



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**Secretaría de Investigación y Estudios de  
Posgrado**

**“FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO  
DE INVERSIÓN DE UNA TIENDA DE ARTÍCULOS  
PARA MASCOTA EN LA CIUDAD DE PUEBLA”**

**DIRECTOR:  
DR. AXEL RODRÍGUEZ BATRES**

**TESIS**  
Para Obtener el Grado de  
**Maestro en Administración.**

**PRESENTAN:  
ING. ALDO JESÚS ROMÁN GASPERÍN  
ING. VICTOR DANIEL RUIZ MORALES**

*Puebla, Pue. Agosto 2016*

**M.A. Jacinto García Flores**

Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
Presente

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de Director de la Tesis denominada: "Formulación y evaluación del proyecto de inversión de una tienda de artículos para mascota en la ciudad de Puebla", elaborado por los alumnos de la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN de nombre:

ALDO JESÚS ROMÁN GASPERIN

VICTOR DANIEL RUIZ MORALES

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 29 de enero del 2016

Atentamente

  
Dr. Axel Rodríguez Batres



**M.A. Jacinto García Flores**

Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
Presente

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesor Metodológico de la Tesis** denominada: **"Formulación y evaluación del proyecto de inversión de una tienda de artículos para mascota en la ciudad de Puebla"**, elaborado por los alumnos de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

ALDO JESÚS ROMÁN GASPERIN

VÍCTOR DANIEL RUIZ MORALES

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 29 de enero del 2016

Atentamente



**M.A. Johana Lau Salgado**



**M.A. Jacinto García Flores**

Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de Asesor de la Tesis denominada: "Formulación y evaluación del proyecto de inversión de una tienda de artículos para mascota en la ciudad de Puebla", elaborado por los alumnos de la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN de nombre:

ALDO JESÚS ROMÁN GASPERIN

VÍCTOR DANIEL RUIZ MORALES

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 29 de enero del 2016

Atentamente

Dr. Edgar Mauricio Flores Sánchez





**BUAP**

Oficio No. FCP-SIEP/015/16  
Asunto: Digitalización de Tesis

**C. ALDO JESÚS ROMAN GASPERIN**  
**VÍCTOR DANIEL RUIZ MORALES**

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la tesis denominada **“FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE INVERSIÓN DE UNA TIENDA DE ARTICULOS PARA MASCOTA EN LA CIUDAD DE PUEBLA”**, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de **MAESTROS EN ADMINISTRACIÓN**.

Sin más por el momento, quedo de ustedes.

**ATENTAMENTE**

*“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”*  
H. Puebla de Z., 04 de marzo de 2016

  
**DR. JACINTO GARCÍA FLORES**  
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado.



**60**  
**AÑOS DE**  
**AUTONOMÍA**  
UNIVERSITARIA

c.c.p. SIEP  
JGF\*/ECA

Facultad  
de Contaduría  
Pública

Blvd. Valsequillo 70,  
Col. Universidades,  
Ciudad Universitaria,  
Puebla, Pue. C.P. 72570  
01 (222) 229 55 00 Ext. 5552

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN .....	x
I. Problema de Investigación.....	x
II. Justificación .....	xii
III. Preguntas de Investigación.....	xiv
IV. Hipótesis .....	xiv
V. Diseño Metodológico .....	xiv
VI. Alcances y Limitaciones.....	i
CAPÍTULO 1.- ESTUDIO DE MERCADO .....	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2 Análisis de la Demanda .....	9
1.3 Análisis de la oferta. ....	21
1.4 Análisis de Precios .....	26
1.5 Análisis de comercialización.....	33
CAPÍTULO 2.- ESTUDIO TÉCNICO .....	42
2.1. Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.....	43
2.2. Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto. ....	48
2.3. Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros. ....	58
2.4. Identificación y descripción del proceso.....	67
2.5. Determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto. ....	71
CAPÍTULO 3.- ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	86
CAPÍTULO 4.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	109
4.1.-Conclusiones.....	109
4.2.- Recomendaciones .....	111
BIBLIOGRAFIA .....	112
ANEXO 1 Rutas de Mercado.....	115
ANEXO 2 Encuesta.....	119

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Estructura de análisis de mercado .....	5
Figura 2.- Grafica Oferta - Demanda .....	8
Figura 3.- Población económicamente activa Puebla.....	12
Figura 4.- AGEBs Puebla. ....	13
Figura 5.- Frecuencia de edades de clientes.....	15
Figura 6.- Participación de dueños por género.....	16
Figura 7.- Preferencia de compra.....	16
Figura 8.- Frecuencia de visitas. ....	17
Figura 9.- Participación por número de visitas. ....	17
Figura 10.- Participación de clientes por inversión. ....	18
Figura 11.- Preferencia de servicios adicionales. ....	20
Figura 12.- Preferencia de artículos por cliente.....	20
Figura 13.- Estrategia promocional. ....	36
Figura 14.- Medios de difusión. ....	37
Figura 15.- Partes del estudio técnico. ....	43
Figura 16.- AGEBs Puebla. ....	45
Figura 17.- Ubicación Angelópolis.....	46
Figura 18.- Ubicación 31 Oriente.....	47
Figura 19.- Planta baja. ....	56
Figura 20.- Planta alta. ....	57
Figura 21.- Organigrama. ....	74
Figura 22.- Proceso para expedir factura electrónica.....	85
Figura 23.- Sistema de Análisis DuPont.....	92
Figura 24.- Método DuPont año 1 .....	106
Figura 25.- Método DuPont año 5 .....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Clasificación de grupos económicos de AGEBS .....	12
Tabla 2.- Tabla de niveles de confianza.....	14
Tabla 3.- Proyección de visitas diarias.....	17
Tabla 4.- Inversión mensual por cliente.....	18
Tabla 5.- Probabilidad de compra diaria.....	19
Tabla 6.- Pronóstico de ventas e inflación.....	19
Tabla 7.- Proyección de la demanda a 5 años. ....	20
Tabla 8.- Proyección de visitas diarias en 5 años. ....	20
Tabla 9.- Tiendas con venta de artículos para mascotas en Puebla (A). ....	24
Tabla 10.- Tiendas con venta de artículos para mascotas en Puebla (B). ....	25
Tabla 11.- Costos de alimentos para mascotas. ....	27
Tabla 12.- Costos de accesorios para mascotas.....	28
Tabla 13.- Precios de venta de competidores. ....	30
Tabla 14.- Precios promedio por competidor.....	30
Tabla 15.- Precios de servicios de competidores. ....	30
Tabla 16.- Margen de ganancia.....	31
Tabla 17.- Proyección ventas mensuales.....	32
Tabla 18.- Ventas mensuales con ajuste. ....	33
Tabla 19.- Costos promedio. ....	33
Tabla 20.- Análisis cuantitativo.....	48
Tabla 21.- Equipo y suministros (A). ....	51
Tabla 22.- Equipo y suministros (B). ....	52
Tabla 23.- Costos unitarios alimentos para mascotas.....	63
Tabla 24.- Costos unitarios de accesorios para mascotas. ....	66
Tabla 25.-Características de sociedades económicas. ....	80
Tabla 26.- Deficiones y toma de decision de VAN. ....	87
Tabla 27.- Inversión inicial.....	93
Tabla 28.- Puesto y salarios.....	94
Tabla 29.- Costo total de equipo y mobiliario. ....	95
Tabla 30.- Costos de depreciaciones. ....	96
Tabla 31.- Activo no circulante, capital de trabajo e insumos.....	96
Tabla 32.- Costos fijos.....	97
Tabla 33.- Capital de trabajo. ....	97
Tabla 34.- Amortización.....	98
Tabla 35.- Flujos de efectivo. ....	98
Tabla 36.- VPN, TIR, IR, PRIN, PRID, VA, VF. ....	98
Tabla 37.- Márgenes de contribución. ....	99
Tabla 38.- Punto de equilibrio.....	102
Tabla 39.- Punto de equilibrio por producto.....	103
Tabla 40.- Estado de resultados.....	104
Tabla 41.- Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera .....	105

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto pretende aplicar los conceptos y conocimientos sobre la formulación y evaluación de proyectos financieros adquiridos en la maestría en administración de la Facultad de Contaduría de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y se encuentra dentro de la línea de investigación denominada “Organización Empresarial, estructura, innovación, actualización y desarrollo”.

El presente trabajo fue realizado para determinar la viabilidad financiera en la inversión en la industria de alimentos y servicios para mascotas, pese a ser parte del sector de la micro empresa. En particular, esta evaluación de proyecto, hace un estudio para el posible establecimiento de un inmueble ubicado al sur de la Ciudad de Puebla en la zona territorial Atlixcáyotl en calle Paseo Sinfonía 2, Local 1-11 Col. Lomas de Angelópolis código postal 72830 Puebla, Puebla a un costado de la Plaza principal del distrito Sonata, para lo cual es necesario estimar los gastos y los ingresos esperados en un horizonte de 5 años, se hace análisis de los que es una evaluación de un proyecto de inversión y de cómo está estructurado basado en autores reconocidos en la materia, realizado en cuatro capítulos.

En el capítulo uno, se habla del estudio de Mercado, estableciendo la demanda y la oferta, así como la proyección de ventas a 5 años, se muestra la situación actual de la tiendas para mascotas y sus principales competidores.

En el capítulo dos, se profundiza en el estudio Técnico, es decir, se define y determina la mejor alternativa de ubicación del proyecto de inversión y de los requerimientos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, describe la maquinaria a utilizar, los procesos necesarios y el tamaño de local requerido.

El capítulo tres explica detalladamente el análisis económico y el análisis financiero con la finalidad de determinar la viabilidad del proyecto de inversión. Se presenta el estudio económico a través de los estados financieros y se define si el proyecto es viable o no utilizando las técnicas de VPN y TIR, así como se genera el Estado de Resultados de egresos, ingresos, el Estado de Flujo de Efectivo, el Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) probable utilizando escenarios esperados, la determinación de Tasa Aceptable Mínima Requerida (TMAR) así como la determinación del Rendimiento sobre los Activo (RSA ,ROA), el Rendimiento sobre Capital Contable (RSP,ROE) y el Multiplicador de Apalancamiento Financiero (MAF) aplicando el sistema DuPont.

Finalmente en el capítulo cuatro se mencionan las conclusiones de viabilidad del proyecto y resultados del estudio de análisis del proyecto de inversión así expone el resultado de la hipótesis establecida.

# PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

## I. Problema de Investigación

El presente proyecto pretende aplicar los conceptos y conocimientos sobre la formulación y evaluación de proyectos financieros adquiridos en la maestría en administración de la Facultad de Contaduría de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y se encuentra dentro de la línea de investigación denominada “Organización Empresarial, estructura, innovación, actualización y desarrollo”.

La búsqueda de crecimiento profesional, económico, personal y de conocimientos, así como la falta de seguridad en el aspecto laboral debido a los cambios constantes que enfrentamos, hacen que parte de la sociedad se abra a nuevos retos personales, teniendo la iniciativa de emprender cierto proyecto o idea.

Estos cambios globales a los cuales nos enfrentamos no son precisamente malos, ya que hacen que el esfuerzo se incremente en la búsqueda de nuevas alternativas para satisfacer las necesidades de las personas, siendo innovadores, observadores, inteligentes y planeando la idea.

En el presente proyecto, además de que se basa en factores como los antes mencionados, se piensa llevar a cabo por la experiencia que se tiene en el giro de la comercialización productos y artículos para mascotas, donde se tiene conocimiento de los productos, su temporalidad, información de proveedores estratégicos y mercado abandonado donde se piensa enfocar para hacer realidad este proyecto.

El giro de la comercialización productos y artículos para mascotas se encuentra creciendo en nuestro país, sin embargo, se debe ir más allá de realizarlo en un punto de venta, que consistiría en vender lo que se solicita como lo práctica una tienda veterinaria o autoservicio, por lo que se debe de realizar para llegar al cliente anticipadamente, con ayuda de una distribución eficiente.

Las ventajas económicas y sociales de las grandes urbes hacen que los grandes corporativos se enfoquen principalmente en estas zonas con la estrategia de acaparar un buen mercado, sin embargo se puede observar todavía pequeñas localidades que no son tomadas en cuenta y que tienen necesidad de productos y servicios adecuados para una mejor calidad de vida.

De esta forma se pretende tener y comparar toda la información posible metodológicamente de los estudios correspondientes para tomar una decisión correcta y de ser positivo el resultado, llevarlo a cabo a corto plazo para que la empresa inicie operaciones.

## II. Justificación

La evaluación del proyecto de inversión de análisis de factibilidad de una tienda de artículos para mascota en la Ciudad de Puebla, pretende ser una guía metodológica para que cualquier persona o empresa que pretenda instalar una nueva unidad productiva.

Esta tesis plantea la visión necesaria para lograr la elaboración de un nuevo producto/servicio en el mercado.

Por medio de esta evaluación se obtendrá un balance de las ventajas y desventajas de asignar al proyecto de inversión de análisis de factibilidad de una tienda de artículos para mascotas en la Ciudad de Puebla los recursos necesarios para su realización.

Cuando se analizan las condiciones para una adecuada presentación de los proyectos conviene tener muy clara la noción de cuáles son las relaciones reales del proyecto con el desarrollo, dentro o fuera de un contexto de planificación o de programación de las inversiones. Estas relaciones se establecen debidamente a través de los resultados del proyecto. Para el adecuado establecimiento de estas relaciones, se requiere de la evaluación económica.

La justificación de este proyecto se basa en la utilidad que tiene la evaluación de proyectos, al analizar las acciones propuestas en el proyecto, a la luz de un conjunto de criterios. Este análisis estará dirigido a verificar la viabilidad de estas acciones y comparar los resultados del proyecto, sub productos y sus efectos, con los recursos necesarios para alcanzarlos.

## ➤ **Objetivo General**

- Determinar la factibilidad mediante un análisis técnico, de mercado, económica y financiera de proyecto de inversión de una tienda de artículos para mascota en la Ciudad de Puebla.

## ➤ **Objetivos Específicos**

- Identificar cuantificar y valorar los recursos necesarios para la apertura de una tienda de artículos para mascotas en la Ciudad de Puebla.
- Calcular el punto de equilibrio y los precios al cual el promotor del proyecto estaría dispuesto a vender el producto y los consumidores a adquirirlo, buscando el equilibrio entre la oferta y demanda.
- Identificar a los posibles competidores del proyecto de inversión de análisis de factibilidad de una tienda de artículos para mascotas en la Ciudad de Puebla y establecer las estrategias basadas en publicidad y precio para la introducción en el mercado.
- Verificar la posibilidad técnica para la ejecución del proyecto de inversión de análisis de factibilidad de una tienda de artículos para mascotas en la Ciudad de Puebla.
- Analizar y determinar el tamaño, localización, los equipos, las instalaciones y la organización óptima requerida para el proyecto de inversión de análisis de factibilidad de una tienda de artículos para mascotas en la Ciudad de Puebla.
- Identificar el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto de inversión de análisis de factibilidad de una tienda de artículos para mascotas en la Ciudad de Puebla.
- Calcular el valor presente neto, la tasa interna de retorno, el periodo de recuperación de la inversión y demás indicadores financieros a fin de determinar la factibilidad financiera de llevar a cabo la inversión.
- Determinar el rendimiento sobre los activos totales, rendimiento sobre el patrimonio y multiplicador de apalancamiento financiero.

### **III. Preguntas de Investigación**

¿Es factible desde el punto de vista técnico, comercial y económico el proyecto de una tienda de artículos para mascota en la Ciudad de Puebla?

### **IV. Hipótesis**

El proyecto de inversión de una tienda de artículos para mascota en la Ciudad de Puebla, es técnica, comercial y financieramente factible.

### **V. Diseño Metodológico**

El presente proyecto de tesis se basa en la metodología del Dr. Axel Rodríguez Batres para la identificación, cuantificación y valoración de costos y beneficios asociados a la formulación y evaluación de un proyectos de inversión, la cual tiene como finalidad el mejoramiento de la calidad de los proyectos y el uso eficiente de los recursos disponibles en la sociedad para la generación de nuevas empresas. La metodología constituye un instrumento técnico que facilita la tarea de análisis de alternativas de inversión y toma de decisiones. No obstante, la naturaleza y magnitud, así como la confiabilidad y profundidad de las variables que se analizan en el presente proyecto, son producto del autor del presente proyecto.

El diseño metodológico se resume en cuatro capítulos, en donde el desarrollo de cada uno de ellos determina la viabilidad, factibilidad y utilidad de los bienes y servicios que se pretenden ofertar a la sociedad con la puesta en marcha del proyecto.

El primer capítulo comprende el estudio de mercado que permite definir e identificar cada uno de los conceptos y estudios a realizar. El estudio de mercado, tiene como finalidad ratificar el número de individuos, empresas u organizaciones que, dadas ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha del proyecto; así como sus especificaciones, oferta, canales de distribución y el precio que los consumidores están dispuestos a pagar.

El segundo capítulo tiene como finalidad el estudio técnico para el desarrollo del proyecto de inversión mediante el estudio organizacional.

El estudio técnico el cual comprende la identificación de los medios de producción, así como la organización de la actividad productiva. En un enfoque sistémico, este estudio coadyuva a la definición de la función productiva y los requerimientos de materia prima e insumos para el desarrollo de los bienes y servicios.

El capítulo tres, es el estudio económico y financiero desarrollado en el segundo capítulo, se definirá la viabilidad o no del mismo. Este estudio microeconómico toma en cuenta los efectos directos en los costos, gastos y beneficios identificados, cuantificados y valorados durante el estudio técnico y de mercado, dichos costos y beneficios serán sometidos a distintos indicadores financieros, como son el valor presente neto, la tasa interna de retorno y el periodo de recuperación de la inversión entre otros, a fin de emitir una opinión técnica sobre la conveniencia de ejecutar el proyecto.

Por último en el capítulo cuatro se emiten las conclusiones y recomendaciones finales del proyecto, que integran y sintetizan los resultados obtenidos en cada uno de los capítulos anteriores, con el fin de emitir la recomendación final en base a una viabilidad técnica, de mercado y financiera del proyecto propuesto.

La presente Tesis es una investigación basada en la utilización de técnicas descriptivas que permiten el desarrollo de la investigación y se apoye en datos para obtener toda la información necesaria y analizarla para extraer conclusiones de nuestro estudio, así mismo es de tipo explicativa, probabilística y correlacional porque busca saber cómo se comporta una variable conociendo el comportamiento de otras.

## **VI. Alcances y Limitaciones**

La formulación de Proyectos de Inversión, constituye un objeto de estudio bastante amplio y sumamente complejo, que demanda la participación de diversos especialistas, es decir, requiere de un enfoque multivariado e interdisciplinario.

Dentro de este proceso de formulación se debe considerar en primer lugar las etapas que conforman un proyecto de inversión, ya que estas constituyen un orden cronológico de desarrollo del proyecto en las cuales se avanza sobre la formulación, ejecución y evaluación del mismo. Y en segundo lugar, los documentos proyectados que brindarán la información primaria básica que se necesita para que el proyecto pueda ser evaluado, proveniente de la estimación de los principales estados financieros.

Según la Guía Metodológica General para la Preparación y Evaluación de Proyectos del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, ILPES, “un proyecto de inversión es una propuesta de acción que implica utilización de un conjunto determinado de recursos para el logro de unos resultados esperados”.

El Manual titulado “Los proyectos, la racionalización de inversiones y el control de gestión” define como inversión, el bienestar que la sociedad posterga a cambio de la expectativa de obtener más adelante un nivel de bienestar superior, convirtiendo en inversión el valor retirado del consumo”.

Teniendo en cuenta estos conceptos, se puede definir un Proyecto de Inversión, como la propuesta por el aporte de capital para la producción de un bien o la prestación de un servicio, mediante la cual un sujeto decide vincular recursos financieros líquidos a cambio de la expectativa de obtener unos beneficios, también líquidos, a lo largo de un plazo de tiempo que se denomina vida útil.

De esta forma un proyecto surge de la identificación de unas necesidades. Consta de un conjunto de antecedentes técnicos, legales, económicos (incluyendo mercado) y financieros que permiten juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a esa iniciativa. Su bondad depende, por tanto, de su eficiencia y efectividad en la satisfacción de estas necesidades, teniendo en cuenta el contexto social, económico, cultural y político.

En este proceso de la toma de la decisión de inversión intervienen tres niveles de análisis. Son estos: el mercado, el sistema financiero y la evaluación de inversiones. El primero de estos niveles, el mercado, explica los beneficios de la empresa, su crecimiento, en función de su posición en el mercado, posición esta que no depende sólo de hechos financieros, sino también de su desarrollo tecnológico, de la capacidad y experiencia de su equipo de dirección, de la calidad y aceptación de sus productos o servicios por los consumidores, de sus servicios de posventa, entre otros.

Los proyectos nacen, se evalúan y eventualmente se realizan en la medida que respondan a una necesidad humana. Así, el proyecto se puede entender como el elemento básico de la implementación de políticas de desarrollo. Y forma parte de programas o planes más amplios, contribuyendo a un objetivo global de desarrollo. Es una forma de lograr los propósitos y objetivos generales.

La presente investigación está basada en un estudio a nivel de factibilidad, formulado con amplitud, claridad, y precisión suficiente para que los promotores tomen decisiones racionales respecto a dicho proyecto, en cuanto la información que da origen al proyecto se basa en estudios especializados para cada aspecto, y en abundante información secundaria y primaria que hacen que la factibilidad del proyecto sea cuantificable con un alto grado de certeza.

## **CAPÍTULO 1.- ESTUDIO DE MERCADO**

### **1.1 Antecedentes**

El proyecto tienda de artículos para mascota fue planteado para resolver la problemática de contar con un espacio de calidad donde se pueda consentir a las mascotas y donde los dueños puedan divertirse, además de contar con un sistema integral de servicios tales como spa, estética y centro de adiestramiento y siendo el punto clave de negocio la comercialización de alimento para mascotas en los segmentos premium y súper premium al menudeo y mayoreo.

Una tienda de mascota o tienda de animales es un comercio al por menor que vende un determinado número de variedades de productos y/o servicios (Libre, 2012) , accesorios y demás suministros para el mantenimiento de los mismos.

Con este proyecto se busca colocar el proyecto a la cabeza del mercado de mascotas en la ciudad de Puebla. Se trata de la tienda de animales más grande de Puebla, dedicada exclusivamente al cariño de los animales de compañía. Se plantea el proyecto como la tienda única de estas características que reúne un concepto totalmente innovador e integral.

Con base en el crecimiento y penetración de la categoría de Mascotas en el segmento para mascotas en México y con la estabilidad económica y avance de las reformas impulsadas por el gobierno, y tomando en cuenta que México está mejor posicionado que otras economías de países emergentes y finalmente el incremento de las inversiones locales traducido en el crecimiento de la industria automotriz, puede traer como resultado condiciones ideales para la apertura del proyecto.

Para la consecución, la empresa debe de fomentar la imagen de empresa de confianza, que sus productos primarios (alimentos) y suplementarios

(servicios y productos varios para mascota) no se perciban como caros, pero sí de gran calidad.

Para ello es necesario entender y definir lo que es un proyecto de inversión, por su parte Gabriel Baca dentro del libro de su autoría comenta que “el proyecto de inversión se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general” (Baca Urbina, 2013).

Por su parte Ernestina Huerta Ríos plantea “los proyectos de inversión surgen de la necesidad que tienen individuos y empresas de incrementar oferta de servicios y productos que ofrecen a los consumidores tanto internos como externos, con el objeto de maximizar la rentabilidad de los recursos financieros de que son responsables” (Villanueva E. H., 1999).

Los proyectos inversión deberán realizarse con información relativa a los aspectos de mercado, técnicos, económico y financieros, de tal modo que los resultados obtenidos de los análisis y evaluaciones den como resultado una toma de decisiones adecuada para realiza o no un proyecto de inversión, o bien darle un enfoque a su estructura.

Con lo anterior se considera que la planificación y desarrollo de proyectos de inversión tiene como objetivo principal el dar solución a una problemática y de igual forma la maximización de recursos tanto humanos como financieros en beneficio de una entidad financiera y la sociedad.

Por su parte Chain, N.S define proyecto como una búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas, una necesidad humana.

El proceso de búsqueda de oportunidades de inversión comenta Sapag Chain se ve facilitado cuando es posible identificar las fortalezas específicas propias: ventajas diferenciadoras del producto, de los recursos y de las disponibilidades de insumos; cobertura diferenciada del mercado; organización

de ventas o distribución más sólida; ventajas geográficas; desarrollo de aplicaciones innovadoras; capacidad de detectar anticipadamente cambios en el entorno, estilos de vida y en la necesidades de los consumidores; problemas en la competencia por calidad del producto, escasez de recursos, limitaciones de producción, insatisfacción del cliente, etc (Chain N. S., 2007).

La realización de este estudio nos permite demostrar la existencia de la necesidad de un servicio considerando los elementos de juicio necesarios.

Según Gabriel Baca 2013 el estudio de mercado consta de la determinación y cuantificación de la oferta y demanda, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. Cuyo objetivo general es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado tomando en cuenta el riesgo.

Para lo anterior Urbina plantea que para el análisis de mercado se reconocen cuatro variables fundamentales que conforman la estructura que a continuación se presentan en la figura 1:



Figura 1.- Estructura de análisis de mercado

(Fuente: Gabriel Baca Urbina)

- Análisis de la Oferta
- Análisis de la Demanda
- Análisis de precios
- Análisis de comercialización

Las que se describirán más adelante.

Para ello es importante entender que el presente proyecto ofrece productos y servicios para mascota en el Estado de Puebla.

Existen varias clasificaciones de productos, sin embargo nos referiremos en este proyecto a algunos que se describen de acuerdo a lo que establece Ferrel (Hartline, 2012) tomando de referencia los servicios como base para el desarrollo de este proyecto:

- Bienes
- Experiencia y eventos
- Servicios

Los cuales se describen a continuación:

Bienes, son artículos tangibles que van desde comida enlatada hasta aviones de combate, desde souvenirs de deportes hasta ropa usada. El marketing de los productos tangibles es sin duda una de las actividades de negocios más ampliamente reconocibles en el mundo.

Experiencia y eventos, las empresas pueden reunir una combinación de productos, servicios, ideas, información o personas para crear experiencias únicas o eventos individuales.

Servicios, son productos intangibles que consisten en actos o acciones dirigidos hacia las personas o sus posesiones. Los servicios, más que los bienes tangibles, dominan las economías modernas.

Más adelante (1.3 Análisis de la Oferta) podremos apreciar que la alta oferta de los principales proveedores y competidores de servicio de alimentos en el estado de Puebla capital es alto, lo que representa un oferta promedio de 9,261,501 pesos por mes, mercado en el cual se desea incursionar.

Tomando como base una presentación promedio de venta en el estado de Puebla por los consumidores de 15 KG, obtenemos una oferta  $Q_1$  equivalente a 618 Ton/mes así como un precio promedio de venta  $P_1$  de 708 \$/mes por parte de los distribuidores hacia los consumidores, datos que más adelante se describirán.

La consideración en el incremento de la oferta y la demanda equivalente a que retome el rumbo de rendimientos positivos y registre en los próximos cinco años crecimientos de 42.5% en volumen, respectivamente (Mundo K. H., 2015). Esto implica entonces que  $Q_2=Q_1*42.5\%$  y que  $P_2$  equivale al precio promedio en el que los consumidores adquieren sus productos, lo que nos da como resultado que  $Q_2=881$  Ton/mes y  $P_2=418$  \$/mes.

Bajo estas premisas, se cuenta con una serie de fórmulas que permitirán determinar una ecuación que permita expresar la proyección de la oferta y la demanda para la realización del proyecto de inversión.

Para ello se empleara la ecuación matemática para la solución de las variables como se indica a continuación, siendo Q y P las cantidades a obtener y definen el punto de equilibrio.

$$(Q - Q_2) = \frac{Q_2 - Q_1}{P_2 - P_1} * (P - P_1)$$

Sustituyendo los valores obtenemos que para determinar la demanda se tiene

$$(Q - 618) = \frac{881 - 618}{418 - 708} * (P - 708)$$

Por lo tanto para la oferta se tiene entonces que

$P_1=418$  \$/mes entonces  $P_2=708$  \$/mes, por lo tanto la relación que describe la demanda es

$$(Q - 618) = \frac{618 - 881}{708 - 418} * (P - 418)$$

Resolviendo el sistema de ecuaciones que define la oferta y la demanda descritas anteriormente que están dadas por

$$Q = -0.9069 P + 1260 \text{ para demanda y}$$

$$Q = 0.9069 P + 239 \text{ para la oferta}$$

Esto define que el punto de equilibrio deberá ser de  $Q = 749.5$  Ton/mes y  $P = 563$  \$/mes para que el proyecto de inversión no tenga perdidas ni ganancias, es decir, el proyecto de inversión deberá ser lo suficientemente fuerte para poder tener unas ventas y poder desplazar 749.5 Ton/mes a un precio mínimo de 563 \$/mes.

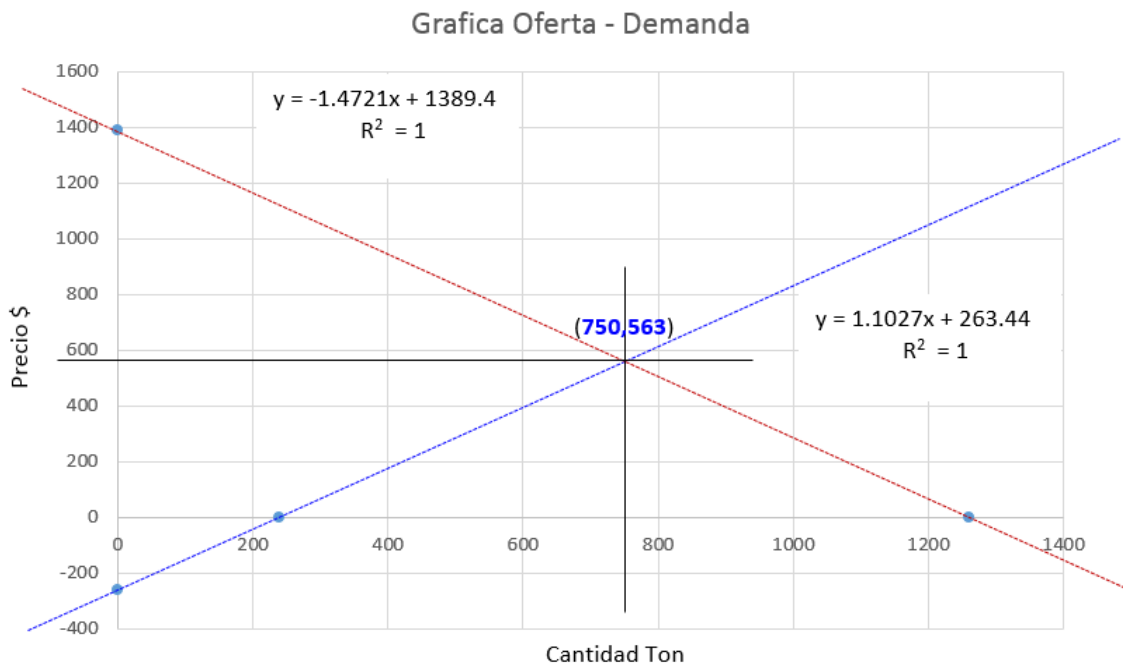


Figura 2.- Grafica Oferta - Demanda

Se determina que existe una demanda insatisfecha a la cual se quiere satisfacer con el presente proyecto de inversión mediante la puesta en marcha de una Tienda para mascota en la ciudad de Puebla. Observamos que  $R^2$  es cercano a uno, es aceptable la proyección utilizando dicha regresión, la cual es utilizada para realizar las proyecciones de oferta y demanda.

## 1.2 Análisis de la Demanda

Dentro de este proyecto de inversión buscamos tener una demanda diseñando momentos que estimulen los sentimientos de las personas que visiten y los impulsen a realizar una compra y repetirla las veces que esta persona lo requiera. Al lograr esta experiencia en nuestros clientes se puede obtener beneficios tales como nuevos clientes, lealtad en clientes, incremento de ventas y recomendaciones.

