



**Plan de Negocio para la creación de  
una empresa comercializadora de  
artículos de vestimenta y accesorios  
para mascotas**

Ing. Ximena Paola Cervantes Molina  
Ing. Andrea Patricia Gavilanez Gavilanes  
Ing. Paúl Santiago Iñiguez Peña  
Ing. María Mercedes Martínez Arias



# **Plan de Negocio para la creación de una empresa comercializadora de artículos de vestimenta y accesorios para mascotas**

**Ing. Ximena Paola Cervantes Molina**  
**Ing. Andrea Patricia Gavilanez Gavilanes**  
**Ing. Paúl Santiago Iñiguez Peña**  
**Ing. María Mercedes Martínez Arias**

**Plan de Negocio para la creación de  
una empresa comercializadora de  
artículos de vestimenta y accesorios  
para mascotas**



Título original: Plan de Negocio para la creación de  
una empresa comercializadora de  
artículos de vestimenta y accesorios  
para mascotas  
Primera edición: marzo 2020

© 2020, Universidad Técnica Estatal de Quevedo  
Ing. Ximena Paola Cervantes Molina  
Ing. Andrea Patricia Gavilanez Gavilanes  
Ing. Paúl Santiago Iñiguez Peña  
Ing. María Mercedes Martínez Arias  
Publicado por acuerdo con los autores.  
© 2020, Editorial Grupo Compás.  
Segundo Congreso Internacional de Sociedad y Tecnología  
de la información en la Educación Superior  
Guayaquil-Ecuador

Grupo Compás apoya la protección del copyright, cada uno de sus  
textos han sido sometido a un proceso de evaluación por pares  
externos con base en la normativa del editorial.

El copyright estimula la creatividad, defiende la diversidad en el  
ámbito de las ideas y el conocimiento, promueve la libre expresión y  
favorece una cultura viva. Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las  
sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o  
parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la  
portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus  
medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de  
grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del  
copyright.

Editado en Guayaquil - Ecuador

ISBN: 978-9942-33-190-8

Cita.

Cervantes. X, Gavilanez. A, Iñiguez. P, Martínez. M (2020). Plan de Negocio para la creación de una empresa comercializadora de artículos de vestimenta y accesorios para mascotas, Editorial Grupo Compás, Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Guayaquil Ecuador, 54 pag

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. Presentación de la Idea .....	2
1.1. Presentación de la Empresa.....	4
1.2. Logotipo.....	4
1.3. Misión.....	4
1.4. Visión.....	5
2. Investigación de mercado.....	5
2.1. Análisis del mercado.....	5
2.2. Análisis de la demanda.....	5
3. Plan de Marketing.....	9
3.1. Estrategias.....	9
3.2. Marketing Mix.....	11
4. Plan de Operaciones.....	24
4.1. Proceso de Control de Inventarios.....	26
5. Plan de Recursos Humanos.....	32
5.1. Organigrama Estructural.....	33
Organigrama Funcional.....	34
6. Plan de Viabilidad Financiera.....	46
6.1. Activos Fijos.....	46
6.2. Costos y Gastos de Operación.....	51
6.3. Balance de Situación Inicial.....	58
6.4. Ingresos.....	59
6.5. Estado de Resultado Proyectado.....	59
6.6. Punto de Equilibrio.....	60

6.7. Evaluación	60
Financiera.....	
7. Conclusiones.....	65
8. Recomendaciones.....	66
9. Bibliografía.....	67

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad nuestras mascotas son parte de nuestra familia, es por esa empatía y conexión que sentimos hacia ellos, que nos comprometemos a cuidarlos, mimarlos desde el día que nacen hasta el día en que parten, buscándoles siempre dar lo mejor que nuestro bolsillo pueda pagar. A consecuencia de ese vínculo emocional que nace entre nosotros los seres humanos por los caninos, la industria para mascotas va en acenso cada año, especializándose un poco más en estos nobles seres.

