posible, iba a depender de la disponibilidad física del local que conseguiríamos. Ahora ya con el local podemos definir el stock objetivo.

Además del gran show room que posee el local, el mismo cuenta con un depósito de significantes dimensiones. Con esta disponibilidad se planea adquirir \$450.000 en mercadería previo a la apertura del local y calculamos poder llegar a \$900.000 stock al final del primer año, siendo este el máximo stock posible del local (en base al tamaño y mobiliario que poseemos hoy en día).

	Producto	octubre	noviembre	diciembre
1	Cultivate la buena vida SA	\$ 79.690,48	\$ 25.396,69	\$ 49.595,30
2	Arimex Importadora SA		\$114.513,19	
3	Barak Importaciones		\$ 12.332,33	
4	Sentido Buenos Aires SA		\$119.700,00	\$ 52.596,00
5	Mishka SA		\$ 33.428,00	\$ 8.588,00
6	Airaudo Platero		\$ 9.750,00	\$ 9.750,00
7	Rito Deco de Juan Silva		\$ 22.028,00	
8	Sebsada SA		\$ 16.909,60	
	TOTAL	\$ 79.690,48	\$ 354.057,81	\$ 120.529,30

Esta es la compra de mercadería de \$554.277,59 que se realizó previo a la apertura del local el 12-12-2018. El número es superior al planeado debido a las condiciones de compra de determinadas marcas, que exigen mínimos mucho mayores a los que esperábamos, y que son necesarios para lograr el precio de compra exigido por la marca.

Este aumento de aproximadamente \$100.000 de mercadería inicial, deberá acortar el tiempo de 1 año estimado para llegar al nivel máximo de stock.

Sistemas y equipos

Dados los productos que comercializaremos en nuestro local, no requerimos una alta inversión en equipos y sistemas de gestión. Por ello es que decidimos incorporar una notebook en la cual poder instalar un sistema de gestión básico, poder contestar correos electrónicos y cualquier otro manejo simple como requiere una caja. El sistema adquirido

fue elegido por su precio por encima sus propiedades. Su precio fue reducido y no tiene costos de mantenimiento mensual, pero si asistencia al cliente en caso de fallas. Por otra parte, dada la fecha de alta de la sociedad e inscripciones municipales, estamos obligados a utilizar controlador fiscal llamados “segunda generación”, los cuales no son económicos, pero conformaría un activo de uso obligatorio que puede ser vendido en caso de precisar cambiarlo o cualquier razón que surja. Para estar al margen con los pagos electrónicos como cualquier comercio debería, se trabaja con Lapos terminal de pago electrónica, sin costo por aparato ya que lo conseguimos en comodato y sin costo mensual de mantenimiento por dos años, y en comparación con las otras opciones de medios de pago electrónico, poseen las comisiones de ventas más bajas del mercado.

La inversión en sistemas y equipos se detalla a continuación:

Victoria	Hernan	Detalle
\$ 39.800,00	\$ -	Compra controlador + sistema de gestión
\$ 19.900,00	\$ -	Compra notebook local
\$ 59.700,00	\$ -	
\$	59.700,00	

Mano de obra

Dado que tanto mi socia como yo, tenemos otro trabajo de medio día cada uno, necesitamos obligatoriamente una persona que pueda atender el local medio día. Pero primero, como ninguno de los dos tiene experiencia en este tipo de negocio, decidimos pasar unos meses atendiendo solo nosotros, de manera que podamos realizar todas las tareas, aprenderlas, ganar en experiencia en base a los gustos de los consumidores, quejas y preferencias, para poder después transmitir estos conocimientos de la mejor manera posible. Las tareas a realizar serian básicas de atención al público, como ventas, cobro, manejo de sistema de stock, estiba, armado de vidrieras y mantención y organización del local. Teniendo en cuenta nuestra disponibilidad de dinero planeada para la mano de obra, mínimo de media jornada para empleados de comercio, realizamos una búsqueda primero a través de contactos nuestros de alguien que este interesado en ocupar este cargo. Conseguimos siete postulantes muy rápido, de los cuales seis estaban dispuestos a comenzar y se podían adaptar a lo requerido por este puesto. Finalmente, la persona elegida inicia su entrenamiento previo al inicio de su actividad laboral, aprovechando que tiene disponibilidad horaria, para luego comenzar con sus cuatro horas diarias por el turno tarde.

El tipo de entrenamiento que recibió la persona es personal y en primera instancia de acompañamiento. Este tipo de entrenamiento basado en experiencias de gente conocida que trabajo en países como Estados Unidos, Australia y Alemania, en el cual la persona aprendiz acompaña al que está enseñando en todo momento mientras este realiza las tareas que debe transmitir. El aprendiz va tomando nota y escuchando, sin interrumpir y que estas tareas en general implican trato con clientes. Una vez finalizada la interacción, el aprendiz realiza sus preguntas y consigue sus respuestas.

No fue fácil dar con la persona que necesitamos. Tuvimos que despedir las primeras dos personas ya que no lograban llevar a cabo las tareas que el local requería de manera correcta. Finalmente, la tercera persona contratada si logro realizar las tareas de manera adecuada, implicándose con el local y sus ventas casi tanto como un dueño.

Apertura del local

Una vez finalizada la remodelación del local, arreglos de pisos y techos, buen funcionamiento eléctrico, instalado aire acondicionado y bacha de cocina, colocados los carteles y vinilos, pintado y decorado, con sistemas de seguridad funcionando, acomodados los muebles centrales, de vidriera y atención, acomodada y expuesta la mercadería, con los insumos para la venta y entrega de mercadería listos, y aprobadas las habilitaciones necesarias, el día Martes 11-12-2020 abrimos las puertas de *Cura Té Alma Mendoza*. De esta manera cumplimos con la idea de lograr abrir antes de la época de navidad, fecha en la que se esperan buenos niveles de facturación.

Capítulo 3 – Evaluaciones

Durante todo el proyecto realizaremos análisis y evaluaciones cada tres meses para poder detectar a tiempo cualquier error que estemos cometiendo, diferencias entre los planeado y lo llevado a cabo, y cualquier tipo de discrepancia que influyan en el futuro y continuidad del negocio. La evaluación se basará en cuatro puntos que consideramos pilares de evaluación a corto plazo:

1. Análisis del negocio en la sociedad mendocina
2. Nivel de facturación
3. Costos de ventas
4. Análisis de gastos
5. Análisis de stock

Análisis de los primeros 3 meses

A pesar de nuestro entusiasmo al ver que nuestro local pudo abrir sus puertas en tiempo y forma y está realizando sus ventas para poder mantenerse, sabemos que, sin un análisis exhaustivo, podemos encontrarnos en situaciones no deseadas. Además, es de suma importancia ver que errores estamos cometiendo o que facturaciones estamos omitiendo para lograr mejorar.

Análisis del negocio en la sociedad mendocina

Podemos ver que en el 90% de los casos, las personas que ingresan al local quedan fascinadas con todo lo que ven, desde los productos innovadores hasta la decoración y ambientación del mismo. Nos llegan a agradecer por la apertura, asegurando que en la provincia no existen tiendas así ya que el consumidor mendocino es más tradicional que de costumbre. En cuanto al resto del porcentaje, le agrada y le resulta vistoso, pero le cuesta comprender la esencia y el propósito de ingerir té y abonar lo que vale un producto de tal índole como un blend premium o vajilla importada.

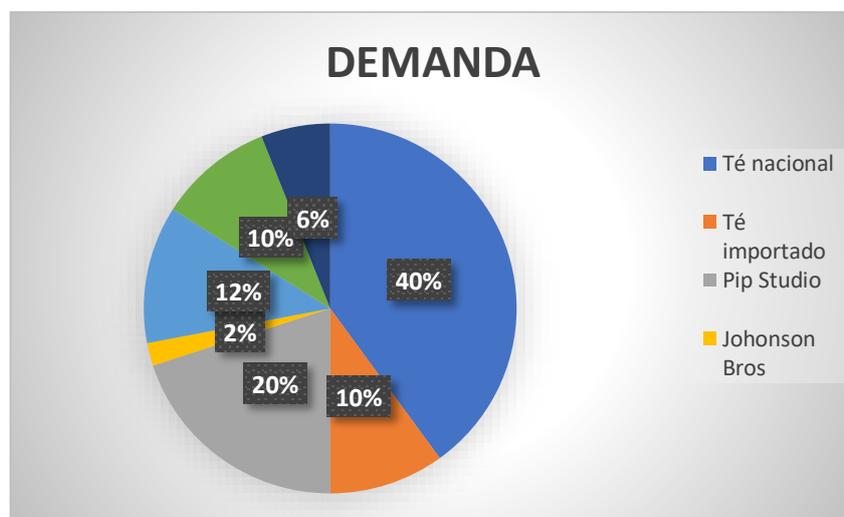
En cuanto a los comentarios de personas que se enteraron de su existencia y que no conocen el local, podemos decir que les agrada la idea, desearían ir, pero no tienen o no se hacen el tiempo para ello o simplemente no le dan tanta relevancia, por ende, un gran porcentaje de ellos no son potenciales clientes.

Un punto importante a destacar, es que nos dimos cuenta en este punto la necesidad de hacernos conocer a un mayor número de personas, y que esto no implique costos, ya que estamos recién comenzando. Incluyendo las redes sociales que serían de gran potencial para el negocio. Nos servirían para darnos a conocer, contar sobre lo que ofrecemos y para qué lo hacemos, promocionar determinados productos ciertos meses, entre otros. Pero este potencial tiene su traba por parte del franquiciante quien no nos autoriza a realizarlas independientemente a la casa central y sus tiendas derivadas. A pesar de tener reiteradas reuniones por video llamada entre nosotros como socios y Belén, la dueña, no logramos llegar a un acuerdo. Dado esto, las redes sociales de nuestro local, quedó en manos de la persona que maneja las redes sociales de la marca en general y que, a pesar de hacer referencia al local de Mendoza, no era el trabajo ideal ni la interacción con la gente que nosotros necesitábamos para el público diferente que implica Mendoza frente a, por ejemplo, Uruguay o sin ir más lejos, Buenos Aires; claro está que el idioma es el mismo pero los tecnicismos no se comparten para todos igual o hasta incluso datos de interés diferentes como lo es un horario de apertura. Dicho

esto, vemos que el conocimiento del local se llevó a cabo en Mendoza a un ritmo muy lento para las posibilidades de comunicación, influyendo manera significativa en nuestro nivel de facturación.

Además, en lo que se refiere al mercado mendocino y su reacción sobre el negocio, cabe aclarar que en el primer periodo de tres meses que estamos estudiando, vemos una marcada diferencia en cuanto a la mercadería consumida por estos en comparación a la mercadería consumida en los otros tres locales de la marca. Esta diferencia radica principalmente en dos productos de los comercializados y de los cuales uno fue un gran porcentaje de compra inicial de mercadería, basado en la experiencia y recomendación del franquiciante. Cabe aclarar que esta variación era esperable, y que de ahora en más sabemos que es lo demandado por el mercado de nuestra ciudad.

Para ayudarnos a visualizar los productos demandados en nuestro local decidimos fragmentar las ventas realizadas por marca y productos, de manera de aprender a comprar mercadería de rápida rotación.