Cuando los clientes visiten la tienda para mascota se busca incrementar el nivel de experiencia en el consumo, una experiencia en la compra y una experiencia en el uso de nuestras instalaciones, en el entendido que se trabajará con personas acompañadas con sus mascotas.

Se busca alcanzar un servicio de calidad total que haga sentir satisfecho al cliente mediante valor agregado en los servicios como lo puede ser el mobiliario adecuado en dimensiones y comodidad, conexión a internet en toda la tienda, contar con terminal bancaria, aseo en instalaciones, envíos a bajo costo y asesoría personalizada en cada una de las áreas de la empresa.

La tendencia de crecimiento en el segmento para mascotas viene en aumento al igual que la cultura y vinculo hacia ellos ha crecido en los últimos 3 años, donde los clientes han invertido más en ellos y están cada vez más convencidos del cuidado y los beneficios hacia perros y gatos. Después de que el 2014 fuera un año complicado para la industria de alimento balanceado para perros y gatos, debido al nuevo impuesto, se espera que retome el rumbo hacia rendimientos positivos y registre en los próximos cinco años crecimientos de 46.9 y 42.5% en valor y volumen, respectivamente (Mundo K. H., 2015).

En el 2014, el valor del mercado de alimentos para perros y gatos fue de 2,477 millones de dólares y el volumen de 611,288 toneladas. Al 2019 se espera un mercado de 3,637 millones de dólares, un crecimiento de 46.9% respecto del 2014 y un volumen de 1,334,518 toneladas, 42.5% más.

El proyecto de una tienda para mascota en la Ciudad de Puebla busca:

- Fomentar una imagen de empresa de confianza.
- Crear el hábito de dirigirse a la tienda a consumir los servicios disponibles, como los productos relacionados con mascotas.
- Ofrecer un servicio integral con una experiencia única y divertida.
- Desarrollar un modelo de negocios rentable y exitoso en la comercialización de artículos y productos para mascotas.

Basado en la atención al cliente final, mediante seguimiento a requerimientos, problemáticas y peticiones.

La satisfacción de las necesidades de los clientes debe tener en cuenta la existencia de los ingresos como un recurso escaso. Por ello, el cliente buscará distribuir sus ingresos entre todas sus necesidades: vestuario, alimentación, vivienda, salud, viajes, entretenimiento, etc. Como es fácil de apreciar, el cliente puede ser un individuo, una empresa o incluso, un país.

Todos ellos toman permanentemente decisiones acerca de cómo asignar sus recursos, basándose en la prioridad de las persona , su nivel de educación, su riqueza, los estímulos de la publicidad o las presiones de su grupo (Sapag, 2007).

Por lo que Navarro menciona que el objetivo del análisis de demanda es determinar y medir cuales son los factores que afectan los requerimiento del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda (Navarro, 2008).

Urbina agrega que para determinar la demanda se emplean herramientas de investigación de mercado, a la que se hace referencia en otras partes (básicamente investigación estadística e investigación de campo). La demanda es función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros, por lo que

en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, de indicadores econométricos, etc (Baca Urbina, 2013).

Para la determinación de la demanda en el mercado se optó tomar como universo a los habitantes de la zona metropolitana del Estado de Puebla, por ser ésta el principal centro de comercio del estado y en el cual existe la mayor concentración de población urbana.

En México existen 23 millones de perros y gatos, población que supera a la de ancianos y niños menores de nueve años; y casi la misma que en conjunto registran el Distrito Federal y el Estado de México y es que la cifra de 23 millones hace suponer que hay un can o felino en cada uno de los 24.4 millones de hogares que existen en el país.

La población de estos animales es tal que incluso es casi igual a la cifra conjunta de habitantes del Estado de México (14.8 millones) y el Distrito Federal (8.8 millones), las entidades más pobladas del país, según INEGI (INEGI I. N., 2010).

Como se menciona, la cantidad supera incluso al número de ancianos registrados por el Consejo Nacional de Población, de 9.1 millones de ancianos y rebasa también la cifra de niños de cero a nueve años, de 19.7 millones.

De los 18 millones de perros, sólo 30 por ciento está en un hogar, es decir 5.4 millones; el resto son callejeros, dijo el director de Mercadotecnia de MARS México, Moisés Michán (Notimex, 2010) .

El proyecto de tienda para mascota será ubicado en la Ciudad de Puebla, quien cuenta con una población de 6,201,653 habitantes (Social, 2016), se desprende la población económicamente activa de 2,642,250 habitantes, además se considera de acuerdo con datos del Departamento de Protección y Control Animal del municipio no existe un censo de una población de perros y gatos que cuentan con un hogar, sin embargo se estima que existen cerca de 500,000 perros y gatos callejeros en el estado de Puebla.

La muestra a realizar se considera de tipo probabilística debido a que todos los elementos de la población tienen iguales probabilidades de ser seleccionadas; Así mismo es de tipo no probabilística ya que se estratifica o segmenta el universo y la selección de los elementos a encuestar.

Tomando como referencia para la identificación del mercado meta, la figura 2 muestra la población económicamente activa de la Ciudad de Puebla.

**POBLACION  
Tercer trimestre 2015  
(Personas)**

Concepto	Nacional			Puebla			Participación B/A (%)
	Total (A)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Total (B)	Hombres (%)	Mujeres (%)	
<b>Población total (PT)</b>	<b>121,168,094</b>	<b>48.5</b>	<b>51.5</b>	<b>6,201,653</b>	<b>47.1</b>	<b>52.9</b>	<b>5.1</b>
<i>Población menor de 15 años (Menores)</i>	<i>32,473,895</i>	<i>51.2</i>	<i>48.8</i>	<i>1,767,741</i>	<i>50.7</i>	<i>49.3</i>	<i>5.4</i>
<i>Población en edad de trabajar (PET)</i>	<i>88,694,199</i>	<i>47.5</i>	<i>52.5</i>	<i>4,433,912</i>	<i>45.6</i>	<i>54.4</i>	<i>5.0</i>
Población Económicamente Inactiva (PEI)	35,514,280	25.9	74.1	1,791,662	22.9	77.1	5.0
Población Económicamente Activa (PEA)	53,179,919	61.9	38.1	2,642,250	61.1	38.9	5.0
Ocupados	50,734,656	62.0	38.0	2,552,791	61.1	38.9	5.0
Desocupados	2,445,263	60.0	40.0	89,459	59.8	40.2	3.7
<b>Tasas laborales (por cientos)</b>							
Tasa neta de participación, TNP (PEA/PET)	60.0	78.2	43.5	59.6	79.8	42.7	
Tasa de desocupación, TDA (Desocupados/PEA)	4.6	4.5	4.8	3.4	3.3	3.5	
Tasa de desocupación jóvenes (15 a 29 años)	8.0	7.1	9.5	5.9	5.4	6.9	
Tasa de Informalidad Laboral	57.8	57.4	58.5	73.7	72.1	76.1	

FUENTE: STPS-INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

Figura 3.- Población económicamente activa Puebla.

Sin embargo solo 1,521,463 personas son asalariadas con ocupación en la ciudad de Puebla y con un TNP del 59.6%, adicional en la siguiente figura 3 se aprecia los principales estratos socioeconómicos y distribución de los mismos en el estado de Puebla capital.

Se agruparan los 7 estratos en 3 grupos como se muestra a continuación:

Grupo A	Estrato 7 y 6	75.72%	Alto
Grupo B	Estrato 5, 4 y 3	23.61%	Medio
Grupo C	Estrato 2 y 1	0.67%	Bajo

Tabla 1.- Clasificación de grupos económicos de AGEBS

El proyecto está orientado al nivel socioeconómico del grupo A, lo que representa que el 75.72% de la población son posibles y potenciales clientes compradores, esto significa entonces llegar 1,152,052 potenciales clientes finales, concentrados en la zona centro del estados de Puebla capital.

Para conocer la demanda se realizara un análisis mediante encuestas para determinar en nivel de demanda que se genera en el estado de Puebla.

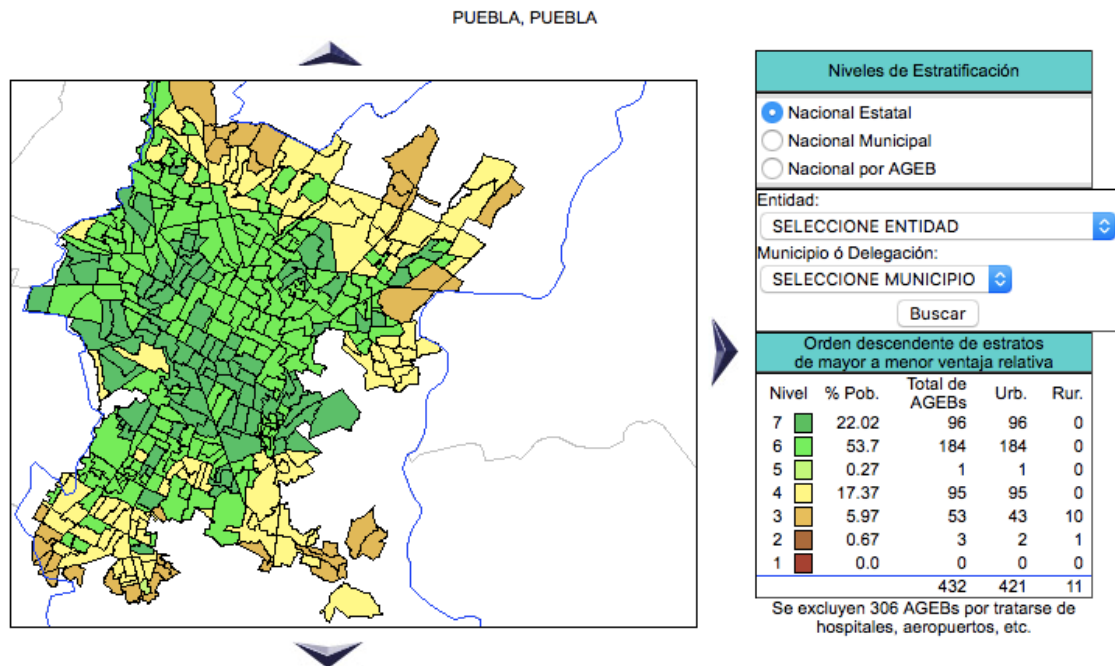


Figura 4.- AGEBs Puebla.

(Fuente: INEGI)

En dicha encuesta se pretende determinar el género predominante para la adquisición de productos y servicios por los cuales se pagara y el nivel socio económico al cual está orientado.

$$n = \frac{N \sigma^2 Z_{\alpha}^2}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 Z_{\alpha}^2}$$

Donde

N = tamaño de la población.

$\sigma$  = Desviación estándar de la población, que generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

$Z_{\alpha}$  = Valor obtenido mediante niveles de confianza, valor que queda a criterio del encuestador. Los valores de  $Z_{\alpha}$  se obtienen de la tabla de distribución normal estándar  $N(0,1)$ .

$e$  = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

Los valores de  $Z_{\alpha}$  y sus niveles de confianza son:

Valor de $Z_{\alpha}$	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2,24	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	97,5%	99%

Tabla 2.- Tabla de niveles de confianza.

Para el presente proyecto se determina un nivel de confianza  $Z =$  de 95%, error muestra  $e = 0.05$  y  $\sigma$  de 0.5 y tomando el tamaño de muestra de  $N = 1, 152,052$  personas.

Por lo tanto el tamaño de muestra (n) a encuestar está dado por

$$n = \frac{1, 152,052 (0.5)^2 (1.96)^2}{(0.05)^2 (1, 152,052 - 1) + (0.5)^2 (1.96)^2}$$

Por lo tanto el número de entrevistas a realizar es de  $n = 384$

Para conocer las preferencias de los clientes que cuentan con mascotas se determinó realizar una encuesta considerando la relación con la información anterior, de que existe un perro o gato por cada cuatro habitantes, así como tomar la PEA en Puebla capital. Se realiza una encuesta piloto (Anexo 2) mínimo a 384 personas en diferentes puntos de la Ciudad de Puebla, principalmente centros comerciales y vía pública arrojando los siguientes resultados de preferencias.

El modelo de la encuesta fue construido para identificar de modo oportuno, las preferencias en el mercado, permitirá determinar cuál sería su aceptación. La encuesta está compuesta de un cuestionario de 11 preguntas las cuales nos permiten identificar los aspectos básicos para la puesta en marcha de proyecto.

De las encuestas realizadas se aprecia una relación casi equitativa entre hombres y mujeres que tienen mascotas en sus hogares teniendo una edad promedio de 34 años como clientes potenciales, predominando el género femenino. Aun cuando la mayor cantidad de entrevistados se encuentra en el rango de 17 a 25 años, nos permitirá determinar las tendencias y gustos futuros en la que los clientes podrían inclinarse para la adquisición de productos y servicios que se ofrecerán en el proyecto, cabe mencionar que la muestra final de encuestas fue de 491 dato que se muestra en la figura 4.

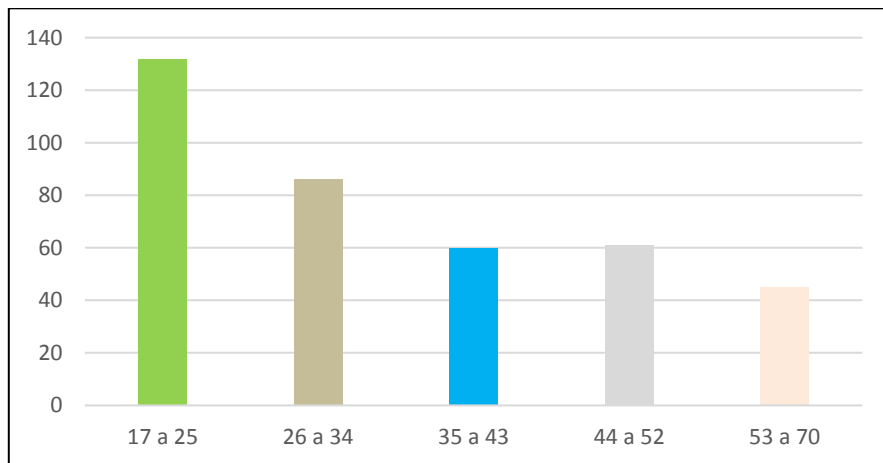


Figura 5.- Frecuencia de edades de clientes.

En la figura 5 la relación obtenida en la encuesta nos permite estimar que el 22% de la población del Grupo A no cuenta con una mascota, lo que equivale entonces a que 898,600 personas son clientes potenciales concentrados en la zona centro de la capital del estado de Puebla.

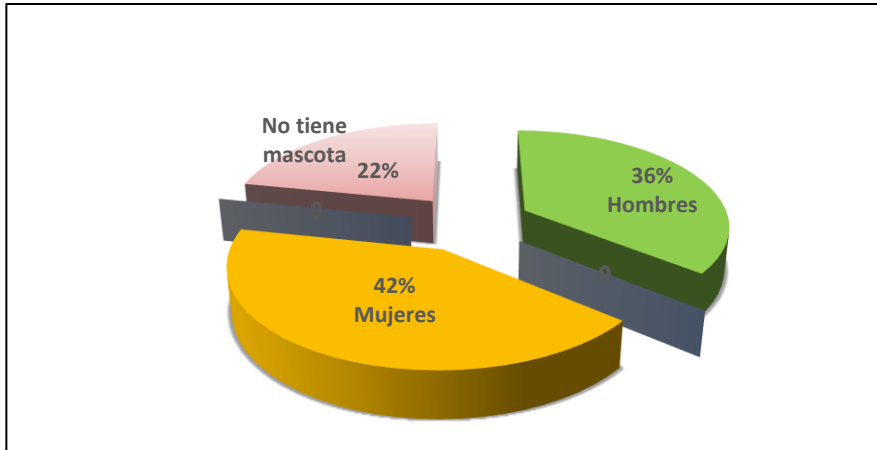


Figura 6.- Participación de dueños por género

Podemos apreciar que de la encuesta realizada existe una alta preferencia por parte del consumidor el adquirir sus productos y servicios en tiendas para mascotas, supermercados y veterinarias, la cual representa el 88% del mercado global y del cual se pretende incursionar, la figura 6 muestra la preferencia de compra de productos y servicios para siendo la Veterinaria el lugar con mayor participación.

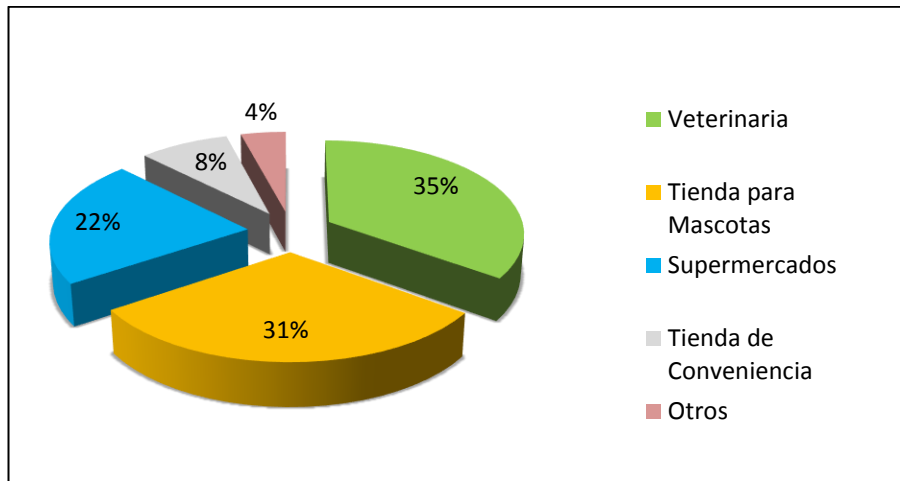


Figura 7.- Preferencia de compra.

Ahora bien, la frecuencia de compra arrojada a través de la encuesta aplicada, muestra que más del 50% de las personas encuestadas realiza compra al menos una vez por semana relacionada con los servicio y/o productos para mascotas tal como se indica en la figura 7 siguiente.

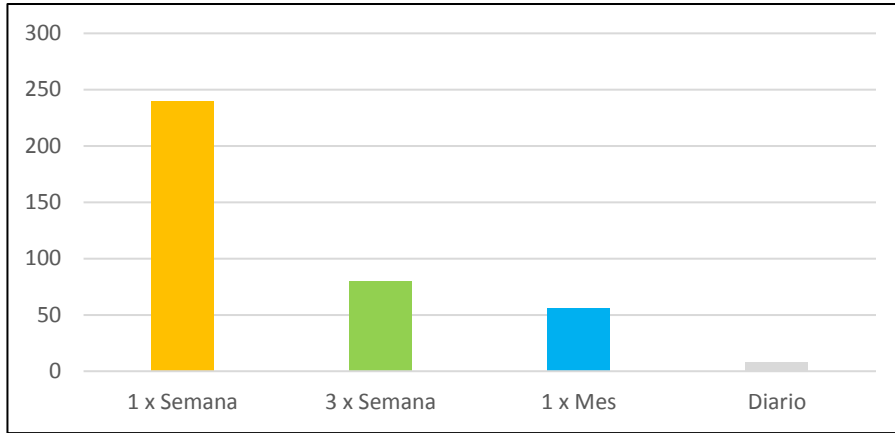


Figura 8.- Frecuencia de visitas.

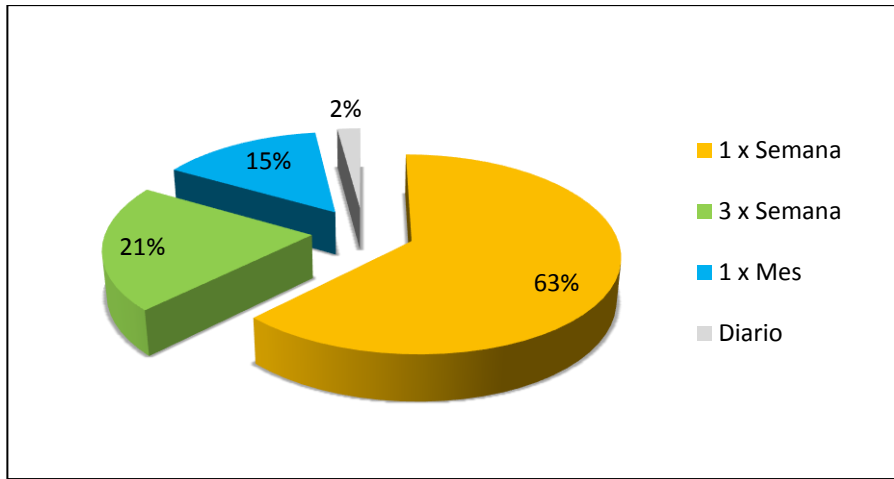


Figura 9.- Participación por número de visitas.

En base a los datos anteriores de frecuencia de compra y considerando una penetración en el mercado del 5% en el estado de Puebla inicial, se tienen los siguientes datos que nos permitirán estimar y realizar una proyección en las ventas.

Clientes Potenciales			Encuestados	
Total	Sin mascota	Con mascota	Con	78%
1,152,052	253,451	898,600	Sin	22%
% penetración al mercado inicial		5%	Visitas al día	
			218	

Tabla 3.- Proyección de visitas diarias.

Como podemos observar en la tabla 3 se tiene proyectada que la tienda sea visitada con 218 potenciales clientes al día como mínimo, para ello se consideró los clientes en la zona del grupo A con mascota de 898,600 personas,

considerando una penetración de mercado del 5% en punto de venta o vía electrónica el proyecto propuesto al mes representaría 44,930 posibles visitas al mes. Así mismo tenemos que el gasto de inversión promedio de los clientes total de la muestra analizada es de 418 pesos por mes.

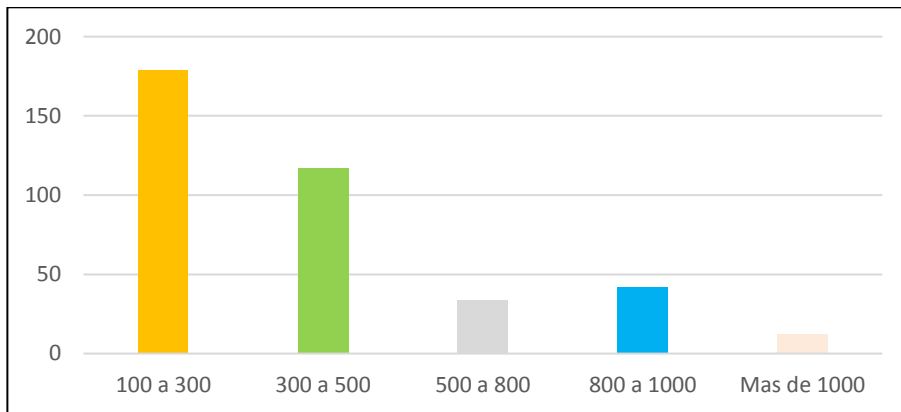


Tabla 4.- Inversión mensual por cliente.

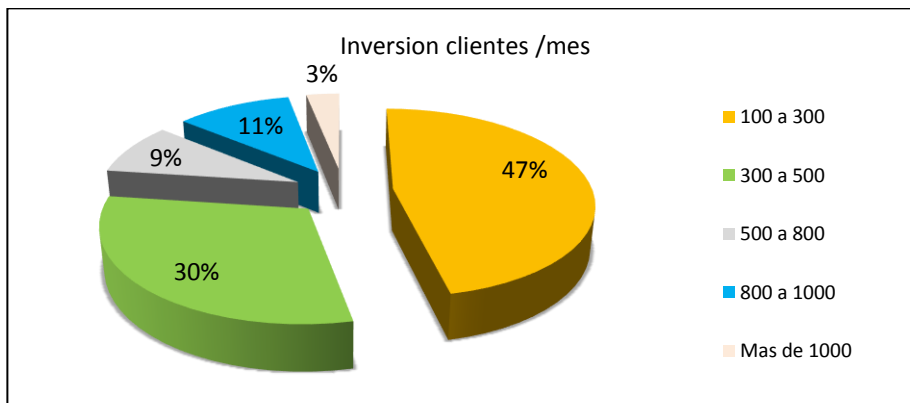


Figura 10.- Participación de clientes por inversión.

Para identificar la penetración de mercado es necesario estandarizar la frecuencia de visitas tomando como referencia los valores resultantes de la encuesta y en base a ello convertirlos a día estándar obtenemos que las visitas diarias mínimas estimadas es de 218 al día.

Aun cuando se tienen dichas visitas en la tienda de mascota, se considera como factor de seguridad 50% de que dichas visitas si realizaran compras por los servicios que se ofrecen, como se aprecia en la tabla 5.

<b>1 x Semana</b>	63%	28306	136
<b>3 x Semana</b>	21%	9435	45
<b>1 x Mes</b>	15%	6740	32
<b>Diario</b>	2%	899	5
Visitas a la Tienda de Mascotas / día			218
50% probabilidad de compra / día			109

Tabla 5.- Probabilidad de compra diaria.

Al contar con unas ventas por cada visita concretada de 109 en la que los clientes invierten 418 pesos al mes, esto equivale que la demanda por los servicios es de:

$$(109 \text{ visitas/día}) * (30 \text{ días}) * (418 \text{ \$/mes}) = 1,336,860 \text{ \$/mes}$$

lo que significa que la demanda anual es de:

$$1,336,800 \text{ \$/mes} * (12 \text{ meses}) = \$16,402,320 \text{ al año}$$

En base a los datos obtenidos de la encuesta podemos realizar la proyección de ventas a 5 años como se describe a continuación.

<b>Pronóstico Ventas</b>	<b>Inflación Esperada</b>	<b>Probabilidad</b>
0.1	0.032	0.2
0.05	0.037	0.5

Tabla 6.- Pronóstico de ventas e inflación.

Se considera el pronóstico de ventas para el segundo año del 10% y del 5% a partir del tercero al quinto año con una inflación esperada del 3.2% y 3.7% respectivamente, partiendo de la base calculada para el primer año.

En base a ello podemos estimar que la proyección de ventas anuales para los próximos 5 años es el siguiente:

CONCEPTO	1	2	3	4	5
Ventas anual	\$ 16,402,320	\$ 18,619,914	\$ 19,446,497	\$ 21,174,319	\$ 23,055,657

Tabla 7.- Proyección de la demanda a 5 años.

La cantidad de visitas a la tienda también incrementa como se observa en la siguiente tabla 8.

CONCEPTO	1	2	3	4	5
Ventas/mes	\$1,366,860	\$1,551,659	\$1,620,541	\$1,764,527	\$1,921,305
Visitas/día	109	124	129	141	153

Tabla 8.- Proyección de visitas diarias en 5 años.

En base a los datos anteriores se busca satisfacer la demanda de la población del Estado de Puebla.

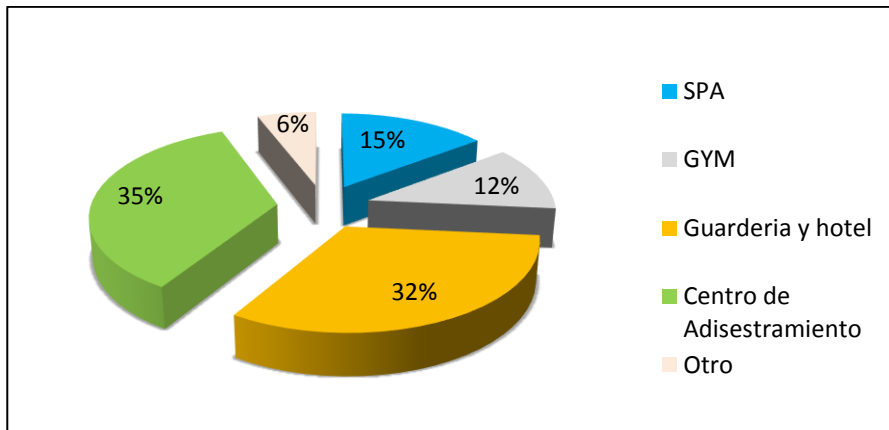


Figura 11.- Preferencia de servicios adicionales.

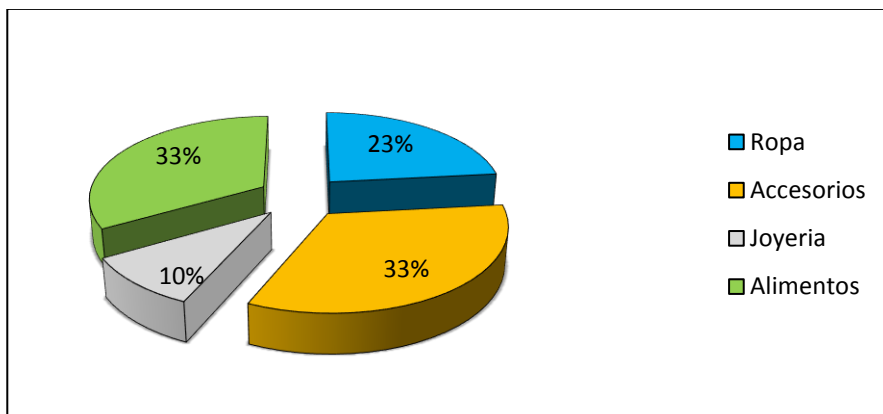


Figura 12.- Preferencia de artículos por cliente.

Las figuras 10 y 11 nos permite determinar los gustos y preferencias por los cuales los clientes estarían dispuestos a pagar, tanto por productos (accesorios), alimentos y/o servicios, todo en un solo lugar, por lo que se pretende en que el presente proyecto de inversión sea un espacio en la que los dueños de mascotas se sientan cómodos y cuenten con todos los servicios que el cliente necesita y requiere para su mascota, se tiene como meta ofrecer productos y servicios de calidad con mejores precios, atención servicio e instalaciones.

La figura 11, el 66% de la población entrevistada realizaría una inversión en la compra de alimentos y accesorios para su mascota en tanto podrá disfrutar un buen rato de distracción dentro de las instalaciones en lo que su mascota es atendida.

En relación al proyecto el tipo de consumo de servicios, los productos principales con el que se contara para atender los requerimientos de los clientes son los alimentos y suplementarios como:

- Alimentos
- Piso de venta
- Snack- bar y sala de video juegos
- Estética y Spa
- Guardería

### **1.3 Análisis de la oferta.**

Chain plantea que mientras la demanda del mercado estudia el comportamiento de los consumidores, la oferta corresponde a la conducta de los empresarios. Los principales elementos que condicionan la oferta son el costo de producción del bien o servicio, el grado flexibilidad en la producción que tenga con la tecnología, las expectativas de los productores, la cantidad de empresas en el sector y el nivel de barreras a la entrada de nuevos competidores, el precio de bienes relacionados y la capacidad adquisitiva de los consumidores (Chain N. S., 2007).

Gabriel Baca establece que oferta “es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado”.

Por su parte (Pimentel, Formulación y evaluación de proyecto de inversión, 2008) señala que los factores más importantes que influyen sobre la oferta de un determinado bien o servicio son:

- Objetivos de la empresa
- Variaciones en los precios de venta
- Desarrollo tecnológico
- Regularidad y seguridad de suministros de los principales insumos
- Situaciones coyunturales

Las cuales se describen a continuación:

Entre los objetivos de las empresas que pueden influir sobre el nivel de la oferta tenemos los siguientes; maximizar la cantidad a vender de un determinado producto aun sacrificando temporalmente algunos beneficios; maximizar la rentabilidad de la inversión. Esto puede obedecer a una estrategia de penetración de mercado o de dificultar el acceso de competidores.

Un aumento en los precios de venta estimulará a los oferentes a incrementar el volumen de la producción de los bienes que ofertan en el mercado y una disminución en los precios de venta genera un efecto contrario, es decir, una disminución de la oferta.

La oferta de un determinado bien depende en forma importante del avance en la tecnología que se utilice para producirlo; pues una mejor utilización de sus principales insumos se traduce en una mayor productividad, lo cual a su vez, determina incrementos en la oferta del bien.

Un factor importante que influye sobre los niveles de capacidad utilizada y costo de producción lo constituye la regularidad y seguridad de suministros de los principales insumos utilizados en la producción del bien en estudio.

