



PROGRAMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS

**ESTABLECIMIENTO COMERCIAL PARA VENTA DE
UNIFORMES Y ARTICULOS DEPORTIVOS**

DIRECTOR DE TESIS
M.C. TOMAS CERVANTES COLLADO

AUTOR
RICARDO GARCIA LEON

MEXICALI BAJA CALIFORNIA, MAYO 2017

Resumen

En este apartado se describe de manera general el proyecto, cuales son sus los requerimientos tecnicos, de mercado y financieros. El plan de negocios propuesto consiste en un establecimiento comercial para la venta de articulos y uniformes deportivos, en donde se otorga el servicio de bordado, asi como la venta en general de articulos deportivos de diferentes disciplinas. En base al estudio de mercado encontramos que en la localidad la oferta de productos es limitada, por lo que existe una oportunidad de negocio. El tamaño del mercado es de \$31,502,649.00 mn, se pretende una participación del 15%, lo cual equival a \$ 4,725,397.00 mn. La ventaja competitiva es la variedad de productos de diferentes disciplinas, comercialización de marcas reconocidas, procesos definidos enfocados en lograr la satisfacción del cliente enfocados en la entrega de pedidos en tiempo y forma. El mercado meta son escuelas primarias, secundarias, preparatorias, clubs deportivos, ligas deportivas, gimnasios. La inversión inicial es de \$1,062,470.00 mn y se desglosa mas adelante en la parte financiero, esta inversión se ejecuta en base a un financiamiento a 5 años y se incluye en los flujos de efectivo, se tiene considerado arrancar el proyecto en el año 2017, una vez autorizado el plan de negocios. Se tiene considerado la creacion de una persona moral con denominacion S. de R.L. de C.V. Sociendad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable, esto por los ventajas que brinda este tipo de sociedad mercantil.

Antecedentes

La idea surge debido a:

- El deseo de emprender un negocio para montar un establecimiento comercial dedicado a la venta de artículos varios.
- Enfocar el negocio a la venta de uniformes y artículos deportivos se debe al gusto por el deporte y el interés por fomentarlo.
- Águilas de Mexicali, Soles de Mexicali, Uninvitaver, Torneo de futbol de los barrios, UABC, CETYS, Mexicali Rugby Club “Centinelas”.

Problema que origina la idea del negocio

- Para adquirir productos de disciplinas distintas al futbol soccer, los consumidores deben trasladarse a Calexico, El Centro, CA, Yuma, AZ.
- Poner al alcance de los consumidores artículos deportivos de marcas reconocidas.
- Largos tiempos de espera para la entrega de uniformes deportivos personalizados.
- La variedad de productos que se ofrecen en la actualidad son limitados.

Misión.

Satisfacer la demanda de uniformes y artículos deportivos a escuelas, jugadores y fanáticos, cumpliendo con los estándares de calidad y los compromisos de entrega establecidos.

Visión.

Posicionarnos como la empresa líder en suministro de uniformes y artículos deportivos en el Estado, ser la primera opción de compra para escuelas, jugadores y fanáticos.

Objetivos específicos

- Venta de uniformes deportivos personalizados.
- Venta de artículos deportivos de diferentes disciplinas.

- Generar las ventas necesarias para la sustentabilidad del proyecto y pagos de líneas de crédito.

Ventaja competitiva

- Variedad de productos de diferentes disciplinas.
- Comercialización de marcas reconocidas.
- Procesos definidos enfocados en lograr la satisfacción del cliente.
- Entrega de pedidos en tiempo y forma.

Factores internos y externos

Internos:

- Contar con el capital financiero necesario para operar.
- Obtener la ubicación deseada para el establecimiento.
- Espacio necesario para el modelo de negocio.
- Procedimientos y logística para obtención de mercancías.
- Sistema de inventario.

Externos:

- Política aduanera, aranceles y tipo de cambio del dólar.
- Condiciones económicas generales de la entidad.
- Proveedores.
- Eventos deportivos en la ciudad.

Definición del producto, servicio.

- Comercialización y Bordado de uniformes deportivos
- Artículos deportivos varios

Estatus del proyecto y viabilidad en las condiciones actuales.

- En proceso, desarrollo del plan de negocios

Líneas de negocio.

- Uniformes deportivos personalizados
- Artículos y accesorios deportivos
- Artículos para gimnasios

Estrategias genéricas del negocio.

- Estrategia de bajos costos generales, mejor desempeño que la competencia en el desarrollo de las actividades de la cadena de valor.
- Constante renovación de procesos relacionados con la cadena de valor para eliminar o evitar actividades que generan costos para la empresa.
- Diferenciación dirigida, enfocada a escuelas privadas, llevando el producto a sus instalaciones, otorgando facilidades para la adquisición de indumentaria y artículos deportivos, a través de la creación de un módulo para atención personalizada.