Nivel de facturación

Teniendo en cuenta la falta de comunicación que tiene el local, el nivel de facturación para el mes de diciembre llegó a ilusionarnos tratándose del primer mes de apertura abriendo sobre mediados del mismo. En enero la facturación fue pésima, pero era de esperarse ya que es común que la gente salga de vacaciones. La actividad comercial se vio reducida en la capital al igual que la gente que circulaba por la misma. Febrero

comenzó a levantar poco a poco casi igualando a diciembre, pero con puertas abiertas al público el mes completo.

DICIEMBRE		ENERO		FEBRERO	
fecha	ventas	fecha	ventas	fecha	ventas
1/12/2018		1/1/2019		1/2/2019	\$ 19.128,50
2/12/2018		2/1/2019	\$ 1.191,00	2/2/2019	\$ 2.001,75
3/12/2018		3/1/2019	\$ 1.601,00	3/2/2019	
4/12/2018		4/1/2019	\$ 4.995,50	4/2/2019	\$ 4.049,75
5/12/2018		5/1/2019	\$ 1.434,50	5/2/2019	\$ 8.889,40
6/12/2018		6/1/2019		6/2/2019	\$ 4.085,25
7/12/2018		7/1/2019	\$ 5.078,50	7/2/2019	\$ 3.649,00
8/12/2018		8/1/2019	\$ 2.258,00	8/2/2019	\$ 5.990,75
9/12/2018		9/1/2019	\$ 4.921,00	9/2/2019	\$ 2.554,25
10/12/2018		10/1/2019	\$ 1.579,29	10/2/2019	
11/12/2018	\$ 4.489,00	11/1/2019	\$ 2.085,00	11/2/2019	\$ 6.504,25
12/12/2018	\$ 5.105,00	12/1/2019	\$ 1.945,00	12/2/2019	\$ 4.756,01
13/12/2018	\$ 4.489,00	13/1/2019		13/2/2019	\$ 8.969,45
14/12/2018	\$ 5.461,00	14/1/2019	\$ 10.321,00	14/2/2019	\$ 10.173,95
15/12/2018	\$ 4.489,00	15/1/2019	\$ 5.244,00	15/2/2019	\$ 6.630,28
16/12/2018		16/1/2019	\$ 5.115,49	16/2/2019	\$ 8.348,18
17/12/2018	\$ 6.638,67	17/1/2019	\$ 1.200,00	17/2/2019	
18/12/2018	\$ 7.620,00	18/1/2019	\$ 1.491,95	18/2/2019	\$ 4.022,70
19/12/2018	\$ 31.194,95	19/1/2019	\$ 1.590,00	19/2/2019	\$ 2.590,51
20/12/2018	\$ 9.635,00	20/1/2019		20/2/2019	\$ 3.332,75
21/12/2018	\$ 11.742,00	21/1/2019	\$ 5.513,23	21/2/2019	\$ 6.178,45
22/12/2018	\$ 8.773,50	22/1/2019	\$ 1.152,25	22/2/2019	\$ 6.776,85
23/12/2018		23/1/2019	\$ 6.802,72	23/2/2019	\$ 2.995,00
24/12/2018	\$ 12.202,25	24/1/2019	\$ 6.443,35	24/2/2019	
25/12/2018		25/1/2019	\$ 4.122,75	25/2/2019	\$ 4.699,50
26/12/2018	\$ 13.217,65	26/1/2019	\$ 175,00	26/2/2019	\$ 2.951,75
27/12/2018	\$ 11.556,00	27/1/2019		27/2/2019	\$ 5.299,75
28/12/2018	\$ 4.489,00	28/1/2019	\$ 9.476,77	28/2/2019	\$ 13.931,26
29/12/2018	\$ 6.528,25	29/1/2019	\$ 4.297,72		
30/12/2018	\$ -	30/1/2019	\$ 5.912,72		
31/12/2018	\$ 2.048,59	31/1/2019	\$ 7.830,50		
TOTAL	\$ 149.678,86	TOTAL	\$ 103.778,24	TOTAL	\$ 148.509,29
Pomedio diario	\$ 8.804,64	Pomedio diario	\$ 3.991,47	Pomedio diario	\$ 6.187,89

Si hablamos de diciembre y febrero vemos que estamos en el segundo escenario de la proyección de ventas apenas superando el mínimo. Permite cubrir los costos fijos y varia la posibilidad de poder reponer la mercadería vendida. Unos meses se mantendrá el nivel de stock y otros deberíamos incurrir en aportes de socios para mantenerlo y/o aumentarlo. En caso que surjan gastos extraordinarios, no estaremos en condiciones

de afrontarlos. Pero en enero, a pesar de la poca gente que se ve en la ciudad, nos lleva a replantearnos si, no se alcanzó la facturación mínima en donde la misma permite cubrir costos fijos, pero no reponer mercadería. De este modo, el nivel de stock medido en pesos, disminuiría con el transcurso del tiempo hasta quedar en 0, haciendo imposible la continuidad del negocio. O para evitar esto, los socios deberíamos incurrir en inversiones todos los meses para poder mantener el nivel de stock inicial.

A pesar de no ser el escenario más alentador de todos, dado como se va dando el conocimiento de la existencia del negocio, creemos que la facturación aumentará en el corto plazo. Asimismo, vamos a implementar otras medidas que estén a nuestro alcance para comunicar al público.

Costos de ventas

Teniendo en cuenta que ya se analizó la compra de mercadería previa a la apertura del local, ahora solo se estudia los meses abiertos. Para el nivel de facturación de los primeros 3 meses, no hizo falta reponer mucha mercadería, pero si comenzó el reconocimiento de cuáles son los productos de rotación rápida y cuáles tardan en salir. Es por esta razón que tuvimos que reponer algunos que se agotaron para febrero, siendo que otros ni siquiera fueron demandados. Este aprendizaje de cómo se mueven los productos comercializados nos ayuda a aprender a la hora de comprar de manera inteligente en el tiempo. Dicho esto, se repone mercadería solo en enero y febrero dada la gran adquisición de la misma previo a la apertura de la tienda. La compra de mercadería en este período fue menor a la disponibilidad de ingresos para ello, de manera de ir acumulando disponibilidad de fondos.

Producto	enero	febrero
Cultivate la buena vida SA	\$ 74.667,04	
Arimex Importadora SA	\$ 13.856,92	
Barak Importaciones		
Sentido Buenos Aires SA		\$ 28.169,01
Mishka SA		
Airaudo Platero		\$ 4.690,00
Rito Deco de Juan Silva	\$ 17.175,00	
Sebsada SA	\$ 9.822,28	
Mishka SA		\$ 6.979,97
Frezzia deco		
Mate store		
terrones de azucar		
Alma y voglia		
TOTAL	\$ 115.521,24	\$ 39.838,98

El total de la compra de mercaderías para el período de 3 meses posterior a la apertura del local fue de \$155.360,22.

Análisis de gastos

Consideramos de vital importancia tener controlados siempre este aspecto del proyecto, para un correcto análisis de los gastos, vamos a tomar aquellos que se dieron desde el inicio de actividades y previo a apertura del local, ya que indudablemente desde allí comienzan a aparecer. Solo se consideran los gastos una vez finalizada la inversión inicial, es decir los gastos que se darán a lo largo del proyecto y sin tener en cuenta los gastos en compra de productos.

CONCEPTO	MESES				
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
Costo mano de obra	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.000,00
Gastos variables	\$ -	\$ -	\$ 3.462,59	\$ 7.715,33	\$ 20.735,57
financieros bancarios					
financieros tarjetas			\$ 1.122,59	\$ 778,34	\$ 1.113,82
impresión y papelería			\$ 800,00		\$ 1.885,00
descartables			\$ 330,00		\$ 2.224,00
extras			\$ 1.000,00		\$ 2.600,00
transporte				\$ 5.731,00	\$ 2.825,00
Cajas					\$ 9.352,75
IIBB			\$ 210,00	\$ 1.205,99	\$ 735,00
Impuestos varios					
Extras					
Gastos fijos	\$ 27.430,00	\$ 27.862,00	\$ 32.233,00	\$ 35.892,00	\$ 36.650,00
alquiler	\$ 24.200,00	\$ 24.200,00	\$ 24.200,00	\$ 24.200,00	\$ 24.200,00
expensas	\$ 2.800,00	\$ 3.212,00	\$ 3.212,00	\$ 3.212,00	\$ 3.212,00
tasas por servicios municipales	\$ 430,00	\$ 450,00	\$ 451,00	\$ 480,00	\$ 500,00
seguros					\$ 738,00
Internet			\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00
honorarios estudio contable			\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Franquicia				\$ 3.630,00	\$ 3.630,00
GASTOS F Y V	\$ 27.430,00	\$ 27.862,00	\$ 35.695,59	\$ 43.607,33	\$ 75.385,57

Los gastos fijos y variables incurridos en el proyecto, no son muy diferentes a los proyectados. En febrero podemos ver el número más cercano a la realidad, sin ser exacto ya que en este mes se adquirieron cajas para preparar regalos, que deberían tener una duración de 12 meses. De tal manera, podemos decir que los gastos proyectados son muy acertados a los reales, rondando a los \$68.000. Siempre para nosotros y en base a nuestros conocimientos y la enseñanza que recibimos, es primordial mantenerlos y disminuirlos.

Análisis de stock

Tal y como se planeó desde un principio, la idea es reinvertir toda ganancia que el negocio vaya obteniendo mes a mes en mercadería, hasta llegar al nivel máximo de stock. Para esto, como ya se comentó previamente, iniciamos con un nivel de stock mayor al esperado. Además, y dado el proceso de aprendizaje de compra de mercadería, tenemos que volver a comprar, pero reponiendo lo vendido, además de la disponibilidad que nos queda para aumentar el stock de producto que, al parecer, en primera instancia tiene mayor rotación que otra.

	Producto	Cantidad adquirida de producto				
		octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero
1	Cultivate la buena vida SA	\$ 79.690,48	\$ 25.396,69	\$ 49.595,30	\$ 74.667,04	
2	Arimex Importadora SA		\$ 114.513,19		\$ 13.856,92	
3	Barak Importaciones		\$ 12.332,33			
4	Sentido Buenos Aires SA		\$ 119.700,00	\$ 52.596,00		\$ 28.169,01
5	Mishka SA		\$ 33.428,00	\$ 8.588,00		
6	Airaudó Platero		\$ 9.750,00	\$ 9.750,00		\$ 4.690,00
7	Rito Deco de Juan Silva		\$ 22.028,00		\$ 17.175,00	
8	Sebsada SA		\$ 16.909,60		\$ 9.822,28	
9	Mishka SA					\$ 6.979,97
10	Frezza deco					
11	Mate store					
	terrones de azucar					
	Alma y voglia					
	TOTAL	\$ 79.690,48	\$ 354.057,81	\$ 120.529,30	\$ 115.521,24	\$ 39.838,98
	TOTAL ADQUIRIDO	\$ 709.637,81				
	TOTAL VENDIDO	\$ 200.983,20				
	NIVEL DE STOCK	\$ 508.654,62				

Como podemos observar, se inició con un stock de \$554.277,59 previo al inicio de las ventas. Luego de las ventas, y asumiendo los gastos fijos y variables, reponiendo mercadería que vemos que es de rápida rotación, y dejando un poco de sobrante de dicha mercadería, el nivel de stock disminuye. Cabe aclarar que dejamos un pequeño flujo de fondos disponible para gastos imprevistos, pero el número de stock real al tercer mes de apertura del local es de \$508.654,62.

