

## **1. INTRODUCCION**

### **Nombre del Proyecto:**

*Franquicia de GAP en Unicenter Shopping.*

### **Inversión del Proyecto:**

*Monto de la Inversión: U\$S 1.250.000*

### **Condiciones del Financiamiento:**

*Periodo de Repago: 3 años.*

*Tasa de Interés de Repago: 37%.*

### **Descripción del proyecto:**

*Nuestra empresa Negocios de América del Sur S.A., representantes de GAP en el Continente Sudamericano, ofrece en este proyecto la franquicia para un Local en la zona Norte del Gran Bs. As. GAP Líder en Indumentaria Sport Masculina es una empresa norteamericana reconocida internacionalmente por la alta calidad de sus prendas, está a la vanguardia en el diseño de las mismas, marcando un rumbo en la moda tanto Europea como Americana con una excelente relación precio–calidad. Representada en el mundo por más de 180 sucursales distribuidas en las Ciudades y capitales más importantes busca en la oportunidad ampliar su área de ventas con la apertura de un nuevo local para la marca en las instalaciones del Shopping Unicenter.*

*El lugar se ha seleccionado teniendo en cuenta la presencia de un gran mercado de nivel socioeconómico medio–alto que ha demostrado la necesidad y/o interés de realizar compras en el nuevo local. Se estima en el análisis más conservador un promedio de ventas mensuales que asegurarían la capitalización del 23% de dicho mercado.*

*Quien se embarque en este proyecto tendrá la posibilidad de poner en marcha una empresa con prestigio, y trayectoria, reduciendo el riesgo y la incertidumbre puesto que se trata de un proyecto de éxito probado en función de que el producto ofrecido ya es aceptado por el público. Podrá beneficiarse de un mejor poder compra ante los proveedores de la cadena GAP, recibir una ayuda a la gestión de marketing y la gestión financiera y contable, además de contar con una muy bien concebida decoración para su local.*

## **2. ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1 Introducción**

*La experiencia de las empresas de franquicias dan a este negocio como una oportunidad interesante, según estudios realizados por franquiciasymarcas.com (ver anexo 1), el crecimiento medio de facturación de los negocios franquiciados experimentó en los últimos años una suba de un 33%, esperando llegar a \$4400 millones acumulados para fin de 2001.*

*Sin dudas las perspectivas son muy alentadoras, en 1998 la facturación de locales franquiciados representaba el 7% del comercio minorista que se eleva al 13.5% si se toman en cuenta los locales propios en poder de los franquiciantes. Con el ritmo de crecimiento actual se espera que en el 2015 las franquicias*

*operen el 30% del volumen de comercio minorista, equiparando así el porcentaje existente en los países desarrollados como EE.UU., Francia, Inglaterra, etc.*

*En el desarrollo del proyecto se mostrará la conveniencia de inversión en un proyecto de franquicia, en nuestro caso, el producto de indumentaria masculina que ofrecemos tiene una excelente relación precio / calidad y nuestro canal de comercialización estará ubicado en un lugar estratégico, compitiendo de esta forma con las mejores marcas del rubro y esperando ganar una proporción del mercado como se verá en el desarrollo que prosigue.*

## **2.2 Análisis de la Oferta**

*Desde ya las ofertas de marcas de indumentaria masculinas son muchas y muy variadas propiciando un mercado en libre competencia. En este punto conviene, por cuestiones de definir con precisión la oferta, adelantar un punto del estudio técnico que es la ubicación del local, el mismo es el Centro de Compra Unicenter Shopping, que en estudio técnico se profundizará en los motivos de su elección y las características que debe tener el local operativo.*

*Según la información provista por Unicenter Shopping (ver anexo 2), el centro de compras cuenta con 300 locales de los cuales 33 locales corresponden a puntos de ventas de indumentaria masculina, lo cual representa una ocupación del 11% en este tipo de locales*

*De la totalidad de marcas que se adjuntan en el anexo 2, tomamos como competencia por motivos de calidad en la confección de las prendas e imagen en el mercado que nos ubicamos, a las siguientes marcas:*