Es necesario determinar si el comportamiento de los factores antes señalados obedece a situaciones coyunturales o si por el contrario, son situaciones permanentes, e incorporar dichas apreciaciones a la proyección de la demanda (Pimentel, Formulación y evaluación de proyecto de inversión, 2008).

En la tabla 9 y 10 se muestran los principales competidores en la comercialización de alimentos para mascotas ubicados en la Ciudad de Puebla con información de ventas y canal al que pertenecen. Esta información fue tomada de un estudio realizado por una de compañía líder en la producción de alimentos para mascota quien las divide en doce rutas de mercado y se en listan en un ranking según ventas promedio mensuales en pesos mexicanos.

Podemos apreciar que la alta oferta de los principales proveedores y competidores de servicio de alimentos en el estado de Puebla capital es alto, lo que representa un oferta promedio de 9,261,501 pesos por mes, mercado en el cual se desea incursionar.

En el anexo 1 se muestran las doce rutas de mercado donde se localizan a través de mapas cada uno de los puntos de venta anteriormente descritos.

En total se consideran 128 puntos de venta con productos y artículos para mascotas. En la tabla anterior se divide el tipo de formato de tiendas en tres grandes grupos:

- AS – Autoservicios

Este grupo incluye todas las tiendas de cadenas nacionales de autoservicio en sus diferentes segmentos.

• TRAD – Tiendas regionales

En dicho grupo se toman en cuenta las tiendas con presencia a nivel local en autoservicio y que cuentan con venta de artículos y productos para mascotas.

RK	NOMBRE TIENDA	Canal	VENTA	RK	NOMBRE TIENDA	Canal	VENTA
1	SAM'S PUEBLA-LA NORIA	AS	823,180	35	BA CUAUTLANCINGO	AS	\$86,608
2	SAMS HOSPITAL GENERAL	AS	385,022	36	BA VIA CAPU	AS	\$83,278
3	SAMS CHOLULA FORJADORES	AS	382,524	37	LA GRAN BODEGA LOMA BELLA	TRAD	\$81,515
4	SAM'S PUEBLA-VIA CAPU	AS	379,306	38	COMER MEGA SAN PEDRO	AS	\$81,027
5	SC SAN MANUEL	AS	333,537	39	COMERCIALIZADORA XELHÛA 2	AS	\$80,000
6	LA GRAN BODEGA XILOTZINGO	TRAD	271,507	40	Sp ZAVALETA	AS	\$76,779
7	LA GRAN BODEGA REFORMA	TRAD	256,851	41	BA AMALUCAN	AS	\$75,961
8	LA GRAN BODEGA UNIDAD COMERCIAL	TRAD	231,740	42	BA SAN JERONIMO	AS	\$74,710
9	LA GRAN BODEGA MOMOXPAN	TRAD	195,562	43	SC 15 DE MAYO	AS	\$73,059
10	S.C. LAS ANIMAS.	AS	195,177	44	SORIANA BOSQUES	AS	\$71,135
11	CITY CLUB PUEBLA	AS	165,508	45	COMER HERMANOS SERDAN	AS	\$66,173
12	Puebla Crystal	AS	165,508	46	BODEGA 14 ORIENTE	AS	\$64,798
13	BA CHOLULA	AS	164,301	47	BA PUEBLA PROL 14 SUR	AS	\$62,657
14	COMERCIAL MEGA PUEBLA	AS	157,051	48	CH Puebla Centro Sur	AS	\$60,352
15	LA GRAN BODEGA ZAPATA	TRAD	152,849	49	LA GRAN BODEGA CAPU	TRAD	\$60,251
16	LA GRAN BODEGA AMALUCAN	TRAD	148,494	50	BA HERMANOS SERDAN	AS	\$52,996
17	SUPERCENTER ANGELOPOLIS.	AS	146,006	51	LA GRAN BODEGA SANCTORUM	TRAD	\$49,839
18	S.C. REFORMA.	AS	139,064	52	COMERCIALIZADORA XELHÛA 1	AS	\$45,000
19	GB CHAPULTEPEC	AS	130,988	53	Torrecillas Soriana	AS	\$44,908
20	BODEGA PLAZA LORETO	AS	120,100	54	COMER ZARAGOZA	AS	\$39,174
21	Sc Hospital General	AS	117,353	55	SORIANA PROVIDENCIA	AS	\$38,892
22	Puebla Cruz Del Sur	AS	114,334	56	SP LA NORIA	AS	\$37,552
23	BA PUEBLA MARGARITAS	AS	110,349	57	LA GRAN BODEGA SANTA CLARA	TRAD	\$30,266
24	BA PUEBLA 11 SUR	AS	110,349	58	FRANCISCO MARTÍNEZ FUENTES	PS	\$28,500
25	LA GRAN BODEGA CIRCUITO LA ROSA	TRAD	108,998	59	Maria del Carmen Tepale	PS	\$28,500
26	LA GRAN BODEGA BALCONES	TRAD	108,544	60	Jaime Ulises Reyes Franco	PS	\$28,500
27	COMER PUEBLA CENTRO	AS	106,517	61	Hospital Animal	PS	\$28,500
28	LA GRAN BODEGA GARITA	TRAD	106,517	62	PUEBLA V TOREO	AS	\$28,500
29	SC CIUDAD JUDICIAL	AS	105,399	63	Silvia Lizet Chapa Salazar	PS	\$28,500
30	LA GRAN BODEGA CHOLULA	TRAD	102,747	64	Jorge Pérez Miranda	PS	\$28,500
31	BA XILOTZINGO	AS	101,307	65	Clínica Veterinaria Bicus	PS	\$28,500
32	BA PUEBLA MAYORAZGO	AS	95,134	66	Marcos Pablo Parroquín Medina	PS	\$28,500
33	LA GRAN BODEGA INDEPENDENCIA	TRAD	89,423	67	Emilio Felipe Flores Lima	PS	\$28,500
34	BA PLAZA DORADA	AS	87,096	68	Halím Pérez Mendoza	PS	\$28,500

Tabla 9.- Tiendas con venta de artículos para mascotas en Puebla (A).

RK	NOMBRE TIENDA	Canal	VENTA	RK	NOMBRE TIENDA	Canal	VENTA
69	Pascual Peregrina Huerta	PS	\$ 28,500	103	Pet Gourmet	PS	\$ 14,500
70	José Antonio Castillo Solís	PS	\$ 28,500	104	Todo Para Mascotas	PS	\$ 14,500
71	Pascual Peregrina	PS	\$ 28,500	105	Hospital Veterinario El Mirador	PS	\$ 14,500
72	Christian Almeida Alvarez	PS	\$ 28,500	106	Mascotisima De Pelos	PS	\$ 14,500
73	Luis Arturo Sanchez Vazquez - LIVERPOOL	PS	\$ 28,500	107	HOSPITAL VETERINARIO LOS ANGELES	PS	\$ 14,500
74	Armando Calderón - MASCOTA ANG.	PS	\$ 28,500	108	JUNIOR CAN	PS	\$ 14,500
75	Joaquín Buxadé Castelán	PS	\$ 28,500	109	HOSPITAL VETERINARIO	PS	\$ 14,500
76	PASCUAL PEREGRINA H.	PS	\$ 28,500	110	WI PETS	PS	\$ 14,500
77	MASCOTA PLAZA REAL	PS	\$ 28,500	111	PET CENTER	PS	\$ 14,500
78	Pet Center San Andres	PS	\$ 28,500	112	CLINICA VETERINARIA JUNIOR CAN	PS	\$ 14,500
79	Guadalupe Minion - LIVERPOOL SERDÁN	PS	\$ 28,500	113	AGROPECUARIA VALSEQUILLO	PS	\$ 14,500
80	SERGIO E. SOTRES GUTIERREZ	PS	\$ 28,500	114	RAPIDO Y PULGOSO	PS	\$ 6,000
81	Jonathan Díaz González	PS	\$ 28,500	115	Servicios Integrales Veterinarios	PS	\$ 6,000
82	Martha Karim Alonso Calderón - MASC.	PS	\$ 28,500	116	Clínica Veterinaria MAFER	PS	\$ 6,000
83	Alvaro Oidor	PS	\$ 28,500	117	Clínica Veterinaria Koala	PS	\$ 6,000
84	Jaime Ulises Reyes Franco	PS	\$ 28,500	118	MedicalPets Clínica Avanzada	PS	\$ 6,000
85	Salomé López Cruz	PS	\$ 28,500	119	Veterinaria Doggy & Cat	PS	\$ 6,000
86	Laura Patricia Molina García SUC 1	PS	\$ 28,500	120	Veterinaria Bosques	PS	\$ 6,000
87	LAURA PATRICIA MOLINA GARCÍA SUC 2	PS	\$ 28,500	121	REINO ANIMAL	PS	\$ 6,000
88	CLINICA VETERINARIA KOALA II	PS	\$ 28,500	122	HOSPITAL DE CIRUGIA ANIMAL	PS	\$ 6,000
89	JESUS ARRIAGA PETRONA	PS	\$ 28,500	123	Clínica Veterinaria Sonrisa Animal	PS	\$ 6,000
90	MASCOTA PLAZA DORADA	PS	\$ 28,500	124	Veterinaria San Francisco	PS	\$ 6,000
91	ALEJANDRO AGUIRRE ENRIQUEZ	PS	\$ 28,500	125	Salud Animal	PS	\$ 6,000
92	JOAQUIN BUXADE CASTELAN	PS	\$ 28,500	126	Clinica de especialidades veterinarias CENTRO VETERINARIO DRA.	PS	\$ 6,000
93	LA GRAN BODEGA CENTRAL DE ABASTOS	TRAD	\$ 28,228	127	SANDRA	PS	\$ 6,000
94	COMERCIALIZADORA XELHÚA 3	AS	\$ 25,000	128	EMERGENCIAS VETERINARIAS	PS	\$ 6,000
95	Clínica Veterinaria Dr. Díaz	PS	\$ 14,500				
96	Clínica Veterinaria Whippet	PS	\$ 14,500				
97	Mundo Canino	PS	\$ 14,500				
98	Fashion Gourmet & Care Maraike	PS	\$ 14,500				
99	CLINICA VETERINARIA AMALU-CAN	PS	\$ 14,500				
100	Metropoli Pets Store	PS	\$ 14,500				
101	Salud Veterinaria De Puebla	PS	\$ 14,500				
102	Animal Land	PS	\$ 14,500				
<b>VENTAS TOTALES PUEBLA</b>							<b>\$ 9,261,501</b>

Tabla 10.- Tiendas con venta de artículos para mascotas en Puebla (B).

- PS – Tiendas especializadas y veterinarias

En el grupo PS se encuentran todos los establecimientos con venta especializada de artículos y productos para mascotas como lo son veterinarias, hospitales veterinarios, tiendas de mascotas y cadenas nacionales especializadas en productos y artículos para mascota.

## **1.4 Análisis de Precios**

La determinación de precios de los productos se ve definida por los precios ofrecidos por los proveedores, los precios que se manejan dentro de la zona y los precios establecidos por la competencia. El establecimiento del precio será definido tomando en cuenta los precios que se manejen en dicha zona y de acuerdo al porcentaje de utilidad sobre el precio que ofrezcan los proveedores.

En beneficio de los clientes lo que se pretende es ofrecerles precios accesibles que permitan al negocio abarrotero ser de su preferencia, además de brindar a los clientes la oportunidad de desarrollarse mejor obteniendo un buen margen de utilidad sobre sus ventas.

Por su parte (Baca Urbina, 2013), define precio como la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o un servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.

Para contar con un precio estimado de la compra se recurrió a solicitar cotizaciones a diversas compañías fabricantes o comercializadoras así como preguntando tiendas en las que se vende a menudeo, dichos resultados se muestran en la siguiente tabla 11 para alimentos y la tabla 12 para accesorios, con ello podemos determinar que el costo promedio de compra a la que los insumos (accesorios) se adquieren y se encuentra en 410 pesos, en alimentos es de 468 pesos, esto nos permitirá determinar más adelante los márgenes de contribución de los 3 principales rubros en los cuales el presente proyecto quiere incursionar.

<b>ALIMENTOS</b>	<b>COSTO</b>
<b>Pro plan</b>	
Reduce caloria con optifit 3kg	\$ 287.59
Adult sensitive skin 15kg	\$ 1,103.45
Puppy sensitive skin 3kg	\$ 328.28
Delicate small breed con optifortis 1kg	\$ 111.72
Exigent small breed con optienrich 1kg	\$ 111.72
Adult 7+ 1kg	\$ 106.90
Perfonmance 15 kg	\$ 1,093.79
Adult complete con optilife triple action 1kg	\$ 104.83
Adult large Breed con optilife triple action 3kg	\$ 263.45
Adult small Breed con optilife triple action 1kg	\$ 104.14
Puppy complete con optistart plus 1kg	\$ 120.00
Puppy small Breed con optistart plus 1kg	\$ 117.24
<b>Diamond</b>	
Pollo y arroz para perros adultos naturals 18.14kg	\$ 851.72
Razas grandes 60+ 18.14kg	\$ 844.83
Cachorro 2.72kg	\$ 200.00
Performance 18.14kg	\$ 838.62
Premium 2.72kg	\$ 182.76
Senior 8 + Naturals 2.72kg	\$ 196.55
Light cordero y arroz perros adultos 8.16kg	\$ 458.62
<b>Royal Canin</b>	
Babydog Milk 0.400l	\$ 357.93
Babydog Milk 2.00l	\$ 1,003.45
Weight Control lata 0.385kg	\$ 33.79
492520 Starter Small Dog 1.50kg	\$ 217.24
492595 Starter Small Dog 9.50 kg	\$ 1,033.79
481502 Development Puppy Small Dog 2kg	\$ 254.48
481504 Development Puppy Small Dog 4kg	\$ 451.72
481615 Adult Small Dog 1.50kg	\$ 162.07
481604 Adult Small Dog 4kg	\$ 385.52
481695 Adult Small Dog 9.50kg	\$ 803.45
496120 Mature Consult Small Dog 1.50kg	\$ 189.66
496135 Mature Consult Small Dog 3.50kg	\$ 393.10
<b>ALIMENTOS PREMIUM</b>	
Alimento Purina one cachorro 15kg	\$ 675.86
Alimento Pedigree Adulto raza med 25kg	\$ 509.66
Alimento Pedigree cachorro raza med 20kg	\$ 599.31
Alimento Pedigree Adulto raza med 25kg	\$ 637.93
Alimento GranPet carne fresca puppy care cachorro 4kg	\$ 141.38
Alimento Dog Chow Adulto raza peq. 25kg	\$ 592.41
	<b>\$ 468</b>

Tabla 11.- Costos de alimentos para mascotas.



<b>Competidor Petsy</b>	<b>Precio Venta</b>
Cama con frazada y juguete blanca	376
Casa petbarn	1495
Cama Ellegance Touky	319
Colchón ergonómico para mascota	570
Cama ovalada doble vista	1530
Cama para mascota Dozer	1092
Collar modelo lola	175
Collar modelo gala	195
Correa collection	556
Shampoo Acondicionador 3 en 1	116
Shampoo para perros Superbright	173
<b>Pro plan</b>	
Reduce calories con optifit	417
Adult sensitive skin	1600
Puppy sensitive skin	476
Delicate small breed con optifortis	162
Exigent small breed con optienrich	162
Adult 7+	155
Perfonmance 15 kg	1586
Adult complete con optilife triple action	152
Adult large Breed con optilife triple action	382
Adult small Breed con optilife triple action	151
Puppy complete con optistart plus	174
Puppy small Breed con optistart plus	170
<b>Diamond</b>	
Pollo y arroz para perros adultos naturales	1235
Razas grandes 60+	1225
Cachorro	290
Performance	1216
Premium	265
Senior 8 + Naturals	285
Light cordero y arroz perros adultos	665

<b>Competidor La tienda de Frida</b>	<b>Precio Venta</b>
Collar de aventura alcott rojo	279
Correa retráctil Alcott en Rosa	429
Correa de aventura Alcott Rojo	379
Balón de americano que brilla en la noche	589
Balón de futbol americano con sonido	120
Cama para perros de Urban Denim	
Lounge bed contorno	1879
Cama para perro estilo colchón sparkling	829
Cama para perro exterior	1399
Acondicionador humectante para perros	129
Shampoo y acondicionador para pelo negro	150
Abrigo para perro K-9 overcoat	1549
<b>Pro plan</b>	
Reduce caloria con optifit	418
Adult sensitive skin	445
Puppy sensitive skin	455
Delicate small breed con optifortis	164
Exigent small breed con optienrich	164
Adult 7+	159
Perfonmance 15 kg	1585
Adult complete con optilife triple action	149
Adult large Breed con optilife triple action	379
Adult small Breed con optilife triple action	388
Puppy complete con optistart plus	175
Puppy small Breed con optistart plus	179

<b>Competidor Walmart</b>	<b>Precio Venta</b>
Alimentador mascota Dorskocil le bistro	899
Alimento Purina one cachorro	980
Alimento Pedigree Adulto raza med	739
Alimento Pedigree cachorro raza med	869
Alimento Pedigree Adulto raza med	925
Alimento ganador Premium Adulto	165
Alimenrto Nucan Adulto	575
Alimento Nutrescan original plus adulto	219
Alimento GranPet carne fresca puppy care cachorro	205
Alimento Dog Chow Adulto raza peq.	859

<b>Competidor + KOTA</b>	<b>Precio Venta</b>
Proplan Perros cachorro optistar plus	344
Proplan puppy sensitives skin con optiderma	357
Nepec Cachorro	1065
Hills puppy large breed	898
Royal canin bulldog adult	1699
Royal canin boxer	1699
Purina proplan adult 7+	812
Alimento Hills adult perfect weight	1903
Proplan adult reduce calorie	417
Alimento Hills adult cordero y arroz	1589
Royal canin giant puppy	1233
Royal canin medium weight care	1665
Adult performance con optipower	1589

Tabla 13.- Precios de venta de competidores.

Para determinar una base de referencia para los costos de venta de alimentos y accesorios se tomara el promedio total de cada establecimiento analizado sus precios de venta como se muestra en la tabla 13.

	<b>Precio Promedio Venta</b>				<b>Promedio total</b>
	Walmart	Petsy	La Tienda de Frida	+ Kota	
<b>Alimentos</b>	615	613	431	1175	<b>708</b>
<b>Accesorios</b>	899	600	703	735	<b>734</b>

Tabla 14.- Precios promedio por competidor.

Para el caso de los servicios, los costos están dados en la siguiente tabla 15, información recopilada en establecimientos que ofertan dichos servicios por lo que se visitaron 3 negocios obteniéndose los siguientes resultados.

<b>Servicio</b>	<b>Precio</b>		
	<b>Opción 1</b>	<b>Opción 2</b>	<b>Opción 3</b>
Corte de Pelo	150	200	140
Bañar mascota	250	300	300
Corte de uñas	100	150	200
Corte de Cola	450	600	450
Corte de orejas	350	600	450
Desparasitar	250	350	300
Vacunas	550	600	500
Spa		850	
Guardería (8hrs)		400	
<b>Promedio</b>	<b>300</b>	<b>450</b>	<b>334</b>

Tabla 15.- Precios de servicios de competidores.

El precio promedio de los servicios en las 3 opciones es de 361 pesos.

Con base en el costo unitario al que se compran los alimentos y productos (accesorios) y con el resultado de los servicios para mascotas se elaboró una tabla 16 con diferentes márgenes de ganancia:

	<b>Margen de Ganancia</b>					
	<b>STD</b>	<b>5%</b>	<b>15%</b>	<b>25%</b>	<b>35%</b>	<b>45%</b>
<b>Alimentos</b>	468	491	538	585	632	<b>680</b>
<b>Accesorios</b>	410	431	472	513	554	<b>595</b>
<b>Servicios</b>	361	<b>380</b>	415	451	487	523

Tabla 16.- Margen de ganancia.

Podemos apreciar que los precios de los alimentos, productos y servicios para mascotas son muy variados, el rango oscila entre los 100 – 1500, 100 – 2500 y 100 -500 pesos respectivamente, siendo los 3 principales proveedores nacionales. Los resultados del estudio de mercado muestran que para poder ganar mercado en dicho segmento se debe entrar en lugar de los competidores, entonces se determina que la estrategia de precios será la de conservar el precio menor de los proveedores nacionales para poder introducir los productos, alimentos, accesorios, para el caso de los servicios la estrategia radica en el servicio, calidad y atención personalizada ya que en este caso en especial, los costos a los que se ofertan los servicios son equivalentes a los de la competencia, por lo que una vez posicionados se planteara una nueva estrategia de precio, se considerará un 5% como margen de ganancia respecto a los competidores.

Por ello, el precio de introducción será como se muestra en la tabla 16 anterior, lo que da un margen de ganancia del 45% tanto para Alimentos respecto al precio de compra con el fabricante y del 45% para accesorios ya que los proveedores nos ofertan sus productos a muy buen precio de negociación mediante volumen. Estos precios son convenientes ya que es muy similar al de la competencia, en algunos por debajo de ellos y en otro ligeramente superior, lo que mantendrá la percepción de productos o servicios de calidad permitiendo entrar al mercado.

Por lo tanto se establecen la siguiente lista de precios en la tabla 16 como se indica a continuación:

CONCEPTOS	UNIDAD	PRECIO VENTA	VENTAS POR PIEZA (mensual)	VENTAS MENSUALES
Bultos Alimento Mascotas (anaquel/bodega)	Bto	\$680	1250	850,000
Correas	Pza	\$455	60	27,300
Casas para perros/gatos	Pza	\$750	10	7,500
Camas para perros/gatos	Pza	\$1,060	20	21,200
Shampoo perros/gatos	Pza	\$140	30	4,200
Jabones para baños (Antiséptico Anti pulgas)	Pza	\$60	50	3,000
Ropa para perros	Pza	\$400	60	24,000
Snacks, arena para gatos	Pza	\$80	40	3,200
Juguetes para perros/gatos	Pza	\$355	30	10,650
Dispensadores alimentos/agua	Pza	\$800	3	2,400
Cepillos y cardas para perros/gatos	Pza	\$100	15	1,500
Collares y cadenas	Pza	\$215	50	10,750
Otros ingresos	Servicio	\$380	267	111,072
<b>TOTAL</b>				<b>\$1,067,160.00</b>

Tabla 17.- Proyección ventas mensuales.

Como podemos apreciar en la tabla 17, se tomó como referencia una venta start, sin embargo se encuentra debajo de la proyección de ventas estimada mensual determinado con anterioridad, por lo que reajustando la estimación de los principales productos (accesorios) y servicios que se ofertaran en la tienda de mascota, la nueva tabla de precios ajustada queda de la siguiente manera como se muestra en la tabla 18.

CONCEPTOS	UNIDAD	PRECIO VENTA	VENTAS POR PIEZA (mensual) con ajuste	VENTAS MENSUALES
Bultos Alimento Mascotas (anaquel/bodega)	Bto	\$680	1601	1,088,713
Correas	Pza	\$455	77	34,967
Casas para perros/gatos	Pza	\$750	13	9,606
Camas para perros/gatos	Pza	\$1,060	26	27,154
Shampoo perros/gatos	Pza	\$140	38	5,281
Jabones para baños (Antiséptico Anti pulgas)	Pza	\$60	64	3,843
Ropa para perros	Pza	\$400	77	30,740
Snacks, arena para gatos	Pza	\$80	51	4,099
Juguetes para perros/gatos	Pza	\$355	38	13,641
Dispensadores alimentos/agua	Pza	\$800	4	3,074
Cepillos y cardas para perros/gatos	Pza	\$100	19	1,921
Collares y cadenas	Pza	\$215	64	13,769
Otros ingresos	Servicio	\$380	342	129,954
<b>TOTAL</b>				<b>\$1,366,860.00</b>

Tabla 18.- Ventas mensuales con ajuste.

CONCEPTOS	UNIDAD	COSTO COMPRA	COSTOS ESTIMADAS (mensual) Ajustado	COSTO MENSUAL
Bultos Alimento Mascotas (anaquel/bodega)	Bto	468	1601	749,291
Correas	Pza	129	77	9,914
Casas para perros/gatos	Pza	590	13	7,557
Camas para perros/gatos	Pza	402	26	10,298
Shampoo perros/gatos	Pza	75	38	2,882
Jabones para baños (Antiséptico Anti pulgas)	Pza	16	64	1025
Ropa para perros	Pza	302	77	23,209
Snacks, arena para gatos	Pza	9	51	461
Juguetes para perros/gatos	Pza	134	38	5,149
Dispensadores alimentos/agua	Pza	88	4	338
Cepillos y cardas para perros/gatos	Pza	20	19	384
Collares y cadenas	Pza	38	64	2,434
Otros ingresos	Servicio	180	342	61,557
<b>TOTAL</b>				<b>\$874,498</b>

Tabla 19.- Costos promedio.

En la siguiente tabla 19 podemos apreciar la descripción de los costos por la adquisición de insumos de manera mensual para poder satisfacer la demanda proyectada.

## 1.5 Análisis de comercialización.

Una estrategia de comercialización son planes de acción en función y al servicio de los objetivos que desean alcanzar los accionistas o directivos. Los objetivos y estrategias comerciales deben ser desarrollados teniendo en cuenta los recursos que pueda tener la empresa.

La comercialización no es la simple transferencia de productos hasta las manos del consumidor; esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar; es decir, una buena comercialización es la que coloca el producto en un sitio y momento adecuados, para dar al consumidor la satisfacción que él espera con la compra (Baca Urbina, 2013).

Edmundo Pimentel comenta que es un hecho conocido los inconvenientes de los intermediarios y su costo en el producto final, el exceso de propaganda empleado en la comercialización, etc., estos aspectos representan una realidad y los análisis que se efectúen deberán adaptarse a ella. El estudio de comercialización revela numerosos problemas entre los que pueden destacar:

- Que los canales de distribución sean manejados por una sola empresa ya sea a través del control de los medios de transporte, recursos financieros, etc., lo que puede dar lugar a los abusos del distribuidor.
- Que existan acaparamientos de ciertos productos en ciertos momentos con objeto de incrementar precios, etc.
- Que la distribución de ciertos bienes implique exigencias técnicas como pueden ser servicios de reparación, abastecimiento de repuesto, asesoría técnica, etc.
- Que dadas las características de los productos en estudio requieran de refrigeración en los almacenes de expendio y en los elementos de transporte.

Adicionalmente Pimentel agrega que el análisis debe incluir aspectos tales como:

- Área de venta del bien que se estudia.
- Canales de venta y las fuerzas de venta (si el equipo de venta pertenecerá a la empresa, si se utilizarán agentes, representaciones intermediarias, etc.).
- Formas introducir y promover el producto.
  - Precios y otras condiciones de entrega.
  - Financiamiento de las ventas.
  - Servicios posventa (Pimentel, Formulación y Evaluación de proyecto de Inversión, 2008).

En cuanto a la estrategia comercial se clasificará en tres diferentes a seguir; estrategia de precios, estrategia de comercialización y estrategia de distribución, las cuales se definirán a continuación.

### **1.5.1 Estrategia de precios.**

La estrategia de precios estará encaminada a posicionar a una tienda para mascota en la Ciudad de Puebla hacia una concepción por parte del cliente de un lugar en el cual puede encontrar productos de calidad, contando con un servicio superior a precios promedio del mercado. Se contarán con ofertas y promociones en cada de las áreas enfocadas en valor agregado y no directas en precio, con la finalidad de no ser percibidos como una tienda para mascotas económica, de lo contrario, priorizando servicio y atención como parte de los beneficios inmediatos.

En cuanto a las ofertas con valor agregado en cada una de las áreas de la tienda para mascota se busca la concepción global por parte del cliente de una oferta diversificada con productos complementarios, más que como un lugar donde encontrar productos excesivamente baratos y de esta forma conservar un ambiente de experiencia y exclusividad.

Para mantener los precios promedio del mercado en el segmento de alimentos para mascota Premium y Súper Premium, principal fuente de ingresos de la tienda para mascotas, se considerarán el top diez de tiendas con mayor venta en la zona Angelópolis y/o zona Centro, todo esto mediante un estudio realizado por una de las compañías líderes en la categoría mediante un chequeo de precios semanal en los principales diez códigos por parte del asistente de marketing, quien se dará a la tarea de visitar y monitorear los precios en cada uno de estos establecimientos para posteriormente compartirlos al gerente de sucursal y él determinar el ajuste a favor o en contra según sea el caso, a través de baja de precios o incrementos en porcentajes de utilidad.



Figura 13.- Estrategia promocional.

Las promociones necesarias para la venta de Alimentos y servicios utilizarán promociones de 3 x 2 que podrá utilizarse en toda la tienda.

- 10% de descuento en las compras de contado superiores a 250 pesos en especial tratándose de mayoreo.
- Descuentos especiales anunciados en radio, televisión u otros medios.
- A clientes frecuentes por mayoreo, se les hará descuentos hasta del 10% al 20%.
- Programas de lealtad con descuentos y regalos.
- Tarjetas de descuento.
- Promociones bancarias a meses sin intereses.

### 1.5.2 Estrategia de comercialización.

Se plantea una estrategia comercial de introducción de nuevos productos y servicios al portafolio base, así como diversificación de los mismos. Se estima en una proyección a 5 años y proyectando apertura de una segunda sucursal dependiendo el resultado del estudio de localización tomando en cuenta la segunda ubicación con mejores condiciones resultantes del estudio técnico y considerando las mismas condiciones de este proyecto, de igual forma la homologación de procesos para posteriormente franquiciar el concepto, expansión a otros estados con base a la población de mascotas, globalización por medio de la internet, consolidar presencia en medios masivos, vinculación y asociación con principales criadores en el país, como se muestra en la figura 13, además de convenios con distribuidores locales y foráneos de manera para ampliar la red.



Figura 14.- Medios de difusión.

La publicidad que se pretende utilizar para la tienda de mascotas será mediante anuncios publicitarios en periódicos y en la radio, se pretende colocar comerciales en la televisión pero esto se haría después del segundo año cuando se haya recuperado parte de la inversión.

Se tomaran acciones para establecer relaciones con tiendas locales y el contacto con gerentes de ventas de los supermercados de la región, lo que implicaría negociar precio, crédito y el plazo a compradores mayoristas.

La estrategia comercial, busca colocar a la empresa a la cabeza del mercado de mascotas en el estado de Puebla. Se trata de la tienda de animales más grande de Puebla, dedicada exclusivamente al cariño de los animales de compañía. Es la primera y única tienda de estas características que reúne un concepto totalmente innovador e integral.

En Puebla hay aproximadamente 9 tiendas de animales +KOTA® principal competidor directo en cuanto a servicio, sin embargo el proyecto se basa en la diversificación de la oferta como ventaja competitiva respecto de las demás tiendas de animales. Así mismo la tienda de mascotas, en cuanto a la venta de Alimentos al tener como principales competidores a las tiendas de autoservicio como Walmart®, Sam´s® y Costco®, será la primera y única tienda de gran superficie de mascotas en Puebla, que además presta servicios de manera Integral, como estética, spa, centro de entrenamiento, red de veterinarios y hospitales, tienda de accesorios, alimentos, snack & bar, así como un importante asesoramiento para las mascotas. Todo esto convierte al proyecto en la tienda más especializada y completa del sector. La gran extensión que posee esta tienda lo especializada y la distingue del resto de los posibles competidores y la convierte en firme candidato a ser líder del sector.

En el caso de las ventas a domicilio se recogerán pedidos o los clientes se comunicaran a la tienda para solicitar su mercancía, posteriormente, dichos pedidos se cubrirán al ser entregados en sus domicilios. Dichas ventas solo se efectuaran al mayoreo y medio mayoreo para todos los clientes.

La mercadotecnia del negocio se basará en las estrategias básicas de imagen y diferenciación.

- Diferenciación. La estrategia para introducir el negocio al mercado es ofrecer variedad de productos a precios muy accesibles que proporcionen calidad y seguridad. La distinción permitirá que se desarrolle una imagen superior en las mentes de los clientes lo que será un paso arriba de la competencia. En el futuro se les pueden ofrecer a los clientes ventas al menudeo si así lo desean, siendo este un factor que nos permitirá ser una empresa competitiva y capaz de generar un nicho más amplio en el mercado.
- Posicionamiento. Esta estrategia ayuda a influir en la percepción mental que los clientes tienen acerca de los productos y la empresa respecto a la competencia. La estrategia de posicionamiento será comparando los

atributos en servicio, calidad, variedad y seguridad con las que existen en el mercado.