Creemos que las ventas deben aumentar, que debemos aprender qué tipo de mercadería es la que más se pide y por consiguiente se comercializa, para que de esta manera el nivel de stock deba subir con el correr del tiempo.

Análisis de mes 4 a 6

Análisis del negocio en la sociedad mendocina

A pesar de no lograr instrumentar los medios para llevar a cabo redes sociales propias, por disposición del franquiciante, logramos dar a conocer un poco más el local.

Para ello establecimos contacto con gente interesada en aprender más sobre la cultura del té, en general los mismos clientes que se acercaban a conocer y comprar, con quienes nos mantuvimos en contacto constante y logramos llevar a cabo eventos como charlas y degustaciones.

Aparte de que nos conozcan otras personas, que era el primer objetivo, esto dio como resultado, y en mayor medida, la fidelidad de nuestros clientes.

En cuanto a la demanda de los diferentes productos, se mantiene la tendencia inicial casi sin variaciones en los mismos.

Nivel de facturación

Podemos ver una leve mejoría en las ventas. La misma se debe, en nuestra opinión, a dos factores principalmente. En primer lugar, el tiempo. En este caso el tiempo ayuda a que se conozca el local, ya sea por la comunicación boca a boca de los consumidores, como la gente que transita la calle y puede visualizarlo y apreciar, dado que se encuentra en un sitio con flujo vehicular y de gran número de transeúntes como se mencionó en un principio. Además, las redes sociales manejadas por el franquiciante pueden ayudar poco a poco. El otro factor que para nosotros influye de manera considerable, es la correcta distribución de la compra de mercadería, ya que ahora sabemos cuáles productos son los más demandados, podemos estar seguros que estos son los que nunca pueden faltar, destinando mejor los pesos obtenidos para la compra de mercadería de mayor rotación.

MARZO		ABRIL		MAYO	
fecha	ventas	fecha	ventas	fecha	ventas
1/3/2019	\$ 6.156,75	1/4/2019	\$ 3.362,55	1/5/2019	
2/3/2019		2/4/2019		2/5/2019	\$ 9.681,99
3/3/2019		3/4/2019	\$ 5.165,29	3/5/2019	\$ 18.421,20
4/3/2019	\$ 2.209,00	4/4/2019	\$ 6.700,75	4/5/2019	\$ 5.060,37
5/3/2019		5/4/2019	\$ 11.840,84	5/5/2019	
6/3/2019	\$ 8.426,27	6/4/2019	\$ 8.935,25	6/5/2019	\$ 7.933,02
7/3/2019	\$ 19.579,00	7/4/2019		7/5/2019	\$ 12.269,72
8/3/2019	\$ 4.906,50	8/4/2019	\$ 8.751,15	8/5/2019	\$ 8.487,73
9/3/2019	\$ 4.030,00	9/4/2019	\$ 7.636,19	9/5/2019	\$ 6.233,74
10/3/2019		10/4/2019	\$ 6.779,95	10/5/2019	\$ 10.816,79
11/3/2019	\$ 3.510,25	11/4/2019	\$ 7.402,00	11/5/2019	
12/3/2019	\$ 6.598,05	12/4/2019	\$ 5.724,96	12/5/2019	
13/3/2019	\$ 9.337,10	13/4/2019	\$ 660,00	13/5/2019	\$ 3.682,01
14/3/2019	\$ 2.921,50	14/4/2019		14/5/2019	\$ 11.680,00
15/3/2019	\$ 2.668,30	15/4/2019	\$ 3.157,50	15/5/2019	\$ 3.584,90
16/3/2019	\$ 13.327,00	16/4/2019	\$ 3.817,00	16/5/2019	\$ 4.720,59
17/3/2019		17/4/2019	\$ 4.894,50	17/5/2019	\$ 7.581,46
18/3/2019	\$ 4.266,00	18/4/2019	\$ 13.414,00	18/5/2019	\$ 2.766,34
19/3/2019	\$ 3.480,00	19/4/2019		19/5/2019	
20/3/2019	\$ 7.875,00	20/4/2019	\$ 5.788,42	20/5/2019	\$ 7.351,40
21/3/2019	\$ 5.673,00	21/4/2019		21/5/2019	\$ 11.032,10
22/3/2019	\$ 17.550,54	22/4/2019	\$ 11.719,00	22/5/2019	\$ 2.580,02
23/3/2019	\$ 1.290,00	23/4/2019	\$ 5.636,96	23/5/2019	\$ 2.080,02
24/3/2019		24/4/2019	\$ 1.407,00	24/5/2019	\$ 4.010,36
25/3/2019	\$ 4.813,81	25/4/2019	\$ 11.314,83	25/5/2019	
26/3/2019	\$ 3.804,30	26/4/2019	\$ 14.646,91	26/5/2019	
27/3/2019	\$ 25.542,50	27/4/2019	\$ 6.093,68	27/5/2019	\$ 8.178,60
28/3/2019	\$ 8.351,69	28/4/2019		28/5/2019	\$ 3.025,84
29/3/2019	\$ 9.858,25	29/4/2019	\$ 5.698,76	29/5/2019	\$ 2.400,00
30/3/2019	\$ 6.223,85	30/4/2019	\$ 11.051,36	30/5/2019	\$ 6.486,75
31/3/2019				31/5/2019	\$ 17.615,80
TOTAL	\$ 182.398,66	TOTAL	\$ 171.598,85	TOTAL	\$ 177.680,75
Pomedio diario	\$ 7.599,94	Pomedio diario	\$ 7.149,95	Pomedio diario	\$ 7.403,36

Seguimos en un escenario no muy alentador, en el cual manteniendo dichos niveles de facturación permite cubrir los costos fijos, variando la posibilidad de poder reponer la mercadería vendida. Durante unos meses se mantendrá el nivel de stock y por otros deberíamos incurrir en aportes de socios para mantenerlo y/o aumentarlo. Pero ya nos encontramos casi saliendo de este escenario. El cuarto mes desde que iniciamos (marzo) en cuanto a números, nos corremos de este escenario, aunque por muy poco, y los otros 2 meses se vuelve a facturar un importe menor. A pesar de no ser el ideal, entusiasmo saber que podemos lograr mejorar de manera significativa mes a mes.

Costos de ventas

Dada un nivel de facturación mayor, por ende, mayores ventas, podemos y tenemos que reponer mercadería en relación al flujo de fondos disponibles y para mantener e ir aumentando el nivel de stock.

En esta etapa incluimos la compra de productos de 2 proveedores nuevos para nosotros. En un principio no los tuvimos en cuenta ya que destinamos los fondos disponibles para la compra de mercancía recomendada por el franquiciante, pero al ir conociendo el mercado mendocino, nos inclinamos por probar estos productos.

Producto	marzo	abril	mayo
Cultivate la buena vida SA	\$ 97.082,78		\$ 66.860,61
Arimex Importadora SA			
Barak Importaciones	\$ 12.367,77		\$ 5.115,28
Sentido Buenos Aires SA	\$ 75.504,00		
Mishka SA			\$ 25.863,00
Airaudó Platero			
Rito Deco de Juan Silva			
Sebsada SA			\$ 18.168,39
Mishka SA	\$ 11.984,00		
Frezza deco	\$ 6.381,62		
Mate store	\$ 5.400,00		
terrones de azucar			
Alma y voglia			
TOTAL	\$ 208.720,17	\$ -	\$ 116.007,28

Como podemos observar en abril, no hubo compra de mercadería, dado el nivel de stock que manejamos y que se va acumulando, por esto, se decidió esperar un mes más y recién volver a comprar en mayo.

El dinero mientras no se compró mercadería se colocó en Fondos Comunes de Inversión para que no sufra pérdida por inflación (o al menos no tanto) y que estén disponibles con un rescate de 24 horas para cuando se necesiten.

El total de mercadería adquirida este periodo fue de \$324.727,45.

Análisis de gastos

CONCEPTO	Marzo	Abril	Mayo
Costo mano de obra	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 21.000,00
Gastos variables	\$ 4.577,46	\$ 12.205,83	\$ 6.767,73
financieros bancarios			
financieros tarjetas	\$ 1.367,99	\$ 1.286,99	\$ 1.332,61
impresión y papelería		\$ 3.090,17	
descartables	\$ 1.609,52	\$ 345,00	
extras		\$ 2.000,00	\$ 300,00
transporte	\$ 802,95	\$ 4.513,00	\$ 3.354,00
Cajas			\$ 1.781,12
IIBB	\$ 797,00	\$ 970,67	
Impuestos varios			
Extras			
Gastos fijos	\$ 36.714,75	\$ 36.714,75	\$ 37.124,75
alquiler	\$ 24.200,00	\$ 24.200,00	\$ 24.200,00
expensas	\$ 3.212,00	\$ 3.212,00	\$ 3.622,00
tasas por servicios municipales	\$ 564,75	\$ 564,75	\$ 564,75
seguros	\$ 738,00	\$ 738,00	\$ 738,00
Internet	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00
honorarios estudio contable	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Franquicia	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00
GASTOS F Y V	\$ 59.292,21	\$ 66.920,58	\$ 64.892,48

Como se previó en el análisis de gastos del periodo anterior, estos irían acomodándose una vez que establezcan los gastos variables de artículos y materiales que no sabíamos que necesitaríamos hasta que la experiencia del negocio nos enseñó. De esta manera vemos claramente que los gastos son muy cercanos a lo planificado de \$66.030 mensuales.

Por el momento no vemos donde podemos acortar más gastos. Buscamos cotizaciones de diferentes proveedores transportistas ya que es un importe significativo en nuestro balance de gastos, pero resulto ser el más económico de todos. Por ende, el resultado de este factor vuelve a ser positivo.

Análisis de stock

Tal cual se dio en análisis de este segundo periodo trimestral del proyecto, en tendencia positiva con respecto a los primeros 3 meses, lo mismo ocurrió con el nivel de stock.

	Producto	marzo	abril	mayo
1	Cultivate la buena vida SA	\$ 97.082,78		\$ 66.860,61
2	Arimex Importadora SA			
3	Barak Importaciones	\$ 12.367,77		\$ 5.115,28
4	Sentido Buenos Aires SA	\$ 75.504,00		
5	Mishka SA			\$ 25.863,00
6	Airaudo Platero			
7	Rito Deco de Juan Silva			
8	Sebsada SA			\$ 18.168,39
9	Mishka SA	\$ 11.984,00		
10	Frezzia deco	\$ 6.381,62		
11	Mate store	\$ 5.400,00		
	terrones de azucar			
	Alma y voglia			
	TOTAL	\$ 208.720,17	\$ -	\$ 116.007,28
	SALDO ANTERIOR	\$ 508.654,62		
	TOTAL ADQUIRIDO	\$ 324.727,45		
	TOTAL VENDIDO	\$ 265.839,13		
	NIVEL DE STOCK	\$ 567.542,94		

Como podemos observar, aumentamos la facturación, mantuvimos los gastos estables, adquirimos mercadería por un valor significativo y logramos aumentar el nivel de stock de \$508.654,62 a \$567.542,94. Otro factor que deja saldo positivo en el análisis del segundo trimestre desde la apertura del local.