La sociedad ha ido evolucionando en relación al respeto que merecen estos seres, años atrás no se les consideraban derechos, ahora bien, en muchos países incluido el nuestro Ecuador, estos seres están protegidos y amparados por la ley, esto nos hace deducir que ya existe una conciencia de protección y cuidado en la sociedad ecuatoriana. El presente modelo de negocio es una tienda para mascotas (perros), la idea surgió debido a que en Ecuador los perros en especial son muy amados por los habitantes, pero a pesar de que hay mucha demanda por parte de los consumidores para el segmento de mascotas, no existe "la oferta adecuada"; Un lugar que tenga de todo para nuestras mascotas, no se encuentra actualmente, las grandes tiendas tienen un segmento de mascotas en donde las personas pueden adquirir alimentos o algún accesorio, los cuales carecen de variedad y muchos de baja

calidad, sumándole la limitación que no se puede llevar a ese tipo de tienda, en caso se necesite ayuda para un baño o consulta veterinaria para algún tratamiento como ejemplo la vacunación o un tratamiento desparasitación, por lo que el propietario de la mascota, deberá de forma aleatoria buscar uno, dos o más lugares, para poder atender a su mascota de forma integral y adecuada.

Es por eso que el presente modelo de negocio, se centra en la idea de convertirse en una tienda integrada de varios servicios, como lo es la venta al detalle de: balanceados, accesorios, medicamentos, ropa y juguetes, además de poder ofrecer los servicios de estética y consultas para la vacunación, desparasitación y dolencias ambulatorias, estos últimos servicios serán atendidos a domicilio, esto con la finalidad de evitar que el cliente tenga que movilizar a su mascota en caso de alguna enfermedad.

Considerando que la ciudad de Guayaquil, es la ciudad con más empuje comercial de Ecuador y que además tiene amplio sentido de responsabilidad por sus mascotas, este negocio causará conmoción dentro y fuera de la ciudad, brindando a los clientes una opción mejorada e innovadora cuando se trata de sus queridas mascotas.

## **1. Presentación de la Idea**

La sociedad ha ido evolucionando en relación al respeto que merecen las mascotas, años atrás no se les consideraban derechos, ahora bien, en muchos países incluidos como el Ecuador, los animales están protegidos

y amparados por la ley, esto nos hace deducir que ya existe una conciencia de protección y cuidado en la sociedad ecuatoriana.

Este modelo de negocio es una tienda para mascotas (perros), la idea surgió debido a que en Ecuador los perros en especial son muy amados por los habitantes, que, a pesar de que hay mucha demanda por parte de los consumidores para el segmento de mascotas, no existe “la oferta adecuada”; Un lugar que tenga de todo para nuestras mascotas, no se encuentra actualmente, las grandes tiendas tienen un segmento de mascotas en donde las personas pueden adquirir alimentos o algún accesorio, los cuales carecen de variedad y muchos de baja calidad, sumándole la limitación que no se puede llevar a ese tipo de tienda, en caso se necesite ayuda para un baño o consulta veterinaria para algún tratamiento como ejemplo la vacunación o un tratamiento desparasitación, por lo que el propietario de la mascota, deberá de forma aleatoria buscar uno, dos o más lugares, para poder atender a su mascota de forma integral y adecuada.

Es por eso que el presente modelo de negocio, se centra en la idea de convertirse en una tienda integrada de varios servicios, como lo es la venta al detalle de: balanceados, accesorios, medicamentos, ropa y juguetes, además de poder ofrecer los servicios de estética y consultas para la vacunación, desparasitación y dolencias ambulatorias, estos últimos servicios serán atendidos a domicilio, esto con la finalidad de



evitar que el cliente tenga que movilizar a su mascota en caso de alguna enfermedad.

### **1.1. Presentación de la Empresa**

Bouchu's Tienda de Mascotas, es una empresa en formación, de nacionalidad ecuatoriana, que tendrá como objeto principal la comercialización de alimentos para mascotas, artículos de aseo, prendas de vestir para perros y cualquier otro artículo para mascotas.

### **1.2. Logotipo**

A continuación se presenta el logotipo de la empresa BOUCHU'S Foto a.



**Foto a: Logotipo para la Empresa BOUCHU'S**

**Fuente: Elaboración los autores**

### **1.3. Misión**

Somos una empresa dedicada a brindar a los clientes la mejor calidad en artículos esenciales para el cuidado y mantenimiento de sus mascotas, insuperable calidad y profesionalismo en cuidado y satisfacción de las mismas, pues contamos con el mejor personal calificado para un excelente servicio y calidad en cada uno de los

productos, respondiendo a las necesidades de los clientes. Queremos brindar completa satisfacción a nuestra clientela y extender el bienestar a sus “perritos”.