- De la imagen. La imagen es el valor emocional o psicológico que las personas asignarán al negocio, con base en la reputación y posición social que el negocio adquiera.

### **1.5.3 Estrategia de distribución.**

En cuanto a la estrategia de distribución a seguir se plantea a través de un departamento de ventas, la colocación de diversos productos, ofertados en el punto de venta, a veterinarias y negocios que manejen la categoría dentro de la Ciudad de Puebla.

Esta venta se realizará directamente en los establecimientos de los futuros clientes mediante visitas según la requiera la complejidad de cada negocio. En una primera etapa se localizarán y visitarán, mediante un estudio de campo, las tiendas y puntos de venta potenciales ubicadas en el área metropolitana de la Ciudad de Puebla con un radio aproximado no mayor a cincuenta kilómetros tomando como centro de referencia la puesta en marcha del proyecto para posteriormente en la segunda etapa extender y contemplar una distribución efectiva en toda el área metropolitana del estado de Puebla.

La distribución y entregas tanto foráneas como locales se realizarán a través de un convenio logístico con la empresa Fedex® la cual cuenta con oficinas locales en la Ciudad de Puebla con dirección en Rio Panuco y Rio Nazas, Diagonal Zaragoza 1407 y tel. 222-244-2039 asegurando entregas el mismo día para la ciudad de Puebla y área metropolitana, al día siguiente para pedidos foráneos según el manual de servicio de Fedex® (FEDEX, 2016). Los pedidos serán recolectados directamente en la tienda y enviados a sus destinos todo esto considerando que los gastos de envío no tendrán costo adicional para cliente final.

La participación dentro del mercado se espera sea de un 5% en Puebla. En cuanto a las ventas mensuales se prevén de \$1,366,860.00 esto se compone de ventas de productos primarios y servicio complementarios., los productos primarios representan el 90% del total de los ingresos y el 10% de los servicios complementarios.

En este proyecto se optará por estrategias de distribución, tecnológicos, precio y de servicio al cliente; en cuanto a distribución se contará con un punto de venta, convenio de paquetería nacional y local, e-commerce (Redes Sociales, e internet etc.). El precio tanto en artículos como productos para mascotas se manejará en función del importe y volumen de compra en dos rangos (Mayoreo/Menudeo), Club VIP, Descuento a Grupos (criadores, fundaciones, etc.) y Club de negocios. El método que manejamos para la fijación de precio es la competencia, las estrategias que se persiguen es la captación de nuevos clientes, reconocimiento de la marca, servicio personalizado y enfocado a los dueño de mascotas. Se podrán desarrollar paquetes de estética, accesorios y alimentos, paquetes de guardería temporal. Y en cuanto a las estrategias de servicio al cliente como parte del objetivo es la satisfacción del cliente, Bienestar de la mascota, Servicio postventa, Servicio a domicilio, Pago contra entrega y Garantía en accesorios.

En los puntos de venta se podrá encontrar todo tipo de productos necesarios para la mascota mismo que se describen a continuación:

La tienda contará con un horario de 08:30 a 21:00 hrs de Lunes a Viernes y estará diseñada para todo tipo de consumidor dueño de mascotas. La alta variedad de productos permite al proyecto reducir sus gastos de operación. El contar con convenios en redes de distribución permite satisfacer los requerimientos de todos los consumidores en toda la República Mexicana donde podrá adquirir productos con la garantía y satisfacción que el cliente se merece hasta la comodidad de su domicilio al mismo precio que en los puntos de venta.

Se planean establecer convenios con fundaciones y criadores, generando valor a los servicios ofrecidos.

Al contar con variedad de convenios con diversas instituciones tanto públicas como privadas permite generar altos volúmenes de mercancía de manera mensual, lo que permite reducir los inventarios a niveles óptimos en el proyecto reduciendo sus costos por almacenamiento.

Busca proporcionar al cliente herramientas para esos clientes que buscan nuevos canales de comercialización y tener una oferta más accesible ya sea de manera presencial o vía web, las ventajas incluyen una experiencia de pago amigable, fácil acceso desde cualquier lugar y entrega a domicilio de los productos adquiridos. Para tener un panorama completo del escenario actual del e-commerce, en México es necesario recordar algunas cifras importantes: durante 2014 los consumidores mexicanos gastaron un poco más de 162,000 millones de pesos (mdp) en transacciones de comercio electrónico. De hecho, las compras en línea en el país han crecido a doble dígito en los últimos cinco años, según datos de la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI). En cuanto al comportamiento de compra, AMIPCI refiere que durante fechas especiales y promociones se incrementan las compras hasta en un 60% (Expansión, 2015).

## **CAPÍTULO 2.- ESTUDIO TÉCNICO**

En la obra “Estudio técnico... Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión” las maestras Ma. Elvira López Parra y Nora González Navarro nos indican que en él se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcional. De ahí la importancia de analizar el tamaño óptimo de la planta el cual debe justificar la producción y el número de consumidores que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no esté soportada por la demanda. Finalmente con cada uno de los elementos que conforman el estudio técnico se elabora un análisis de la inversión para posteriormente conocer la viabilidad económica del mismo (Navarro, 2008).

Este estudio conforma la segunda etapa de los proyecto de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesario en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo, localización y diseño de las instalaciones requeridas.

Todo estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización.

A través de este estudio nos permitirá conocer los aspectos técnicos que rodean al proyecto de una tienda para mascotas, donde se evaluarán las diferentes alternativas de ubicación del proyecto, el tamaño del mismo, la disponibilidad de los insumos y sus costos además de identificar y definir los procesos para posteriormente delimitar la organización humana y jurídica que regirán el proyecto.

Todo lo anterior basado en lo propuesto por Gabriel Baca donde establece las siguientes partes que comprenden un estudio técnico las cuales se muestran y describen a continuación en la figura 14 (Baca Urbina, 2013):

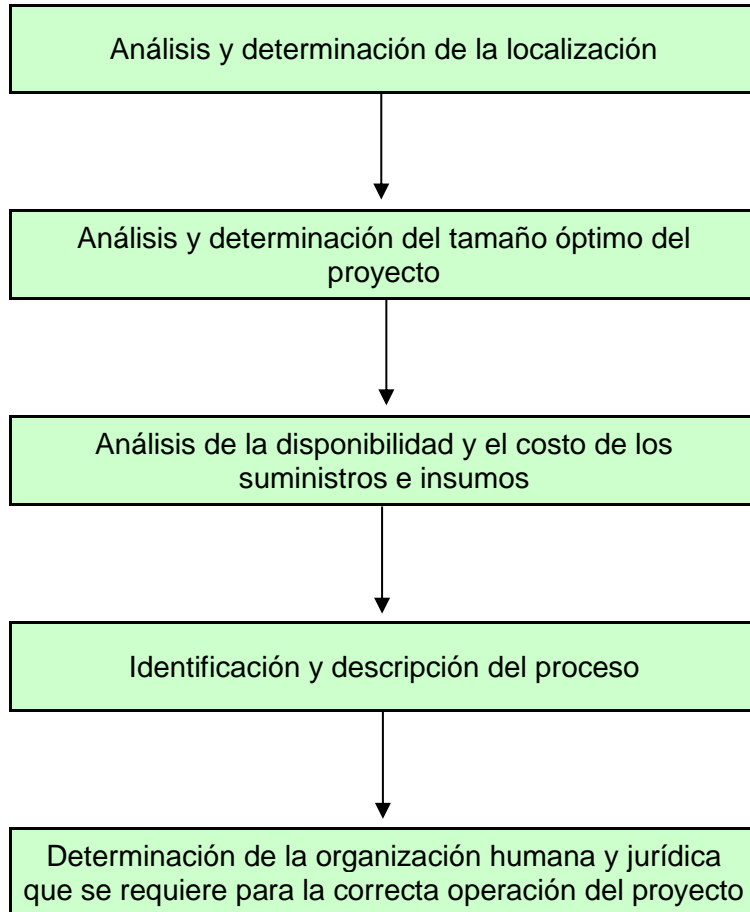


Figura 15.- Partes del estudio técnico.

(Fuente: Gabriel Baca Urbina)

## 2.1. Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social) menciona Gabriel Baca en su obra literaria (Baca Urbina, 2013).

La ubicación del proyecto de la tienda para mascota se definirá a través del Método cualitativo por puntos, método que Gabriel Baca describe en su libro de su autoría y que consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios.

El método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión. Se sugiere aplicar el siguiente procedimiento para jerarquizar los factores cualitativos.

1. Desarrollar una lista de factores relevantes
2. Asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00), y el peso asignado dependerá exclusivamente del criterio del investigador.
3. Asignar una escala común a cada factor (por ejemplo, de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo.
4. Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso
5. Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.

Para la localización del proyecto se elaboró basado en el método anterior con los factores y las ponderaciones correspondientes donde se evalúan dos alternativas, mismas que se describen posteriormente, con base en las especificaciones del mercado meta y considerando las zona de estrato más alto de la Ciudad de Puebla dato obtenido a través de clasificación de los aspectos geo estadísticos básicos emitido por INEGI (INEGI, AGEBS, 2016) adicionalmente se consideraron estas zonas de acuerdo al potencial crecimiento, desarrollo e inversión a mediano plazo tal como se indica en la figura 15 a continuación.

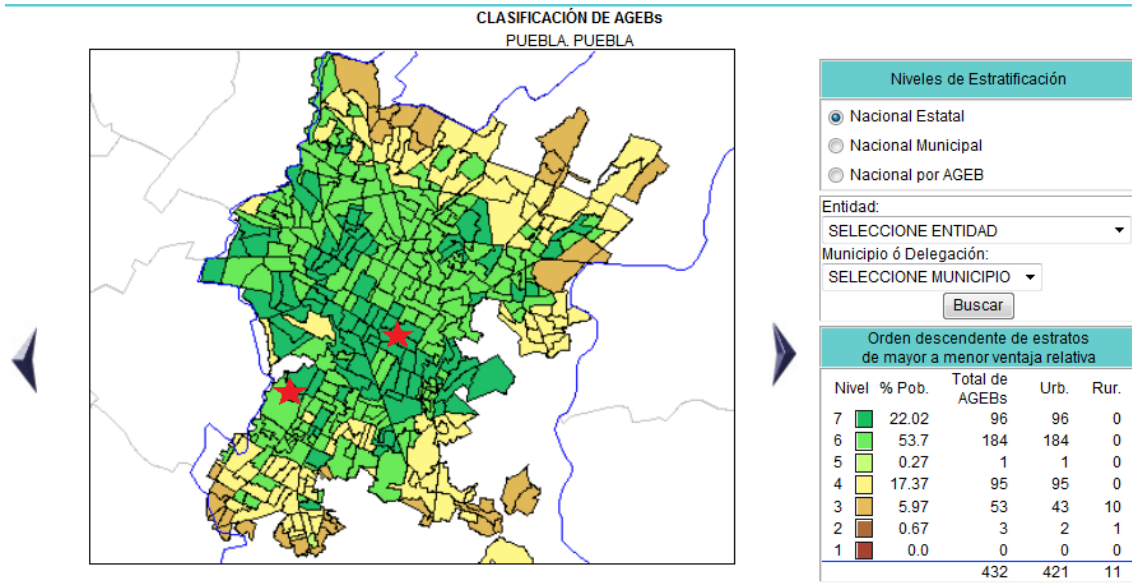


Figura 16.- AGEBS Puebla.

(Fuente: INEGI)

### Zona A “Angelópolis”

Inmueble con superficie de 1024 m<sup>2</sup> de los cuales 800 m<sup>2</sup> son de construcción en dos niveles, con una ubicación al sur de la Ciudad de Puebla en la zona territorial Atlixcáyotl en calle Paseo Sinfonía 2, Local 1-11 Col. Lomas de Angelópolis código postal 72830 Puebla, Puebla a un costado de la Plaza principal del distrito Sonata.

Cabe mencionar que esta ubicación fue seleccionada por su alta plusvalía y además de se ha convertido en la zona más atractiva para inversiones inmobiliarias, actualmente se tienen en ejecución tres proyectos que representan al menos 400 millones de pesos. Dicha zona comprende 470 hectáreas, divididas en cinco partes. De éstas, sólo falta de venderse 20 por ciento. El director de Compras de Terrenos de Grupo Proyecta, Rafael Posada aseguró que este lugar es el más grande de su tipo en la ciudad, ya que está proyectado para tener 19,000 viviendas. En la actualidad, cuenta con 5,000 familias y se prevé que en 10 años esté totalmente ocupado (Economista, 2014).

La ubicación geográfica de la Zona A “Angelópolis” se presenta en la siguiente figura 16.



Figura 17.- Ubicación Angelópolis.

### Zona B “31 Oriente”

Inmueble con superficie de 913 m<sup>2</sup> de los cuales 621 m<sup>2</sup> son de construcción en dos niveles, con una ubicación en la zona comercial de Av. Manuel Espinosa Yglesias no. 202 Col. Carmen Huexotitla, código postal 72534 Puebla, Puebla.

Con miras hacia el futuro de la tienda para mascotas y considerando las inversiones y proyectos a largo plazo por parte del gobierno municipal hacia la zona centro de Puebla en enero de 2015 el ayuntamiento puso en marcha el programa de re densificación y repoblación del Centro Histórico, a fin de que para los 500 años de la Fundación de Puebla (en el 2031) se logre repoblar el área y cuya inversión dependerá de la iniciativa privada para erogar en el rescate de las casonas. El gobierno municipal sólo destinará recursos en materia de servicios públicos.

En entrevista con el Diario Milenio Sergio Vergara, director de la Gerencia del Centro Histórico y Patrimonio Cultural, dijo que en las supervisiones que se

han hecho, que en algunos casos se detectó que hay casonas que no del todo están en abandono, ya que existe entre una o dos familias habitándola, por lo que se emprendió el programa de la mano de la Iniciativa Privada, con Canaco y Colegio de Arquitectos, para que se comiencen las acciones de repoblación.

“Con meta de 300 mil personas...” Vergara dijo que el programa espera que en 15 años, es decir, en los 500 años de la Fundación de Puebla, un total de 300 mil personas vuelvan a vivir en las casonas del Centro Histórico (García, 2015).

En la figura 17 se muestra la localización del inmueble de la denominada Zona B “31 Oriente” en la Ciudad de Puebla.



Figura 18.- Ubicación 31 Oriente.

En la siguiente tabla 20 se muestran los resultados del análisis cuantitativo a las dos alternativas que se describieron:

Factor relevante	Peso asignado	ZONA A "Angelópolis"		ZONA B "Centro"	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
M.P. Disponible	0.10	7.00	0.7	7.00	0.70
M.O. Disponible	0.15	7.00	1.05	7.00	1.05
Costo de los insumos	0.20	4.00	0.8	8.00	1.60
Costo de la vida	0.25	9.00	2.25	6.00	1.50
Cercanía del mercado	0.30	9.00	2.7	8.00	2.40
<b>Suma</b>	<b>1.00</b>		<b>7.5</b>		<b>7.25</b>

Tabla 20.- Análisis cuantitativo.

A lo anterior se recomienda que con base en el peso y la calificación asignada a cada una de las alternativas expuestas la más viable para este proyecto es la ubicada en la Zona A "Angelópolis".

## 2.2. Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto.

Siguiendo con la metodología propuesta para el estudio técnico Gabriel Baca Urbina comenta que para determinar el tamaño óptimo de la planta, se requiere conocer con mayor precisión tiempos predeterminados o tiempos y movimientos del proceso, o en su defecto, diseñar y calcular esos datos con una buena dosis de ingenio y ciertas técnicas. Si no se conocen estos elementos, el diseño de la planta viene a ser más un arte que un acto de ingeniería.

Es imposible desarrollar un método estandarizado para determinar de manera óptima la capacidad de una planta productiva, dada la complejidad del proceso y la enorme variedad de procesos productivos. Sin embargo, se intentará proporcionar una guía para realizar tal determinación. Recuerde que es un acto de ingeniería, es decir, el uso del ingenio personal es fundamental para lograr la optimización. Un aspecto es la guía o reglas para optimizar y otro es el buen juicio para hacerlo correctamente. Se mostrará la guía; el buen juicio sólo se adquiere por la experiencia y el ingenio (Baca Urbina, 2013).

Dentro de los procesos que se tienen dentro del proyecto no se cuenta con manufactura de productos debido a que el giro del mismo se trata de prestación de servicios, específicamente y como parte medular del negocio comercialización de productos terminados además de una serie de servicios complementarios para mascotas como lo son: spa, estética y guardería para mascotas, talleres de adiestramiento canino.

Todo proceso productivo conlleva una tecnología que viene a ser la descripción detallada, paso a paso, de operaciones individuales, que, de llevarse a cabo, permiten la elaboración de un artículo con especificaciones precisas (Baca Urbina, 2013) y en el caso de este proyecto de un servicio prestado.

De lo anterior se puede deducir que la siguiente etapa, indispensable para determinar y optimizar la capacidad de una planta, es conocer el detalle de la tecnología que se empleará. Después de esto se entra a un proceso iterativo donde intervienen, al menos los siguientes factores:

- La cantidad que se desea producir, la cual, a su vez, depende de la demanda potencial que se calculó en el estudio de mercado y de la disponibilidad de dinero. Además, determina en gran medida el proceso de manufactura a seleccionar.
- La intensidad en el uso de la mano de obra que se quiera adoptar: procesos automatizados, semi automatizados o con abundante mano de obra en las operaciones. Esta decisión también depende, en buena medida del dinero disponible, ya que un proceso totalmente automatizado requiere una mayor inversión.
- La cantidad de turnos de trabajo. Puede ser un solo turno de trabajo con una duración de diez horas, dos turnos con una duración de nueve horas, tres turnos diarios de ocho horas, o cualquier otra variante. No es lo mismo producir diez toneladas trabajando uno, dos o tres turnos diarios; la decisión afectará directamente la capacidad de la maquinaria que se

adquiera. Desde luego, esta consideración se evita en procesos continuos de manufactura.

- La optimización física de la distribución del equipo de producción dentro de la planta. Mientras más distancia recorra el material, ya sea como materia prima, producto en proceso o producto terminado, la productividad disminuirá. Para lograrlo, es muy importante considerar las técnicas de manejo de material.
- La capacidad individual de cada máquina que interviene en el proceso productivo y el llamado equipo clave, es decir, aquel que requiere de la mayor inversión y que, por tanto, se debe aprovechar al 100% de su capacidad. Si no se hace así, disminuirá la optimización del proceso, lo cual reflejará una menor rentabilidad de la inversión al tener instrumentos muy costosos y ociosos.
- La optimización de la mano de obra. Si se calcula mal la mano de obra requerida habrá problemas. Con una estimación mayor, habrá gente ociosa y se pagarán salarios de más; si sucede lo contrario, los trabajadores no alcanzarán a cubrir todas las tareas que es necesario realizar, retrasando el programa de producción (Baca Urbina, 2013).

Los requerimientos de equipo y mobiliario se desglosarán a continuación en las tablas 21 y 22 donde se encuentran las especificaciones y costos de tecnología y mobiliario requerido para las operaciones dentro del proyecto de una tienda para mascotas.

EQUIPO	MARCA	CANT.	COSTO	TOTAL
Eq. Computo de escritorio, incluye pantalla 21", teclado, mouse 520gb en disco duro y 2gb en ram	Hp	6	\$ 6,000.00	\$ 36,000.00
Impresora multifuncional laser jet	Hp	2	\$ 3,000.00	\$ 6,000.00
Escritorio	Series line	6	\$ 999.00	\$ 5,994.00
Silla de trabajo negra	Dunedin	15	\$ 399.00	\$ 5,985.00
Teléfono inalámbrico	Panasonic	6	\$ 408.85	\$ 2,453.10
Regulador de energía 2200 va	Smartbit	6	\$ 429.00	\$ 2,574.00
Archivero 2gav texturizado negro	Tam-mex	6	\$ 976.65	\$ 5,859.90
Lámpara de emergencia 30 leds	Sanelec	6	\$ 187.50	\$ 1,125.00
Contenedor para basura 135l	Rubbermaid	6	\$ 415.00	\$ 2,490.00
Foco espiral t3 luz amarilla 23w	Ecosmart	20	\$ 50.63	\$ 1,012.50
Diversos artículos de papelería	Genéricos	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Caja registradora	Casio	2	\$ 1,789.00	\$ 3,578.00
Impresora tickets térmica	Epson	2	\$ 1,299.00	\$ 2,598.00
Lector código de barras ls4008i	Symbol	2	\$ 386.61	\$ 773.22
Rollo de papel térmico 57 mm x 20 m charola con 24 rollos	Genérico	1	\$ 173.90	\$ 173.90
Bote para basura chico 12l	Sablon	6	\$ 59.90	\$ 359.40
Bolsa plástico impresa para comercio 20x30cm	Genéricas	1	\$ 2,030.00	\$ 2,030.00
Bolsa plástico impresa para comercio 35x40cm	Genéricas	1	\$ 1,042.84	\$ 1,042.84

Tabla 21.- Equipo y suministros (A).

EQUIPO	MARCA	CANT.	COSTO	TOTAL
Mueble para caja de cobro	Genérico	1	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00
Mostrador con acabados de aluminio e iluminación interior	Escaparatex	3	\$ 2,000.00	\$ 6,000.00
Exhibidor	Escaparatex	3	\$ 2,000.00	\$ 6,000.00
Estantería para carga ligera con nivel de carga de 300 kg máximo uniformemente distribuidos	Magnus	15	\$ 1,500.00	\$ 22,500.00
Raks de carga con ensamble de vigas en caja diseñadas para soportar cargas uniformemente distribuidas, acabados galvanizados y esmaltados, peraltes en 3 in.	Magnus	5	\$ 2,000.00	\$ 10,000.00
Mesa para estética canina en acero inoxidable con brazo ajustable	Genérico	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Tina de acero inoxidable con escalera y llave mescladora	Genérico	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Kit de estética canina, tijera, maquina, cardas, secadora.	Oster	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Módulo 5 jaulas con charolas y divisiones entre jaulas	Genérico	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Accesorios para mascota uso interno	Genérico	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Construcción de jaulas para guardería	Genérico	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
Sistema de circuito cerrado con 5 cámaras y aplicación para teléfono	Sintel	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Software comercial punto de venta e inventario	Sicar	1	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
Mesa y 4 sillas tipo restaurante estilo minimalista en acero inoxidable	Genérico	4	\$ 2,000.00	\$ 8,000.00
Sofá minimalista	Genérico	4	\$ 600.00	\$ 2,400.00
Pantalla led smart tv 40"	Samsung	8	\$ 7,499.00	\$ 59,992.00
Consola xbox one con juegos varios	Xbox	4	\$ 7,000.00	\$ 28,000.00
Sistema de sonido ambiental	Bose	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00

Tabla 22.- Equipo y suministros (B).

Como parte de los servicios secundarios del proyecto se tiene la comercialización de artículos, suministros y accesorios para mascotas tales como: productos para aseo animal, líquidos anti manchas, anti olores, anti pulgas, camas, casas, collares, arneses, correas, juguetes, placas, platos, bebederos, ropa y transportadoras los cuales se podrán realizar en las siguientes áreas destinadas.

- Piso de Venta

La tienda contará con un área destinada a la venta de alimentos para mascotas pertenecientes al segmento Súper Premium y Premium tanto para perros como para gatos, los bultos estarán colocados dentro de un rack de cuatro niveles ubicando los bultos de menor peso en la parte superior del mueble y en la parte inferior los bultos grandes, en esta parte del piso de venta también se podrán ubicar botanas, alimentos en lata y alimentos de prescripción veterinaria todos estos como productos complementarios, el horario de atención a clientes será de 08:30 hrs a 21:00 hrs de Lunes a Viernes, 08:30 a 15:00 hrs Sábados y domingos.

Dentro del piso de venta también se encontrará una área donde se ubicará todo tipo de mobiliario, incluyendo casas, camas, dispensadores de alimento y agua, casas transportadoras, considerando todas las de perros y gatos.

Adicional a lo anterior se tendrá un mueble para accesorios, donde se encontrará todo tipo de correas, cadenas, dispensadores de bolsas, recolectores, tazones, tazas medidoras, juguetes, cardas, etc. En este mismo mueble se ubicarán los suministros necesarios para el aseo y limpieza de perros y gatos como lo son, shampoo, jabones, ampollas anti pulgas, cortaúñas, perfumes y lociones, talcos, líquidos repelentes y de limpieza de superficies.

Finalmente se pretende que el piso de venta cuente con el área de moda, donde se ubicará todo tipo de ropa para perros y gatos de todas las tallas. Todo lo anterior con base en las tendencias y temporalidades que se presenten

agregando a lo anterior el área de vestidores para mascotas donde los dueños podrán probar las prendas a sus mascotas y corroborar medidas y gusto.

- Snack-Bar y sala de videojuegos.

El proyecto de la tienda para mascotas contará con una área de snack & bar en la que los dueños de mascotas podrán disfrutar de un tiempo de descanso además de interactuar con sus mascota siendo atendidos por especialistas, además se pretende contar con una zona de videojuegos diseñado para que los niños que visiten la tienda para mascotas disfruten una experiencia única de diversión, el horario de atención a clientes será de 10:30 hrs a 20:00 hrs de Lunes a Viernes, 10:30 a 14:30 hrs Sábados y domingos.

- Estética y Spa para mascotas.

Se busca contar además con un área de estética y spa donde se ofrezca el servicio de baño, corte de pelo, uñas, masajes relajantes y fisioterapéuticos, todo esto con atención profesional y de alta calidad. Para estos servicios se requiere cita previa con el especialista del departamento y la mascota podrá recibirse y entregarse en la misma tienda o se tendrá con servicio a domicilio dentro de la Ciudad de Puebla, el horario de atención a clientes será de 10:30 hrs a 20:00 hrs de Lunes a Viernes, 10:30 a 14:30 hrs Sábados y domingos.

- Guardería.

Las instalaciones cuentan con servicio de guardería en la cual se atenderá a las mascota cuando el dueño no pueda cuidar de él, la atención buscará hacer sentir a la mascota como si estuviera en casa, lo que te permitirá al dueño continuar con tus actividades normales o compromisos sin descuidar a su mascota. El horario de atención a clientes será de 10:30 hrs a 20:00 hrs de Lunes a Viernes, 10:30 a 14:30 hrs Sábados y domingos. Costo de servicio

- Centro de adiestramiento.

El centro de entrenamientos cuenta con una superficie de 400 m<sup>2</sup> para entrenamiento y adiestramiento de las mascotas en la cual se realizan múltiples actividades para la mejor atención para tu mascota, contamos con ventajas competitivas y comparativas como atención personalizada por personal altamente capacitado y se cuenta con apoyo de la red de veterinarios, hospitales para garantizar una experiencia única para tu mascota, seguimiento postventa, E-commerce, satisfacción a los dueños, diversidad de productos y servicios, tarjetas VIP, eventos, concursos y afiliación a asociaciones canófilas, además de un seguimiento postventa para monitorear el desempeño posterior al servicio, el horario de atención a clientes será de 10:30 hrs a 20:00 hrs de Lunes a Viernes, 10:30 a 14:30 hrs Sábados y domingos.

En los planos se indica la distribución de las instalaciones en dos plantas en la que se podrá encontrar todo tipo de variedad de productos y servicios dentro del proyecto de una tienda para mascotas en la Ciudad de Puebla.



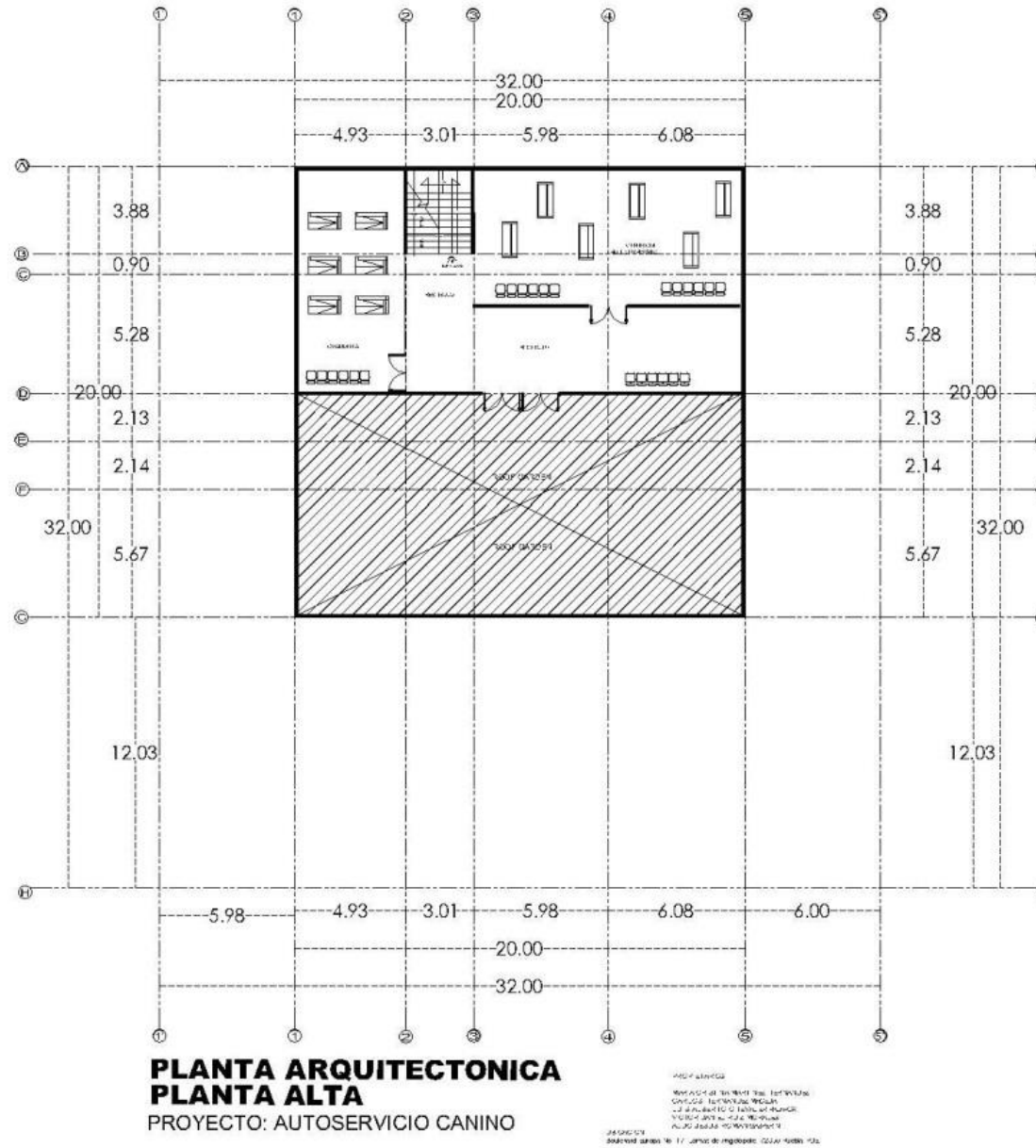


Figura 20.- Planta alta.

### **2.3. Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros.**

Comenta Gabriel Baca Urbina que las relaciones entre el tamaño y la tecnología influirán a su vez en las relaciones entre el tamaño, inversiones y costos de producción. En efecto, dentro de ciertos límites de operación y a mayor escala, dichas relaciones proporcionan un menor costo de inversión por unidad instalada y un mayor rendimiento por persona ocupada; lo anterior contribuirá a disminuir el costo de producción, aumentar las utilidades y elevar la rentabilidad del proyecto.

En términos generales se puede decir que la tecnología y los equipos tienden a limitar el tamaño del proyecto al mínimo de producción necesario para ser aplicables (Baca Urbina, 2013).

Los proveedores son esenciales para todo negocio. Sin fabricantes que te provean de las materias primas que necesitas para tu producción o que te proporcionen mercancía para su comercialización, costaría mucho trabajo crecer. Por otro lado, considerar que la operación diaria requiere de infinidad de productos y servicios que también forman parte de tus costos y gastos generales, desde clips hasta acceso a Internet.