- Polo Ralph Lauren
- Lacoste
- Legacy
- New Man

*Como característica de la oferta podemos mencionar que los locales de estas marcas cuentan con una excelente ubicación dentro del Centro de Compras, además poseen una superficie mayor a 200 m<sup>2</sup> (incluido depósito) con una importante vidriera para la exhibición de sus prendas de temporada y ofertas de liquidación. En cuanto a la atención al cliente la misma es personalizada y cuentan con una óptima capacitación del personal que posibilita solucionar cualquier duda y sugerir alternativas de compras convenientes a los clientes.*

*Desde ya nuestra oferta deberá incluir todos estos puntos más lo resultante del gusto de los consumidores (que se mostrará más adelante). Esta combinación seguramente nos posicionará en el mercado y en los próximos años con políticas adecuadas podremos incrementar el porcentaje de penetración en el mismo.*

## **2.3 Análisis de la demanda**

*El análisis de la demanda se centro en las personas que visitan Unicenter Shopping, de los datos consignados por este centro de compras surge (ver anexo 2) que la ubicación geográfica en donde esta apunta a un público con altos niveles de educación, clasificación e ingresos pertenecientes a niveles socioeconómicos AB, C1 Y C2. En la zona se concentra una población de 2.000.000 de habitantes, aunque según se pudo relevar en la encuesta realizada, este centro de compras también es visitado desde otras zonas de Buenos Aires.*

*En el anexo 2 se adjunta información suministrada por la Gerencia de Relaciones Institucionales de Cencosud S.A (propietaria de Unicenter Shopping) en donde indican una concurrencia mensual promedio de 1.260.000 personas para todos los rubros:*

- Shopping
- Supermercado
- Comida
- Cines
- Diversión

De un estudio posterior se obtuvo que 560.000 personas son las que potencialmente ingresan para el consumo en locales, el resto (700.000) se reparten para supermercado, comida, cines y diversión solamente.

Según datos del Indec (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) (ver anexo 3) en la encuesta de Shopping Centers emitida en Julio de 2001, la composición de las ventas por rubro para el año 1999 fue la siguiente:

<b>Rubro</b>	<b>Miles de \$</b>	<b>%</b>
Indumentaria, calzado y marroquinería	777.765	42,3
Ropa y accesorios deportivos	81.553	4,4
Amoblamientos , decoración y textiles	125.914	6,9
Patio de comidas, alimentos y kioscos	257.833	14,0
Electrónicos, CD, electrodomésticos y computación	225.657	12,3
Juguetería	42.231	2,3
Librería y papelería	32.289	1,8
Diversión y esparcimiento	129.701	7,1
Perfumería y farmacia	50.713	2,8
Otros	112.174	6,2
<b>Total de ventas</b>	<b>1.835.830</b>	<b>100,0</b>

Para completar el análisis de demanda se realizó una encuesta dentro del shopping, repartida proporcionalmente en los tres niveles. La misma fue efectuada en el mes octubre de 2000 y realizada a una muestra de 1000 personas mayores de edad.

El objetivo de la encuesta es analizar la situación actual del mercado de prendas masculinas en relación a los principales competidores y sus tendencias a corto y mediano plazo, desde el punto de vista de los consumidores a fin de observar las perspectivas y expectativas del futuro local franquiciado de nuestra marca.

A continuación se adjunta la misma:

Estimado cliente:

Esta encuesta que le tomará unos pocos minutos tiene por finalidad conocer sus gustos y preferencias a fin de poder brindarles cada vez más y mejores servicios como Ud. y su familia se lo merecen.

Desde ya agradecemos su atención y colaboración y le informamos que los datos consignados serán tratados totalmente en forma confidencial y anónima.