#### **1.4. Visión**

La empresa, BOUCHU´S será reconocida por su alta calidad en sus productos y servicios para animales domésticos, también será reconocida por ser pionera en el cuidado del medio ambiente, es decir, por ser una empresa innovadora y emprendedora, para la construcción de un mejor futuro para las mascotas.

### **2. Investigación de Mercado**

A continuación se presenta los resultados obtenidos de la investigación de mercado toda vez que se hizo uso de un modelo probabilístico aleatorio simple con un nivel de confianza del 95% obteniendo una muestra de 394 clientes.

#### **2.1. Análisis del mercado**

- Se conoció que el 95.18% de los habitantes en la ciudad de Guayaquil tienen una mascota, mientras que un 6.87% de la muestra no tiene.
- El 67.51% de los encuestados son de género femenino, mientras que 32.99% es de género masculino.

- El rango de edad de los encuestados, comprende en 62.18% en el rango de 18-30 años de edad; el 33.25% en el rango de 30-50 años de edad y el 6.57% corresponde al rango de edad de 50 años en adelante.
- El 68.53% de los encuestados tienen adoptados perros; el 21.57% han adoptado gatos; 5.33% han adoptado aves y 6.57% tienen adoptados otro tipo de mascotas.
- El 78.68% de los encuestados SI visitan una tienda de mascotas, mientras que el 21.32% de los encuestados NO visitan una tienda de mascotas.
- El lugar geográfico en donde se encuentra las tiendas preferidas de los encuestados se encuentran en 40.86% en el norte de Guayaquil; el 39.59% en el sur de Guayaquil; el 16.47% en el centro de Guayaquil; el 1.02% en la Puntilla Guayaquil y el 6.06% en Samborondon Guayaquil.
- El 42.39% de los encuestados, les gustaría que hubiera más tiendas de mascotas en el Sur de Guayaquil; el 39.59% les gustaría que hubiese más tiendas en el norte de Guayaquil.
- Los tres productos que más compran los encuestados en las tiendas de mascotas, corresponden en el 96.92% de los encuestados adquieren comida para sus mascotas; el 72.59% compran productos para el aseo de sus mascotas; el 50% compra medicamentos para sus mascotas.

- El 26.65% de los encuestados compra la comida para su mascota de forma semanal; el 23.35% compra la comida para su mascota de forma quincenal; 46.95% compra la comida para su mascota de forma mensual.
- El 51.78% de los encuestados compra de forma mensual productos para el aseo para sus mascotas, mientras que un 26.11% lo compra de forma semestral.
- El 50.51% compra de forma semestral ropa y accesorios para sus mascotas; un 19.29% no le compra ropa ni accesorios a sus mascotas; un 17.26% compra de forma anual ropa y accesorios, mientras que un 11.68% compra de forma mensual accesorios y ropa a sus mascotas.
- En relación al alimento, la preferencia de los consumidores es de un 87% comida para perros todas las razas, esto se considera que el tamaño de las pepitas son las de tamaño normal.
- En relación a los artículos para el aseo, el 43% de los consumidores tienen preferencia por adquirir los baños secos, el 25% los shampoo; seguido por un 14% de consumidores que prefieren los jabones.
- En relación a los accesorios, la tendencia apunta a que un 47% de los consumidores compran collares; seguidos por un 12% de cadenas, colchonetas y platos plásticos.
- En relación a los juguetes, la tendencia apunta a que un 19% de los consumidores prefieren juguetes con sonido y los juguetes de hueso

con pupos, seguidos por un 17% que prefieren juguetes de huesos de caucho para sus mascotas.

- o En relación al segmento de ropa, la tendencia apunta a que un 28% de los consumidores prefieren los vestidos, camisetas; seguidos por un 25% que prefieren los buzos para sus mascotas.