Identificación del mercado meta

- Escuelas primaria, secundaria, preparatoria.
- Clubs deportivos, ligas deportivas
- Gimnasios
- En base al análisis 80/20 el mercado meta se encuentra en hombres y mujeres entre 20 y 55 años, con poder adquisitivo, el rango de edad no limita que otro sector de la población adquiera productos, sin embargo a ese mercado está orientado el negocio.

Rentabilidad esperada por línea de negocio.

A continuación se presenta la contribución marginal esperada por área de negocio, el detalle se encuentra en la corrida financiera, en donde se analiza el 80/20 de los productos y servicios que se ofertan.

- Artículos deportivos: 70%

La cotribucion marginal anual en este segmento es de \$ 997,963.26

La rentabilidad anual esperada en este segmento es \$ 237,643.79

- Uniformes deportivos: 82%
La cotribucion marginal anual en este segmento es de \$ 931,655.83
La rentabilidad anual esperada en este segmento es \$ 221,854.08
- Artículos para gimnasios: 82%
La cotribucion marginal anual en este segmento es de \$ 104,141.70
La rentabilidad anual esperada en este segmento es \$ 24,799.14

Estudio de mercado.

Objetivo.

El objetivo de este estudio de mercado es el de ubicar la factibilidad del proyecto “Establecimiento comercial para venta de articulos deportivos” en la ciudad de Mexicali, para la realizacion de este estudio se tomaron en consideracion aspectos geograficos, demograficos, socioeconomicos, sociales y culturales de la Ciudad de Mexicali, Baja California. A traves de este instrumento (Estudio de mercado) se pretende acentar las bases que nos permitan vislumbrar la factibilidad del proyecto.

Toda vez que gran parte de la comunidad cachanilla es fanatica del deporte, como espectador y como practicante observamos la falta de atencion a ese mercado, ya que la mayor parte de tiendas conocidas ofrecen una experiencia limitada en cuanto a la presentacion de los productos y un inventario limitado.

1.1 Definicion del Mercado

1.1.1 Mercado

El mercado va orientado hacia deportistas frecuentes, deportistas ocasionales, clubs deportivos, gimnasios y escuelas privadas en Mexicali, la parte de las escuelas es

importante ya que observamos que existe un interes creciente por parte de los padres en que sus hijos practiquen algun deporte y de esa manera puedan mantenerse activos y tener un buen desarrollo fisico y mental.

Ademas del enfoque a niños y jovenes, se tiene considerado una amplia gama de productos para adultos, ya que existen varias disciplinas que cuentan con un gran numero de practicantes en el rango de veteranos, adultos que cuentan con la solvencia economica para adquirir los productos que necesitan para practicar el deporte de su preferencia.

1.1.2 Investigacion de mercado

Para definir el tamaño se tomaron como referencias el INEGI, informacion de fuentes gubernamentales, asociaciones (clubs) deportivos.

Se determina por medio de INEGI un mercado potencial de 700,000 clientes, esto basado en rangos de edad de 5 a 49 años, y de clase social media baja, media alta y alta. Se tiene considerado disminuir el numero de clientes potenciales, sin embargo al momento es la informacion con la que se cuenta.

Las barreras de entrada identificadas a la fecha seria conseguir el padron de importadores, establecer lineas de credito y normatividad de devolucion y garantias con proveedores, constituir la sociedad, alta en la secretaria de hacienda y credito publico, registro de nombre comercial.

En las barreras de salida encontramos los contratos de arrendamiento de locales, liquidacion de lineas de credito con proveedores, garantias en productos, pedidos en proceso de entrega a clientes.

1.2 Analisis de la Demanda

Objetivo.

El objetivo del analisis de la demanda se enfoca en identificar lo siguiente.

El mercado geografico: En este caso el mercado se delimita a la Ciudad de Mexicali, Baja California, abarcando la zona central de la ciudad, Centro Civico, Justo Sierra, cercano a unidades y parques deportivos como la Ciudad deportivo y clubs como el Casino de Mexicali, Bancali y Britania.

El mercado objetivo: El negocio se enfoca en 3 segmentos distintos, los cuales son, venta de articulos deportivos de uso general para niños, jovenes y adultos, venta de uniformes deportivos para niños y jovenes, ademas de articulos deportivos para gimnasios.