Análisis mes 7 a 9

Análisis del negocio en la sociedad mendocina

A pesar de estar en una época inflacionaria importante, la fidelidad de los clientes va en aumento. Junio es un mes en el que nos llegó un aumento de la mercadería, el cual se vio reflejado en los productos del local. Esto tuvo un impacto importante en los consumidores, comenzando a notar más potenciales clientes que ingresan a preguntar precios y concluyen saliendo sin efectuar la compra. Es un tema importante ya que la

inflación es un factor externo e incontrolable por nosotros, y aunque le busquemos la manera, los precios de los productos nos lo pasa el franquiciante para no perder rentabilidad y debemos respetarlos.

Un detalle que suponíamos, es que en época de frío el consumo de té debería aumentar, y lo comprobamos en estos meses que son los más fríos en la provincia.

Nivel de facturación

En esta fase por primera vez realizamos un aumento en los precios de nuestros productos. El mismo fue del 15%. Éste es fijado por el franquiciante y se debe al aumento general de todo, dada la inflación acumulada en lo que va del año, sumado al aumento (por las mismas razones) de la mercadería adquirida de nuestros proveedores.

JUNIO		JULIO		AGOSTO	
fecha	ventas	fecha	ventas	fecha	ventas
1/6/2019	\$ 9.403,15	1/7/2019	\$ 7.823,19	1/8/2019	\$ 6.080,00
2/6/2019		2/7/2019	\$ 6.117,00	2/8/2019	\$ 8.591,12
3/6/2019	\$ 6.515,84	3/7/2019	\$ 6.979,39	3/8/2019	\$ 3.419,13
4/6/2019	\$ 5.370,05	4/7/2019	\$ 5.165,00	4/8/2019	
5/6/2019	\$ 9.187,63	5/7/2019	\$ 15.150,00	5/8/2019	\$ 12.467,95
6/6/2019	\$ 5.006,63	6/7/2019	\$ 2.320,49	6/8/2019	\$ 12.842,78
7/6/2019	\$ 2.855,09	7/7/2019		7/8/2019	\$ 6.298,76
8/6/2019	\$ 9.626,75	8/7/2019	\$ 9.061,52	8/8/2019	\$ 8.895,79
9/6/2019		9/7/2019		9/8/2019	\$ 15.158,44
10/6/2019	\$ 5.200,00	10/7/2019	\$ 7.692,51	10/8/2019	\$ 9.518,30
11/6/2019	\$ 12.970,00	11/7/2019	\$ 5.163,00	11/8/2019	
12/6/2019	\$ 4.243,27	12/7/2019	\$ 3.215,52	12/8/2019	\$ 11.315,16
13/6/2019	\$ 7.978,27	13/7/2019	\$ 7.941,28	13/8/2019	\$ 8.722,00
14/6/2019	\$ 22.479,50	14/7/2019		14/8/2019	\$ 3.126,00
15/6/2019	\$ 1.834,20	15/7/2019	\$ 6.711,60	15/8/2019	\$ 11.413,00
16/6/2019	\$ 1.099,88	16/7/2019	\$ 9.201,08	16/8/2019	\$ 4.667,79
17/6/2019		17/7/2019	\$ 15.846,52	17/8/2019	
18/6/2019	\$ 11.859,67	18/7/2019	\$ 2.622,23	18/8/2019	
19/6/2019	\$ 7.031,68	19/7/2019	\$ 19.080,08	19/8/2019	
20/6/2019		20/7/2019	\$ 8.544,39	20/8/2019	\$ 14.089,59
21/6/2019	\$ 6.972,75	21/7/2019		21/8/2019	\$ 8.346,71
22/6/2019	\$ 3.260,62	22/7/2019	\$ 7.085,63	22/8/2019	\$ 12.275,39
23/6/2019		23/7/2019	\$ 10.886,00	23/8/2019	\$ 12.129,10
24/6/2019	\$ 9.085,74	24/7/2019	\$ 8.958,50	24/8/2019	\$ 9.357,24
25/6/2019	\$ 10.297,64	25/7/2019		25/8/2019	
26/6/2019	\$ 7.592,69	26/7/2019	\$ 12.598,43	26/8/2019	\$ 3.957,50
27/6/2019	\$ 3.795,00	27/7/2019	\$ 1.500,00	27/8/2019	\$ 24.516,99
28/6/2019	\$ 15.686,19	28/7/2019		28/8/2019	\$ 3.838,01
29/6/2019	\$ 7.043,49	29/7/2019	\$ 12.977,61	29/8/2019	\$ 9.965,00
30/6/2019		30/7/2019	\$ 10.473,89	30/8/2019	\$ 8.784,50
		31/7/2019	\$ 7.836,60	31/8/2019	\$ 21.373,25
TOTAL	\$ 186.395,73	TOTAL	\$ 210.951,46	TOTAL	\$ 251.149,50
Pomedio diario	\$ 7.766,49	Pomedio diario	\$ 8.438,06	Pomedio diario	\$ 10.045,98

Como podemos observar, la facturación en esta etapa tuvo un incremento importante. No fue así en el mes de junio, ya que el aumento en la facturación solo se debe al aumento de los precios, y cabe aclarar que el aumento porcentual en base al último período es menor al aumento de los precios. Tenemos una razón de 5% de aumento en relación al nivel de facturación promedio del periodo anterior contra el 15% de aumento de los precios.

Julio y agosto presentan un aumento en el nivel de facturación superior al nivel de aumento de precios. Julio 19% y agosto 41%. En conclusión, el período fue positivo, a pesar del contexto inflacionario a nivel país.

En este caso nos encontraríamos en un escenario alentador, en el cual cubrimos gastos fijos y variables sin problemas, reinvertimos en mercadería aumentando el nivel de stock mes a mes y en caso de mantenerse estable esos valores, podemos comenzar a hacer retiros de dinero para los socios en algún tiempo.

Costos de ventas

En este tercer lapso de análisis la mercadería adquirida es notable como fue coherente con el nivel de mercadería vendida. Asimismo, en comparación con el período anterior, teniendo en cuenta el aumento de los precios de la misma por la inflación, se adquirió una cantidad nominal menor en este periodo. En comparación con el periodo anterior, se compró en pesos un 5% más, equivalente a un 10% menos en valores nominales.

Producto	junio	julio	agosto
Cultivate la buena vida SA	\$ 66.129,40	\$ 9.044,50	\$ 89.731,00
Arimex Importadora SA			\$ 73.100,94
Barak Importaciones	\$ 12.211,08		
Sentido Buenos Aires SA		\$ 43.847,99	
Mishka SA			
Airaudó Platero		\$ 19.805,00	
Rito Deco de Juan Silva			
Sebsada SA	\$ 10.827,81		\$ 11.629,79
Mishka SA			
Frezza deco			
Mate store			
terrones de azucar	\$ 3.765,00	\$ 3.460,00	
Alma y voglia			
TOTAL	\$ 92.933,29	\$ 76.157,49	\$ 174.461,73

El valor de mercadería adquirida del periodo es de \$343.552,51. Como podemos ver en el mes de agosto, no solo se compra gran valor por ser el mes de mayores ventas, sino también porque observamos que se vienen períodos de aumento de precios importantes.

Análisis de gastos

CONCEPTO	Junio	Julio	Agosto
Costo mano de obra	\$ -	\$ 15.000,00	\$ 15.500,00
Gastos variables	\$ 14.358,30	\$ 24.920,34	\$ 8.448,72
financieros bancarios			
financieros tarjetas	\$ 1.397,97	\$ 2.137,14	
impresión y papelería	\$ 446,25	\$ 343,20	\$ 160,00
descartables	\$ 3.656,64		
extras	\$ 1.740,00		
transporte	\$ 519,44	\$ 3.900,00	\$ 4.588,72
Cajas			
IIBB	\$ 6.598,00	\$ -	\$ 1.800,00
Impuestos varios		\$ 5.570,00	
Extras		\$ 12.970,00	\$ 1.900,00
Gastos fijos	\$ 37.202,75	\$ 39.324,75	\$ 39.550,75
alquiler	\$ 24.200,00	\$ 24.200,00	\$ 24.200,00
expensas	\$ 3.700,00	\$ 3.622,00	\$ 3.622,00
tasas por servicios municipales	\$ 564,75	\$ 564,75	\$ 564,75
seguros	\$ 738,00	\$ 738,00	\$ 738,00
Internet	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.796,00
honorarios estudio contable	\$ 2.800,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Franquicia	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00
GASTOS F Y V	\$ 51.561,05	\$ 79.245,09	\$ 63.499,47

Como podemos observar, aunque los gastos totales varíen mucho en determinados meses, el promedio sigue dentro de los parámetros de lo planificado, rondando los \$65.000 aproximadamente.

Siempre tenemos como objetivo mantenerlos sumamente controlados.

Hay que tener en cuenta que en junio tuvimos personal ya que tuvimos que despedir la persona que nos ayudaba por no cumplir con lo que el puesto requería. Por ende, se bajó de manera significativa el nivel de gastos al no tener que pagar sueldo.

A partir de Julio conseguimos ayuda, pero era momentánea, por eso en costo de mano de obra es menor a lo que se venía abonando normalmente.

Otro aspecto a tener en cuenta es que tuvimos que cambiar de estudio contable, debido a varios errores cometidos por ellos. Nos resultaba económico, pero nos terminó saliendo caro dado que nos hicieron juntar deuda ante un organismo público. Por esto mismo, cambiamos en julio y viéndose reflejado en el costo del mismo.

Nivel de stock

En este tercer período de análisis debemos tener en cuenta lo siguiente:

La mercadería que tenemos en stock adquirida y acumulada hasta el 31-05-2019 hoy tiene un valor superior, tanto de adquisición como de venta (es lo que mayormente nos interesa).

Producto	junio	julio	agosto
Cultivate la buena vida SA	\$ 66.129,40	\$ 9.044,50	\$ 89.731,00
Arimex Importadora SA			\$ 73.100,94
Barak Importaciones	\$ 12.211,08		
Sentido Buenos Aires SA		\$ 43.847,99	
Mishka SA			
Airaud Platero		\$ 19.805,00	
Rito Deco de Juan Silva			
Sebsada SA	\$ 10.827,81		\$ 11.629,79
Mishka SA			
Frezza deco			
Mate store			
terrones de azucar	\$ 3.765,00	\$ 3.460,00	
Alma y voglia			
TOTAL	\$ 92.933,29	\$ 76.157,49	\$ 174.461,73
SALDO ANTERIOR	\$ 567.542,94		
TOTAL ADQUIRIDO	\$ 343.552,51		
TOTAL VENDIDO	\$ 324.248,35		
NIVEL DE STOCK	\$ 586.847,11		

Ahora viendo los números exactos, vemos que además de lo expresado anteriormente, el nivel de stock en pesos aumentó de \$567.542,94 a \$586.847,11. Entonces continuamos cumpliendo con el objetivo de llegar a un nivel de stock de \$950.000

aproximadamente según la planificación. Aunque se aumenta de manera muy paulatina, sabemos que este stock acumulado va aumentando su valor ya que el precio de venta de nuestros productos se eleva debido a la inflación actual.