## 2.2. Análisis de la demanda

En el presente estudio sobre la demanda para las tiendas de mascotas en la ciudad de Guayaquil Ecuador, se obtuvieron los siguientes datos sobre la demanda (Tabla 2.1.):

**Tabla 2.1. Calculo de la Demanda Insatisfecha**

CÁLCULO DE LA DEMANDA INSATISFECHA							
Si compraría en tiendas para perros 78,68%	967993		Demanda del Mercado Mensual	Demanda del Mercado Anual	Oferta del Mercado Anual	Demanda Insatisfecha	Cuota de Mercado (Anual) (1%)
		Frecuencia					
comida 94,92% (kg) (0,05%)	918819	semanal	3675276,062	44103313	12811039	-31292274	312923
Productos para aseo 72,59% (unidad)	702666	mensual	702666,1646	8431994	4131677	-4300317	43003
Accesorios 25,13% (unidad)	872143	semestral		1744286	610500	-1133786	11338
Ropa 14,47% (unidad)	827838	semestral		1655676	496703	-1158973	11590
Juguetes 19,29% (unidad)	186726	semestral		373452	44814	-328638	3286

**Fuente: Elaboración los autores**

Se pudo determinar la demanda actual para artículos de aseo para perros, asciende a una cantidad de \$ 8.431.994 millones dólares americanos; la demanda actual para accesorios, asciende a una cantidad de \$ 1.744,286 millones dólares americanos; la demanda actual para ropa para para perros, asciende a una cantidad de \$ 1.655,676 millones dólares americanos y la demanda actual para artículos de

juguetes para perros, asciende a una cantidad de \$ 373,452 millones dólares americanos.

### **3. Plan de Marketing**

A continuación se presentan algunas estrategias a considerar en el Plan de Marketing que se propone para la Empresa BOUCHU'S:

#### **3.1. Estrategias**

Se ha determinado la implementación de herramientas que permitan posicionarnos en el mercado, la fórmula de las estrategias de Porter abarca tres importantes ejes de acción el liderazgo en costes, la diferenciación y el foco.

##### **3.1.1. Estrategia de liderazgo en Costes**

Para generar un liderazgo en costes se deberá tomar en cuenta el estado actual del mercado, los distribuidores existentes tienen ya determinada su forma de trabajo y los costes de cada producto, por tanto, se optará por generar promociones por tiempo de suscripción, al igual que por grupo de productos.

En cuanto al tiempo de suscripción de los productos se los determinará por grupos, aquellos que adquieran el producto por mes los cuales tendrán los costos originales, la suscripción de producto trimestral tendrá un descuento hasta del 3% del total; la suscripción semestral tendrá un descuento de hasta el 4% del total del pedido y por último la suscripción anual de los productos tendría un descuento hasta del 5% del total.

En cuanto al conjunto de productos adquiridos se generará descuentos de hasta un 5% del total si se adquiere los productos por paquetes ya establecidos los cuales constarán en catálogos, estos paquetes estarían dirigidos en complementar los servicios ofrecidos por la empresa y la complementación entre productos también.

### **3.1.2. Estrategia de diferenciación**

Para la diferenciación se ha optado por tres métodos de trabajo:

- Se trabajará con modelos de negocio con plataformas en línea accesibles a todo el público en general, en estas plataformas constaran catálogos de productos y promociones, contacto directo con los distribuidores, tablas estadísticas para los suscriptores, entre otros servicios y páginas de contacto y promoción en redes sociales.
- Distribución de productos innovadores que no hayan llegado a los mercados actuales por falta de desarrollo en el mercado nacional pero que sean objeto de venta en países más desarrollados.
- Políticas de venta y atención que favorezcan netamente al usuario para que este prefiera los servicios brindados por la empresa no solo por seriedad en el negocio sino por comodidad y ventajas del servicio.



### **3.1.3. Estrategias de Foco**

La empresa se enfocará en el liderazgo de precios, servicio enfocado en ventajas para el cliente y plataformas amigables para la adquisición de los productos y servicios a nivel de Ecuador.