La situacion del mercado: Al llevar acabo la investigación de mercado y las encuestas, que es la fuente de datos principal para este plan de negocios, y en base a estas encontramos que actualmente el mercado en la ciudad es limitado a articulos deportivos relacionados con el futbol soccer y beisbol principalmente, estos negocios se concentran en la zona centro, ofrecen productos de una calidad mediana, ademas de contar con inventario obsoleto que no necesariamente cumple con los requerimientos actuales, el creciente interes por parte de los jovenes en el deporte, ya sea como espectador o como practicante abre la oportunidad de ofrecer productos de alta calidad a residentes de la ciudad.

Definicion clara del perfil del cliente potencial: El perfil del cliente potencial se concentra en ninos, jovenes y adultos que practican deportes con regularidad, en el caso de los niños y jovenes el cliente potencial es el padre de familia. Tambien se busca captar a las primarias, secundaria y preparatorias de la ciudad para el suministro de uniformes deportivos de los diferentes equipos y disciplinas con los que cuenta la institucion educativa.

1.2.1 Definicion de segmento

Para identificar los segmentos del mercado se toman en consideracion los siguientes aspectos:

- Diseño del producto.

La línea de productos está diseñada para atender las necesidades actuales de los clientes potenciales, el diseño del producto que se va a ofertar estará actualizado de acuerdo a las nuevas tendencias, y a los eventos deportivos que estén de moda en ese momento.

- Precio y publicidad.

Los precios se definirán de acuerdo a las condiciones del mercado, algunos productos serán importados por lo que el tipo de cambio será muy importante al momento de definir los precios.

En el caso de la publicidad se considera la opción de redes sociales como Facebook, presencia en eventos deportivos Soles de Mexicali, Águilas de Mexicali, publicidad impresa en clubes deportivos de la ciudad Mexicali, Britania, Casino de Mexicali, entre otros, además de estar pendiente de eventos por parte del Instituto del Deporte y la Cultura Física de Baja California.

- Distribución.

Para el arranque del proyecto la venta será solo en el local comercial, parte del desarrollo del negocio contempla la venta en línea, se tiene considerada la entrega a domicilio de uniformes deportivos sobre todo para escuelas, así como un muestrario que se tendrá a disposición de las diferentes instituciones ya sean escuelas, clubes deportivos, gimnasios.

- Diseñar la estrategia de marketing para cada segmento.

El negocio se enfoca en 3 segmentos:

- a) Venta de uniformes deportivos para alumnos de primarias, secundarias y preparatorias: se concentran los esfuerzos en tener presencia en las escuelas, publicidad centro de recreación de niños y jóvenes.
- b) Venta de artículos deportivos para niños, jóvenes y adultos: Publicidad en eventos deportivos, Soles de Mexicali, Águilas de Mexicali, caminatas,

maranotes, unidades deportivas, Publicidad en linea, facebook, pagina web, publicidad impresa.

c) Venta de articulos deportivos para gimnasios.

1.2.2. Criterios para la segmentación de clientes

- Geográficos.
El negocio se enfoca en la ciudad de Mexicali y la ubicación en la zona dorada, esperando captar la mayor cantdad de clientes de esa zona, sin embargo esta abierto para recibir a cualquier cliente.
- Demograficos.
Se consideran como clientes potenciales niños, jovenes y adultos entre los 5 y 49 años de edad.
- Estilo de vida.
Estamos enfocados en un a clientes con un estilo de vida activo, que disfruten los deportes ya sea como espectador o como practicante, gente activa que encuentre en el deporte una recreacion que le permita un adecuado desarrollo fisico y mental.

1.2.3. Demanda esperada.

- Tamaño de mercado para cada segmento de consumidores.
Uniformes deportivos: 15,857 clientes potenciales.
Equipo para gimnasio: 5,160 clientes potenciales
Articulos deportivos en general: 321,095 clientes potenciales.

Deporte en Mexicali.

Deportistas por disciplina.

Total jugadores de futbol americano	3,143
Total jugadores de futbol soccer	6,922
Total jugadores de basquetbol	2,664
Total jugadores de beisbol y softbol	3,128
Total nuevos usuarios de gimnasio al año	<u>5,160</u>
<u>Total consumidor frecuente</u>	<u>21,017</u>

Población total 342,112

Consumidor frecuente 21,017

Consumidor de baja frecuencia 321,095

(El 20% admite haber realizado al menos una compra en el último año de algún artículo deportivo)

Consumidor de baja frecuencia 64,219

<https://licofabc.wordpress.com>

<http://www.oefa.com>

<http://mexicalisport.com/>

<http://baloncesto.uninvitaver.mx/>

IMDECUF, Instituto Municipal del Deporte y la Cultura Física

MOPRADEF, Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico

INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía

INDEBC, Ciudad Deportiva Mexicali

Segmentación Geográfica.