Por lo expuesto, sabemos que no es real el valor de stock, pero es la forma de medición que tomamos para poder llevar un análisis acorde al proyecto.

Análisis meses 10 a 12

El cuarto trimestre de análisis desde apertura de local, el cual, completó el ciclo del primer año del proyecto. En este trimestre cabe destacar un factor externo que afectó demasiado al país, su economía, y por ende a nosotros como las elecciones primarias, abiertas, simultaneas y obligatorias.

Análisis del negocio en la sociedad mendocina

En este último trimestre de análisis para completar el año de apertura del local se mantiene la fidelidad de los clientes, pero dado el factor externo que impacta el país, es más la gente que entra al local y se va sin realizar compra. En nuestra opinión, esto se debe al aumento de los precios, la situación económica de la gente y la incertidumbre sobre el futuro que esto ocasionó. El mes de septiembre, mes posterior a las PASO, es el que más se resintió debido a esto. Disminuyó no solo la cantidad de ventas, sino también la cantidad de gente que ingresó al local.

Nivel de facturación

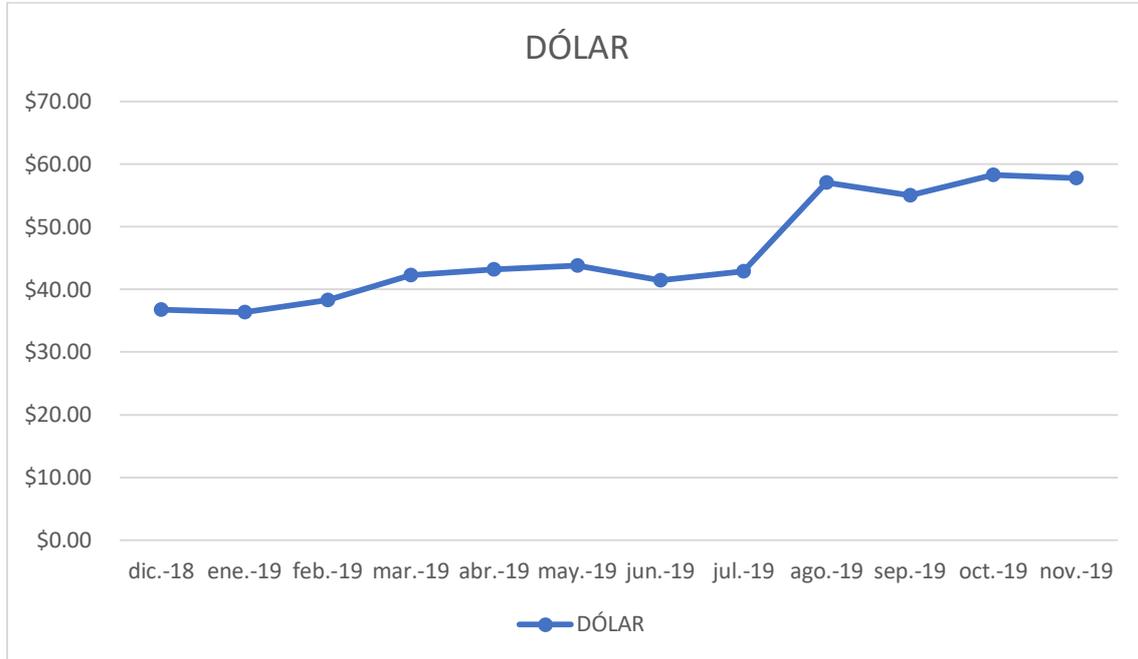
Después de las elecciones 'PASO', el país sufrió una serie de efectos colaterales que afectaron de manera significativa la economía en todos sus rubros. Los que afectaron nuestro proyecto de manera directa fueron la importante suba del dólar, la fuerte inflación y la incertidumbre sobre el futuro a corto plazo que se veía reflejada en el mercado.

SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE	
fecha	ventas	fecha	ventas	fecha	ventas
1/9/2019		1/10/2019	\$ 6.919,00	1/11/2019	\$ 5.540,02
2/9/2019	\$ 5.859,70	2/10/2019	\$ 4.328,00	2/11/2019	\$ 15.360,01
3/9/2019	\$ 7.715,00	3/10/2019	\$ 12.570,00	3/11/2019	
4/9/2019	\$ 6.762,00	4/10/2019	\$ 4.240,00	4/11/2019	\$ 7.210,00
5/9/2019	\$ 10.566,60	5/10/2019	\$ 13.652,00	5/11/2019	\$ 7.025,00
6/9/2019	\$ 4.940,00	6/10/2019		6/11/2019	\$ 11.350,00
7/9/2019		7/10/2019	\$ 6.325,70	7/11/2019	\$ 7.700,00
8/9/2019	\$ 8.155,00	8/10/2019	\$ 11.600,00	8/11/2019	\$ 3.180,00
9/9/2019	\$ 17.415,45	9/10/2019	\$ 6.598,80	9/11/2019	\$ 7.450,00
10/9/2019	\$ 7.642,00	10/10/2019	\$ 16.924,00	10/11/2019	
11/9/2019	\$ 1.760,00	11/10/2019	\$ 10.179,00	11/11/2019	\$ 10.980,00
12/9/2019	\$ 7.385,10	12/10/2019		12/11/2019	\$ 8.059,70
13/9/2019	\$ 3.365,00	13/10/2019		13/11/2019	\$ 4.675,00
14/9/2019	\$ 3.820,51	14/10/2019	\$ 2.770,00	14/11/2019	\$ 8.147,00
15/9/2019		15/10/2019	\$ 6.152,57	15/11/2019	\$ 15.994,00
16/9/2019	\$ 7.908,06	16/10/2019	\$ 6.150,00	16/11/2019	\$ 3.150,00
17/9/2019	\$ 4.693,00	17/10/2019	\$ 26.228,94	17/11/2019	
18/9/2019	\$ 7.442,51	18/10/2019	\$ 29.484,21	18/11/2019	
19/9/2019	\$ 8.241,16	19/10/2019	\$ 22.663,00	19/11/2019	\$ 5.235,00
20/9/2019	\$ 9.633,01	20/10/2019		20/11/2019	\$ 9.932,35
21/9/2019	\$ 1.145,00	21/10/2019	\$ 8.706,99	21/11/2019	\$ 67.299,00
22/9/2019		22/10/2019	\$ 9.375,01	22/11/2019	\$ 9.660,00
23/9/2019		23/10/2019	\$ 4.520,00	23/11/2019	\$ 4.780,00
24/9/2019	\$ 14.681,63	24/10/2019	\$ 7.420,01	24/11/2019	
25/9/2019	\$ 13.508,90	25/10/2019	\$ 10.860,00	25/11/2019	\$ 3.230,00
26/9/2019	\$ 6.404,18	26/10/2019	\$ 8.835,51	26/11/2019	\$ 14.800,00
27/9/2019	\$ 3.555,00	27/10/2019		27/11/2019	\$ 6.685,00
28/9/2019	\$ 3.753,30	28/10/2019	\$ 2.400,00	28/11/2019	\$ 5.369,52
29/9/2019		29/10/2019	\$ 7.225,00	29/11/2019	\$ 6.140,00
30/9/2019	\$ 3.995,01	30/10/2019	\$ 7.057,49	30/11/2019	\$ 1.040,00
		31/10/2019	\$ 13.930,00		
TOTAL	\$ 170.347,12	TOTAL	\$ 267.115,23	TOTAL	\$ 249.991,60
Pomedio diario	\$ 7.097,80	Pomedio diario	\$ 10.273,66	Pomedio diario	\$ 9.999,66

Como podemos observar, septiembre fue un mal mes por las razones que se vienen comentando. Unas elecciones 'PASO' inesperadas generan incertidumbre en la gente, el dólar se dispara, la inflación aumenta, la gente piensa en dolarizar ahorros más que en consumir.

Hubo aumentos de precios de mercadería, de todo un poco, pero los productos importados principalmente. Los productos nacionales aumentaron un 15% aproximadamente y los importados un 20%. Con este análisis podemos ver que septiembre fue un muy mal mes, ya que, bajo el valor de facturación, siendo que aumentaron los precios. Los meses siguientes del periodo analizado fueron buenos, se

podría decir que estarían dentro del escenario motivador para la continuidad del negocio, pero debido a la fuerte inflación que estamos viviendo en esta época, se deberán replantear objetivos de facturación porque los anteriores valores planificados ya no son los mismos.



12

Costos de ventas

Dada las bajas ventas de septiembre, la disponibilidad para compra de mercadería para ese mes fue baja y tuvimos que utilizar pesos del resguardo que veníamos acumulando.

Producto	septiembre	octubre	noviembre
Cultivate la buena vida SA	\$ 102.794,35	\$ 66.956,56	\$ 113.391,52
Arimex Importadora SA			
Barak Importaciones			\$ 20.000,00
Sentido Buenos Aires SA		\$ 124.040,00	
Mishka SA			
Airaudó Platero	\$ 19.490,00		
Rito Deco de Juan Silva			
Sebsada SA		\$ 72.883,56	\$ 36.138,92
Mishka SA			
Frezza deco			
Mate store			
BORLAS CHIC			
terrones de azucar	\$ 5.055,00		
Alma y voglia	\$ 8.760,00	\$ 4.580,00	\$ 2.500,00
TOTAL	\$ 136.099,35	\$ 268.460,12	\$ 172.030,44

¹² estudiodelamo.com/cotizacion-historica-dolar-peso-argentina/

Cabe aclarar que algunos de los proveedores de productos importados cortaron la venta de productos debido a no saber qué aumento aplicar, y no quieren vender su mercadería por un valor menor al que deberían. Hubo mucha especulación por el valor del dólar en esta época.

Los meses siguientes, aprovechando la buena facturación y previendo nuevos aumentos de mercadería por la situación que está viviendo el país, compramos mercadería financiando los pagos, pero congelando los precios mediante una importante seña. Nos pareció una buena forma de adelantarnos a la inflación, conseguir buen stock, y estar preparados para poder aplicar los aumentos a los productos que adquirimos previo a los futuros aumentos.

Total, de mercadería adquirida: \$576.589,91.