Además de facilitar lo que se necesitas para hacer negocios, los proveedores son una fuente importante de información para evaluar el potencial de nuevos artículos, darle seguimiento a las acciones de tus competidores e identificar áreas de oportunidad. Así, pueden convertirse en socios y ayudar a reducir costos, mejorar el diseño de un producto y hasta aliarse al proyecto para financiar estrategias de mercadotecnia. Por lo tanto, es vital hacer una buena selección de ellos como parte de un plan de crecimiento (SoyEntrepreneur, 2011).

SoyEntrepreneur® nos comenta en su artículo que en primer lugar, identifica las cuatro categorías en que se dividen los proveedores:

- Fabricantes. Muchos minoristas compran a través de los vendedores de una compañía o de representantes independientes que manejan el catálogo de diferentes empresas. Sus precios son por lo general más bajos, a menos que la ubicación del minorista incremente el costo del envío.
- Distribuidores. También conocidos como mayoristas, corredores o intermediarios, se caracterizan por comprar en grandes cantidades a varios fabricantes y bodegas para revenderles a los minoristas. Aunque manejan precios más altos que los de la categoría anterior, el cargo por envío es más bajo y tienen un menor tiempo de entrega, lo que a menudo compensa el aumento en el precio por artículo. Asimismo, pueden surtir pedidos pequeños de diversos fabricantes.
- Independientes. En la mayoría de los casos, se trata de artesanos autónomos que venden por medio de representantes o que ofrecen la distribución exclusiva de sus creaciones únicas. Suelen exponer en ferias comerciales.
- Importadores. Operan de manera similar a un mayorista nacional, sólo que con un catálogo de artículos extranjeros. Si no estás familiarizado con estos proveedores, la alternativa es viajar directamente al país de origen para adquirir la mercancía que te interese.

Continuando el artículo explica que para muchas compañías en crecimiento, este factor se concentra en el precio. Si bien es cierto que este elemento es fundamental al momento de seleccionar a los vendedores que te acompañarán mientras logras consolidar tu empresa, también lo es que existen otros puntos igual de importantes.

Después del precio, la confiabilidad es probablemente el factor clave que hay que buscar. Un proveedor eficiente y de confianza siempre enviará la cantidad correcta de artículos, tal como lo prometió, en el tiempo convenido y en

buen estado. En ocasiones, alguien que provee volúmenes más grandes puede ser más confiable, ya que tiene los medios para crear sistemas de respaldo y cuenta con los recursos para asegurar tu entrega en caso de que algo saliera mal.

SoyEntrepreneur® recomienda no descartar a los de menor capacidad. Piensa en lo siguiente: si eres un cliente grande para un proveedor pequeño, es probable que tengas más atención, mejor servicio y seguridad que si eres un comprador pequeño para uno grande. Para lo que se debe analizar las ventajas de dividir tus pedidos entre dos firmas chicas. Esto puede brindarte un respaldo y, al mismo tiempo, un perfil alto. La estabilidad es otro indicador que te servirá de guía al momento de elegir la mejor opción.

Por otro lado, no olvidar la ubicación. Si se ordena mercancía a alguien que se encuentra a varios kilómetros de distancia de tu negocio, puede tomar más tiempo en llegar la carga y generar cargos de envío adicionales, sobre todo cuando se necesite algo con urgencia. La recomendación es que antes de firmar cualquier contrato se debe investigar y probar cuánto tardaría en entregarse un pedido en el área de operación.

Asimismo, determinar las políticas en cuanto a costos de transportación. Puede ocurrir que ordenando cierta cantidad de producto obtengas el envío gratis. O bien, quizá puedas combinar dos o más órdenes en una sola y, de esta manera, ahorrar dinero en el flete. Todo esto parte de medir la cantidad de insumos y artículos que requieres para operar de manera eficiente.

Por último, se recomienda buscar proveedores que puedan ofrecer los últimos y más avanzados productos y servicios del mercado. Pero no sólo eso, también ellos deben contar con personal bien capacitado, brindar una variedad de condiciones financieras atractivas en las compras, y tener una actitud realista hacia el cliente. Es decir, estar dispuestos y deseosos de trabajar en conjunto para que ambas partes hagan prosperar sus respectivos negocios.

El abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas es un aspecto vital en el desarrollo de un proyecto, ya que de esto depende directamente la calidad del bien o servicio que se va a atender, la entrega oportuna del mismo, así como la imagen que los consumidores tendrán de ella. Esto implica la búsqueda de proveedores cercanos y de prestigio reconocido (Cabrera, 2007).

El concepto de disponibilidad se utiliza en diversos ámbitos y esferas para hacer referencia a la posibilidad de que algo, un producto o un fenómeno, esté disponible de ser realizado, encontrado o utilizado. La disponibilidad significa que un producto o servicio, esté disponible para ser usado. Que esté disponible quiere decir a su vez que uno puede disponer de ello ya que es accesible, está al alcance de la mano o simplemente porque es posible hacerlo.

La noción de disponibilidad se utiliza mucho para cuestiones como productos o elementos que pueden ser consumidos por las personas. Sin embargo la falta de disponibilidad de ciertos productos (tales como productos más caros o exclusivos o productos básicos que no se consiguen por situaciones determinadas y específicas) hace que los precios de los mismos sean más elevados ya que la demanda es superior a la oferta. Podemos decir, entonces, que la disponibilidad de los productos consumibles afecta ciertamente a los precios y a las variables económicas.

Dentro de los principales términos utilizados dentro de este apartado se encuentra el de insumo, el cual se considera todo producto adquirido por las unidades económicas y que, con el trabajo humano y el de las máquinas se transforman en otro artículo con un valor mayor todo. Recordemos que las unidades económicas necesitan combinar tres elementos para realizar sus actividades productivas: tierra, trabajo y Capital.

Cabe mencionar que para que un producto sea considerado como un insumo o un artículo de consumo final, se debe tener conocimiento del uso que se hará de éste. Es decir, “si el producto que se utiliza no sufre alguna

transformación o cobra valor agregado y pasa a ser directamente a su consumo, no se le puede llamar insumo sino producto de consumo final”.

Por lo tanto los insumos son la parte esencial de todo proceso productivo y no contar con ellos es una de las principales razones por las cuales una industria se puede ver parada. Las principales causas de falta de insumos puede ser la escasez de los mismos en determinadas regiones (lo cual hace que conseguirlos en otras partes sea extremadamente caro), la elevación de los precios, la presencia de factores externos que pueden contribuir a su escasez, etc.

Como parte de los insumos principales requeridos en el proyecto para la comercialización de productos y artículos de una tienda para mascotas podemos encontrar los descritos en la tabla 23 donde se incluyen descripciones y costos. Poniendo énfasis en la inversión de alimentos para mascotas, lo cual representará el 90% de las ventas del proyecto, cuidando temas de variedad y surtido a través del proveedor.

ALIMENTOS SUPER PREMIUM					
MARCA: Pro plan		MARCA: Royal Canin		MARCA: Diamond	
PRODUCTO	COSTO	PRODUCTO	COSTO	PRODUCTO	COSTO
Reduce caloria con optifit 3kg	\$ 287.59	Babydog Milk 0.400l	\$ 357.93	Pollo y arroz para perros adultos naturales 18.14kg	\$ 851.72
Adult sensitive skin 15kg	\$1,103.45	Babydog Milk 2.00l	\$1,003.45	Razas grandes 60+ 18.14kg	\$ 844.83
Puppy sensitive skin 3kg	\$ 328.28	Weight Control lata 0.385kg	\$ 33.79	Cachorro 2.72kg	\$ 200.00
Delicate small breed con optifortis 1kg	\$ 111.72	492520 Starter Small Dog 1.50kg	\$ 217.24	Performance 18.14kg	\$ 838.62
Exigent small breed con optienrich 1kg	\$ 111.72	492595 Starter Small Dog 9.50 kg	\$1,033.79	Premium 2.72kg	\$ 182.76
Adult 7+ 1kg	\$ 106.90	481502 Development Puppy Small Dog 2kg	\$ 254.48	Senior 8 + Naturals 2.72kg	\$ 196.55
Perfonmance 15 kg	\$1,093.79	481504 Development Puppy Small Dog 4kg	\$ 451.72	Light cordero y arroz perros adultos 8.16kg	\$ 458.62
Adult complete con optilife triple action 1kg	\$ 104.83	481615 Adult Small Dog 1.50kg	\$ 162.07	<b>ALIMENTOS PREMIUM</b>	
Adult large Breed con optilife triple action 3kg	\$ 263.45	481604 Adult Small Dog 4kg	\$ 385.52	Alimento Purina Beneful adulto 22.7kg	\$ 658.08
Adult small Breed con optilife triple action 1kg	\$ 104.14	481695 Adult Small Dog 9.50kg	\$ 803.45	Alimento Purina Beneful adulto 10.1kg	\$ 352.57
Puppy complete con optistart plus 1kg	\$ 120.00	496120 Mature Consult Small Dog 1.50kg	\$ 189.66	Alimento Purina Beneful cachorro 10.1kg	\$ 366.03
Puppy small Breed con optistart plus 1kg	\$ 117.24	496135 Mature Consult Small Dog 3.50kg	\$ 393.10	Alimento GranPet carne fresca puppy care 4kg	\$ 141.38

Tabla 23.- Costos unitarios alimentos para mascotas.

Para la compra de alimento para mascotas se realizará a través de distribuidores directos de cada una de las marcas mismos que se describen a continuación con un breve resumen e información de ellos.

#### Huvica distribuidora veterinaria

Se crea el 15 de Agosto de 1990, como una empresa dedicada a la comercialización de productos veterinarios. Somos una empresa dedicada a la compra, venta y distribución de alimentos, medicamentos y accesorios veterinarios, los cuales nos permite satisfacer las necesidades específicas de nuestros clientes de diferentes partes de la República Mexicana.

Contamos con productos de la más alta calidad, de los laboratorios de más prestigio. Siendo nuestra prioridad ofrecer un servicio de calidad (HUVICA, 2016).

Dirección y Contacto: Tlalpan 659 Álamos, Benito Juárez, CP 03400 Tel. 5555901201, Ciudad de México, D.F. Correo electrónico: contacto@veterinariahuvica.com.mx

#### Maskotas G11

En Maskotas G11 tenemos los mejores productos a los precios más bajos, usa nuestras secciones para conocer nuestro inventario y te invitamos a visitarnos en nuestra tienda ubicada en la Central de Abastos de la Ciudad de México, así mismo ponemos a tu disposición nuestros teléfonos y si deseas conocer los precios de nuestros productos no dudes en contactarnos (G11, 2016).

Dirección y Contacto: Bodega G11, Central de Abastos Ciudad de México CP 03400 Tel. 5556006290, Ciudad de México, D.F. Correo electrónico.-maskotas@el-sahuayense.com

Para completar parte del portafolio se contará con la comercialización de accesorios para mascotas, los cuales se adquirirán a través de un fabricante ubicado en la Ciudad de México, en seguida se muestra una reseña y datos del proveedor.

### Empresa Cancanes

Empresa mexicana que inicia operaciones en 2001, con la confección y fabricación de ropa y accesorios para perro, comenzando con ventas al menudeo entre conocidos del medio veterinario, mercados y ferias.

Gracias a la difusión y buena aceptación de nuestros productos, comenzamos a recibir pedido de mayoreo y medio mayoreo, dando inicio a una segunda etapa y de la cual seguimos en crecimiento, ofreciendo productos de calidad gracias a precios muy competitivos, lo que nos permite estar presentes con nuestros productos en los momentos más felices de las mascotas y sus dueños (Cancanes, 2016).

Dirección y Contacto: Calle 321 #352 Col. Nueva Atzacolco, CP 07420, Gustavo A. Madero, México D.F. Correo electrónico: informes@cancanes.com.mx

Las condiciones de pago para todos los proveedores serán vía transferencia electrónica 96 horas posteriores al recibo de la mercancía, políticas de cambio físico en caso de producto dañado o en mal estado.

En cuanto a condiciones de entrega, el producto será puesto en puerta del negocio sin costo adicional, con un periodo de entrega de entre 3 y 5 días hábiles posterior de recibir el pedido.

En la siguiente tabla 24 se detallan los artículos a adquirir a través del proveedor antes mencionado, en dicha tabla se encontrarán descripciones y costos.

ACCESORIOS PARA MASCOTAS					
DESCRIPCIÓN	COSTO	DESCRIPCIÓN	COSTO	DESCRIPCIÓN	COSTO
Bebedero de plastico forma de hueso	\$ 33.50	Casa grande de fibra de vidrio para perro	\$ 950.00	Cortauñas de pinza mini para gato	\$ 30.00
Bebedero metalico tipo chupon para conectar a llave de agua	\$ 143.00	Casa mediana de fibra de vidrio para perro (60x50x50 cms. alto)	\$ 630.00	Cortauñas de pinza chico para perro	\$ 72.00
Biberon para cachorro	\$ 11.50	Casa chica de fibra de vidrio para perro	\$ 449.50	Cortauñas de pinza grande (17 cms) para perro	\$ 80.00
Bioazul cicatrizante matagusanos 30 ml.	\$ 10.00	Casa mini de fibra de vidrio para perro	\$ 375.00	Creolina 70 ml.	\$ 9.50
Biovermicachorro desparasitante c/30 tabletas	\$ 45.00	Casa grande de madera para perro (65x55x50 cms. de alto)	\$ 543.00	Cuchilla oster o andis cualquier medida para estetica	\$ 449.50
Bozal de lona tipo cono mini (chihuahua)	\$ 17.00	Casa mediana de madera para perro (50x45x45 cms. alto)	\$ 413.00	Charola para jaula transportadora	\$ 94.50
Bozal de lona tipo cono chico (fox terrier)	\$ 18.00	Collar ajustable de nylon ½" con trailla	\$ 14.00	Chaleco con borrega No 0 mini	\$ 41.00
Bozal de lona tipo cono mediana (coquer)	\$ 20.00	Collar ajustable de nylon 1" con trailla	\$ 18.00	Chaleco con borrega No 2 chico	\$ 48.50
Bozal de lona tipo cono grande (boxer)	\$ 23.00	Collar con hebilla de nylon ½" con trailla	\$ 13.00	Gel oftalmico hidratante	\$ 57.00
Bozal de lona tipo cono extragrande (rottweiler)	\$ 25.00	Collar con hebilla de nylon decorado(huesitos) ½" con trailla	\$ 15.00	Hueso nudo blanco de carnaza 3-4".	\$ 7.50
Bozal de camaza forma de cono 3 chico	\$ 40.00	Collar con hebilla de nylon decorado(dibujo) ¾" sin trailla	\$ 17.00	Hueso nudo blanco de carnaza 4-5".	\$ 9.50
Bozal de camaza forma de cono 4 mediano	\$ 44.00	Collar con hebilla de nylon decorado (dibujo) 1" sin trailla	\$ 26.00	Hueso nudo sabor de carnaza 7-8".	\$ 17.00
Bozal de camaza forma de cono 5 grande	\$ 51.00	Collar con hebilla de nylon con piel 55 cms sin trailla	\$ 30.00	Hueso palito de camaza prenzada para premios c/u.	\$ 1.00
Bozal de camaza forma de cono 6 extragrande	\$ 57.00	Collar antipulgas hartz para perro	\$ 40.00	Jabon medicado con creolina happy dog	\$ 16.00
Bozal de vaqueta forma de cono 3 chico	\$ 49.00	Collar de carnaza 25 cms.	\$ 12.50	Jaula transportadora de alambre reforzado para mascotas	\$ 143.00
Bozal de vaqueta forma de cono 4 mediano	\$ 57.00	Collar de carnaza 30 cms.	\$ 14.00	Juguetes de hule para mascotas varias figuras	\$ 28.00
Bozal de vaqueta forma de cono 5 grande	\$ 62.00	Collar de carnaza 35 cms	\$ 16.00	Cama con frazada y juguete blanca	\$ 197.89
Bozal de vaqueta forma de cono 6 extragrande	\$ 74.00	Collar de carnaza 40 cms	\$ 19.00	Casa petbarn	\$ 786.84
Cadena de amarre extragruesa No 50	\$ 69.50	Collar de carnaza 45 cms	\$ 20.00	Cama Ellegance Touky	\$ 167.89
Cadena de amarre gruesa No 45	\$ 65.00	Collar de carnaza 50 cms	\$ 23.50	Colchon ergonomico para mascota	\$ 300.00
Cadena de amarre mediana No 40	\$ 59.00	Collar de carnaza 55 cms.	\$ 25.00	Cama ovalada doble vista	\$ 805.26
cadena de amarre delgada No 35 (1.5 mts)	\$ 48.00	Collar de carnaza 60 cms.	\$ 27.00	Cama para mascota Dozer	\$ 574.74
Cadena de amarre delgada No 25 Hagen (5 mts)	\$ 41.00	Collar de carnaza 65 cms.	\$ 29.00	Collar modelo lola	\$ 92.11
Cadena de amarre doble bandola	\$ 53.00	Collar de carnaza 70 cms.	\$ 32.00	Collar modelo gala	\$ 102.63
Cadena de paseo 2 mm.(nylon)	\$ 18.00	Collar de castigo 3 mm.(22)	\$ 16.00	Correa collection	\$ 292.63
Cadena de paseo 2.5 mm. (nylon)	\$ 19.50	Collar de castigo 3.5 mm.(26")	\$ 20.00	Shampoo Acondicionador 3 en 1	\$ 61.05
Cadena de paseo 3 mm.(nylon)	\$ 21.00	Collar de castigo 4 mm.(28")	\$ 26.00	Shampoo para perros Superbright	\$ 91.05
Cadena de paseo 3.5 mm. (nylon)	\$ 23.00	Collar de sillero 45 cms. con picos	\$ 70.00	Collar de aventura alcott rojo	\$ 146.84
Cadena de paseo 4 mm. (Nylon)	\$ 25.00	Collar de vaqueta de colores 30 cms.	\$ 13.00	Correa retractil Alcott en Rosa	\$ 225.79
Cadena de paseo 4.5 mm (Nylon)	\$ 26.00	Collar de vaqueta de colores 35 cms.	\$ 19.00	Correa de aventura Alcott Rojo	\$ 199.47
Cama mini para mascota (chihuahueño)	\$ 100.00	Collar de vaqueta de colores de 40 cms.	\$ 22.50	Balón de americano que brilla en la noche	\$ 310.00
Cama chica para mascota (french)	\$ 115.00	Collar de vaqueta de colores 45 cms.	\$ 26.00	Balón de futbol americano con sonido	\$ 63.16
Cama mediana para mascota (cocker)	\$ 131.00	Collar de vaqueta de colores 50 cms.	\$ 27.50	Cama para perros de Urban Denim Lounge bed contorno	\$ 988.95
Cama grande para mascota (labrador)	\$ 169.00	Collar de vaqueta de colores 55 cms.	\$ 29.00	Cama para perro estilo colchon sparkling	\$ 436.32
Carda chica de madera	\$ 35.50	Collar metalico de púas	\$ 58.50	Cama para perro exterior	\$ 736.32
Carda grande de madera	\$ 46.00	Correa de sillero	\$ 82.00	Acondicionador humectante para perros	\$ 67.89
Carda chica de plastico (verde)	\$ 32.00	Correa sencilla de nylon	\$ 8.00	Shampoo y acondicionador para pelo negro	\$ 78.95
Carda mediana de plastico (azul)	\$ 36.50	Cortauñas de guillotina	\$ 45.50	Abrigo para perro K-9 overcoat	\$ 815.26

Tabla 24.- Costos unitarios de accesorios para mascotas.

## **2.4. Identificación y descripción del proceso.**

Gabriel Baca comenta que el proceso de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirla en artículos mediante una determinada función de manufactura.

En esta parte del estudio, el investigador procederá a seleccionar una determinada tecnología de fabricación. Se entenderá por tal el conjunto de conocimientos técnicos, equipos y procesos que se empleando para desarrollar una determinada función (Baca Urbina, 2013).

Por su parte Baca Urbina agrega otro aspecto importante que se debe considerar es la flexibilidad de los procesos y los equipos, para poder procesar varias clases de insumos, lo cual ayudará a evitar los tiempos muertos y a diversificar fácilmente la producción en un momento dado.

Existen varias clasificaciones de productos, sin embargo nos referiremos en este proyecto a algunos que se describen de acuerdo a lo que establece Ferrel (Hartline, 2012) tomando como referencia los servicios como base para el desarrollo de este proyecto

- Bienes
- Experiencia y eventos
- Servicios

Los cuales se describen a continuación:

Bienes, son artículos tangibles que van desde comida enlatada hasta aviones de combate, desde souvenirs de deportes hasta ropa usada. El

marketing de los productos tangibles es sin duda una de las actividades de negocios más ampliamente reconocibles en el mundo.

Experiencia y eventos, las empresas pueden reunir una combinación de productos, servicios, ideas, información o personas para crear experiencias únicas o eventos individuales.

Servicios, son productos intangibles que consisten en actos o acciones dirigidos hacia las personas o sus posesiones. Los servicios, más que los bienes tangibles, dominan las economías modernas.

Como parte objetivo principal dentro del proyecto de una tienda de artículos y productos para mascotas será la comercialización de alimentos balanceados para mascotas y accesorios, lo cuales representarán el 90% de las ventas totales del proyecto además de ofrecer diversos servicios complementarios para las mascotas y sus dueños en las siguientes áreas designadas:

- Piso de venta.
- Snack- bar y sala de video juegos.
- Estética y Spa.
- Guardería.
- Centro de Adiestramiento.

Dentro de los alimentos para mascotas destacará la venta de alimento Súper Premium y Naturales de las principales marcas como Royal Canin®, Pro Plan®, Eukanuba®, etc que resultan ser mejores que las marcas comerciales de los supermercados y que son altamente recomendados por veterinarios y expertos en nutrición animal sobre cualquier marca como Pedigree®, Beneful® o similares. Sin embargo, no es todo lo que se ofrece para perros. El movimiento de Alimento Natural para perros es cada vez más fuerte y es importante conocer cuáles son y qué beneficios puede traer un alimento natural para las mascotas.

Las marcas de alimento natural para perros se caracterizan por estar formulados con ingredientes enteros, no contener maíz, trigo ni soya, manejar más cantidad de proteína animal y menos proteína vegetal y algunos de ellos pueden ser 100% libres de granos. Los alimentos naturales para perro que puedes encontrar en el mercado son: Natural Gourmet®, Instinct®, Taste Of The Wild®, Tiër®, Diamond Naturals®, Prairie®, Evangers®, Blue Buffalo® y Pride® mismos que serán adquiridos y comercializados dentro de la tienda para mascotas.

A continuación se encuentran las principales características e ingredientes de alimentos Premium, Súper Premium y Naturales que serán comercializados en el proyecto con base en estudio realizado por la pagina especializada en mascotas Pet N´Go (Go, 2016).

#### Alimentos Premium para mascotas

Alto Contenido de Granos: Maíz, Trigo y Soya.

Contienen Sub Productos (Plumas, Picos, Patas, Huevos no desarrollados, desperdicio).

Productos de origen animal casi nulos.

Se requiere mucha cantidad de alimento al día.

#### Alimentos Súper Premium

Contienen Carne Fresca.

Contienen Sub Productos Animales.

Incluyen Maíz y otros Granos (en menos proporción).

La proteína es de mayor calidad y mucho más digerible y aprovechable.

La mayoría de la proteína proviene de una mezcla de granos con algo de carne (poca).

## Alimentos Naturales

Carne Fresca como 1er ingrediente.

Contiene Harinas de Carne (carne sin agua aprobada para consumo Humano).

Contiene Ingredientes reconocibles: espinacas, arándanos, brócoli, etc.

No Contienen Trigo, Maíz ni Soya.

Se utilizan Ingredientes enteros y no partes.

Menos consumo diario, hasta 30%.

Los principales artículos y accesorios a comercializar se encuentran: correas, arnés, collares, ropa, platos, casas, camas, juguetes, cardas, bebederos, bósales además de productos indispensables para la limpieza y mantenimiento de mascotas tales como: shampoo, jabones, corta uñas, entre otros.

Parte de los servicios complementarios que se ofrecerán representan el 10% de los ingresos totales con base en el análisis de la proyección de la demanda.

Los servicios que se prestarán serán descritos a continuación y serán divididos por cada área del proyecto:

Piso de venta.

- Área de accesorios.
- Área de alimentos para mascotas.
- Área de Ropa.
- Área de productos de limpieza y mantenimiento.

Snack- bar y sala de video juegos.

- Servicio de snacks para visitantes.
- Área de espera.
- Zona de video juegos para niños mayores de 5 años.

#### Estética y Spa.

- Servicio de baño para perros y gatos.
- Masajes relajantes para perros y gatos.
- Corte de pelo y uñas.

#### Guardería.

- Guardería para perros y gatos diaria, semanal o mensual.
- Servicio de resguardo, alimentación y aseo a mascotas.

#### Centro de Adiestramiento.

- Curso de obediencia básica.
- Curso de guardia y protección.

Los productos y servicios ofrecidos anteriormente descritos serán proporcionados por un responsable del área los cuales se describirán en el apartado de estructura organizacional.

## **2.5. Determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto.**

#### Estructura Organizacional.

Para entender el concepto de estructura organizacional es importante mencionar que se trata de un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

Es por tanto la estructura organizacional de la empresa u organización la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales, por lo que considerando el tipo de organización formal que este proyecto pretende y entendiendo la naturaleza de las actividades que dentro de él se realizarán, se

tiene contemplado para el proyecto la organización jerárquica vertical la cual consiste en una estructura organizativa donde cada entidad en la organización, excepto uno, está subordinada a una entidad única. En una organización, la jerarquía está formada normalmente por un grupo singular y de poder en la parte superior con los niveles posteriores por debajo de ellos. Este es el modo dominante de organización entre las grandes organizaciones; mayoría de las empresas, los gobiernos y las religiones organizadas son las organizaciones jerárquicas, con diferentes niveles de gestión, poder o autoridad.

Los miembros de las estructuras jerárquicas de organización, principalmente se comunican con su superior inmediato y con sus subordinados inmediatos. La estructuración de las organizaciones de este modo es útil en parte porque puede reducir la sobrecarga de comunicación, limitando el flujo de información, lo que es también su principal limitación. Una jerarquía suele visualizarse como una pirámide, donde la altura de la clasificación o persona representa su estado de energía y la anchura de ese nivel representa cuántas personas o divisiones de negocio están en ese nivel en relación con el todo (en la parte alta hay muy pocos de ellos, la base puede incluir a miles de personas que no tienen subordinados). Estas jerarquías son normalmente representadas con un árbol o un diagrama del triángulo y la creación de un organigrama. Los más cercanos a la parte superior tienen más poder que los más cercanos a la parte baja. Como resultado, los superiores de una jerarquía en general, tienen un estatus superior.

Todos los gobiernos y la mayoría de las empresas tienen estructuras similares. En los negocios, el dueño del negocio es el que tradicionalmente ocupa la cúspide de la organización. En las grandes empresas más modernas, actualmente ya no es un accionista el dominante único, y el poder colectivo de los empresarios es en la mayoría de los casos delegados a un consejo de administración, que a su vez delega el día a día del funcionamiento de la empresa a un director general, consejero delegado o CEO (Financiera, 2016).

Considerando lo anterior el organigrama vertical propuesto incluye cuatro niveles donde en la parte superior se ubicará una Dirección, posteriormente y en

orden descendente una Gerencia con reporte directo hacia la Dirección y teniendo a su cargo cinco áreas operativas de coordinación y a partir de una de ellas se desprende el cuarto nivel de ejecución de tareas, para entender de mejor forma, en la siguiente figura 20 se muestra el organigrama general propuesto y posteriormente se describirán cada una de las áreas, sus funciones y responsabilidad.

Como se planteaba anteriormente la organización jerárquica comprende los siguientes niveles:

- Directiva
- Gerencia
- Coordinación
- Operativa

De las cuales se desprenden los puestos responsables de las actividades específicas y el perfil del mismo, los cuales laborarán en un horario de Lunes a Viernes de 08:30 am a 21:00 pm con dos horas para comida, Sábados y Domingos de 08:30 am a 15:00 pm con una hora de comida, días festivos nacionales no se laborarán.

- Director

Fungirá como inversionista y proveedor de capital a la empresa, adicional establecer objetivos de venta a mediano y largo plazo, evaluar oportunidades de inversión y tomar decisiones en beneficio de la entidad económica con base en indicadores de rendimiento y proyección.

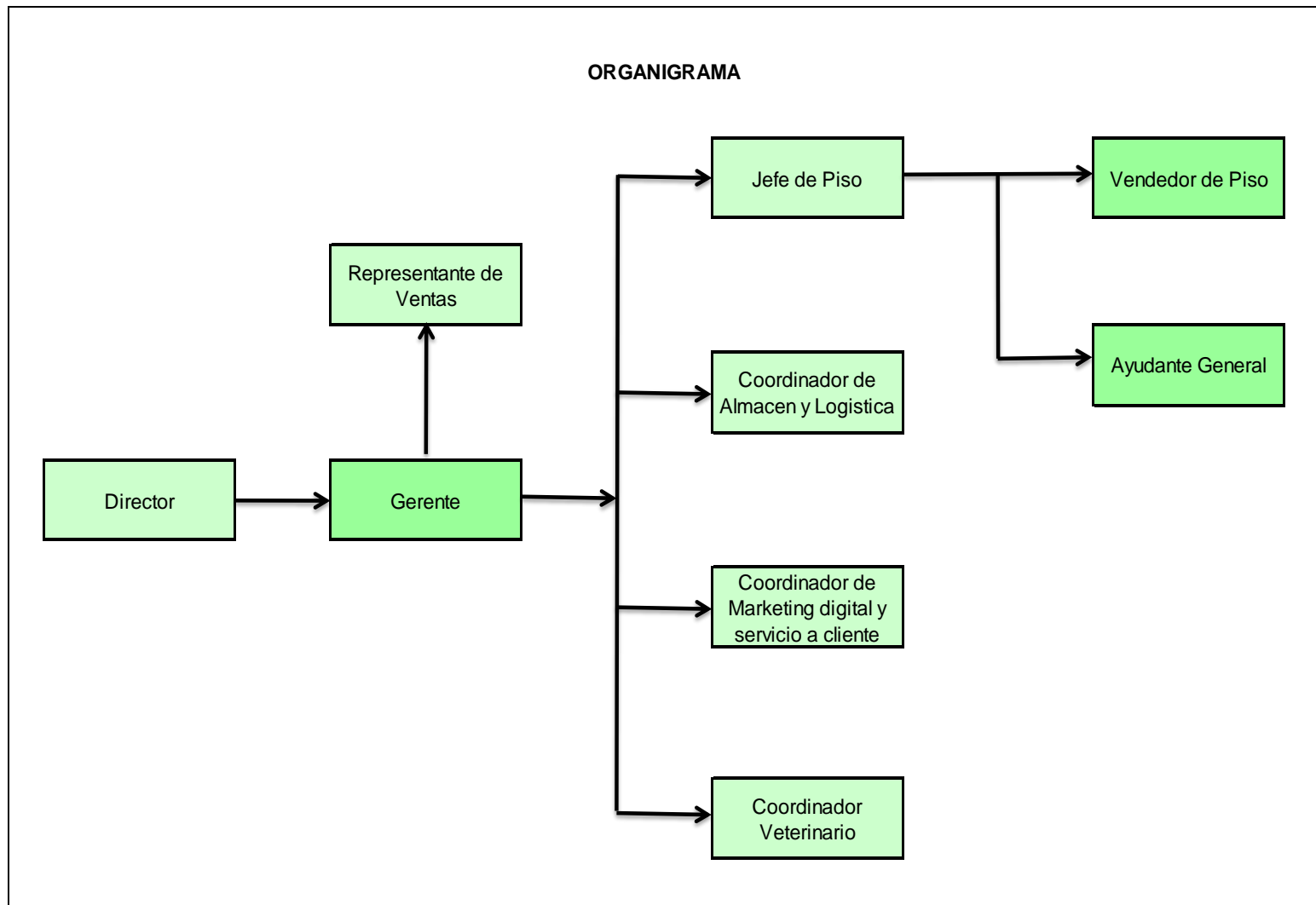


Figura 21.- Organigrama.