- Region: Mexicali
- Tamaño de la población: 342,112
- Cliente frecuente: 85,236
- Urbana o Rural: Urbana
- Clima: Calido

Segmentación demográfica.

- Edad: 5 – 49 años
- Sexo: Indistinto
- Ciclo de vida familiar: Solteros, Casados, Padres de familia, Abuelos
- Clase social: Media Baja - Alta
- Escolaridad: No es factor
- Ocupación: No es factor
- Origen étnico: No es factor

Segmentación psicográfica.

- Estilo de vida: Deportista, persona activa.
- Valores: Familia, contancia, trabajo.

Segmentación conductual.

- Beneficios deseados: Productos de calidad, calidad en la atención.
- Tasa de uso: 1 o 2 veces al mes.
- Ocasión: Eventos deportivos propios, eventos deportivos nacionales e internacionales.

Principales factores de crecimiento en cada mercado.

- Uniformes deportivos: El crecimiento de las escuelas privadas en la ciudad, y el creciente interés por incluir el deporte como parte del desarrollo de los niños y jóvenes.
- Equipo para gimnasios: Hoy en día mantenerse sano no es una moda, es un estilo de vida, por lo tanto cada vez son más las personas que buscan inscribirse a un gimnasio, para ingresar la mayoría de las veces se adquiere equipo deportivo como guantes y ropa deportiva.
- Artículos deportivos en general: Un factor de crecimiento es el incremento en el fomento al deporte por parte del gobierno, escuelas y padres de familia. Existen deportes que están muy arraigados en el Estado de Baja California, como lo son el fútbol, béisbol, básquetbol, y en los últimos años un crecimiento notable en fanáticos del fútbol americano. Los eventos deportivos por temporada impulsan la venta de artículos deportivos de estos equipos profesionales.

Porcentaje de número de clientes a captar respecto al volumen del mercado.

- Se estima captar un 15% del mercado total lo cual equivale a **\$4,725,586.00** en ventas anuales.

Volumen de ventas por segmento.

Las encuestas arrojan lo siguiente:

- El 70% de los encuestados adquieren productos deportivos para uso propio o de algún familiar.
- De ese universo el 40% practica el fútbol soccer, el 20% básquetbol, 20% fútbol americano, 15% deportes con raqueta, 5% otros deportes.

- De ese universo solo el 75% de los encuestados son económicamente activos, por lo que un 25% deberá solicitar a sus padres o tutores la compra de estos artículos.

Segmento de mercado más atractivo.

Se tiene considerado como segmento más rentable la venta de uniformes deportivos, por la frecuencia y el volumen de ventas esperado.

Factores clave de compra para los consumidores.

- Ubicación: Derivado de la encuesta el consumidor realiza estas compras en zonas cercanas a su ubicación, por lo que una ubicación con flujo vehicular y peatonal ayuda al negocio.
- Calidad: Más del 60% de los encuestados se encuentran insatisfechos con la calidad de los uniformes deportivos que se ofrecen en el mercado local.
- Precio: Más del 70% de los encuestados anteponen como un factor preponderante el precio.
- Variedad de medidas en artículos seleccionados: más del 50% de los encuestados comentaron estar insatisfechos con la variedad ofertada por parte de los negocios existentes.

1.3 Análisis de la Oferta

1.3.1. Competencia esperada

Los principales competidores son las tiendas de deportes ubicadas en el centro de la ciudad, así como los ubicados en los grandes centros comerciales de la ciudad, y logramos identificar los siguientes:

- | | |
|-------------------------------|-----------------------|
| ▪ All Star Deportes | ▪ Ruiz Sport Deportes |
| ▪ Deportes Campos de Mexicali | ▪ Sports fan |
| ▪ Deportes Ibarra | ▪ Deportes America |
| ▪ Deportes Miranda | |

Fuente: <http://www.seccionamarilla.com.mx/resultados/tiendas-de-deportes/bajacalifornia/mexicali/>

Principales competidores por zona.

Zona Centro

Participacion: 45%

Participacion en \$: 14,176,192.06

- Deportes Ibarra
- Deportes America
- Deportes MirandaDeportes Campos

Centros comerciales

Participacion: 30%

Participacion en \$: 9,450,794.71

- Sports fan
- Ruiz sports
- All star deportes
- Mercados

Otros

Participacion: 25%

Participacion en \$: 7,875,662.26

- Sin especificar
- Big 5
- Walmart USA

Competencia

- Tiendas de deportes
- Tiendas departamentales
- Supermercados
- Su similar en Estados Unidos (Tiendas de deportes, departamentales, supermercados)

Barreras de entrada

- Permiso bomberos, uso de suelo
- Alta con proveedores
 - XSOCER
 - VIKINGO SPORTS
 - UNDSPTS
- Desventaja en los costos en relación a empresas instaladas

Barreras de salida

- Cumplir con garantías (en su caso)
- Entrega de pedidos, finiquitar compromisos adquiridos con los clientes.