Análisis de gastos

CONCEPTO	Septiembre	Octubre	Noviembre
Costo mano de obra	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00
Gastos variables	\$ 19.921,87	\$ 18.220,73	\$ 15.252,94
financieros bancarios		\$ 980,00	\$ 980,00
financieros tarjetas	\$ 1.277,60	\$ 2.003,36	\$ 1.874,94
impresión y papelería		\$ 750,00	\$ 1.193,00
descartables	\$ 5.454,03	\$ 6.785,77	
transporte	\$ 2.273,32	\$ 6.687,60	\$ 3.625,00
Cajas			
IIBB	\$ 2.036,92	\$ 440,00	\$ 3.060,00
Impuestos varios	\$ 3.188,00		\$ 3.800,00
Extras	\$ 5.692,00	\$ 574,00	\$ 720,00
Gastos fijos	\$ 39.551,00	\$ 48.626,00	\$ 48.626,00
alquiler	\$ 24.200,00	\$ 32.670,00	\$ 32.670,00
expensas	\$ 3.622,00	\$ 4.227,00	\$ 4.227,00
tasas por servicios municipales	\$ 565,00	\$ 565,00	\$ 565,00
seguros	\$ 738,00	\$ 738,00	\$ 738,00
Internet	\$ 1.796,00	\$ 1.796,00	\$ 1.796,00
honorarios estudio contable	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Franquicia	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00
GASTOS F Y V	\$ 80.472,87	\$ 87.846,73	\$ 84.878,94

Como se viene exponiendo el aumento de los precios en nuestra mercadería y en los productos, también se ve reflejado en todos los demás rubros. El principal aumento que tenemos, a pesar de que estaba pactado al momento de celebración del contrato de locación, es el alquiler del local, por un valor de 30%. Además de la suba de expensas del edificio, servicios de imprenta y packaging, es decir, bolsas, tarjetas personales, cintas y etiquetado.

Al igual que sucede con el nivel de facturación, el valor de los gastos planificados debe ser analizado nuevamente ya que la inflación hace que sea imposible comparar lo planificado que los gastos realmente incurridos.

El promedio de gastos para este último trimestre de análisis desde apertura de local de \$84.400 mensual.

Nivel de stock

Producto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Cultivate la buena vida SA	\$ 102.794,35	\$ 66.956,56	\$ 113.391,52	
Arimex Importadora SA				
Barak Importaciones			\$ 20.000,00	
Sentido Buenos Aires SA		\$ 124.040,00		\$ 82.140,00
Mishka SA				
Airaudo Platero	\$ 19.490,00			
Rito Deco de Juan Silva				
Sebsada SA		\$ 72.883,56	\$ 36.138,92	
Mishka SA				
Frezzia deco				
Mate store				
BORLAS CHIC				
terrones de azucar	\$ 5.055,00			\$ 7.215,00
Alma y voglia	\$ 8.760,00	\$ 4.580,00	\$ 2.500,00	
TOTAL	\$ 136.099,35	\$ 268.460,12	\$ 172.030,44	\$ 89.355,00
SALDO ANTERIOR	\$ 586.847,11			
TOTAL ADQUIRIDO	\$ 576.589,91			
TOTAL VENDIDO	\$ 343.726,98			
NIVEL DE STOCK	\$ 819.710,05			

Tal como se viene abordando cada aspecto analizado del proyecto, este último período de mucha inflación, decidimos reinvertir en mercadería, señando la misma y pagando a plazo de manera que se logre adquirir la mayor cantidad posible de mercadería previo a fin de año, ya que esperamos que los precios suban más aún. Además, hay que tener en cuenta que la inflación afecta nuestro nivel de stock máximo planificado.

Asimismo, visualizamos que estamos aumentando el nivel de stock nuevamente en este último trimestre de análisis desde la apertura del local.

Análisis mes 13 a 15

Ya se cumple un año desde la apertura del local y nos encontramos en un momento de crisis económica a nivel país. A pesar de eso, nuestro objetivo particular se cumple. El negocio es autosustentable, no se requiere mayor inversión por parte de los socios, sigue aumentando el nivel de stock mes a mes y en base a los datos del mercado, sobrevive a pesar de que varias industrias fueron golpeadas muy fuerte por la crisis.

Análisis del negocio en la sociedad mendocina

En tiempos de crisis, al comercializar productos que no son indispensables, es esperable una disminución del volumen de ventas. A pesar de esto, al transitar diciembre, mes de festividades populares, el consumidor consume y gasta más de lo normal. Siendo así se eligió al local para realizar presentes personales y empresariales, con quejas sobre los aumentos de precios, que a algunos por lo general siempre les costará comprender, pero se entiende que es algo normal en cualquier rubro.

Luego en enero, igual que en 2019, un mes de bajísimas ventas. Muy pocos consumidores y frecuencia de transeúntes en la vía pública. Febrero vuelve a la normalidad.

Nivel de facturación

En un contexto de constante inflación alta mensual, lo mínimo es que la facturación mensual se mueva con la inflación. Si la superamos sería ideal.

DICIEMBRE		ENERO		FEBRERO	
fecha	ventas	fecha	ventas	fecha	ventas
1/12/2019		1/1/2020		1/2/2020	\$ 6.855,00
2/12/2019	\$ 11.505,00	2/1/2020	\$ 330,00	2/2/2020	
3/12/2019	\$ 14.620,00	3/1/2020	\$ 450,00	3/2/2020	\$ 11.961,00
4/12/2019	\$ 11.140,00	4/1/2020		4/2/2020	\$ 18.680,00
5/12/2019	\$ 8.549,98	5/1/2020	\$ 3.990,00	5/2/2020	\$ 3.765,00
6/12/2019	\$ 8.920,01	6/1/2020	\$ 660,00	6/2/2020	\$ 23.855,00
7/12/2019	\$ 4.990,00	7/1/2020	\$ 690,00	7/2/2020	\$ 11.575,83
8/12/2019		8/1/2020	\$ 240,00	8/2/2020	\$ 14.689,98
9/12/2019	\$ 8.365,00	9/1/2020		9/2/2020	
10/12/2019	\$ 8.124,83	10/1/2020	\$ 2.450,00	10/2/2020	\$ 6.215,00
11/12/2019	\$ 6.260,00	11/1/2020	\$ 1.050,00	11/2/2020	\$ 14.380,00
12/12/2019	\$ 13.730,00	12/1/2020		12/2/2020	\$ 15.119,00
13/12/2019	\$ 9.375,00	13/1/2020	\$ 175,00	13/2/2020	\$ 26.265,00
14/12/2019	\$ 5.464,00	14/1/2020	\$ 3.740,00	14/2/2020	\$ 25.480,20
15/12/2019		15/1/2020	\$ 3.110,00	15/2/2020	\$ 10.365,00
16/12/2019	\$ 55.768,51	16/1/2020	\$ 3.750,00	16/2/2020	
17/12/2019	\$ 15.345,00	17/1/2020	\$ 8.944,00	17/2/2020	\$ 14.805,00
18/12/2019	\$ 7.291,00	18/1/2020		18/2/2020	\$ 5.352,00
19/12/2019	\$ 12.922,00	19/1/2020	\$ 2.515,00	19/2/2020	\$ 4.256,01
20/12/2019	\$ 18.660,00	20/1/2020	\$ 1.570,00	20/2/2020	\$ 6.754,98
21/12/2019	\$ 14.114,00	21/1/2020	\$ 7.700,00	21/2/2020	\$ 11.885,20
22/12/2019		22/1/2020	\$ 4.560,00	22/2/2020	\$ 4.289,99
23/12/2019	\$ 29.909,99	23/1/2020	\$ 6.380,00	23/2/2020	
24/12/2019	\$ 14.920,00	24/1/2020	\$ 3.410,00	24/2/2020	
25/12/2019		25/1/2020	\$ 450,00	25/2/2020	
26/12/2019	\$ 5.190,00	26/1/2020		26/2/2020	\$ 10.545,99
27/12/2019	\$ 4.380,00	27/1/2020	\$ 8.095,00	27/2/2020	\$ 8.450,02
28/12/2019	\$ 4.485,00	28/1/2020	\$ 7.790,80	28/2/2020	\$ 6.970,00
29/12/2019		29/1/2020	\$ 3.035,00	29/2/2020	\$ 12.339,45
30/12/2019	\$ 6.530,00	30/1/2020	\$ 14.560,04		
31/12/2019	\$ 8.055,00	31/1/2020	\$ 4.410,06		
TOTAL	\$ 308.614,32	TOTAL	\$ 94.054,90	TOTAL	\$ 274.854,65
Pomedio diario	\$ 12.858,93	Pomedio diario	\$ 4.089,34	Pomedio diario	\$ 11.950,20

Como esperábamos, diciembre fue un buen mes, en comparación a los anteriores. Imaginábamos una facturación mayor la cual estimaba los \$350.000 aproximadamente.

Enero, al igual que el enero del año anterior, nos da una facturación bajísima que apenas cubre los gastos fijos y variables sin tener en cuenta los costos de venta. Al mes siguiente, vemos que se retoma la actividad normal de la provincia y la facturación vuelve a la estimada.

Dado el nivel de inflación que venimos sufriendo, consideramos que debemos aumentar más el nivel de facturación. Caso contrario, comenzaremos a tener bajas en los niveles

de stock, lo que reflejaría que no estamos siendo rentables, pero que sobrevivimos por el stock acumulado.

Costos de ventas

Dado que las ventas del trimestre en análisis no fueron optimas, decidimos comprar mercadería ajustando la cantidad de la misma. Algunos proveedores no tenían todos sus productos disponibles, se duda de la continuidad de ciertas líneas de productos.

Producto	diciembre	enero	febrero
Cultivate la buena vida SA		\$ 45.022,89	
Arimex Importadora SA			
Barak Importaciones			
Sentido Buenos Aires SA	\$ 82.140,00		
Mishka SA			
Airaudó Platero			
Rito Deco de Juan Silva			
Sebsada SA			\$ 23.705,96
Mishka SA			
Frezzia deco			
Mate store			
BORLAS CHIC			\$ 9.268,00
terrones de azucar	\$ 7.215,00		
Alma y voglia			
TOTAL	\$ 89.355,00	\$ 45.022,89	\$ 32.973,96

Por estas razones mencionadas, medimos mucho la reposición de mercadería, por consiguiente, el dinero que debería haber sido destinado a la misma, se derivó a generar intereses hasta que estemos seguros de volver a comprar y que productos se involucrarían.

El total de la adquisición de mercadería fue de \$167.351,85.

Análisis de gastos

CONCEPTO	Diciembre	Enero	Febrero
Costo mano de obra	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00
Gastos variables	\$ 11.629,61	\$ 8.932,41	\$ 18.043,36
financieros bancarios	\$ 980,00	\$ 980,00	\$ 980,00
financieros tarjetas	\$ 2.314,61	\$ 705,41	\$ 2.061,41
impresión y papelería			\$ 7.234,50
descartables		\$ 1.400,00	
transporte	\$ 3.725,00		\$ 3.355,45
Cajas			
IIBB	\$ 910,00	\$ 1.847,00	\$ 612,00
Impuestos varios	\$ 3.000,00		\$ 3.800,00
Extras	\$ 700,00	\$ 4.000,00	
Gastos fijos	\$ 49.191,00	\$ 49.511,00	\$ 49.511,00
alquiler	\$ 33.235,00	\$ 32.670,00	\$ 32.670,00
expensas	\$ 4.227,00	\$ 4.227,00	\$ 4.227,00
tasas por servicios municipales	\$ 565,00	\$ 565,00	\$ 565,00
seguros	\$ 738,00	\$ 738,00	\$ 738,00
Internet	\$ 1.796,00	\$ 1.796,00	\$ 1.796,00
honorarios estudio contable	\$ 5.000,00	\$ 5.885,00	\$ 5.885,00
Franquicia	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00
GASTOS F Y V	\$ 81.820,61	\$ 79.443,41	\$ 88.554,36

Lógicamente, aunque algunos meses tengamos poca facturación, los gastos están ahí para hacer más difícil cualquier situación económica.