- Gerente

Planeará, gestionará y controlará de manera estratégica los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos, con base a políticas generales establecidas por los accionistas, que permita lograr un crecimiento constante de la empresa mejorando así la rentabilidad e imagen ante la sociedad, logrando ser una empresa socialmente responsable. Ésta posición reportará directamente a dirección general mediante reportes financieros con base en las necesidades requeridas por dirección. Ésta posición reportará de manera directa al director general. Como parte de las responsabilidades de control financiero de la tienda será la del control y administración de pago directo a proveedores. El perfil deseado para la posición es carrera económico-administrativa terminada, preferente con maestría, manejo de personal, enfoque basado en objetivos, tolerancia a la frustración y amplia experiencia en manejo de efectivo y cuentas de efectivo y caja.

- Representante Ventas

Proyectará y desarrollará ventas en clientes al menudeo y mayoreo ubicados en la Ciudad de Puebla, además de gestionar la cobranza midiendo su desempeño e incentivo mediante objetivos de venta y cobranza. Ésta posición reportará de manera directa a gerente de sucursal y el perfil con el que debe contar es carrera trunca económica-administrativa, sexo indistinto, excelente presentación, experiencia en ventas, disponibilidad de horario, manejo y control de cobranza, atención a clientes, trabajo bajo presión.

- Jefe Piso de Venta

Administrará, coordinará y controlará el área correspondiente a piso de venta de la unidad comercial, asegurando la calidad de los servicios ofrecidos, mediante el correcto seguimiento a los esquemas de compra de insumos, control de calidad, entrega oportuna de los pedidos solicitados por el área de ventas, logrando los objetivos de atención oportuna al cliente. Ésta posición reportará de

manera directa a gerente de sucursal. Deseable carrera trunca, sexo indistinto, experiencia en ventas, facilidad de palabra, atención a clientes, trabajo bajo presión.

- Coordinador veterinario

Dentro de las principales funciones del coordinador de spa, estética, guardería y centro de adiestramiento serán la de ejecutar los servicios dentro del área, optimizando los recursos materiales de la tienda para mascotas, adicional a lo anterior, administrará y controlará la agenda de visitas y realizará la requisición de suministros al encargado de almacén y logística para asegurar el abasto de los mismos. Ésta posición reportará de manera directa a gerente de sucursal. El perfil requerido para esta posición es carrera terminada o trunca en médico veterinario o especialista en estética canina, disponibilidad de horario, atención a clientes y sentido de prioridad y urgencia, sexo indistinto.

- Coordinador almacén y logística

Sus funciones serán las de planear y realizar la solicitud de pedidos a proveedores con base en los objetivos y alcances de ventas de la gerencia, administrar y controlar el almacén, además de ser responsable del abasto a cada una de las áreas de la tienda de mascotas recibiendo órdenes de requisición de materiales y suministros necesarios para la ejecución de las tareas y coordinar las entregas, devoluciones y garantías de envíos a través del servicio a domicilio. Ésta posición reportará de manera directa a gerente de sucursal. Es necesario contar con experiencia en manejo y administración de inventarios, conocimiento en manejo de computadora, escolaridad mínima preparatoria deseable carrera trunca, alto sentido de urgencia, facilidad de palabra, sexo indistinto.

- Coordinador marketing digital y servicio a clientes

Dará seguimiento posventa a cada uno de los clientes a través de un registro electrónico que contenga datos como: nombre cliente, teléfono, correo

electrónico, preferencias de compra, devoluciones, garantías, dirección de entrega además coordinará el área de marketing digital que comprende actividades y seguimiento a clientes y prospectos en redes sociales y pagina web, ésta última previamente diseñada por medio de un programador externo. Para esta coordinación es necesario contar con carrera en marketing o afín trunca o terminada, amplios conocimientos en el manejo de herramientas y estrategias de marketing digital además contar con experiencia en trato directo con clientes, sexo indistinto.

- Vendedor piso de venta

Brindará atención a clientes en piso de venta mediante asesoría y recomendación de los productos que se encuentran dentro del punto de venta. Ésta posición reportará de manera directa a jefe de piso. Llevará a cabo actividades de cobranza, facturación y control de efectivo directo en caja. Al final de sus actividades diarias presentará a los reportes requeridos por el jefe de piso tanto de transacciones, corte de caja y facturación del día. Ésta posición reportará de manera directa a jefe de piso. El perfil deseado para esta posición es contar con preparatoria técnica con área económica administrativa terminada, con conocimientos en manejo de caja y efectivo, atención a clientes, manejo computadora con software de cobro y terminales punto de venta, sexo indistinto.

- Ayudante general

Brindará atención y apoyo en actividades generales de limpieza, carga, etc., a todas las áreas de la tienda para mascotas, dirigidas y priorizadas por el jefe de piso. Ésta posición reportará de manera directa a jefe de piso. El perfil requerido es únicamente preparatoria terminada dado que las actividades a realizar no requieren de especialización, sexo masculino.

La administración del recurso humano será a través de Promo Conceptos SA de CV agencia especializada en reclutamiento y administración de capital humano con dirección en la Ciudad de Puebla en Boulevard Gustavo Díaz Ordaz No.3508 código postal 72530.

Cabe mencionar que las actividades contables y jurídicas de la empresa se llevarán por medio de un despacho externo, el cual será seleccionado por el director general. La decisión será tomada en función económica, experiencia y servicio de la entidad externa.

#### Organización jurídica.

Por su parte Gabriel Baca comenta que en toda nación existe una constitución o su equivalente que rige los actos tanto del gobierno como de las instituciones y los individuos. A esa norma le siguen una serie de códigos de la más diversa índole, como el fiscal, sanitario, civil y penal; finalmente, existe una serie de reglamentaciones de carácter local o regional, casi siempre sobre los mismo aspectos.

Es obvio señalar que tanto la constitución como una gran parte de los códigos y reglamentos locales, regionales y nacionales, repercute de alguna manera sobre un proyecto y, por tanto, deben tomarse en cuenta, ya que toda actividad empresarial y lucrativa se encuentra incorporada a determinado marco jurídico (Baca Urbina, 2013).

La elección de la forma jurídica de la empresa a adoptar es tan solo una parte de la definición de la nueva empresa. Ya sea bajo la forma del Trabajador Autónomo, o la Sociedad Anónima, Limitada, Laboral, Cooperativa u otra forma, la decisión debe ser objeto de un detenido estudio, a fin de elegir aquella que mejor se adapte a las características del proyecto a desarrollar. Elegir la forma jurídica es la primera de las decisiones que se deberá tomar a la hora de realizar los trámites legales para constituir una empresa (Pyme.net, 2016).

No se pueden establecer criterios generales que permitan determinar cuál es la forma jurídica más adecuada en cada caso concreto, dado que cada proyecto empresarial presentará unas características propias que requerirán su estudio particular. Sin embargo, sí se pueden citar algunos aspectos generales

a tener en cuenta en el momento de efectuar la elección de la forma jurídica de la empresa:

- Tipo de actividad a ejercer: la actividad que vaya a desarrollar la empresa puede condicionar la elección de la forma jurídica en aquellos casos en que la normativa aplicable establezca una forma concreta.
- Número de Socios: el número de personas que intervengan en el lanzamiento de una nueva empresa también influye en la elección. Así, cuando sean varios los promotores lo aconsejable será constituir una Comunidad de Bienes o una Sociedad (sin olvidar que las Sociedades Anónimas y la de Responsabilidad Limitada pueden ser unipersonales).
- Responsabilidad de los promotores: La responsabilidad puede estar limitada al capital aportado (sociedades anónimas, de responsabilidad limitada, etc.) o ser ilimitada, afectando tanto al patrimonio mercantil como al civil (empresario individual, sociedad colectiva, etc.).
- Necesidades económicas del proyecto: la dimensión económica del proyecto a desarrollar influye en la elección, ya que para constituir determinadas sociedades se exige un capital mínimo.
- Aspectos fiscales: Habrá que estudiar detalladamente los costos fiscales que la empresa habrá de soportar, teniendo en cuenta que las sociedades tributan a través del Impuesto sobre Sociedades. Los empresarios individuales lo hacen también, a través del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, en el que el tipo impositivo va elevándose según van incrementándose los beneficios (Pyme.net, 2016).

	<b>SOCIEDAD ANÓNIMA</b>	<b>SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA</b>	<b>SOCIEDAD COLECTIVA</b>
<b>CAPITAL O APOORTE ECONÓMICO</b>	Se representa por acciones que pueden ser vendidas a otro socio o terceros	Todos los socios aportan una cantidad de capital. Estas participaciones solo pueden ser transferidas a terceros con conocimiento de los demás socios.	Todos los socios aportan en partes iguales y se encargan conjuntamente de la administración. Esto hace que los derechos de los socios solo pueden ser transferidos con el consentimiento de los demás socios de la sociedad.
<b>UTILIDADES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS</b>	Será proporcional al número de acciones que uno tenga	La responsabilidad asumida por los socios está limitada al monto de su aporte.	La responsabilidad es solidaria e ilimitada. Es decir, cada uno de los socios responde por los demás, incluso con sus bienes particulares.
<b>¿CÓMO SE CONSTITUYE?</b>	El número de socios no puede ser menor a dos y no exceder de veinte.	El número de socios no puede ser menor a dos ni exceder a veinte.	No hay un número exacto. Este tipo de sociedad es frecuente entre grupos de amigos o parientes.

Tabla 25.-Características de sociedades económicas.

Considerando el giro comercial en el cual se desarrolló el proyecto de la tienda para mascotas y el contexto de su constitución a través de dos personas como inversionistas la convierten en una empresa jurídica.

Las empresas jurídicas son organizaciones cuyas obligaciones y responsabilidades son asumidas por el propietario o socios que la constituyen de acuerdo a su nivel de participación en la empresa. Existen varios tipos de empresas jurídicas. A continuación en la tabla 25 se presentan tres de estas (Romero, 2016):

Con base en lo explicado anteriormente y tomando en cuenta las características bajo las cuales se construyó el proyecto se opta por la constitución de una Sociedad Anónima donde las partes interesadas tendrán responsabilidad igualitaria al constituir el proyecto con una aportación del 50%

cada uno del capital social de 1,460,604.00 pesos y de las responsabilidades que de ella emanen.

Como parte del proceso para llevar a cabo el proyecto existen una serie de requisitos legales que se deben cumplir para constituir una sociedad anónima.

Actualmente la sociedad anónima (S.A) es una de las sociedades más comunes en nuestro país, la mayoría de las organizaciones que actualmente operan en México se encuentran constituidas por esta forma social, debido a lo fácil que es su creación, y por el capital mínimo requerido (Ojeda, 2012).

Los requisitos que se deben considerar para constituir la Sociedad Anonima se describen a continuación:

1. Nombre completo de los socios, en su caso del comisario también y datos generales de todos (lugar y fecha de nacimiento, ocupación, estado civil, domicilio). Para el caso de que alguno de los socios sea extranjero, deberá acreditar su legal estancia en el país con su forma migratoria correspondiente.
2. Identificaciones de todos los socios.
3. Copia de la Cédula del R.F.C. de todos los socios, para el caso de que alguno o todos no la tenga, se puede llevar a cabo la firma de la escritura, sin embargo, hacienda exige a los Notarios que se le informe para el caso de que alguno de ellos no le exhiba la cédula o bien no esté dado de alta.
4. Tres posibles nombres que vaya a tener la sociedad, de los cuales la Secretaría de Relaciones Exteriores elegirá aquel que no esté siendo utilizado en otra sociedad en cualquier parte de la república o bien que no sea muy parecido a algún otro ya ocupado.
5. El objeto al cual se vaya a dedicar la sociedad.

6. El domicilio que vaya a tener la sociedad.
7. El monto del capital social.
8. La forma en que será repartido el capital social.
9. La designación del o los socios que vayan a administrar la sociedad y de quien ejerza el cargo de comisario.
10. Un anticipo a cuenta de la escritura, que normalmente son \$2,000.

El trámite tarda aproximadamente una semana, para firmar la escritura, con lo cual queda constituida la sociedad, el Notario les expedirá copias certificadas de la escritura para que empiecen a trabajar.

Actualmente ya es posible para aquellas Notarías que tengan la autorización del SAT el dar de alta a la sociedad en el R.F.C. (Arch, 2006).

Como parte de las obligaciones de la sociedad anónima se encuentra la emisión de documentos fiscales que respalden a los clientes la adquisición de bienes y/o servicios y en función al Código Fiscal de la Federación está en vigencia la disposición de que todas las operaciones económicas en México deberán ser facturadas en forma electrónica o Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI).

Antes de hablar de Factura Electrónica, debemos generalizar y definir a los comprobantes fiscales, que son documentos que se obtienen cuando se adquiere un bien, o bien sea un servicio o si se utiliza temporalmente de bienes inmuebles. Dentro de ello se agrupan las facturas o recibos de pago.

Los comprobantes se pueden distinguir en dos grupos: cumplen con todos los requisitos fiscales (comprobantes para efectos fiscales) y los simplificados. Los más importantes, los primeros, son los que deben reunir los requisitos y características que establece la legislación fiscal. Así se permite la disminución

de un gasto sobre los ingresos y la disminución de impuestos contra lo que se tiene a cargo, y a la vez comprobar el ingreso percibido por esa operación.

A partir de la utilización de facturas electrónicas o CFDI, se amplían los requisitos. Es decir, además de los que se debían cumplir con las facturas en papel, tenemos nuevos requisitos para los comprobantes fiscales los cuales complicarían la emisión de ellos.

Requisitos puntuales de las facturas electrónicas.

Entrega del Comprobante Fiscal Digital por Internet: La entrega o envío del CFDI al cliente deberá realizarse una vez concluido el proceso de certificación, pero dicho proceso no deberá de exceder de 24 horas.

- Forma de Pago: Se deberá señalar si el pago fue en:
- Efectivo
- Transferencia electrónica de fondos
- Cheques nominativos
- Tarjetas de débito, crédito, servicio o monederos electrónicos autorizados por el SAT, indicando los últimos cuatro dígitos del número de cuenta o de la tarjeta correspondiente.

Unidad de Medida: Deberá entenderse por unidades de medida las del Sistema General de Unidades de Medida a que se refiere la Ley Federal sobre Metrología y Normalización y las demás aceptadas por la Secretaría de Economía.

Régimen Fiscal: si queremos dar cumplimiento a este requisito, los contribuyentes podrán obtener este dato de la página de Internet del SAT en la sección "Mi Portal", de conformidad con la "Guía de Obligaciones", misma que mostrará el régimen fiscal.

Cuenta Predial: Los contribuyentes que expidan comprobantes por la obtención de ingresos por arrendamiento y en general por otorgar el uso o goce temporal de bienes inmuebles, deberán incluir la cuenta predial del inmueble o, en su caso, los datos de identificación del certificado de participación inmobiliaria no amortizable.

Comprobantes especiales por cada Parcialidad: Se tendrá por cumplido el requisito de señalar el número del comprobante fiscal que se hubiese expedido por el valor total de la operación, cuando se señale el folio fiscal asignado o autorizado por el SAT del comprobante fiscal que se hubiese expedido por el valor total de la operación.

Como bien hemos estado informando, las empresas que tengan formatos preimpresos vigentes podrán seguir utilizándolos hasta agotar su existencia. Sin embargo, muchas empresas se encuentran buscando alternativas para adoptar el esquema de la facturación electrónica.

En el día de hoy hay un listado de 22 empresas en el Portal del Servicio de Administración Tributaria (SAT) y autorizadas para la emisión de comprobante fiscal digital. Además de la lista de proveedores autorizados, existen otros dos esquemas que damos a conocer a continuación.

Esquemas autorizados por el SAT.

- Emisión por medios propios: a través del software instalado en su red podrá emitir las facturas sin autorización alguna del SAT. Sólo debe cumplir con las normas publicadas por el SAT.
- Emisión por medio de un proveedor de servicios autorizado: este es un servicio prestado por un tercero. Deben cumplir con un proceso para su certificación y contar con un permiso otorgado por el SAT.
- Emisión por medio de servicios gratuitos del SAT: utilizando Mis Cuentas o el servicio de emisión de CFDI gratuito del SAT.

En la siguiente figura 21 se muestra el procedimiento para emitir un CFDI (Impuestos, 2016).

**Práctica correcta para expedir factura electrónica.**

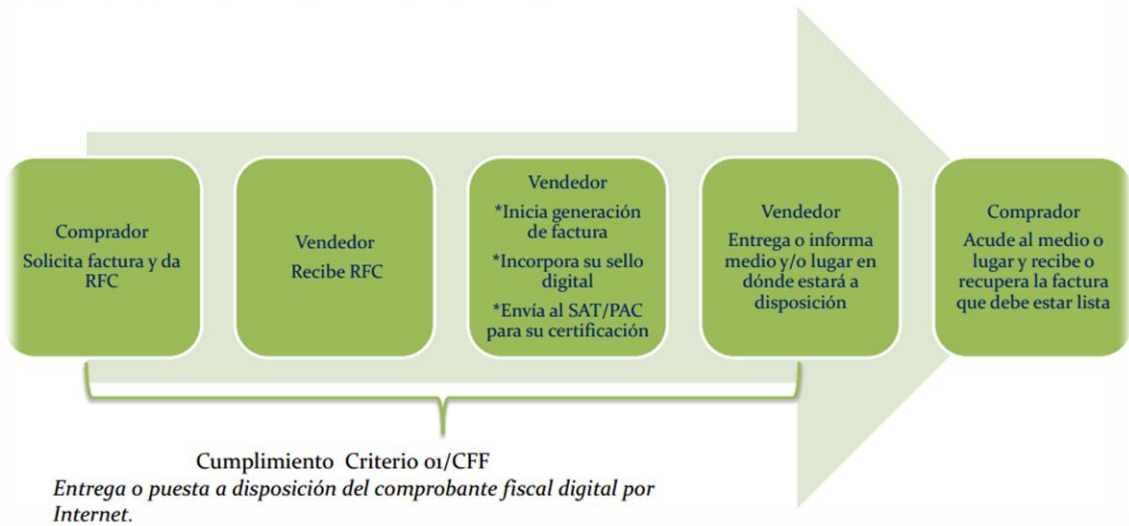


Figura 22.- Proceso para expedir factura electrónica.

(Fuente: Losimpuestos.com.mx)

Para el sistema de facturación se determinó hacerlo a través de un software adquirido a través del proveedor CONTPAQi® con oficina regional Puebla en Calle 7 sur # 4916 Col. Prados de Agua Azul C.P. 72430 Puebla, Puebla quien proporcionará soporte y capacitación del software en todo momento.

Por medio de lo anterior y en cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones legales estipuladas por la ley general de sociedades mercantiles se busca construir un proyecto conforme a la normatividad establecida, con la finalidad de evitar sanciones jurídicas y económicas que puedan deteriorar las utilidades y credibilidad del proyecto.

## **CAPÍTULO 3.- ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

De acuerdo a lo que establece (Guevara, Agosto, 2009) cuando se pretende llevar a cabo un proyecto de inversión, es necesario que el inversionista tenga una base sustentable, la cual está basada en estudios profundos y analíticos que nos brinden la seguridad para poder tomar la decisión de invertirlo o no hacerlo.

“El estudio financiero pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.” (Baca Urbina, 2013).

Por otra parte (Miranda, 2012) establece que la tarea fundamental de los analistas de proyectos es contribuir directa o indirectamente a que los recursos disponibles en la economía sean asignados en la forma más racional entre los distintos usos posibles. Quienes deben decidir entre las diversas opciones de inversión o quienes deban sugerir la movilización de recursos hacia un determinado proyecto, asumen una gran responsabilidad, pues sus recomendaciones pueden afectar en forma significativa los intereses de los inversionistas (públicos o privados), al estimular la asignación de recursos hacia unos proyectos en detrimento de otros. La evaluación de proyectos es precisamente la metodología escogida para determinar las ventajas y desventajas que se pueden esperar de asignar o no recursos hacia objetivos determinados; y toma como punto de partida la organización, estudio y análisis de los diferentes factores de orden económico, técnico, financiero, administrativo e institucional considerados en la formulación del proyecto. En efecto, la tarea de evaluar consiste en medir objetivamente ciertas magnitudes resultantes de la formulación del proyecto y convertirlas en cifras financieras con el fin de obtener indicadores útiles para medir su bondad. La valoración consiste entonces en

asignar precios a los bienes y servicios que participan en el proyecto a manera de insumo o de producto.

De acuerdo a lo que establece (Europea, 2003) el análisis financiero tiene por objeto utilizar las previsiones de flujos de caja del proyecto para calcular tasas de rendimiento apropiadas, en particular, la tasa (interna) de rendimiento financiero (TIRF) sobre el costo de la inversión (TIRF/C) y sobre el capital (TIRF/K), así como el valor actual neto financiero correspondiente (VANF).

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador financiero que tiene por objeto comparar el flujo futuro actualizado a la tasa de descuento del costo promedio ponderado del capital con el valor de la inversión inicial, Mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada, después de haber recuperado toda la inversión. (Chain N. S., 2003)

Valor	Significado	Decisión a tomar
<b>VAN &gt; 0</b>	La inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida	El proyecto puede aceptarse
<b>VAN &lt; 0</b>	La inversión producirá ganancias por debajo de la rentabilidad exigida	El proyecto debería rechazarse
<b>VAN = 0</b>	La inversión no producirá ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida, la decisión debería basarse en otros criterios como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores

Tabla 26.- Deficiones y toma de decision de VAN.

La TIR es aquella tasa que iguala el valor presente de los ingresos con el de los egresos, al descontarlos al periodo cero. Es decir, la tasa que hace el Valor Presente Neto sea igual a cero. Permite medir la rentabilidad del dinero que se mantendrá dentro del proyecto.

$$TIR = imenor - (Dif. imayor-imenor)/(VANimenor)/(VANimenor-VANimayor)$$

VPN = - inversión inicial + valor presente de los flujos

Este análisis proporciona al examinador información esencial sobre los consumos intermedios y los bienes producidos, así como sobre los precios de los mismos y la estructura temporal global de los ingresos y gastos. El análisis financiero consta de una serie de cuadros que recogen los flujos financieros de la inversión, según el siguiente desglose: Inversión total, gastos e ingresos de explotación fuentes de financiación y análisis de flujos de caja a efectos de sostenibilidad financiera.

El margen de comercialización es una medida del costo de comercialización en cada etapa del proceso. En términos generales se puede definir como la diferencia entre el precio que paga el consumidor y el valor que recibe el productor o la empresa que presta el servicio. (Miranda, 2012), por otro lado, nacional Financiera (1995) se entiende por margen de comercialización a la remuneración que establecen los agentes comerciales y se dice que se representa por las repercusiones derivadas de las inversiones necesarias para la comercialización y los costos en que incurre más su utilidad.

Su expresión matemática se presenta en la siguiente forma:

$$MC = P_c - P_p$$

Siendo MC el margen de comercialización, en tanto  $P_c$  es el precio al consumidor y  $P_p$  el precio al productor.

En términos relativos se puede expresar como:

$$MC = (P_c - P_p) / P_p * 100$$

Por otra parte la TREMA (Martinez, 2009) es la tasa que representa una medida de rentabilidad, la mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir:

- La totalidad de la inversión inicial
- Los egresos de operación

- Los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con capital ajeno a los inversionistas del proyecto
- Los impuestos
- La rentabilidad que el inversionista exige a su propio capital invertido

Para determinar la TREMA se consideran las siguientes dos opciones: Un índice inflacionario más una prima por incurrir en el riesgo de invertir el dinero en el proyecto:

$$\text{TREMA} = \text{índice inflacionario} + \text{prima de riesgo}$$

Fórmula para determinar la TREMA es:

$$\text{TREMA} = i + f + if$$

El Dr. Axel Rodríguez Batres sugiere que para determinar la TREMA se calcule de la siguiente manera:

Donde  $i$  es = CAPM

El modelo de valores de activos financieros, denominada en inglés Capital Asset Pricing Model (CAPM), modelo introducido por Jack L. Treynor, William Sharpe, John Litner y Jan Mossin de forma independiente, basado en los trabajos de Harry Markowitz y Tobin quienes afirmaron que todos los inversionistas seleccionan sus carteras a través del criterio media-varianza.

CAPM es un modelo para calcular el precio de un activo y pasivo o una cartera de inversiones.

El objetivo del modelo es cuantificar e interpretar la relación que existe el riesgo y el rendimiento a través de esta relación lineal se puede establecer el equilibrio de los mercados financieros.

Para determinar CAPM se utilizara la siguiente fórmula:

$$\text{CAPM} = \text{TLR} + \text{PR} \beta$$

De acuerdo a La Tasa libre de Riesgo (TLR), es un concepto teórico que asume que en la economía existe una alternativa de inversión que no tiene riesgo para el inversionista. Este ofrece un rendimiento seguro en una unidad monetaria y en un plazo determinado, donde no existe riesgo crediticio ni riesgo de reinversión ya que, vencido el período, se dispondrá del efectivo. En la práctica, se puede tomar en rendimiento de los Bonos del Tesoro de Alemania o Estados Unidos como la inversión libre de riesgo, debido a que se considera que la probabilidad de no pago de un bono emitido por Estados Unidos es muy cercana a cero. Por lo general esta tasa de libre de riesgo es medida por los rendimientos de los bonos de los estados.

Por lo que en el siguiente trabajo se tomara como referencia los Bonos de Tesoro de Estados Unidos a 10 años con un rendimiento de 2,386 del día 04 de Julio del 2015 de la página (Investing.com, 2015).

De acuerdo a (Mira, 2015) el Premio de Riesgo (PR) es la rentabilidad adicional que toda inversión debe proporcionar al inversor como consecuencia de tener que asumir éste cierto nivel de riesgo. Normalmente se obtiene como la diferencia entre la rentabilidad de la inversión arriesgada y la rentabilidad libre de riesgo. Así, cuanto mayor sea al nivel de riesgo asociado a una inversión, mayor será la prima de riesgo exigida a la misma.

Para calcular el Premio de Riesgo se aplicara la siguiente fórmula:

$$PR = RMM - TLR$$

Las cuales se determinaran más adelante.

Por otra parte Lawrence J. Gitman define el análisis del punto de equilibrio, denominado en ocasiones análisis de costo, volumen y utilidad, para:

1. Determinar el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos.

2. Evaluar la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas.

El punto de equilibrio operativo de la empresa es el nivel de ventas que se requiere para cubrir todos los costos operativos. En ese punto, las ganancias antes de intereses e impuestos son igual a 0 dólares.

El primer paso para calcular el punto de equilibrio operativo consiste en dividir los costos operativos fijos y variables entre el costo de los bienes vendidos y los gastos operativos. Los costos fijos son una función de tiempo, no del volumen de ventas, y generalmente son contractuales; los costos variables cambian de manera directa con las ventas y son una función de volumen, no de tiempo (Gitman, 2012).

Así mismo para dar mayor seguridad a los inversionistas se determinará mediante el sistema de análisis DuPont el cálculo de RSP (ROA) y RSA (ROE) y del uso de MAF, de acuerdo a lo que establece Gitman el sistema de análisis DuPont se utiliza para analizar minuciosamente los estados financieros de la empresa y evaluar su situación financiera. En resumen el estado de pérdidas y ganancias y el balance general en dos medidas de rentabilidad: el rendimiento sobre los activos totales (RSA) y el rendimiento sobre el patrimonio (RSP) (Gitman, 2012).

La figura 22 muestra el sistema DuPont básico que se empleará en la que se aprecia en la parte superior que resume las actividades del estado de pérdidas y ganancias; la parte inferior resume las actividades del balance general.

El sistema DuPont relaciona primero el margen de utilidad neta, que mide la rentabilidad de las ventas de la empresa, con la rotación de activos totales, la cual indica la eficiencia con la que la compañía ha utilizado sus activos para generar ventas. En la fórmula DuPont, el producto de estas dos razones da como resultado el rendimiento sobre los activos totales (RSA).

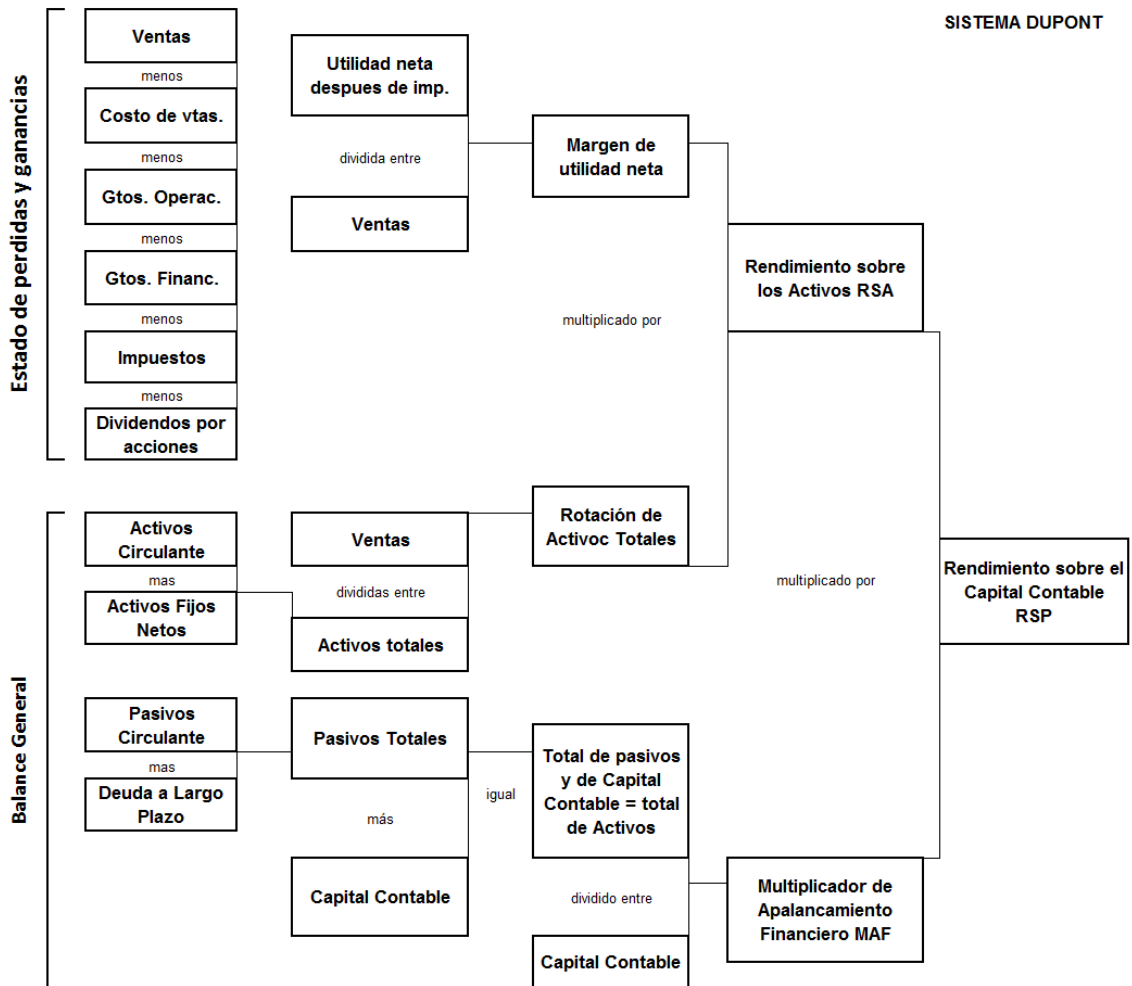


Figura 23.- Sistema de Análisis DuPont

Fuente: Gitman, 2012

El sistema DuPont permite dividir el rendimiento sobre el patrimonio en un componente de utilidad sobre las ventas (margen de utilidad neta), un componente de eficiencia del uso de activos (rotación de activos totales) y un componente de uso de apalancamiento financiero (multiplicador de apalancamiento financiero). Por lo tanto, es posible analizar el rendimiento total para los inversionistas en estas importantes dimensiones y facilitar la toma de decisiones ya que constituye una herramienta altamente relevante para la planificación financiera del proyecto; puesto que proporciona información referente a la rentabilidad generada sobre la inversión realizada y sobre el capital contable aportado para ello; a partir de lo cual permite realizar planes financieros tanto a largo como a corto plazo acordes con la condición financiera actual de los inversionistas, llevando a una toma de decisiones financieras más adecuada

para alcanzar un mejor desempeño en todas las áreas de la organización y de la puesta en marcha del proyecto de inversión.