Cordialmente. **CONSULT SYSTEM S.A.**

**Haga una cruz o realice una marca en la zona grisada en la opción que corresponda.**

Visita frecuentemente UNICENTER SHOPPING.	<b>Si</b>	<b>No</b>

<i>Habitualmente realiza compras de indumentaria masculina en los locales de UNICENTER SHOPPING.</i>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

<i>Si la pregunta anterior fue afirmativa, por favor indíquenos si realiza compras en algunos de los siguientes locales. (puede marcar más de una opción).</i>	
<i>Polo Ralph Lauren</i>	
<i>Lacoste</i>	
<i>Legacy</i>	
<i>New Man</i>	
<i>Otros</i>	

<i>Cuanto gasta en promedio por prenda que Ud. adquiere (marque una sola opción).</i>	
<i>Hasta \$30</i>	
<i>\$ 31 a \$ 60</i>	
<i>\$61 a \$ 100</i>	
<i>Más de \$100</i>	

<i>Ud. conoce la empresa GAP de indumentaria masculina, marca que cuenta con una excelente imagen a nivel internacional y que esta presente en las mejores ciudades de Europa y EE.UU.</i>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

<i>Ud. compraría en un nuevo local de GAP próximamente a instalarse en el Shopping Unicenter.</i>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

<i>Cuáles son sus prioridades al momento de realizar una compra ? (puede indicar más de una opción).</i>	
<i>Precio</i>	
<i>Calidad</i>	
<i>Atención en los locales</i>	
<i>Imposición de la marca</i>	
<i>Otros</i>	

<i>Ud. reside en la zona norte del Gran Bs.As.</i>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
--	-----------	-----------	--

<i>Indíquenos su sexo.</i>	
<i>Masculino</i>	
<i>Femenino</i>	

<i>Indíquenos su edad.</i>	
<i>18 a 20 años</i>	
<i>21 a 29 años</i>	
<i>30 a 40 años</i>	
<i>41 a 50 años</i>	

Mayor a 51 años	
-----------------	--

Muchas Gracias por participar.

### 2.3.1 Resultados de la encuesta

1) Visita frecuentemente UNICENTER SHOPPING.

Opción	Frecuencia	%
Si	803	80%
No	197	20%

2) Habitualmente realiza compras de indumentaria masculina en los locales de UNICENTER SHOPPING.

Opción	Frecuencia	%
Si	119	12%
No	881	88%

3) Si la pregunta anterior fue afirmativa, por favor indíquenos si realiza compras en algunos de los siguientes locales. (puede marcar más de una opción)

Opción	Frecuencia	%
Polo Ralph Lauren	12	4%
Lacoste	28	10%
Legacy	48	18%
New Man	30	11%
Otros	150	56%

4) Cuanto gasta en promedio por prenda que Ud. adquiere (marque una sola opción)

Opción	Frecuencia	%
Hasta \$30	60	50%
\$31 a \$60	28	23%
\$61 a \$100	20	17%
Más de \$100	12	10%

5) Ud. conoce la empresa GAP de indumentaria masculina, marca que cuenta con una excelente imagen a nivel internacional y que esta presente en las mejores ciudades de Europa y EE.UU.

Opción	Frecuencia	%
Si	600	60%
No	400	40%

Ud. compraría en un nuevo local de GAP próximamente a instalarse en el Shopping Unicenter

Opción	Frecuencia	%
Si	798	80%

No	202	20%
----	-----	-----

6) Cuales son sus prioridades al momento de realizar una compra. (puede indicar más de una opción)

Opción	Frecuencia	%
Precio	401	40%
Calidad	449	45%
Atención en Locales	98	10%
Imposición de la Marca	32	3%
Otros	20	2%

7) Ud. reside en la zona norte del Gran Bs.As.

Opción	Frecuencia	%
Si	702	70%
No	298	30%

8) Indíquenos su sexo

Opción	Frecuencia	%
Masculino	404	40%
Femenino	596	60%

9) Indíquenos su edad.