Valor promedio mensual de los gastos para el trimestre bajo estudio: \$83.400 aproximadamente. Nos movemos sobre la misma línea que el trimestre anterior, con gastos que no podemos disminuir, la única solución para lograr mayor rentabilidad es el aumento de la facturación.

Nivel de stock

En base a la situación planteada en este trimestre, se produjo lo que esperábamos: Disminución del nivel de stock.

Producto	diciembre	enero	febrero
Cultivate la buena vida SA		\$ 45.022,89	
Arimex Importadora SA			
Barak Importaciones			
Sentido Buenos Aires SA	\$ 82.140,00		
Mishka SA			
Airaudó Platero			
Rito Deco de Juan Silva			
Sebsada SA			\$ 23.705,96
Mishka SA			
Frezza deco			
Mate store			
BORLAS CHIC			\$ 9.268,00
terrones de azucar	\$ 7.215,00		
Alma y voglia			
TOTAL	\$ 89.355,00	\$ 45.022,89	\$ 32.973,96
SALDO ANTERIOR	\$ 819.710,05		
TOTAL ADQUIRIDO	\$ 167.351,85		
TOTAL VENDIDO	\$ 338.761,94		
NIVEL DE STOCK	\$ 648.299,97		

Difiere con el objetivo de llegar al nivel de stock planeado de \$950.000 pero ante tanta incertidumbre de los proveedores de mercadería, la falta de continuidad de ciertos productos que nos dejan juegos de vajilla incompletos, y la tendencia de los consumidores más baja con respecto al aumento que veníamos teniendo en las ventas, nos hicieron tomar esta decisión de no reinvertir el total de la facturación y ganar intereses con ese dinero mientras esperamos a tomar una decisión.

Análisis del mes 16

Es de público conocimiento el hecho externo que afecta a todo el mundo, golpeando la salud y economía de la sociedad en general; nos vimos desde un primer momento afectados por este contexto socioeconómico, lógicamente no era algo que esperábamos, pero estuvimos siguiendo muy atentos el desarrollo del COVID-19 en China y como comenzó afectando de manera paulatina el desarrollo del mercado y consumo.

Los coronavirus son una familia de virus que pueden causar enfermedades en animales y en humanos. En los seres humanos pueden causar infecciones respiratorias que van

desde un resfrío común hasta enfermedades más graves, como el síndrome respiratorio de Medio Oriente (MERS) y el síndrome respiratorio agudo severo (SRAS-SARS).

Actualmente nos encontramos ante una pandemia (epidemia que se propaga a escala mundial) por un nuevo coronavirus, SARS-CoV-2, que fue descubierto recientemente y causa la enfermedad por coronavirus COVID-19.¹³

En marzo, días previos a que se anuncie la cuarentena obligatoria a nivel nacional, se podía vislumbrar menos movimiento de gente. Tal así cuando comienza el confinamiento obligatorio, exceptuando servicios de la salud y alimenticios, dado el cierre de la casa de té, debíamos realizar un análisis aún más exhaustivo dado el escenario incierto que hasta la fecha se continúa dando.

Análisis del negocio en la sociedad mendocina

Previo a la cuarentena obligatoria por pandemia, dada la información a nivel mundial de la propagación del virus en el mundo, nuestros consumidores comenzaron lógicamente a temer por la economía del país y de sus trabajos; entonces fue notoria la baja de ventas y el modo en que ellos recurrían a la tienda para evitar posibles contactos con desconocidos y materiales que pudiesen propagar el tan conocido pero incierto coronavirus.

¹³ www.argentina.gob.ar/coronavirus/preguntasfrecuentes#que-es

Nivel de facturación

MARZO	
fecha	ventas
1/3/2020	
2/3/2020	\$ 5.660,00
3/3/2020	\$ 11.000,00
4/3/2020	\$ 3.370,00
5/3/2020	\$ 7.760,00
6/3/2020	\$ 3.105,00
7/3/2020	\$ 3.520,00
8/3/2020	
9/3/2020	\$ 6.630,00
10/3/2020	\$ 2.850,00
11/3/2020	\$ 18.080,00
12/3/2020	\$ 1.200,00
13/3/2020	\$ 4.315,00
14/3/2020	\$ 7.385,00
15/3/2020	
16/3/2020	
17/3/2020	
18/3/2020	
19/3/2020	
20/3/2020	
21/3/2020	
22/3/2020	
23/3/2020	
24/3/2020	
25/3/2020	
26/3/2020	
27/3/2020	
28/3/2020	
29/3/2020	
30/3/2020	
31/3/2020	
TOTAL	\$ 74.875,00
Pomedio diario	\$ 6.239,58

El promedio de facturación diario previo a la cuarentena obligatoria se encuentra muy por debajo de los valores necesarios.

Viendo estos números entendemos que la crisis de la pandemia nos afecta de manera significativa.

Costos de ventas

No hay adquisición de mercadería.

Análisis de gastos

Sin facturar, hay que hacer frente a los gastos. Solo logramos bajar algunos gastos variables, pero aún así se torna muy difícil la situación.

CONCEPTO	Marzo	Abril
Costo mano de obra	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00
Gastos variables	\$ 2.752,56	\$ 6.122,00
financieros bancarios	\$ 980,00	\$ 980,00
financieros tarjetas	\$ 561,56	
impresión y papelería		
descartables		
transporte		
Cajas		
IIBB	\$ 1.211,00	\$ 5.142,00
Impuestos varios		
Extras		
Gastos fijos	\$ 46.296,00	\$ 46.296,00
alquiler	\$ 32.670,00	\$ 32.670,00
expensas	\$ 4.227,00	\$ 4.227,00
tasas por servicios municipales	\$ 565,00	\$ 565,00
seguros	\$ 738,00	\$ 738,00
Internet	\$ 1.796,00	\$ 1.796,00
honorarios estudio contable	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00
Franquicia		
GASTOS F Y V	\$ 70.048,56	\$ 73.418,00

Nivel de stock

No hubo adquisición de mercaderías, por motivos de pandemia y las ventas fueron bajas.

	Producto	marzo
1	Cultivate la buena vida SA	
2	Arimex Importadora SA	
3	Barak Importaciones	
4	Sentido Buenos Aires SA	
5	Mishka SA	
6	Airaudó Platero	
7	Rito Deco de Juan Silva	
8	Sebsada SA	
9	Mishka SA	
10	Frezzia deco	
11	Mate store	
	BORLAS CHIC	
	terrones de azúcar	
	Alma y voglia	
	TOTAL	\$ -
	SALDO ANTERIOR	\$ 648.299,97
	TOTAL ADQUIRIDO	\$ -
	TOTAL VENDIDO	\$ 37.437,50
	NIVEL DE STOCK	\$ 610.862,47

El nivel de stock disminuye y se congela por inactividad.

Capítulo 4 – Control y toma de decisiones

Controles y análisis

En esta etapa de control y toma de decisiones vamos a comparar con números y resultados reales lo planificado en el corriente plan de negocios. Es algo que venimos haciendo de manera trimestral, para lógicamente llevar un orden en el proyecto; por ende, esta etapa será algo más sencilla y facilitará la visión general del mismo. Consideramos esto un requisito básico para tomar decisiones que se basen en fundamentos reales.

En primer lugar, el impacto del negocio en la sociedad mendocina, fue positivo para el público alcanzado contemplando al público que conoce el local y si independientemente realiza o realizó alguna vez una compra. Asimismo, se deja expuesto que no se llegó a establecer y dar a conocer el negocio de la manera esperada y por el cual se aspiraron ciertos ideales. La idea y planificación precisaban que, ante la necesidad de compra de té en hebras, saquitos, infusiones, regalos relacionados con accesorios de estos productos y vajilla fina y distinguida, el potencial cliente establecido dentro del Gran Mendoza, sepa de la existencia de nuestro local y se dirija, por lo menos para ver opciones y comparar precios. Esto no se concretó hasta el momento por la falta de conocimiento del local; la razón, en primer lugar, la falta de manejo de redes sociales y publicidad online que limita el franquiciante. Indudablemente los recursos empleados por nosotros (eventos organizados de promoción y relaciones públicas, presentaciones vía mail marketing, visitas a restaurantes, bodegas, hoteles, cafés, casas de pastelería y bares) no fueron suficientes y aunque obtuvimos clientela por ello, no fue la cantidad esperada. Concluyendo, hasta el mes de marzo 2020, continuaba el flujo de gente que transitaba por la vereda y alrededores, interesándose por conocer por primera vez *Cura Té Alma*, el cual lleva más de 15 meses desde su apertura.

En base a este aspecto, es necesario implementar un cambio en lo que estamos haciendo para obtener nuevos y mejores resultados. Caso contrario, no podemos esperar mayor facturación.

Pasando al aspecto del costo de ventas de nuestros productos, tenemos que plasmar sobre la mesa lo sucedido hasta el momento. Los productos nacionales tuvieron un aumento del 43% desde que iniciamos en diciembre 2018 hasta la última venta en marzo 2020. El aumento de los productos importados en el mismo periodo fue de 61%. Dichos aumentos fueron reflejados exactamente en nuestros productos en el local. Si lo vemos así, no tenemos problemas con ello. Pero el problema surge verdaderamente cuando

veamos la facturación. Esto se debe a que el análisis del negocio, se basó sobre la comercialización de productos de calidad y precio intermedio apuntado a un público de clase media y clase media/alta de la provincia y turistas. Como sabemos, estos aumentos no se ven reflejados en los sueldos de la clase recién descrita, por ende, el consumo de productos que no son de primera necesidad como los que comercializamos nosotros, disminuye.

Esto es una gran complicación y nos hace replantearnos la continuidad del negocio.