## **3.2. Marketing Mix**

### **3.2.1. Productos**

Conforme la encuesta realizada, dentro de la tienda de mascotas se va comercializar los siguientes productos para perros:

- Comida para perros;
- Productos para el aseo;
- Medicamentos;
- Accesorios:
- Juguetes y
- Ropa

#### **3.2.1.1. Comida para perros**

Como se puede apreciar, la demanda para la comida para perros, en la ciudad de Guayaquil asciende a la cantidad de \$39.747.412,65, de los cuales se quiere acaparar como mínimo el 10% de la cuota del mercado para el primer año para este segmento. Para llegar al objetivo, estaremos introduciendo variedad de comida para perros las cuales detallamos a continuación:

- **Comida seca para perros**

La comida seca, es aquella que viene en presentación de bolitas, pepitas o aritos (dependiendo de la marca), de varios tamaños para diferentes razas de perros, esta presentación es la más idónea para que los propietarios de los caninos no se compliquen al alimentar a sus mascotas, ya que, por la consistencia de esta comida, solamente se sirve en el plato la medida respectiva para cada mascota y ¡listo!. En la tienda de mascotas se comercializará las marcas más populares y las que son más buscadas por los propietarios, entre ellas las marcas Procan, Pedigree; Dog Chow, Royal Canin, Vital Can.

- **Comida húmeda para perros**

La comida húmeda es aquella que tiene consistencia acuosa, es una combinación culinaria de salsa con trocitos de carne (res o pollo), este tipo de comida normalmente se utiliza para alimentar a aquellos perros que son caprichosos y no les gusta la comida seca, muchos de los propietarios para perros les gusta ocasionalmente consentir a su mascota con una merienda de comida húmeda, dentro de este segmento estaremos comercializando las siguientes marcas Pedigree y Royal Canin, que son aquellas marcas mejor posicionadas en este segmento.

- **Comida para perros medicada**

La comida medicada es aquella que además del alimento nutritivo (comida seca o húmeda) para perro, trae algún tipo de medicamento

para alguna enfermedad específica que la mascota este padeciendo, normalmente es recetada por el veterinario al propietario de la mascota. Dentro de la comida medicada hay varias presentaciones con medicamento para distintas enfermedades que puedan padecer las mascotas, nosotros estaremos comercializando las marcas Therapy (en comida seca) y Royal Canin (comida húmeda).

### **3.2.1.2. Productos para el aseo**

Conforme la encuesta realizada, los productos para el aseo, son de relevancia cuando se ha adoptado a una mascota, en la ciudad de Guayaquil la demanda por productos de aseo para los perros, asciende a una cantidad de \$ 6.062.778,93 dólares americanos, de los cuales se quiere acaparar como mínimo el 10% de la cuota del mercado para el primer año para este segmento. Para llegar al objetivo, estaremos introduciendo variedad de productos para el aseo, que detallamos a continuación:

- **Baños Secos**

Son productos en forma de polvo fino que sirve como sustituto de los baños con agua y jabón. El champú en seco es un desodorante y absorbe toda la suciedad del pelo y la piel del perro. Se estará comercializando las marcas Bolfo y Dog's que figuran como los más accesibles y unas de las más aceptadas dentro de su nicho.

- **Colonias**

Son prácticamente desodorantes para perros, que contiene fragancias que a nosotros los humanos nos gustan, hay de varios aromas y prácticamente sirve para minimizar los olores que por naturaleza tiene un perro, es de comentar que no todos los perros toleran estos aromas ya que sus olfatos son muy agudos y en algunos casos suelen causales alergias como los estornudos masivos, es por ese motivo que existen varias marcas, algunas más fuertes que otras, que se adaptan a los olfatos perrunos más sensibles. Dentro de esta gama se estará comercializando la marca Frisky para hembras y Frisky para machos, una de las más aceptadas en este segmento.

- **Peines, Cepillos y Tijeras**

Definitivamente unos de los productos más utilizados por los propietarios de perros, son los peines, cepillos y tijeras, ya que estos sirven para mantener aseada a la mascota de todas las razas, dentro de los peines hay de varios estilos dependiendo del pelaje de la mascota. Dentro de la tienda se estará comercializando una gran variedad de peines, cepillos y tijeras, para cada pelaje de diferentes marcas.

- **Shampoo y jabones**

Son los productos estrella en el segmento de productos de aseo, ya que como todo buen propietario sabe, es necesario duchar por lo menos una vez a la semana a su mascota, para evitar que se le infeste de pulgas o

garrapatas y obviamente para mantener la convivencia entre el animal con el humano, en este segmento hay muchas variedades, existen shampoo/jabones solamente para mantener bien cuidado el pelaje de la mascota dependiendo de la raza, así también existen shampoo/jabones con insecticidas para matar y prevenir cualquier plaga de pulgas o garrapatas, también los hay medicados, para aquellos animalitos que tengan lesiones en su piel que necesiten ser tratadas. Dentro de la tienda se estará comercializando varias marcas para varias especialidades, entre ellas están, Frisky Dog Shampoo con acondicionador, Pet Spa Shampoo con acondicionador, Jabón Sano Can y Dogs que es un jabón antiséptico bactericida.