Opción	Frecuencia	%
18 a 20 años	82	8%
21 a 29 años	269	27%
30 a 40 años	291	29%
41 a 50 años	259	26%
Mayor a 51 años	99	10%

#### Conclusiones del análisis de demanda

Actualmente existe un 12% de clientes que realizan compras de prendas masculinas en el shopping, este porcentaje equivale a 67.200 clientes mensuales. El precio de nuestro producto se ubica en la franja de \$30 a \$60 promedio por prenda, el porcentaje de clientes que visitan el shopping y que compran en esta franja de precios es el 23% que equivale a 15456 clientes.

Existe una cierta probabilidad de tener éxito dentro del mercado ya que el 80% de los encuestados comprarían una nueva marca con la características que nosotros ofrecemos, además el 45% de los encuestados tienen como prioridad de compra a la calidad del producto, que por otra parte es nuestra constante preocupación.

Como conclusión podemos inferir que nuestra participación puede oscilar desde un 15 al 27% de la franja de mercado que esta dispuesta a abonar prendas entre \$30 a \$60, esto representa entre 2318 y 4173 ventas mensuales respectivamente.

Otro tema importante a mencionar es que nuestra presencia no sólo será para el radio de influencia del shopping, ya que el 30% de las personas encuestadas no residían en la zona norte del Gran Buenos Aires.

### **3. ESTUDIO TÉCNICO**

Luego de realizar las entrevistas pertinentes con el personal del centro comercial Unicenter Shopping, llegamos a la conclusión que el local óptimo a ocupar estará situado en el tercer nivel cercano a los cines, dado que esta ubicación es estratégica por el gran caudal de público que circula en la cercanía.

Para un local de 200 m<sup>2</sup>, calculamos un gasto en concepto de llave por \$160000 y un alquiler de \$20000 por mes, según lo conversado con Guido Martinez, departamento de Marketing.

Una vez contratado y alquilado el local, procederemos a contratar a la arquitecta Lucia Diaz de Izzo quien presupuestó el proyecto de remodelación y decoración por un total de \$ 245000, incluyendo todos los gastos y materiales de instalación eléctrica, sanitaria, mampostería, pintura y alfombrado.

Para las instalaciones del local y del depósito calculamos que necesitamos:

5 mostradores:	4650
10 estanterías dobles :	4990
150 estanterías simples:	57000
1 escritorio para la oficina:	500
3 computadoras:	3000
2 aparatos telefónicos:	60
1 aparato de fax:	170
2 controladores fiscales:	2400
3 sillas para escritorio:	300
1 lámpara p/escritorio:	50
Artículos varios librería:	500
10 percheros para probador:	500
10 cortinas para probador:	2280
Sistema de alarma p/prendas:	50000
Software para la instalación:	3600
Total gastos instalaciones:	130000

Para llevar a cabo la contabilidad de nuestra empresa, consultamos al contador Héctor Pereiro quien nos cobrará \$1000 por mes, exigiendo pago por adelantado para la firma del contrato 5 meses.

La municipalidad de San Isidro nos cobra en concepto de habilitación \$4000, en tasa por inspección de seguridad e higiene, publicidad y otros impuestos municipales nos cobra \$1000 por mes.

Necesitamos un vehículo diesel para la entrega de vestimenta a domicilio. El cual está cotizado a \$25000 (impuestos incluidos).

Para la puesta en marcha del local necesitamos 1 encargado quien ocupará el turno mañana y tarde. También necesitamos 3 vendedores fijos y 1 franquero. Los 4 vendedores trabajaran 6 horas por la tarde y 6 por la mañana, teniendo francos rotados los fines de semana. El vendedor franquero trabajara los fines de semana cubriendo la falta de los vendedores oficiales.