Atributos del producto resultante del proyecto.

Tangibles: Calidad del producto, disponibilidad.

Intangibles: Ambiente agradable, atención personalizada.

Establecimiento de precios.

- Comparación con la competencia

Establecimiento de imagen corporativa.

- *Nombre tentativo: Sports Depot*
- *Mensajes: "todo en deportes"*

Determinación de canales de promoción.

- Radio.
- Eventos deportivos.
- Promocionales en torneos locales.
- Redes sociales.

ESTUDIO TECNICO

2.1 Especificaciones del producto o servicio.

2.1.1. Especificaciones de calidad.

La diversidad de artículos a ofertar a los clientes es amplia, ya que el objetivo de este negocio es comprar producto terminado y después venderlo, en la cartera de productos se incluyen artículos de alta calidad, así como productos con una calidad menor, los que significa un menor precio de venta, es decir, se ofertan productos de calidad, sin embargo tenemos alternativas más económicas

2.2. Distribución y tamaño de edificios.

2.2.1. Área de almacenamiento.

Se tiene considerado un área de almacenamiento de 11 x 9 m², gran parte del inventario se integra por indumentaria deportiva la cual llega en cajas, además de una variedad de artículos deportivos que puede observar en el listado de artículos del estudio técnico. El espacio del almacén es suficiente derivado de la cantidad y tamaño de artículos que se desea almacenar.

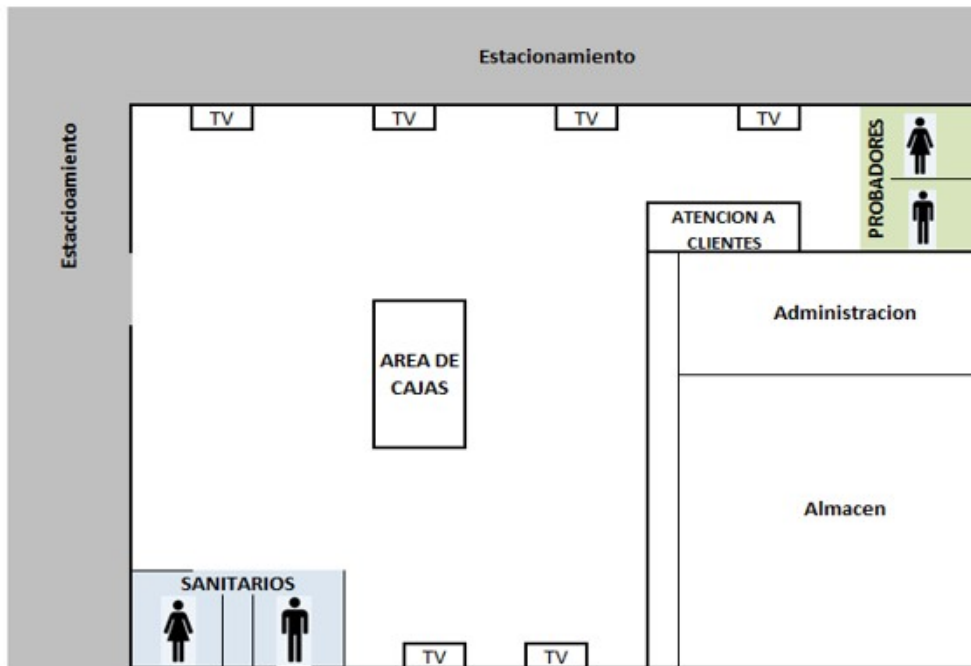
2.2.2. Recibo y Almacén de materias primas.

El proceso de recepción de mercancías, se lleva a cabo 2 días a la semana en los horarios que se acuerde con los proveedores, esto para proveedores nacionales, en el caso de proveedores extranjeros la recepción de mercancías se programa para los días sábados, esto en coordinación con la agencia aduanal a contratar.