El estudio financiero se realiza con el objeto de ser utilizado para apoyar al proceso de planificación de la empresa y se fundamenta en las diferentes necesidades que se crean ante la situación actual, todo esto con la finalidad de tener un amplio margen de visión hacia lo que se pretende buscar con dicho proyecto.

Se contara con la renta de un inmueble de 1024 m2 en 2 niveles en la zona denominada Sonata en calle Paseo Sinfonía 2, Local 1-11 Col. Lomas de Angelópolis código postal 72830 Puebla, Puebla a un costado de la Plaza principal del distrito Sonata.

Por lo tanto, la inversión inicial proyectada y requerida para la puesta en marcha del proyecto en base a los datos, incluyendo la proyección de un mes inicial de Insumos (accesorios y alimentos) se detallan en la siguiente tabla 27 por un importe total que asciende a \$2,434,339.21.

<b>INVERSION INICIAL</b>	
Activo no Circulante	\$90,000.00
Capital de Trabajo	\$936,000.00
Insumos	\$874,498.35
Gastos Logística	\$222,000.00
Equipo	\$311,840.86
<b>Total</b>	<b>\$2,434,339.21</b>

Tabla 27.- Inversión inicial.

A continuación se detallan cada uno de los rubros que compones la inversión inicial.

La mano de obra es uno de los rubros más importantes, se hace una estimación de \$ 76,000.00 mensuales con una plantilla de 8 empleados que laboraran en un horario de 08:30 hrs a 21:00 hrs de lunes a sábados y domingo de 08:00 a 15:00 hrs descansando días festivos y feriados mismo que será

pagado a través de Promo Conceptos SA de CV agencia especializada en reclutamiento y administración de capital humano con dirección en la Ciudad de Puebla en Boulevard Gustavo Díaz Ordaz No.3508 código postal 72530, en la siguiente figura 28 se enlistan los salarios de las posiciones dentro del organigrama de la empresa.

<b>PUESTO</b>	<b>SALARIO MENSUAL</b>
Gerente	\$ 18,000.00
Representante de ventas	\$ 12,000.00
Jefe de piso	\$ 12,000.00
Coordinador Veterinario	\$ 8,000.00
Coordinador de Almacén y logística	\$ 8,000.00
Coordinador de Marketing digital y servicio a clientes	\$ 8,000.00
Vendedor de Piso	\$ 6,000.00
Ayudante general	\$ 4,000.00
<b>Total</b>	<b>\$ 76,000.00</b>

Tabla 28.- Puesto y salarios.

Los salarios estipulados se definieron mediante un promedio del ofrecido en tiendas retail tanto locales como cadenas nacionales, cabe mencionar que son salarios fijos brutos mensuales con pagos quincenales los cuales el pago es realizado por una empresa externa.

Los requerimientos de equipamiento de las instalaciones para el proyecto estiman una inversión de \$311,840.86 necesarios para la operación, mismo que se describen en la siguiente tabla 29.

Por otro lado, se realizó la determinación de la depreciación de los equipos, activos, y finalmente se calculó el valor de salvamento de dichos equipos en el periodo de 5 años, el valor de rescate resultante es de \$64,406.46 al finalizar el proyecto como se puede apreciar en la tabla 30.

EQUIPO	MARCA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Eq. Computo de escritorio, incluye pantalla 21", Teclado, mouse, 520GB en disco duro y 2GB en RAM	HP	6	\$ 6,000.00	\$36,000.00
Impresora multifuncional Laser Jet	HP	2	\$ 3,000.00	\$ 6,000.00
Escritorio	Series Line	6	\$ 999.00	\$ 5,994.00
Silla de trabajo negra	Dunedin	15	\$ 399.00	\$ 5,985.00
Teléfono inalámbrico	Panasonic	6	\$ 408.85	\$ 2,453.10
Regulador de Energía 2200 VA	SmartBit	6	\$ 429.00	\$ 2,574.00
Archivero 2GAV Texturizado negro	Tam-Mex	6	\$ 976.65	\$ 5,859.90
Lámpara de emergencia 30 LEDS	Sannelec	6	\$ 187.50	\$ 1,125.00
Contenedor para basura 135L	Rubbermaid	6	\$ 415.00	\$ 2,490.00
Foco espiral T3 Luz amarilla 23W	EcoSmart	20	\$ 50.63	\$ 1,012.50
Diversos artículos de papelería	Genérico	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Caja registradora	Casio	2	\$ 1,789.00	\$ 3,578.00
Impresora tickets térmica	Epson	2	\$ 1,299.00	\$ 2,598.00
Lector código de barras LS4008i	Symbol	2	\$ 386.61	\$ 773.22
Rollo de papel térmico 57 MM X 20 M Charola con 24 Rollos	Genérico	1	\$ 173.90	\$ 173.90
Bote para basura chico 12L	Sablon	6	\$ 59.90	\$ 359.40
Bolsa plástico impresa para comercio 20x30CM	Genérico	1	\$ 2,030.00	\$ 2,030.00
Bolsa plástico impresa para comercio 35x40CM	Genérico	1	\$ 1,042.84	\$ 1,042.84
Mueble para caja de cobro	Genérico	1	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00
Mostrador con acabados de aluminio e iluminación interior	Escaparatex	3	\$ 2,000.00	\$ 6,000.00
Exhibidor	Escaparatex	3	\$ 2,000.00	\$ 6,000.00
Estantería para carga ligera con nivel de carga de 300 Kg máximo uniformemente distribuidos	Magnus	15	\$ 1,500.00	\$22,500.00
Raks de carga con ensamble de vigas en caja diseñadas para soportar cargas uniformemente distribuidas, acabados galvanizados y esmaltados, peraltes en 3 In	Magnus	5	\$ 2,000.00	\$10,000.00
Mesa para estética canina en acero inoxidable con brazo ajustable	Genérico	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Tina de acero inoxidable con escalera y llave mezcladora	Genérico	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Kit de estética canina. Tijera, maquinas, cardas, secadora	Oster	1	\$ 10,000.00	\$10,000.00
Módulos 5 jaulas con charolas y divisiones entre jaulas	Genérico	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Accesorios para mascota uso interno	Genérico	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Construcción de jaulas para guardería	Genérico	1	\$ 15,000.00	\$15,000.00
Sistema de circuito cerrado con 5 camaras y aplicación para teléfono	SINTEL	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Software comercial punto de venta e inventario	SICAR	1	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
Mesa y 4 sillas tipo restaurante estilo minimalista en acero inoxidable	Genérico	4	\$ 2,000.00	\$ 8,000.00
Sofá minimalista	Genérico	4	\$ 600.00	\$ 2,400.00
Pantalla Led Smart TV 40"	Samsung	8	\$ 7,499.00	\$59,992.00
Consola XBOX ONE con juegos varios	XBOX	4	\$ 7,000.00	\$28,000.00
Sistema de sonido ambiental	Bose	1	\$ 20,000.00	\$20,000.00
<b>Subtotal</b>			<b>\$</b>	<b>311,840.86</b>

Tabla 29.- Costo total de equipo y mobiliario.

<b>COSTOS DE DEPRECIACIONES</b>					
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>VALOR ORIGINAL</b>	<b>TASA</b>	<b>AÑOS</b>	<b>VALOR DE RESCATE</b>	<b>DEP ANUAL</b>
Eq. Computo	\$36,000.00	30%	5	\$7,199.94	\$10,800.00
Impresora	\$12,176.00	30%	5	\$2,435.14	\$3,652.80
Eq. Oficina (Escritorios, Sillas)	\$94,638.90	10%	5	\$18,927.76	\$9,463.89
Electrónicos	\$119,218.32	10%	5	\$23,843.64	\$11,921.83
Activo Diferido			5	\$0.00	\$0.00
Deposito Renta	\$60,000.00	10%	5	\$11,999.98	\$5,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$322,033.22</b>			<b>\$64,406.46</b>	<b>\$40,838.52</b>

Tabla 30.- Costos de depreciaciones.

Así mismo tenemos en la tabla 31 los siguientes gastos a considerar en la inversión inicial.

<b>ACTIVO NO CIRCULANTE</b>				
Deposito Renta	MES	1	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00
Luz	MES	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
Sistema de Seguridad y circuito cerrado	servicio	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Software cobro y almacén	servicio	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
				\$ -
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>				
Rentas por 6 meses	MES	6	\$ 60,000.00	\$ 360,000.00
Sueldo por 6 meses	MES	6	\$ 76,000.00	\$ 456,000.00
Bancos		1	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00
Efectivo		1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
				\$ -
<b>SUBTOTAL</b>				
Insumos	MES	1	\$874,498,35	\$ 874,498.35
<b>TOTAL</b>				
Gastos de venta (6 Meses)	MES	6	\$ 10,000.00	\$ 60,000.00
Gastos de logística (6 Meses)	MES	6	\$ 27,000.00	\$ 162,000.00

Tabla 31.- Activo no circulante, capital de trabajo e insumos.

También podemos determinar que los costos fijos, tabla 32 para la operación en del proyecto.

<b>COSTOS FIJOS</b>	
Renta	\$ 720,000.00
Luz	\$ 144,000.00
Capital de Trabajo	\$ 936,000.00
Gastos de venta y logística	\$ 444,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,244,000.00</b>

Tabla 32.- Costos fijos.

En cuanto a capital de trabajo se refiere, a continuación se detalla en la tabla 33 el proyectado para la tienda mascotas con el cual se entraría en operación y que incluye renta del inmueble así como sueldos por un periodo de 6 meses y que es el siguiente:

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Rentas por 6 meses	Mes	6	\$ 60,000.00	\$ 360,000.00
Sueldos por 6 meses	Mes	6	\$ 76,000.00	\$ 456,000.00
Bancos		1	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00
Efectivo		1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
				\$ -
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 936,000.00</b>

Tabla 33.- Capital de trabajo.

Para la realización del presente proyecto se requiere de una inversión inicial de \$2,434,339.21, la cual el 60% es aportación de capital social por lo que el 40% restante se realizara a través de un crédito con una institución financiera, el monto total a financiar es de \$973,735.68, en la tabla 34 se muestra la tabla de amortización a cinco años con una tasa de interés del 18% anual por lo que al final de la proyección se pagara un total de \$1,441,522.29 con unos intereses totales de \$467,787.00.

TABLA DE AMORTIZACION PRESTAMO (Cuota Fija)					
Años	Deuda Inicial	Pago Intereses Tasa Efectiva	Valor Cuota	Pago a Capital (Amortización)	Deuda Final
		18%			
0	973,736				
1	973,736	152,198	288,304	136,107	837,629
2	837,629	127,699	288,304	160,606	677,023
3	677,023	98,790	288,304	189,515	487,508
4	487,508	64,677	288,304	223,628	263,881
5	263,881	24,424	288,304	263,881	0

Tabla 34.- Amortización.

En la tabla 35 se podrá encontrar los flujos de efectivo y la conversión a valor presente neto proyectados a lo largo de 5 años.

Flujos de Efectivo					
Año	1	2	3	4	5
= Flujos de Efectivo Neto	\$2,504,823	\$2,557,833	\$2,673,766	\$2,982,633	\$3,335,217
= Flujos de Efectivo a VPN	\$2,277,112	\$2,113,911	\$2,008,840	\$2,037,178	\$2,070,908

Tabla 35.- Flujos de efectivo.

Podemos observar en la siguiente tabla 36 el valor presente neto es positivo o mayor que cero, indicativo de que nuestro proyecto será rentable (es factible desde el punto de vista financiero) y por tal razón la decisión que deberíamos tomar según este resultado es la de ejecutar nuestra iniciativa. Es decir un VPN positivo nos indica que nuestro proyecto es capaz de generar suficiente dinero para que recuperemos lo que invertimos en él y además nos genere una ganancia.

VPN	TIR	IR	Periodo de la recuperación de la inversión nominal PRIN	Periodo de la recuperación de la inversión descontado PRID	VA	VF a 5 años
\$8,073,610	103.54%	4.32	1 año 10 días	1 año 26 días	\$ 8,073,610	\$13,002,630

Tabla 36.- VPN, TIR, IR, PRIN, PRID, VA, VF.

De acuerdo a los datos calculados se determinó que la Tasa interna de rentabilidad (T.I.R.) del proyecto de inversión es del 103.54% lo que indica que el proyecto es financieramente factible por lo que debe realizarse.

De igual manera el proyecto arroja que el índice de retorno de la inversión (I.R.) es del 4.32, es decir, por cada peso que se invierte en el proyecto se obtienen 3.32 pesos adicionales, lo que representa que el proyecto es sumamente rentable.

Podemos concluir que los márgenes de comercialización reflejan todos y cada uno de los costos que aparecen en el proceso; en efecto, todos los intermediarios, llámese mayorista, minorista o detallista, constituyen independientemente una unidad económica que participa en el proceso de mercadeo realizando actividades y funciones que le agregan valor a la mercancía.

En la tabla 37 se detallan los precios promedio al consumidor, al productor y los márgenes de contribución de los principales productos a comercializar.

CONCEPTOS	Consumidor	Productor	Márgenes de Contribución		Precio promedio competidor
	Pc	Pp			
Alimentos	\$680.00	\$468.00	MC Alimento =	45.30%	708
Accesorios	\$595.00	\$410.00	MC Accesorios =	45.12%	734
Servicios	\$380.00	\$361.00	MC Servicios =	5.26%	361

Tabla 37.- Márgenes de contribución.

Se puede observar en el figura que el MC de alimentos representa el 45.30% de los ingresos generados en el proyecto, en tanto que el MC de accesorios es del 45.12%, finalmente el MC de servicios genera el 5.26% de los ingresos por dicho servicio, determinando que los MC son muy rentables para el proyecto de inversión.

El margen de contribución permite determinar cuánto está contribuyendo los tres tipos de productos que de ofertan en el proyecto de inversión lo que

permite identificar en qué medida es rentable seguir con la producción y comercialización de los artículos.

Para el obtener el Rendimiento Medio del Mercado (RMM) se tomara como referencia el índice Standard & Poor's 500, el cual es uno de los índices bursátiles más importantes de Estados Unidos, es el índice más representativo de la situación real del mercado.

El índice se basa en la capitalización bursátil de 500 grandes empresas que poseen acciones que cotizan en las bolsas NYSE o NASDA.

Por lo que para esta inversión se tomará el S&P 500 del día 4 de Julio del 2015 con un porcentaje de 5.17% y un TLR (tasa libre de riesgo) de 2.386 como se muestra en (S&P, 2015).

Podemos sustituir la fórmula de Premio de riesgo de la siguiente manera, tomando los valores de RMM y TLR.

Datos:

$$\text{RMM} = 5.17/100 = 0.0517$$

$$\text{TLR} = 2.386/100 = 0.02386$$

Fórmula:

$$\text{PR} = \text{RMM} - \text{TLR}$$

$$\text{PR} = 0.0517 - 0.02386$$

$$\text{PR} = 0.02784$$

Como se menciona la Beta  $\beta$  mide el riesgo sistémico, es decir aquel riesgo que no es posible eliminar diversificando la cartera en distintos tipos de activos. De tal forma el inversor que tiene su dinero concentrando en pocos negocios no encontrará a la beta como una medida representativa de su riesgo; puesto que el mismo subestimaré el riesgo específico.

Para este proyecto se tomó como referencia la investigación del Dr. Axel Rodríguez Batres donde menciona que la  $\beta$  de la industria de los alimentos tiene un valor de 0.85 para México.

Considerando lo anterior a continuación se presenta el cálculo de la TREMA.

Datos:

$$\text{TLR} = 2,386 / 100 = 0.02386$$

$$\text{PR} = 0.02784$$

$$\beta = 0.85$$

$$\text{Riesgo País} = 1.95 \%$$

$$F = 2.88 / 100 = 0.0288$$

Fórmula:

$$\text{CAPM} = \text{TLR} + \text{PR} \beta$$

$$\text{CAPM} = 0.02386 + (0.02784)(0.85)$$

$$\text{CAPM} = 0.02386 + 0.023664$$

$$\text{CAPM} = 0.047524$$

$$i = \text{CAPM} * \text{Prima País}$$

$$i = 0.047524 * 1.95$$

$$i = 0.0926$$

Con los datos antes mencionados se procederá a sustituir la fórmula de la TREMA.

$$\text{TREMA} = i + f + if$$

$$\text{TREMA} = 0.0926 + 0.0288 + (0.0926)(0.0288)$$

$$\text{TREMA} = 0.1214 + 0.002666$$

$$\text{TREMA} = 0.1240 = 12.40 \%$$

LA TIR como sabemos representa la rentabilidad del proyecto, esta al ser superior a la TREMA.

TIR > TREMA  
 103.54% > 12.40%

Con los datos anteriores estamos seguros de que el proyecto debe aceptarse por lo que es rentable.

Como podemos observar si la inversión inicial la colocamos en el sistema bancario en una cuenta a plazo fijo, inversión en CETES a 364 días obtendríamos un rendimiento del 3.58% (BANXICO, 2016), mientras que la tasa de rendimiento que se obtiene invirtiendo en el proyecto es del 103.54% lo que es mayor que la tasa de interés bancario, nuevamente podemos determinar que el proyecto conviene realizarlo.

Por otra parte en la tabla 38 se determinó el punto de equilibrio proyectos en cada año en la cual se desarrolla el proyecto, esto nos facilitara tener objetivos específicos mínimos que permitirá que dicho proyecto sea rentable de acuerdo a los resultados obtenidos en la TIR y TREMA.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
<b>CONCEPTOS / AÑO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>	\$16,402,320	\$18,619,913	\$19,446,497	\$21,174,318	\$23,055,656
<b>COSTOS FIJOS</b>	\$2,244,000	\$2,315,808	\$2,413,128	\$2,502,413	\$2,595,005
<b>COSTOS VARIABLES</b>	\$10,493,974	\$11,912,759	\$12,441,596	\$13,547,032	\$14,750,685
<b>COSTOS TOTALES</b>	\$12,737,974	\$14,228,567	\$14,854,724	\$16,049,445	\$17,345,689
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO \$</b>	<b>\$6,229,629</b>	<b>\$6,428,977</b>	<b>\$6,699,150</b>	<b>\$6,947,019</b>	<b>\$7,204,058</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO %</b>	<b>37.98%</b>	<b>34.53%</b>	<b>34.45%</b>	<b>32.81%</b>	<b>31.25%</b>

Tabla 38.- Punto de equilibrio.

Así mismo, en la tabla 39 se puede apreciar los requerimientos mínimos anuales proyectados en 5 años de los principales conceptos que se ofrecerán en el proyecto, esto mismo nos permitirá colocar objetivos e indicadores de venta mínimos para que el proyecto sea rentable y que en base a la demanda analizada con anterioridad en el Estado de Puebla permitirá el desarrollo del proyecto de manera satisfactoria.

CONCEPTOS	PE Año 1		PE Año 2		PE Año 3		PE Año 4		PE Año 5	
	Ventas \$ / Cantidad		Ventas \$ / Cantidad		Ventas \$ / Cantidad		Ventas \$ / Cantidad		Ventas \$ / Cantidad	
Bultos Alimento Mascotas (anaquel/bodega)	4,961,941	7,297	5,120,723	7,530	5,335,918	7,847	5,533,347	8,137	5,738,081	8,438
Correas	159,366	350	164,466	361	171,377	377	177,718	391	184,294	405
Casas para perros/gatos	43,782	58	45,183	60	47,082	63	48,824	65	50,630	68
Camas para perros/gatos	123,757	117	127,717	120	133,084	126	138,008	130	143,114	135
Shampoo perros/gatos	24,518	175	25,302	181	26,366	188	27,341	195	28,353	203
Jabones para baños (Antiséptico, Antipulgas)	17,513	292	18,073	301	18,833	314	19,529	325	20,252	338
Ropa para perros	140,102	350	144,585	361	150,661	377	156,236	391	162,016	405
Snacks, arena para gatos	18,680	234	19,278	241	20,088	251	20,831	260	21,602	270
Juguetes para perros/gatos	62,170	175	64,160	181	66,856	188	69,330	195	71,895	203
Dispensadores alimentos/agua	14,010	18	14,459	18	15,066	19	15,624	20	16,202	20
Cepillos y cardas para perros/gatos	8,756	88	9,037	90	9,416	94	9,765	98	10,126	101
Collares y cadenas	62,754	292	64,762	301	67,848	314	69,981	325	75,570	338
Otros ingresos	592,281	1,559	611,234	1,609	636,920	1,676	660,486	1,738	684,924	1,802
	<b>\$6,229,629</b>		<b>\$6,428,977</b>		<b>\$6,699,150</b>		<b>\$6,947,019</b>		<b>\$7,204,058</b>	

Tabla 39.- Punto de equilibrio por producto.

ESTADO FLUJO DE EFECTIVO PROYECCIÓN A 5 AÑOS								
	CONCEPTO	1	Inversión Inicial	1	2	3	4	5
Ventas	Ventas	\$ 16,402,320		\$16,402,320	\$18,619,914	\$19,446,497	\$21,174,319	\$ 23,055,657
-Costo de Ventas	-Costos Variables	\$ 10,493,974		\$10,493,974	\$11,912,760	\$12,441,596	\$13,547,032	\$ 14,750,686
=Utilidad Bruta	-Costos Fijos	\$ 2,244,000		\$ 2,244,000	\$ 2,315,808	\$ 2,413,128	\$ 2,502,414	\$ 2,595,003
-Gastos de Venta	-Depreciación	\$ 40,839		\$ 40,839	\$ 40,839	\$ 40,839	\$ 40,839	\$ 40,839
-Gastos de Administración	=Utilidad de Operación	\$ 3,623,507		\$ 3,623,507	\$ 4,350,508	\$ 4,550,935	\$ 5,084,034	\$ 5,669,129
-Depreciación	-Impuestos	\$ 1,159,522		\$ 1,159,522	\$ 1,827,213	\$ 1,911,393	\$ 2,135,294	\$ 2,381,034
=Utilidad de Operación	=Utilidad Neta	\$ 2,463,985		\$ 2,463,985	\$ 2,523,294	\$ 2,639,542	\$ 2,948,740	\$ 3,288,095
-Gastos Financieros	+Depreciación	\$ 40,839		\$ 40,839	\$ 40,839	\$ 40,839	\$ 40,839	\$ 40,839
=Utilidad antes de Impuestos	-Dividendos	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-Impuestos (30%)	-Capital de Trabajo	\$ -		\$ -	\$ 6,300	\$ 6,615	\$ 6,946	\$ 7,293
-PTU (10%)	+Venta de Activo	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
=Utilidad Neta	+/-Impuesto por Venta de Activo	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	+Recuperación Capital de Trabajo	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13,577
	=Flujos de Efectivo Neto	\$ 2,504,823	-\$ 2,434,339	\$ 2,504,823	\$ 2,557,833	\$ 2,673,766	\$ 2,982,633	\$ 3,335,217
	=Flujos de Efectivo a VPN	\$ 2,277,112		\$ 2,277,112	\$ 2,113,911	\$ 2,008,840	\$ 2,037,178	\$ 2,070,908

Inversión Inicial	-\$ 2,434,339
-------------------	---------------

	Pronóst. Ventas	Inflación Esperada	Probabilidad
Optimista	0.1	0.032	0.2
Normal	0.05	0.037	0.5
Pesimista	0.02	0.04	0.3

ka
0.1
Tax
0.32

Tabla 40.- Estado de resultados.

En la tabla 40 se muestra el estado de resultados proyectado a 5 años, las ventas y costos generados para la implementación de este proyecto la cual nos arrojaron flujos de efectivo eficientes lo que demuestra que el proyecto es sumamente viable tomando como base un escenario normal.

<b>Estado de Resultados</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas	16,402,320	18,619,914	19,446,497	21,174,319	23,055,657
Costo Ventas	10,493,974	11,912,760	12,441,596	13,547,032	14,750,686
Utilidad Bruta	5,908,346	6,707,154	7,004,901	7,627,287	8,304,971
Gastos Opera.	2,284,839	2,307,943	2,405,263	2,510,279	2,602,868
Utilidad Opera.	3,623,507	4,399,211	4,599,638	5,117,008	5,702,103
Gastos Finan	152,198	127,699	98,790	64,677	24,424
UAll	3,471,310	4,271,512	4,500,848	5,052,331	5,677,679
Impuestos 32%	1,110,819	1,366,884	1,440,271	1,616,746	1,816,857
Utilidad Neta	2,360,491	2,904,628	3,060,577	3,435,585	3,860,822
<b>Estado de Situación financiera</b>					
Activo Circulante	120,000	2,480,491	5,385,119	8,445,696	11,881,281
Activo Cir. (almacén)	874,498	992,730	1,036,800	1,128,919	1,229,224
Activo Cir. (cuentas x cobrar)	4,462,227	2,940,661	3,052,540	2,770,906	2,446,974
Activos Fijos	311,841	311,841	311,841	311,841	311,841
Pasivos Circulante	0	0	0	0	0
Deuda Largo Plazo	973,736	837,629	677,023	487,508	263,881
Capital Contable	4,794,830	5,888,094	9,109,277	12,169,854	15,605,439

Tabla 41.- Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera

En base a los resultados obtenidos con anterioridad podemos concentrar dicha información en el Estado de Resultados y el Estado de Situación Financiera como se muestra en la Tabla 41, se aprecia que a partir del primer año se cuenta con una utilidad neta favorable destacando que el proyecto de inversión es sumamente rentable ya que el margen de utilidad tan solo para el primer año representa el 14.39% sobre el valor de las ventas lo cual hace un inversión atractiva para los socios.

Así mismo el Estado de Situación Financiera nos muestra que el proyecto es viable, ya que se puede apreciar que los pasivos del proyecto serian básicamente el préstamo para la realización del negocio puesto en marcha, ya que los ingresos generan el suficiente flujo de efectivo que permite que la inversión del proyecto tenga la suficiente liquidez para poder cubrir sus necesidades de deuda a corto plazo. Derivado de esto se puede apreciar la rápida recuperación de la inversión.

Una vez obtenidos estos resultados de la Tabla 41 podemos aplicar el modelo DuPont siguiente para la determinación del RSA, RSP y MAF como a continuación se describe tomando como base el año 1 y el año 5 de la proyección.

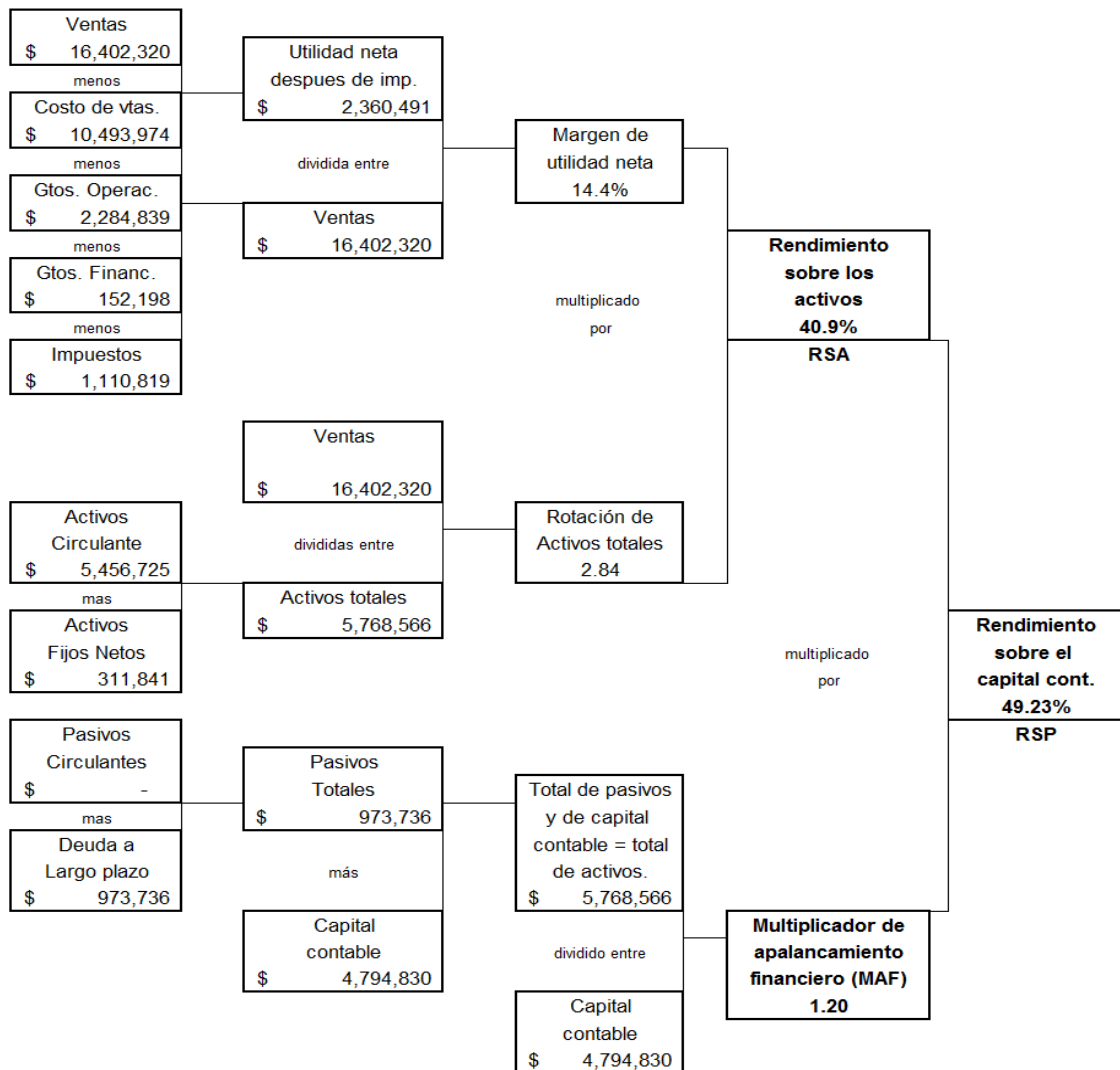


Figura 24.- Método DuPont año 1

Análisis de DuPont aplicado al proyecto de inversión en el año 1.