*Sueldos encargado.....\$1200*

*Sueldos vendedores.....\$1800*

*Sueldos franquero..... \$600*

*Total..... \$3600*

*Esto se puede resumir en el siguiente cuadro de costos:*

<i>Gastos legales</i>	<i>50000</i>
<i>Instalaciones</i>	<i>130000</i>
<i>Franquicia GAP</i>	<i>420000</i>
<i>Honorarios arquitecto</i>	<i>245000</i>
<i>Honorarios contador</i>	<i>5000</i>
<i>Impuestos municipales y habilitación</i>	<i>5000</i>
<i>Vehículo</i>	<i>25000</i>
<i>Llave</i>	<i>140000</i>
<i>Stock</i>	<i>210000</i>
<i>Total Inversión</i>	<i>1250000</i>

### ***Análisis de Precios***

*El estudio referido al precio está basado en la empresa GAP cuyo centro de operaciones reside en Estados Unidos que distribuye sus productos en Europa y Latinoamérica.*

*La idea es incorporar dicha empresa en el Shopping de Unicenter situado en la localidad de San Isidro.*

*Tanto la materia prima como la mano de obra que incluye corte y confección, plancha y embolsado de productos, son elaborados en USA y por eso no es objeto de estudio en detalle para el análisis del precio. Por lo tanto si bien mencionaremos los precios de materia y mano obra, el interés se alojará sobre la evaluación de precios en base a productos de competidores.*

*El análisis de precios está estimado y de ningún modo se presentarán todos los datos en detalle debido a que la competitividad y diferentes áreas de comercialización y circunstancias de países, podrían poner en riesgo la seguridad de la empresa.*

*Las principales competencias como ya se ha mencionado en este proyecto son:*

- Legacy*
- Newman*
- Polo*
- Lacost*

*La idea de mencionarlas en nuestro estudio ayuda para la toma de decisiones sobre la realización del proyecto y la incorporación de la empresa en el mercado.*

*A continuación se detallarán distintos productos de la compañía y diferencias con las empresas competidoras en cuanto a calidad y precio conjuntamente, para poder visualizar las ventajas y beneficios sobre éstas que harán más atractiva la elección de las prendas. Es necesario aclarar que los precios no fueron tomados en*

épocas de ofertas y liquidaciones:

**Productos GAP**

00000000000000 **Sweter de Hilo**

\$36.00

**COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Sweter</i>	\$39,99	\$40	\$43	\$39	\$161,99	\$40,50

**Camisa Escocesa**

\$30.00

**COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Camisa</i>	\$32,00	\$35,00	\$35,99	\$34,00	\$136,99	\$34,25

**Remera de Algodón**

\$32.00

**COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Remera</i>	\$36,00	\$37,00	\$37,50	\$38,00	\$148,50	\$37,13

**Campera de Invierno**

\$68.00

**COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Campera Invierno</i>	\$75,00	\$87,00	\$95,00	\$78,00	\$335,00	\$83,75

**Campera de Jean**

\$29.00

**COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Campera Jean</i>	\$35,00	\$30,00	\$33,99	\$35,99	\$134,98	\$33,75

### **Buzo con Capucha**

**\$46.00**

#### **COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Buzo con Capucha</i>	\$49,00	\$50,00	\$48,50	\$49,99	\$197,49	\$49,37

### **Pantalón de Jean**

**\$34.00**

#### **COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Pantalón de Jean</i>	\$35,00	\$38,00	\$39,99	\$40,00	\$152,99	\$38,25

### **Pantalón de Joging**

**\$29.50**

#### **COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Pantalón de Jogging</i>	\$29,00	\$30,00	\$35,00	\$35,00	\$129,00	\$32,25

### **Pantalón de Vestir**

**\$50.00**

#### **COMPARACIÓN**

	<i>Legacy</i>	<i>Lacost</i>	<i>Newman</i>	<i>Polo</i>	<i>Total</i>	<i>Precio Promedio</i>
<i>Pantalón de Vestir</i>	\$60,00	\$55,00	\$65,00	\$65,00	\$245,00	\$61,25

*Es necesario poder observar los beneficios en cuanto a precios de productos generales:*

*En este gráfico se detalla el promedio de los precios referido a cada una de las prendas mencionadas anteriormente.*

*Se debe tener en cuenta que no están especificadas en su totalidad. En este apartado se han seleccionado sólo los productos de mayor demanda para la comparación.*