2.3.3. Área de venta

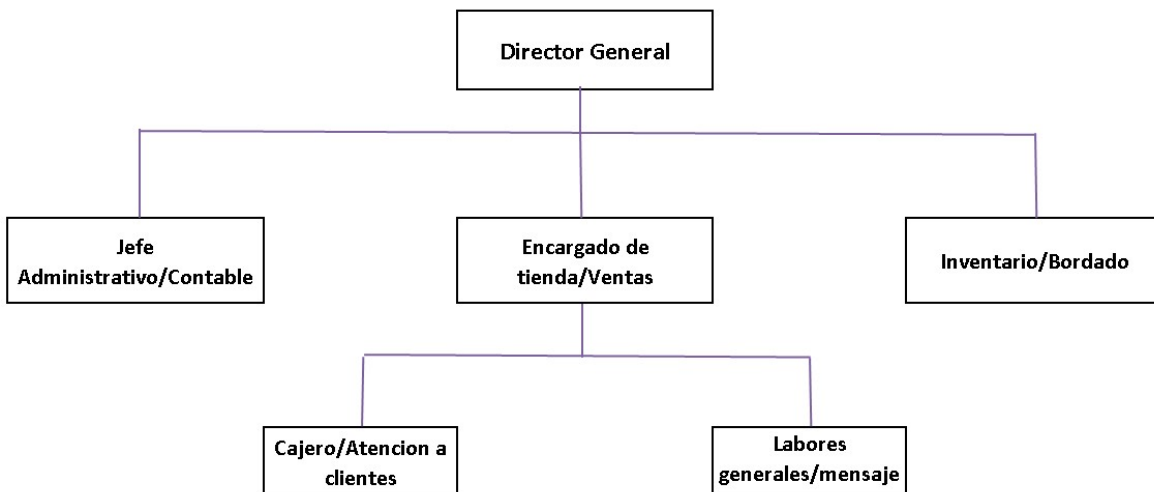
Se contempla destinar un área de 16 x 14 m² para el piso de venta, si bien es cierto el área de ventas es mayor que el espacio para almacenar el producto, esto se debe a que se tiene considerado exhibir la mayor cantidad de producto para agilizar los inventarios, además de que se ocupa mayor espacio para exhibir de forma adecuada la mercancía.

Recursos físicos e instalaciones.



2.4. Organización

2.4.1. Organigrama



2.5. Capacidad instalada

INGRESOS OPERATIVOS (Producto o servicio)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2017	2018	2019	2020	2021
FACTOR CRECIMIENTO UNIDADES		3.10%	3.10%	3.10%	3.10%	3.10%
FACTOR INCREMENTO PRECIOS		3.37%	3.37%	3.37%	3.37%	3.37%
Uniformes deportivos	Cantidades	5,701	5,877	6,060	6,247	6,441
	Precio unitario	363	375	388	401	415
		2,070,346	2,206,461	2,351,524	2,506,124	2,670,888
Artículos deportivos	Cantidades	9,634	9,932	10,240	10,558	10,885
	Precio unitario	252	260	269	278	287
		2,423,814	2,583,167	2,752,996	2,933,991	3,126,885
Artículos para gimnasio	Cantidades	774	798	823	848	875
	Precio unitario	299	309	319	330	341
		231,426	246,641	262,856	280,138	298,555

PLAN FINANCIERO

INVERSIÓN INICIAL

1 MAQUINARIA Y EQUIPO	Cantidad	Precio Unit.	%	Total
Maquinaria y Equipo			18.26%	\$ 194,000.00
Equipo de Computo			7.15%	\$ 76,000.00
Mobiliario y equipo de oficinas			10.82%	\$ 115,000.00
Equipo de transporte			34.82%	\$ 370,000.00
Software			1.32%	\$ 14,000.00
Total			72.38%	\$ 769,000.00
2 GASTOS PRE-OPERATIVOS				
Costos Fijos			1.84%	19,500
Nomina			6.12%	65,000
Gastos de Administración y Ventas			1.37%	14,549
Total			9.32%	99,049
3 CAPITAL DE TRABAJO				
Efectivo para inversión en operación			12.18%	129,421
Total			12.18%	129,421
4 GASTOS PROYECTO Y CONSTITUCIÓN				
Diseño de local			4.24%	45,000
Trámites constitución sociedad			1.88%	20,000
Total			6.12%	65,000
TOTAL INVERSIÓN			100.00%	1,062,470

ESTABLECIMIENTO COMERCIAL PARA LA VENTA DE ARTICULOS Y UNIFORMES DEPORTIVOS

ESTADO DE RESULTADOS

Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	4,725,586	5,036,268	5,367,376	5,720,253	6,096,329
Costos Variables	2,691,752	2,868,720	3,057,324	3,258,326	3,472,544
Utilidad Marginal	2,033,834	2,167,548	2,310,053	2,461,926	2,623,785
Costos fijos	234,000	241,886	250,037	258,464	267,174
Utilidad Bruta	1,799,834	1,925,662	2,060,015	2,203,463	2,356,611
Gastos de Administracion y Venta	1,216,788	1,237,870	1,274,118	1,296,373	1,234,972
Utilidad antes de financiamiento	583,047	687,792	785,897	907,090	1,121,639
Gastos financieros	98,750	80,658	60,666	38,575	14,164
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	484,297	607,135	725,231	868,515	1,107,474
Impuestos	193,719	242,854	290,092	347,406	442,990
Utilidad neta	290,578	364,281	435,139	521,109	664,485