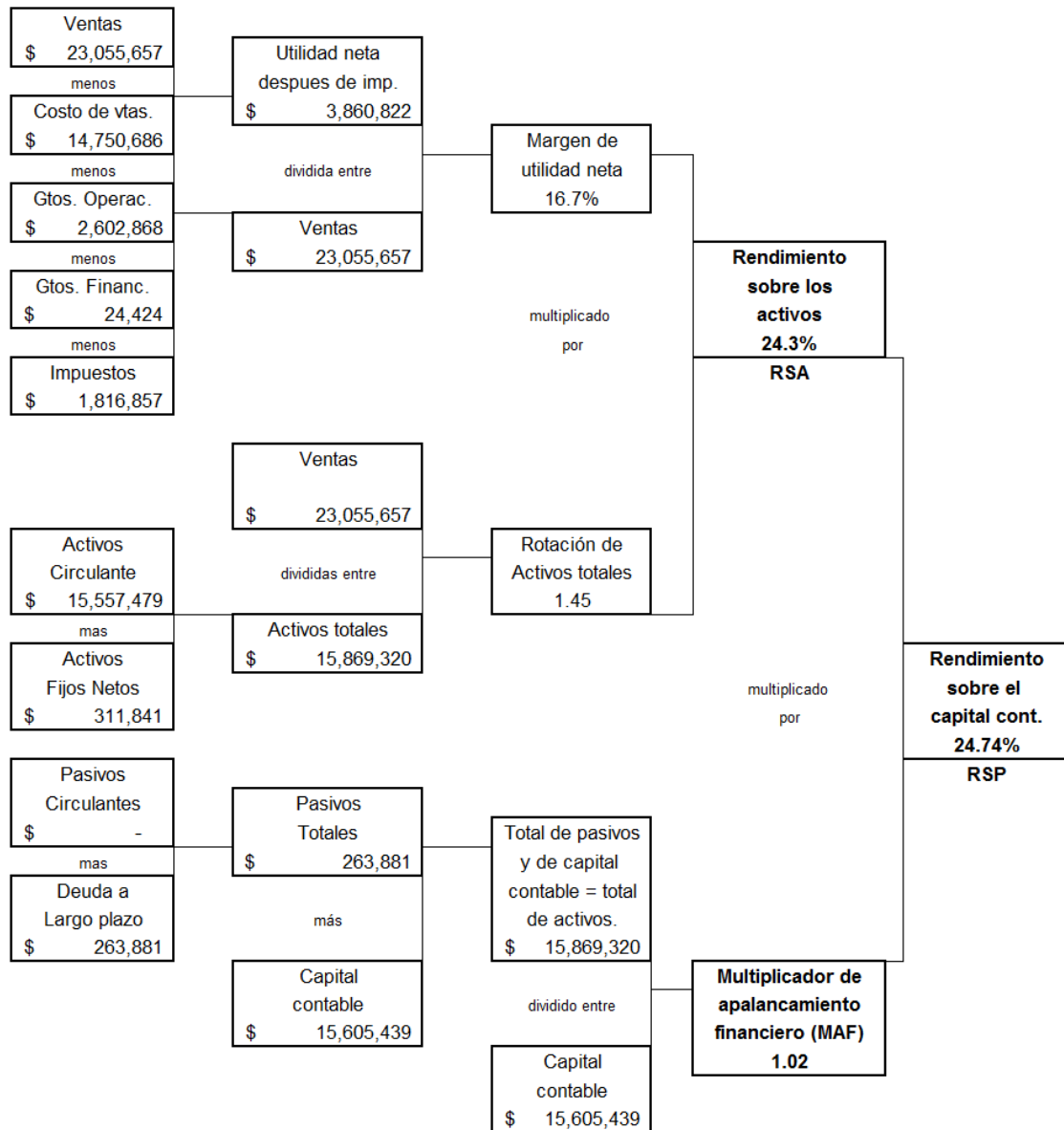


Figura 25.- Método DuPont año 5

Análisis de DuPont aplicado al proyecto de inversión en el año 5.

Tomando los resultados obtenidos del Análisis DuPont en el año 1 y el año 5 podemos determinar que:

Para el año 1, el proyecto de inversión muestra un amplio panorama para los inversionistas dando seguridad a su inversión, esto debido a que su margen de utilidad neta se encuentra por arriba de la TMAR del 12.40% o de lo que una inversión en Cetes puede ofrecer, lo cual es aceptable, indicativo de que el

proyecto de inversión genera ganancias respecto a las ventas, se tienen gastos de operación bajos y esto debido a una rotación baja de activos que pueden ser optimizados, así mismo el grado de apalancamiento no es alto lo que permite que los activos con los que cuentan en el año 1 sean eficientes para el financiamiento de la misma y en donde los inversionistas obtendrán un rendimiento del 49.23% sobre el capital contable.

Para el año 2, aun cuando el margen de utilidad se incrementó en un 13.77% respecto al año 1, continua dando seguridad a los inversionistas para la realización del proyecto de inversión, sin embargo se tiene una reducción considerable del Rendimiento sobre los Activos en más de 20 puntos indicativo de que dichos activos no se están empleando de manera eficiente comprometiendo el desempeño del proyecto y que es necesario atender, derivado de la baja rotación de activos totales lo que originaría una revisión sobre el precio de venta. El efecto que produce se debe al bajo apalancamiento financiero que se tiene, dado que no se reinvierte el capital contable para hacer más eficiente el rendimiento de capitales y con ello hacer más rentable el capital contable, ya que para el año 5 se reduce en un 24.74 %, es decir un 50% menos respecto al año 1.

Con base a los resultados obtenidos podemos decir que el proyecto es sumamente rentable y confiable para que el inversionista ponga en marcha el proyecto de inversión aun cuando apreciamos que para el año 5 se deberán tomar acciones para continuar con el buen desempeño que el proyecto presenta.

## **CAPÍTULO 4.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1.-Conclusiones**

El trabajo de investigación en cada uno de los estudios, ha demostrado ser un proyecto viable, con ello se comprueba la Hipótesis establecida dado que:

1. Existe demanda insatisfecha.
2. Los requerimientos para la operación y puesta en marcha del establecimiento no es compleja por lo que la venta de productos (accesorios), alimentos y servicios puede realizarse.
3. El número de personal no es muy grande, por lo que los conflictos laborales serían mínimos.
4. La distribución del establecimiento es sencillo.
5. La utilidad obtenida existe a partir del mes 13 de funcionamiento.
6. La complejidad de la información financiera, es decir, la utilizada en el estado de resultados y el balance general es muy baja.
7. Al existir ventas a crédito y pago en efectivo, la liquidez del negocio siempre existe.
8. El periodo de recuperación de la inversión sería de 13 meses.
9. El valor presente neto es mucho mayor a cero.
11. La tasa interna de retorno (TIR) está muy por encima de la tasa mínima atractiva de rendimiento (TMAR).
12. El riesgo sobre este proyecto es mínimo al tener altas probabilidades que los valores esperados, VPN y TIR, cumplen las normas de aceptación.
13. Se determina el RSA, RSP y MAF mostrando resultados aceptables que le permitirán al inversionista tomar decisiones para la puesta en marcha del proyecto de inversión.

En base a los puntos anteriores se determinó la factibilidad Técnica, de Mercado, Económica y Financiera de proyecto de inversión para la tienda de artículos para mascotas en la Ciudad de Puebla.

Se identifican, cuantifican y valoran los recursos necesarios para la apertura, así mismo se determinó el punto de equilibrio y los precios al cual el promotor del proyecto estaría dispuesto a vender el producto y los consumidores a adquirirlo, buscando el equilibrio entre la oferta y demanda.

Se identificaron los posibles competidores del proyecto de inversión en la Ciudad de Puebla y establecieron estrategias basadas en publicidad y precio para la introducción en el mercado.

Se analizó y determino el tamaño, localización, los equipos, las instalaciones y la organización óptima requerida para el proyecto de inversión, así mismo se identificó el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto.

Con este listado de ventajas descubiertas en este proyecto de inversión, se puede concluir que es un proyecto viable, dado sus beneficios financieros dando cumplimiento al objetivo general y específico.

Por otro lado, se generarían ocho empleos fijos dentro del municipio de Puebla, lo que tendría beneficios sociales no sólo en ocho personas, sino en las que dependen de esas personas. Además de los beneficios directos que un ingreso seguro permite a los empleados, los colaterales serían alimentación, vestido y acceso a la educación para las personas dependientes de los empleados, a mismo beneficios indirectos a proveedores, productores y de servicios en la cadena de suministro.

Este proyecto representaría una opción más para el inversionista de incrementar su portafolio de inversiones y disminuir su riesgo.

Finalmente, el inversionista contaría con un ingreso anual de más de un millón de pesos por colocación del establecimiento, garantizando un ingreso mensual que le permita independencia económica. No obstante, considerando la tasa de rendimiento del presente proyecto, los factores socio-económicos del país señalados podrían provocar una caída en dicho factor financiero, pero no lo suficiente para descalificar esta opción como un proyecto realizable con éxito garantizado.

## **4.2.- Recomendaciones**

Se recomienda como complemento del proyecto de inversión el establecer el plan estratégico para el crecimiento a futuro con una visión a 10 años.

Otra consideración como recomendación es el ampliar el área de estudio en toda el área metropolitana de la Ciudad de Puebla para establecer un mayor mercado de crecimiento potencial con proyección a 5 años.

Así mismo el de realizar un análisis del estudio de Mercado para un expansión de acuerdo al plan estratégico establecido que permita la apertura de nuevas unidades estratégicas de negocio en la República Mexicana como parte de su crecimiento y expansión de acuerdo a los resultados Económicos y Financieros determinados en este proyecto de inversión, dentro de una proyección a 10 años.

## BIBLIOGRAFIA

- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de Proyectos*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Banco de México. (s.f.). *www.banxico.org.mx*. Recuperado el 9 de Octubre de 2013, de <http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html>
- BANXICO. (22 de 01 de 2016). *BANXICO*. Obtenido de BANXICO: [banxico.org.mx](http://banxico.org.mx)
- Cabrera, J. L. (18 de 07 de 2007). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/elementos-basicos-de-un-proyecto-de-inversion/>
- Cancanes. (28 de 01 de 2016). *Cancanes*. Obtenido de Cancanes: <http://www.cancanes.com.mx/>
- CHAIN, N. S. (2003). *Preparacion y evaluacion de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Creditos Pyme en Puebla*. (n.d.). From <http://creditos.mejortrato.com.mx/category/Creditos-para-Pymes.aspx>.
- Definicion.de. (16 de 01 de 2016). *Definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/retail/>
- Economista, E. (13 de 10 de 2014). *El Economista*. Obtenido de El Economista: <http://eleconomista.com.mx/estados/2014/10/13/puebla-iman-inversiones-inmobiliarias>
- Estratégica, C. d. (2003). *David Fred R. .* México: Pearson Educación.
- Europea, U. r. (2003). *Guia del análisis costes-beneficios de los proyectos de inversión*. CE: Fondos Estructurales - FEDER Fondo de Cohesión e ISPA.
- Expansión, C. (13 de 11 de 2015). *CNN Expansión*. Obtenido de <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2015/11/12/hacia-donde-va-el-ecommerce-en-mexico>
- FEDEX. (16 de 01 de 2016). *FEDEX México*. Obtenido de [http://images.fedex.com/downloads/lac/rates\\_2016/mx\\_2016.pdf](http://images.fedex.com/downloads/lac/rates_2016/mx_2016.pdf)
- Financiera, E. (26 de 01 de 2016). *Enciclopedia Financiera*. Obtenido de Enciclopedia Financiera: <http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/organizaciones-jerarquicas.htm>
- Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Fontaine, E. R. (2008). *Evaluacion social de proyectos* (Decimotercera ed.). Mexico: Pearson.
- G11, M. (28 de 01 de 2016). *Maskotas G11*. Obtenido de Maskotas G11: <http://www.maskotas-g11.com/g11/>
- García, E. (21 de 09 de 2015). *Diario Milenio*. Obtenido de Diario Milenio: <http://www.mediasolutions.com.mx/ncpop.asp?n=201509210546592312&t=1751>
- Gitman, L. J. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Decimosegunda ed.). PEARSON.
- Go, P. n. (22 de 01 de 2016). *Pet n´ Go*. Obtenido de Pet n´ Go: <http://www.petngo.com.mx/pages/y-tu-ya-conoces-las-diferencias>
- Google, I. (24 de Octubre de 2013). *Google Maps*. Recuperado el 24 de Octubre de 2013, de [www.maps.google.com](http://www.maps.google.com)
- Guevara, S. E. (Agosto, 2009). *Poryecto de Inversion, Establecimiento de un invernadero de jitomate en la region de Naolinco*. Xalapa-Enriquez, Veracruz: Tesina, Universidad Veracruzana.

- Hartline, F. y. (2012). *Estrategia de Marketing*. Mexico DF: Cengage Learning.
- Hernández Orozco, C. (2007). *Análisis Administrativo Técnicas Y Métodos*. San Jose, Costa Rica.: Universidad Estatal a Distancia.
- HUVICA. (28 de 01 de 2016). *HUVICA*. Obtenido de HUVICA:  
<http://www.veterinariahuvica.com.mx/nosotros/>
- IEE, I. E. (2012). *Catálogo de colonias, barrios y localidades*. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de  
[http://www.ieepuebla2.org.mx/planos/distritacion/Distritacion%20Aprobada%202012%20\(Distritos\).pdf](http://www.ieepuebla2.org.mx/planos/distritacion/Distritacion%20Aprobada%202012%20(Distritos).pdf)
- ILPES. (s.f.). *Guía para la presentación de proyectos*. (I. L. social, Ed.)
- Impuestos, L. (26 de 01 de 2016). *Los Impuestos*. Obtenido de Los Impuestos:  
<http://losimpuestos.com.mx/factura-electronica/>
- INEGI. (2010). *Panorama sociodemográfico de Puebla*. Recuperado el 07 de Noviembre de 2013, de  
[http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/poblacion/2010/panora\\_socio/pue/Panorama\\_Pue\\_T2.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/poblacion/2010/panora_socio/pue/Panorama_Pue_T2.pdf)
- INEGI. (25 de 01 de 2016). *AGEBS*. Obtenido de AGEBS:  
<http://sc.inegi.gob.mx/niveles/index.jsp?me=na&ly=00,21&la=21&t2=PUEBLA&at=&ne=es&nt=79>
- INEGI, I. N. (2010). *México en Cifras*. Recuperado el 07 de Octubre de 2013, de Sitio web INEGI:  
<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx>
- INEGI, P. c. (2012). Consumo en México de Alimentos Procesados.
- Insight, G. (2012). *Unidad de Inteligencia de Negocios*.
- Ley General de Sociedades mercantiles. (2011).
- Libre, E. (01 de 02 de 2012). *Enciclopedia Libre Wikipedia*. Obtenido de Enciclopedia Libre Wikipedia: [https://es.wikipedia.org/wiki/Tienda\\_de\\_animales](https://es.wikipedia.org/wiki/Tienda_de_animales)
- Martinez, M. M. (Mayo de 2009). *Ingeniería Económica*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de <http://marcelrzmur.com.mx>.
- Melnicky, J. (s.f.). *Manual de Proyectos de desarrollo económico*. Naciones Unidas.
- Mendoza Roca, C. (2004). *Presupuesto para Empresas de Manufactura*. Barranquilla, Colombia.: Universidad del Norte.
- Miranda, J. J. (2012). *Gestión de Proyectos* (Septima ed.). Colombia: MM Editores. Recuperado el 01 de 07 de 2015
- Mundo, K. H. (24 de Abril de 2015). *El economista*. Recuperado el 10 de Julio de 2015, de Sector alimentos perros espera crecer dos-digitos:  
<http://eleconomista.com.mx/industrias/2015/04/24/sector-alimentos-perros-espera-crecer-dos-digitos>
- Navarro, M. E. (2008). *Estudio técnico... Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión*. México DF: Independiente.
- Notimex. (10 de Agosto de 2010). *El informador*. Recuperado el 11 de Julio de 2015, de <http://www.informador.com.mx/tecnologia/2010/224780/6/poblacion-de-perros-y-gatos-en-mexico-la-mas-grande-de-al.htm>
- Ocampo Sámano, J. E. (2012). *Costos y Evaluación de proyectos*. Mexico: Compañía Editorial Continental.

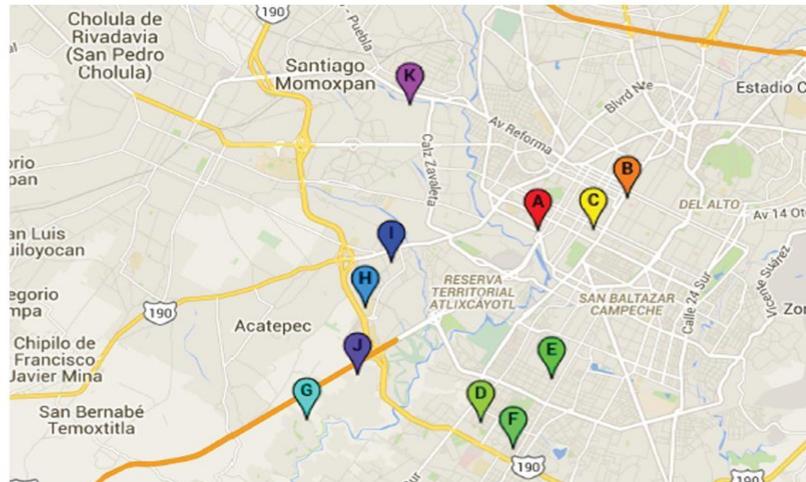
- Ojeda, J. (24 de 11 de 2012). *Buenas Tareas*. Obtenido de Buenas Tareas:  
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Requisitos-Para-Una-Sociedad-Anonima/6557910.html>
- Ortega, C. A. (2008). *Introducción a las Finanzas*. México: McGraw Hill.
- Pimentel, E. (2008). *Formulación y evaluación de proyecto de inversión*. Mexico DF: Independiente.
- Posas, R. R. (2005). *La formulacion y la evaluacion de proyectos con enfasis en el sector agricola*. San Jose, Costa Rica: EUNED.
- Pyme.net, E. (26 de 01 de 2016). *Emprende Pyme.net*. Obtenido de Emprende Pyme.net:  
<http://www.emprendepyme.net/la-eleccion-de-la-forma-juridica-de-la-empresa.html>
- Romero, F. (26 de 01 de 2016). *Aula Mass*. Obtenido de Aula Mass:  
<http://aula.mass.pe/manual/empresas-segun-organizacion-juridica>
- Sapag, C. N. (2007). *Proyectos de Inversión Formulas y Evaluación*. México: Pearson-Addision Wesley.
- Seglin, J. (2003). *Curso de Mercadotecnia*. México: McGraw Hill.
- Siu, E. H. (2000). *Análisis y evaluación de proyectos de inversión para bienes de capital*. Mexico DF.
- Social, S. d. (22 de 01 de 2016). *Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral*. Obtenido de Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral: [stps.gob.mx](http://stps.gob.mx)
- SoyEntrepreneur. (29 de 06 de 2011). *SoyEntrepreneur*. Obtenido de SoyEntrepreneur:  
<http://www.soyentrepreneur.com/13581-como-elegir-a-tus-proveedores.html>
- Villanueva, E. H. (1999). *Análisis y evaluación de proyectos de inversion para bienes de capital*. México DF: Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C.

## ANEXO 1 Rutas de Mercado.

### Ruta 1

Capa sin título

-  JAIME ULISES REYES FRANCO A
-  SC HOSPITAL GENERAL
-  CHEDRAUI CENTRO SUR
-  SAM'S HOSPITAL GENERAL
-  BA EL REFUGIO
-  LA GRAN BODEGA BALCONES
-  SALOME LOPEZ CRUZ
-  WALMART CIUDAD JUDICIAL
-  CLINICA VETERINARIA KOALA II C
-  LAURA PATRICIA MOLINA GARCIA A



### Ruta 2

Capa sin título

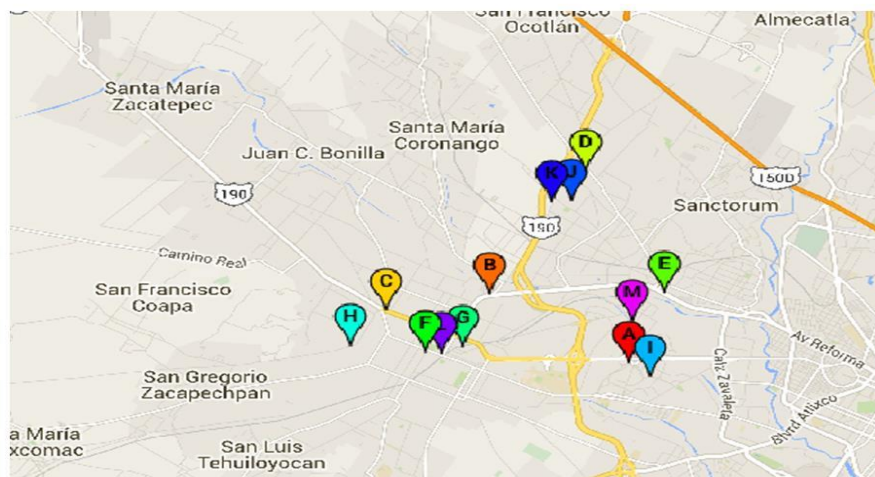
-  Gran Bodega Xilotzingo
-  BA Xilotzingo
-  La Gran Bodega Loma Bella
-  BA Puebla Sur
-  Soriana Torrecillas
-  Mundo Mascota A
-  Alvaro Oidor A
-  Hospital Veterinario El Mirador B
-  Mascotísima de Pelos B
-  Perros y Huellas C
-  BA Mayorazgo



### Ruta 3

Capa sin título

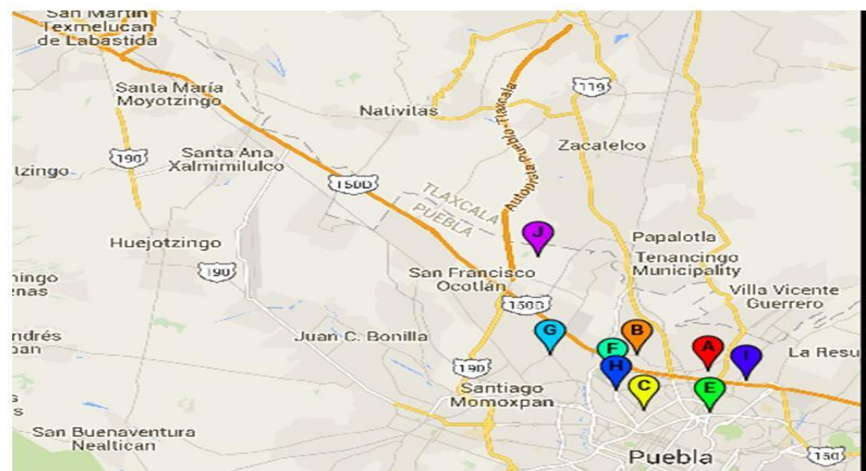
-  La Gran Bodega Momoxpan
-  BA Cholula
-  La Gran Bodega Sucursal Cholula
-  BA Cuautlancingo
-  Comercializadora Xelhúa 2
-  Comercializadora Xelhúa 1
-  Sergio E. Sotres Gutiérrez A
-  Clínica Veterinaria Sonrisa Animal C
-  Veterinaria San Francisco C
-  Salud Animal C
-  Clínica de Especialidades Veterinarias C
-  Comercializadora Xelhúa 3
-  Todo para Mascotas B



## Ruta 4

Capa sin título

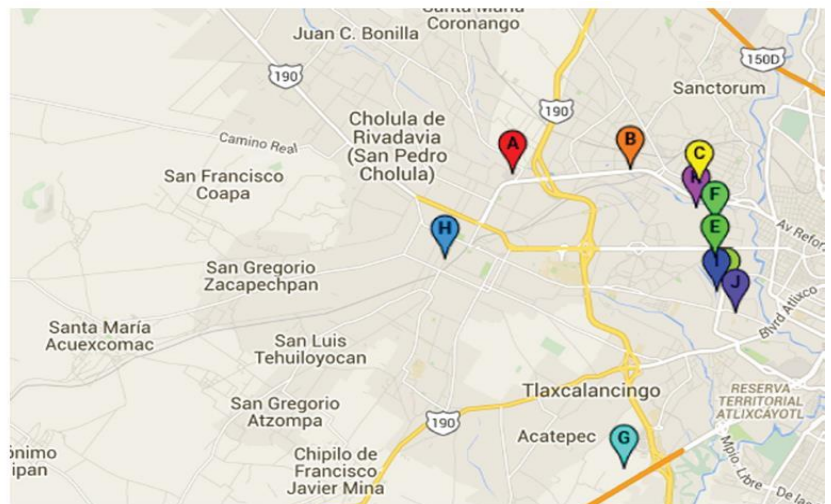
-  Gran Bodega Unidad Comercial
-  BA San Jeronimo
-  SC 15 de Mayo
-  Comex Hermanos Serdan
-  La Gran Bodega Capu
-  BA Hermanos Serdan
-  La Gran Bodega Sanctoru
-  Liverpool Suc Serdan A
-  La Gran Bodega Central de Abastos
-  La Gran Bodega Geo San Lorenzo



## Ruta 5

Capa sin título

-  Sam's Club Forjadores
-  Chedraui Puebla Cruz del Sur
-  La Gran Bodega Independencia
-  Superama Zavaleta
-  Joaquín Buxade Castelan A
-  Pascual Peregrina A
-  Mascota Plaza Real A
-  Pet Center San Andres A
-  Animal Land B
-  Pet Gourmet B
-  Hospital de Cirugía Animal C



## Ruta 6

Capa sin título

-  Mega Puebla Comex
-  La Gran Bodega Zapata
-  Super Center Angelopolis
-  La Gran bodega Santa Clara
-  Christian Almeida Álvarez A
-  Liverpool Sucursal Angelopolis A
-  Mascota Angelopolis A
-  Reino Animal C



## Ruta 7




### Capa sin título

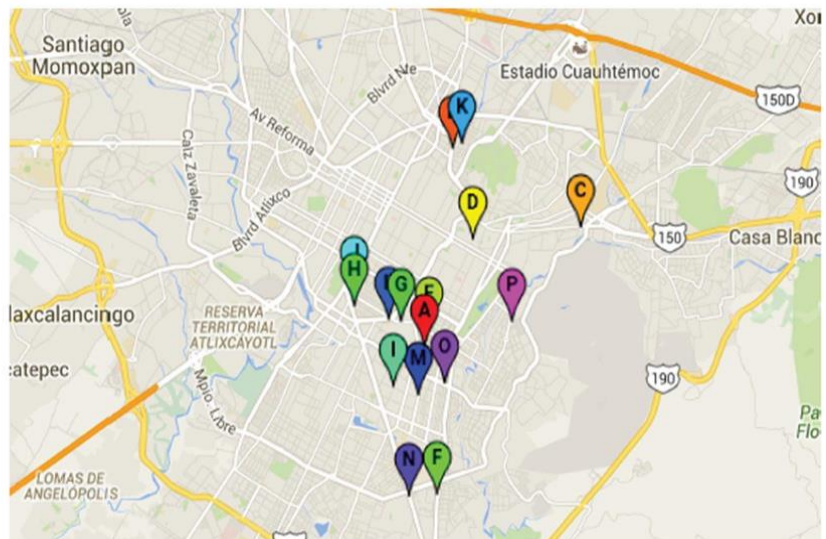
-  Gran Bodega Amalucan
-  La Gran Bodega Circuito la Rosa
-  Bodega Aurrera Amalucan
-  Soriana Bosques
-  Bodega Aurrera 14 Oriente
-  Pascual Peregrina
-  Bodega Aurrera Loreto
-  Clinica Veterinaria Amalucan
-  Metropoli Pets Store
-  Salud Veterinaria de Puebla
-  Veterinaria Doggy & Cat
-  Veterinaria Bosques



## Ruta 8

### Capa sin título

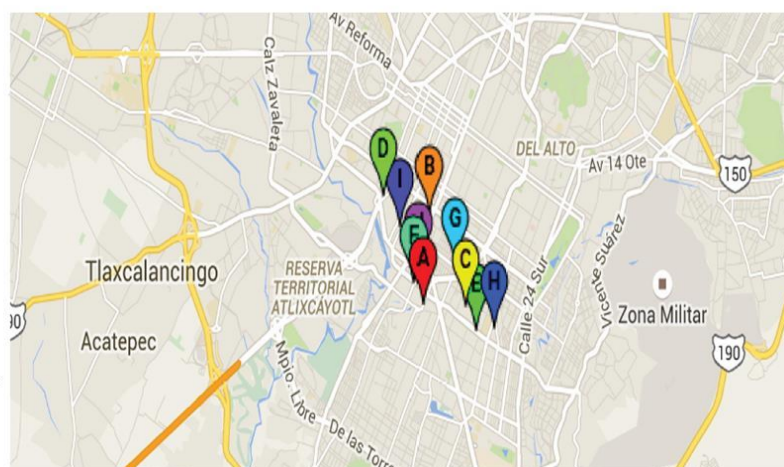
-  Wamart San Manuel
-  Bodega Aurrera Plaza Dorada
-  Soriana Providencia
-  Jesus Arriaga Petrona Arca de Noe
-  Joaquin buxade Castelan
-  Alejandro Aguirre Enriquez . Perros y Huellas
-  Mascota Plaza Dorada
-  Hospital Veterinario de Especialidades los Angeles
-  Junior Can
-  Hospital Veterinario
-  Wi Pets
-  Pet Center
-  Clinica Veterinaria Junior Can Suc
-  Agropecuaria Valsequillo
-  Centro Veterinario Dra. Sandra
-  Emergencias Veterinarias



## Ruta 9

### Capa sin título

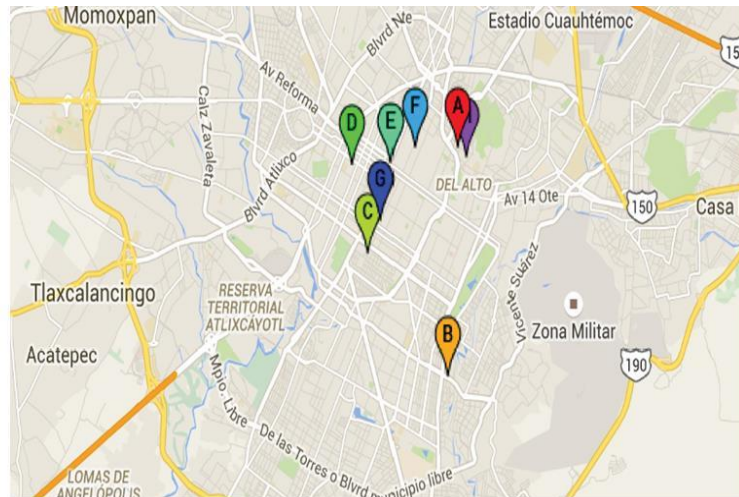
-  Chedraui Crystal
-  Bodega Aurrera 11 Sur
-  La Gran Bodega Garita
-  Marcos Pablo Parroquin Medina
-  Emilio Felipe Flores Lima
-  Halim Perez Mendoza
-  Pascual Peregrina Huerta
-  Jose Antonio Castillo Solis
-  Clinica Veterinaria Koala
-  MedicalPets Clinica Avanzada



## Ruta 10

Capa sin título

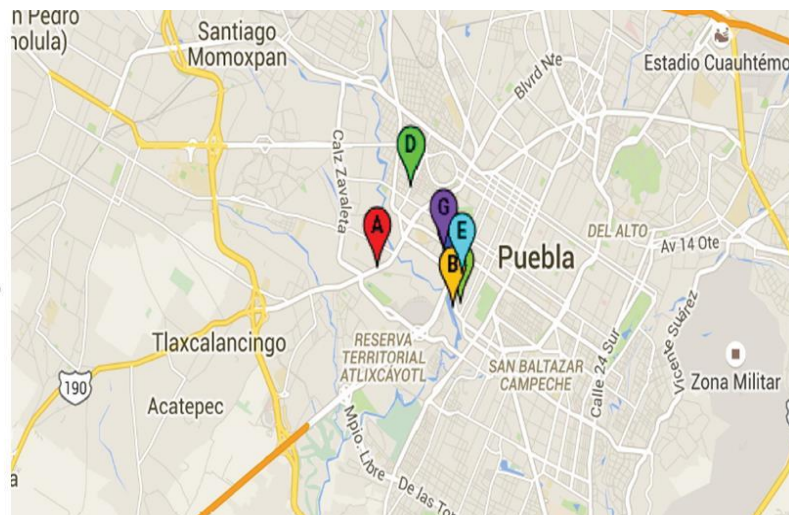
- City Club
- BA Puebla Margaritas
- Comex Puebla Centro
- Chedraui Puebla V Toreo
- Silvia Lizet Chapa Salazar A
- Jorge Pérez Miranda A
- Clínica Veterinaria Bicus B
- Clínica Veterinaria MAFER C



## Ruta 11

Capa sin título

- S.C. Las Animas
- Superama La Noria
- Sam's La Noria
- Jaime Ulises Reyes Franco
- Hospital Animal "B"
- Fashion Gourmet & Care
- Maraika
- Servicios Integrales Veterinarios



## Ruta 12

Capa sin título

- Sam's Vía Capu
- La Gran Bodega Reforma
- Supercenter Reforma
- Bodega Aurrera Vía Capu
- Mega Comercial Mexicana
- Plaza San Pedro
- Comer Zaragoza
- Franco Martínez Fuentes
- María del Carmen Tepale
- Clínica Veterinaria Dr. Díaz
- Clínica Veterinaria Whippet
- Mundo Canino
- Rapido y Pulgoso