En cuanto a la facturación y para analizarla de manera correcta debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

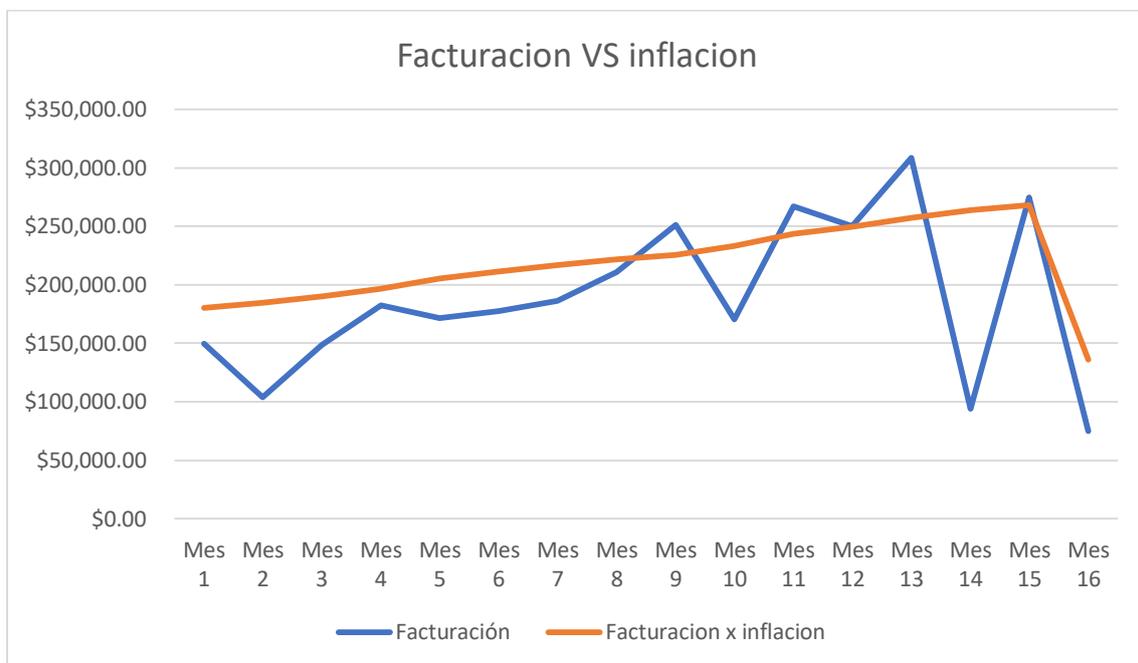
- Nivel de facturación una vez que el local comenzó a ser conocido en Mendoza: \$180.000. Este valor corresponde a los meses entre marzo y junio 2019.
- Nivel de facturación de los últimos periodos y esperables (sin tener en cuenta el COVID-19): \$265.000
- Los aumentos en la mercadería nacional (43%) e importada (61%)
- La selección de productos de los consumidores: Nacionales 46% e importados 64%
- La inflación del periodo completo fue del 54.2% ¹⁴

INFLACION DEL PERIODO			
Periodo		Variacion mensual	Acumulada
Diciembre	2018	2,6%	2,6%
Enero	2019	2,9%	5,5%
Febrero	2019	3,8%	9,3%
Marzo	2019	4,7%	14,0%
Abril	2019	3,4%	17,4%
Mayo	2019	3,1%	20,5%
Junio	2019	2,7%	23,2%
Julio	2019	2,2%	25,4%
Agosto	2019	4,0%	29,4%
Septiembre	2019	5,9%	35,3%
Octubre	2019	3,3%	38,6%
Noviembre	2019	4,3%	42,9%
Diciembre	2019	3,7%	46,6%
Enero	2020	2,3%	48,9%
Febrero	2020	2,0%	50,9%
Marzo	2020	3,3%	54,2%

¹⁴datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina?sc=IPC-IG

- El aumento de nuestra mercadería fue del 52% $((0.43+0.61)/2)$ fue apenas 0.22% menor al de la inflación acumulada.

Vemos que el aumento de la facturación solo, por el mero aumento del valor de los productos comercializados debería ser de \$303.876 (este número se obtiene aplicando el aumento de los precios productos nacionales e importados contemplando el porcentaje demandado por los consumidores en el local), unos \$38.600 mensuales por encima de lo que estamos facturando y sin tener en cuenta el aumento de los gastos fijos y variables. Los cuales cabe destacar que no se vieron tan influidos por la inflación ya que los fijos los teníamos muy controlados, principalmente el alquiler que se fijó con un aumento solo del 30%.



Entonces, en gastos vemos que los planificado fue por \$66.030 y resultó ser muy aproximado a lo real. Por ende, tomaremos este valor como promedio real y para comparar con la inflación ya que varió en más y menos pero siempre sobre esa base. Aplicando el porcentaje de inflación, deberíamos estar hablando de gastos fijos y variables de \$101.686,2. Esto es un gran punto a favor, poder mantenerlos muy por debajo de ese valor, cerca de los \$83.000.

El nivel de stock inicio en aumento, tal se planifico, pero por los motivos ya expuestos, entre los que resaltamos alta inflación, aumento del dólar, discontinuidad de ciertos productos, decisión de no vender por no saber a qué precio de parte de nuestros

proveedores, facturación menor a la necesaria (ahora teniendo en cuenta la inflación del periodo) no logro mantenerse en aumento ni llegar al máximo nivel esperado. El cual se planifico en \$950.000 y debería ser hoy, dada la inflación, aproximadamente \$1.440.000. En comparación con el estimado a día de hoy, el real es de \$928.510.-

En cuanto a la pandemia, consideramos que la misma, nos afecta de manera significativa ya que serán mínimo 45 días en los que el local no abrirá y deber afrontar los costos fijos. No nos encontramos con espalda financiera suficiente para hacerlo.

A pesar de ello, si pensamos analizamos la situación más allá de los que consideramos que será el aislamiento. En base a esto, basándonos en como el COVID-19 afecto China y las principales ciudades, consideramos en nuestro país, aunque la cuarentena se levante, tomaría mucho tiempo en reactivar la economía. En nuestro caso particular, al tratarse de productos que no son de primera necesidad, la facturación del local se verá fuertemente afectada. De modo que nos tomaría más tiempo que a otros comercios retomar el nivel de facturación anterior, y más aún el deseado.

Toma de decisiones

En base a todo lo estudiado y analizado se decide no continuar con el proyecto. Consideramos que, aunque los resultados del negocio se acercaban poco a poco a los objetivos, a pesar de los importantes factores externos que retrasaban dichos objetivos, es muy riesgoso seguir apostando a la continuidad de dicho proyecto ya que a nuestro entender, los próximos ocho o doce meses siguientes al levantamiento de la cuarentena obligatoria por COVID-19 serán muy difíciles, es posible que el país entre en default, y los consumidores se dediquen a adquirir productos de primera necesidad. No nos encontrábamos en los valores ideales antes de la pandemia, y aunque no estemos tan alejados de los mismos, el nuevo contexto económico y social que le espera al país en general y sobre todo a determinadas industrias, nos hace tomar la decisión. No hay dudas para nosotros que el local se verá en pérdida monetaria si continuamos con las puertas abiertas al público y trabajando como veníamos haciéndolo.

A partir del 01-05-2020 el local tiene que estar desarmado y disponible para la inmobiliaria.

III – Conclusiones

En base a la hipótesis planteada, podemos concluir que en un contexto económico sin tanta inestabilidad como el que padecemos actualmente, el proyecto hubiese tenido éxito y también podría haber logrado los objetivos planteados en 18 meses aproximadamente.

Cabe destacar como puntos a favor:

- Iniciativa para obtener una fuente de ingresos alternativa a la principal.
- Creatividad y búsqueda de alternativas para generar dicha fuente de ingresos.
- Aplicación de los conocimientos administrativos y contables adquiridos en la carrera.
- Primera experiencia en la comercialización de productos.
- Primera experiencia con una franquicia.
- Puesta en práctica de inicio a fin de un plan de negocios.

El verdadero valor que obtengo de este proyecto, aunque no continúe en el tiempo, es el aprendizaje desde lo que significa iniciar el estudio de mercado, iniciar un proyecto desde cero: creación de una sociedad, habilitaciones correspondientes y gastos que se incurren que no se tienen en cuenta si no es con el correr del tiempo y la experiencia; aprender a controlar la ansiedad de los buenos resultados y no dejar que la frustración de los malos te haga rendirse. Todo lo que implica al aprendizaje en este proyecto es lo que personalmente me llevo como la mejor inversión para con él mismo.

En cuanto a la parte monetaria, la inversión inicial será recuperada al ir vendiendo los bienes de uso adquiridos, desde notebook, muebles, aire acondicionado, etc. Lo mismo pasara con la mercadería que quedo en stock, buscaremos otros canales de ventas para intentar vender todo lo que nos queda en locales multiespacio, ferias, y ofrecer la mercadería a nuestros clientes más fidelizados a precios más económicos.

Aunque si tomamos como inversión inicial el total de los gastos al inicio del proyecto, inversión inicial, junto con la mercadería, y le aplicamos la inflación, no llegaremos a ese número, pero el saldo negativo en este sentido será mínimo (suponiendo que podemos vender la mercadería en stock).

Aspectos negativos, aunque prefiero llamarlos errores cometidos y que como dije anteriormente, considero la mayor inversión ya que el aprendizaje de este proyecto me asegura no volver a cometer los mismos errores propios son los siguientes:

- No tener en cuenta las consecuencias a largo plazo de las condiciones de contrato establecidas por el franquiciante (caso de las redes sociales).
- No analizar las imprevisibilidades y hechos externos que pueden afectar nuestro negocio (inflación, cambio de gobierno, pandemia), en este caso al comercializar productos “de lujo”, su consumo se ve seriamente afectado en época de crisis.
- En cuanto al local en sí, no logramos instrumentar los medios necesarios para lograr mayor afluencia de clientes.

Este fue mi primer emprendimiento que no solo fue ideado, sino llevado a cabo. Creo que fue una gran experiencia de aprendizaje, única diría yo, ya que logre tomar mayores conocimientos que si solo me quedaba con las ideas de proyectos sin llevarlos a cabo. Creo que con mi socia logramos armar un local atractivo y que la gente aprecio mucho (aunque no fue la cantidad esperada) y se vio reflejado en los mensajes que recibimos hasta el día de hoy, de que van a extrañar el local, que van a tener que esperar a viajar a Chile o Buenos Aires para conseguir buenos té en hebras y que por favor les guardemos mercadería para cuando termine la cuarentena.

Esta demás decir que en este momento estaría tranquilo y orgulloso de mi proyecto, sea cual sea, si hoy es una fuente de ingresos significativa y que a pesar de la pandemia todavía puede ser sustentable y que en el muy corto plazo se recuperara de estos días de perdida absoluta. Aunque este no es el contexto real de mi proyecto, estoy bastante conforme con lo logrado y alcanzado y espero poder encontrar alguna beta insatisfecha en esta época de crisis de donde siempre surgen oportunidades, para lograr emprender nuevamente.

IV – Bibliografía

Robbins, Coulter. Administración. Décima edición.

Gary Armstrong, Philip Kotler. Marketing. Octava edición.

Philip Kotler. Dirección de Marketing. Décima edición. Editorial Pearson.

Martin, Laura C. (2007). Tea: The Drink that Changed the World. Tuttle Publishing. p.

8. <https://es.wikipedia.org/wiki/T%C3%A9>

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

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

<http://teandcompany.com.ar/>

GestioPolis.com Experto. (2001, Abril 12). <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-plan-de-negocios/>

Arturo K. Mayo 06-2019. Crece Negocios. www.crecenegocios.com/que-es-un-negocio/

es.shopify.com/enciclopedia/comercializacion-merchandising

Juan Manuel Gomez-Zorrilla San Juan. 2015. La cultura del marketing. laculturadelmarketing.com/que-es-segmentar-en-marketing/

Maria Montero. Noviembre 03-2017. Emrendepyme.net. www.emrendepyme.net/que-es-el-posicionamiento.html

Laura Sánchez. Enero 05-2010. Emrendepyme.net. www.emrendepyme.net/que-es-una-franquicia.html

Organización de las naciones unidas para la alimentaciony la agricultura. www.fao.org/news/story/es/item/1136350/icode/

Ivan Thompson. Promonegocios. www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html

Patricia Nuño. Julio 10-2017. Emprendepyme.net. www.emprendepyme.net/tipos-de-investigacion-de-mercados.html

www.argentina.gob.ar/coronavirus/preguntasfrecuentes#que-es

Datosmacro.com. datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina?sc=IPC-IG

**DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD**

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

25 Agosto 2000. Mendoza,

Firma y aclaración

26608.

Número de registro

35219663

DNI