ESTABLECIMIENTO COMERCIAL PARA LA VENTA DE ARTICULOS Y UNIFORMES DEPORTIVOS

PLAN DE AMORTIZACIÓN DE CREDITO

VALOR PRESTAMO	1,062,470
PLAZO	60
TASA	0.836%
CUOTA MES	22,588

ESTABLECIMIENTO COMERCIAL PARA LA VENTA DE ARTICULOS Y UNIFORMES DEPORTIVOS						
BALANCE GENERAL						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Activos Circulante						
Disponible	0	0	0	0	0	0
Bancos	293,470	765,660	1,134,878	1,553,064	2,030,005	2,564,081
Deudores (cuentas por cobrar)		0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Otros activos						
Total activo circulante	293,470	765,660	1,134,878	1,553,064	2,030,005	2,564,081
Activos No Circulante						
Mobiliario y equipo	115,000	115,000	115,000	115,000	115,000	115,000
Maquinaria y equipo	194,000	194,000	194,000	194,000	194,000	194,000
Vehículos	370,000	370,000	370,000	370,000	370,000	370,000
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	0	0	0	0	0	0
Equipo de computo	76,000	76,000	76,000	76,000	76,000	76,000
Depreciación acumulada	0	(146,200)	(292,400)	(438,600)	(569,600)	(600,500)
inversiones Diferidas	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
Amortización acumulada	0	(14,000)	(14,000)	(14,000)	(14,000)	(14,000)
Total activos no circulante	769,000	608,800	462,600	316,400	185,400	154,500
Total Activo	1,062,470	1,374,460	1,597,478	1,869,464	2,215,405	2,718,581
Pasivos Circulante						
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuesto por pagar		193,719	242,854	290,092	347,406	442,990
Obligaciones financieras corrientes	172,307	190,399	210,391	232,482	256,892	0
Total pasivos corrientes	172,307	384,117	453,245	522,574	604,298	442,990
Pasivo a Largo Plazo						
Obligaciones bancarias a largo plazo	890,164	699,765	489,374	256,892	0	0
Total pasivos a largo plazo	890,164	699,765	489,374	256,892	0	0
Total Pasivo	1,062,470	1,083,882	942,619	779,467	604,298	442,990
Capital Contable						
Capital	0	0	0	0	0	0
Reserva Legal	0	0	14,529	32,743	54,500	80,555
Utilidades retenidas	0	0	276,049	622,116	1,035,498	1,530,551
Utilidad del periodo	0	290,578	364,281	435,139	521,109	664,485
Capital Contable	0	290,578	654,859	1,089,997	1,611,107	2,275,591
Total pasivo mas capital contable	1,062,470	1,374,460	1,597,478	1,869,464	2,215,405	2,718,581

ESTABLECIMIENTO COMERCIAL PARA LA VENTA DE ARTICULOS Y UNIFORMES DEPORTIVOS

EGRESOS

	2017	2018	2019	2020	2021
Costos variables	2,691,752	2,868,720	3,057,324	3,258,326	3,472,544
Costos fijos	234,000	241,886	250,037	258,464	267,174
ARRENDAMIENTO DE LOCAL	120,000	124,044	128,224	132,545	137,012
TELEFONIA, INTERNET	12,000	12,404	12,822	13,255	13,701
LUZ	96,000	99,235	102,579	106,036	109,610
AGUA	6,000	6,202	6,411	6,627	6,851
TOTAL COSTOS	2,925,752	3,110,606	3,307,361	3,516,790	3,739,718
Gastos operativos (administracion y ventas)	1,216,788	1,237,870	1,274,118	1,296,373	1,234,972
TRAMITES CONSTITUCION DE SOCIEDAD	0	0	0	0	0
HONORARIOS CONSTITUCION DE SOCIEDAD	0	0	0	0	0
DISEÑO DE LOCAL	0	0	0	0	0
COMBUSTIBLE	102,000	105,437	108,991	112,664	116,460
	0	0	0	0	0
Gasto por depreciación	146,200	146,200	146,200	131,000	30,900
Gasto por amortización	14,000	0	0	0	0
Otros gastos	0	0	0	0	0
Gasto por publicidad	40,000	41,348	42,741	44,182	45,671
Gasto por salarios	780,000	806,286	833,458	861,545	890,579
Gasto Distribucion y transporte	134,588	138,598	142,729	146,982	151,362
Gastos financieros	98,750	80,658	60,666	38,575	14,164
TOTAL GASTOS	1,315,538	1,318,527	1,334,784	1,334,947	1,249,137
TOTAL EGRESOS	4,241,289	4,429,134	4,642,145	4,851,737	4,988,855