*En el siguiente recuadro se muestra la diferencia entre los precios promedio de las empresas competidoras contra Gap.*

De acuerdo a los valores obtenidos Gap podría competir sobre:

- Legacy: 10%
- Lacost: 13%
- Newman: 19%
- Polo: 15%

	Legacy	Lacost	Newman	Polo
	\$43	\$45	\$48	\$46
	-39	-39	-39	-39
	\$4,44	\$5,67	\$9,22	\$7,11

#### Ofertas y Liquidaciones

La ropa de la nueva temporada se renueva 15 días antes de que la misma cambie ofreciéndose en oferta las prendas de las temporadas en curso.

- **Temporada Primavera/Verano:** desde el 06/09 al 06/03
- **Temporada Otoño/Invierno:** desde el 07/03 al 05/09

En cada cambio de temporada se hace un descuento sobre los precios de las prendas. Para los productos mencionados en este apartado las rebajas serían:

**Camisas y remeras:** 30% de descuento

**Pantalones:** 25% de descuento

**Sweters y Busos:** 20% de descuento

**Camperas:** 35% de descuento

#### Publicidad

En cada cambio de temporada y períodos festivos existen gastos de publicidad variables de publicidad de los cuales se incluyen:

- Folletería
- Afiches
- Bolsas
- Llaveros
- Desfiles

Folletería	Afiches	Llaveros	Bolsas	Total
\$ 500,00	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 700,00	\$ 1.500,00

Los desfiles no se incluyen dentro de este gasto debido a que se realizan dos veces por año, en cada cambio de temporal y los precios son modificados a través de los años.

#### Aduana

Los productos Gap son elaborados en U.S.A. y transportados a la Argentina vía aérea.

Para calcular el precio de las prendas también se tuvieron en cuenta además de los precios de la competencia, gastos en general.

Este análisis es de principal importancia debido a que se pueden obtener datos de las competencias, pero si esos precios impuestos no están calculados en base a todos los gastos que estos productos conllevan, el análisis de los precios no asegurará el éxito del proyecto.

### **Ejemplo de Costo Total de Camisa**

	<b>Camisa</b>
Costo Mercadería	\$8,34
Costo Flete Proporcional	\$0,15
Costo Seguro Proporcional	\$0,05
<b>Base Imponible</b>	<b>\$8,54</b>
Derechos Aduaneros (23%)	\$1,96
Derechos Estadísticos (0,5%)	\$0,04
<b>Subtotal</b>	<b>\$10,55</b>
Base IVA (21%)	\$2,21
IVA adicional (10,5%)	\$1,11
<b>Subtotal</b>	<b>\$13,87</b>
Impuesto a las Ganancias (3%)	\$0,42
<b>Costo Subtotal</b>	<b>\$14,29</b>
Costo de distribución (5%)	\$0,71
<b>Costo Total</b>	<b>\$15,00</b>

Para calcular el precio de venta al consumidor se toma el doble del valor del **Costo Total**. El precio obtenido fue utilizado como objeto de estudio para la comparación contra los competidores de Gap.

### **4. ESTUDIO ECONOMICO-FINANCIERO**

Del estudio de oferta y demanda realizado en los items anteriores se toman las conclusiones del mismo para la confección de los cuadros económicos y financieros.

Las mismas determinaron que el mercado total del Negocio era de 15456 personas y que de este se proyecta capitalizar un rango que va del 15% al 27% en su estimación más crítica y más optimista respectivamente. Nosotros en el desarrollo Económico-Financiero iniciaremos el cuadro correspondiente al primer año de actividad con el porcentaje más ácido que arrojó dicho estudio de Mercado y esto traducido en cifras representa una cantidad de ventas mensuales iniciales de 2318. Así mismo los cuadros de los años subsiguientes se representan con un incremento de las ventas del 3% .

Las ventas a su vez rondarían entre los \$ 30 y \$60 , valores que se han obtenido del análisis de precios .

*Proyecto de Inversión Franquicia GAP*

*I*