Análisis vertical año 1

Costos variables	63%	Distribución del total egresos en cada concepto
Costos fijos	6%	
Gastos administrativos	29%	
Gastos financieros	2%	

ESTABLECIMIENTO COMERCIAL PARA LA VENTA DE ARTICULOS Y UNIFORMES DEPORTIVOS						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
SALDO INICIAL	0	293,470	765,660	1,134,878	1,553,064	2,030,005
ENTRADAS DE EFECTIVO:						
Ventas de contado		4,725,586	5,036,268	5,367,376	5,720,253	6,096,329
Recuperación de cartera			0	0	0	0
Adquisición de préstamos	1,062,470					
Aportes de capital	0					
Rendimientos financieros			0	0	0	0
Venta de activos fijos						
TOTAL ENTRADAS	1,062,470	4,725,586	5,036,268	5,367,376	5,720,253	6,096,329
SALIDAS DE EFECTIVO						
Costos operativos		2,925,752	3,110,606	3,307,361	3,516,790	3,739,718
Gastos operativos		1,216,788	1,237,870	1,274,118	1,296,373	1,234,972
Pago de proveedores			0	0	0	0
Inversión en activos fijos e inventarios	769,000					
Servicio de la deuda		172,307	190,399	210,391	232,482	256,892
Intereses		98,750	80,658	60,666	38,575	14,164
Impuestos			193,719	242,854	290,092	347,406
Dividendos						
Depreciación y amortización (-)		-160,200	-146,200	-146,200	-131,000	-30,900
TOTAL SALIDAS	769,000	4,253,396	4,667,051	4,949,190	5,243,312	5,562,253
EXCEDENTE O DÉFICIT EFECTIVO	293,470	472,190	369,217	418,186	476,941	534,076
FLUJOS DE EFECTIVO VALUACION FINANCIERA	-1,062,470	472,190	369,217	418,186	476,941	534,076
SALDO FINAL DE EFECTIVO	293,470	765,660	1,134,878	1,553,064	2,030,005	2,564,081
FLUJOS DE EFECTIVO PARA PR						
FLUJO DE CAJA ANTES DE GASTOS FINANCIEROS	-1,062,470	743,247	640,274	689,243	747,998	805,133
FLUJO ACUMULADO	-1,062,470	-319,224	321,050	1,010,293	1,758,291	2,563,423
	TIR	30.98%				
	VPN \$	621,262.88	10.50%	TASA DE DESCUENTO		
	VP \$	1,683,733.26				
	PR	1.50	años			

Análisis de Sensibilidad

Evento	Ingresos acumulados	TIR	VAN	P.R.	Util acum	% de Util.Acum
Proyecto Original	\$ 26,945,812	30.98%	\$ 621,263	1.5	\$ 2,275,591	8.45%
Ventas 5% por debajo de lo proyectado	\$ 25,598,522	22%	\$ 350,816	1.7	\$ 1,950,267	7.62%
Ventas 8% por debajo de lo proyectado	\$ 24,790,147	17%	\$ 188,548	1.9	\$ 1,755,073	7.08%
Ventas 10% por debajo de lo proyectado	\$ 24,251,231	13%	\$ 80,369	2.0	\$ 1,624,944	6.70%

REFERENCIAS

Porter Michael E. Estrategia Competitiva. Técnicas Para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. México: Editorial CECSA

Bowman Cliff. La Esencia de la Administración Estratégica. México: Editorial: Prentice Hall Hispanoamericana. 1995

<https://licofabc.wordpress.com>

<http://www.oefa.com>

<http://mexicalisport.com/>

<http://baloncesto.uninvitaver.mx/>

<http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>

<http://www.inegi.org.mx/>

<http://www.mexicali.gob.mx/transparencia/administracion/directorio/directorio.pdf>

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/hogares/modulos/mopradef/>

<http://www.indebc.gob.mx/main/>

<http://www.banxico.org.mx/>

<http://www.bancomundial.org/>

<http://www.imss.gob.mx>

<http://www.sat.gob.mx/Paginas/Inicio.aspx>

IMDECUF, Instituto Municipal del Deporte y la Cultura Física

MOPRADEF, Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico

INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía

INDEBC, Ciudad Deportiva Mexicali