- **Tapetes higiénicos**

Los tapetes higiénicos, ayudan a entrenar al perro en qué lugares hacer sus necesidades fisiológicas cuando es un cachorro, últimamente se han convertido en una necesidad para los propietarios que recién se han convertido en propietario de un cachorro. Las marcas que estaremos comercializando son Green Pads y Training dogs.

### **3.2.1.3. Medicamentos**

Dentro de este segmento, nos encontramos que por lo menos el 50% de los propietarios utilizan medicamentos para las diferentes dolencias de sus mascotas, es de recordar que, como cualquier ser vivo, un perro tiene un ciclo de vida, que va desde su nacimiento hasta su muerte y dentro de ese ciclo se pueden presentar diferentes tipos de enfermedades, por lo

que en la tienda de mascotas se estarán comercializando aquellos medicamentos catalogados como medicamentos de venta libre y los específicos para mascotas. Como es de apreciación de todos, los perros son seres vivos con sistemas biológicos como los nuestros, por tal razón muchos medicamentos que se le recetan a nuestros perros por alguna dolencia, son de consumo humano, y por tal razón no son de venta libre, ya que se necesita permisos específicos para vender medicamentos de uso humano, los cuales no se permite comercializar en una tienda mascotas, es por ese motivo que en nuestra tienda solamente se comercializaran aquellos de venta libre y que sean específicos para el consumo animal para evitar la clausura de la tienda por parte de las autoridades, estaremos comercializando pipetas para evitar plagas de pulgas y garrapatas, marca Fontaline, y multivitamínicos para animales marca Naturale's Garden.

#### **3.2.1.4. Accesorios**

Los accesorios son una parte fundamental en el cuidado de las mascotas, es por eso que ocupan una cuota importante del mercado de mascotas la cual asciende a una cantidad de \$ 7.245.667.19 solamente en la ciudad de Guayaquil, dentro de este segmento están los bebederos, platos, camas, jaulas, collares, cadenas, pecheras, se comercializaran estos productos de varias marcas y varias calidades para que dentro de la tienda exista diversidad.

### **3.2.1.5. Juguetes**

Muchos propietarios necesitan entretener a sus mascotas para aliviar el estrés que estas sufren al quedarse solas, así también existen juguetes que ayudan a los cachorros cuando están en la etapa de cambio de dentición, dentro de la tienda de mascotas se comercializará los juguetes de caucho, juguetes quick-quick, y juguetes para jalar, los cuales son los favoritos de los perros.

### **3.2.1.6. Ropa**

La ropa para mascotas, está hecha con la finalidad de proteger a los animalitos de los climas fríos, también los propietarios la utilizan para vestir a la mascota para una festividad u ocasión que lo amerite, hay propietarios que visten a sus mascotas solamente por el placer que les da verlas con ropa, dentro de la tienda estaremos comercializando las camisetas, los buzos para perro, chompas para protección del frío, vestidos de gala y smoking diseños de vanguardia.

### **3.2.1.7. Precio**

Bouchu's Tienda de Mascotas, participa como tienda detallista dentro de los canales de distribución de sus proveedores, por tanto, las ventas serán hechas de forma directa al consumidor final en el local físico, los PVP o precios de venta al público, han sido estudiados y analizados en relación a los precios de la competencia y del mercado en general, también hemos ajustado precios conforme a las sugerencias de los proveedores.



Los PVP que se han propuesto son altamente competitivos dentro del canal de venta al detalle, dejando un margen de utilidad para Bouchu's de 25 al 30 %, el cual se intentará mejorar en función del tiempo y a las buenas relaciones con los proveedores, intentando llegar a 35-40% de margen, cuando las ventas incrementen. Se anexa el catálogo de precios de los proveedores para Bouchu's así como el precio venta al público en que se comercializará para cada ítem.

### **3.2.2. Promoción**

El objetivo es aumentar el valor puntual percibido por el comprador y generarle sensación de oportunidad para empujarle a comprar en el momento, para eso utilizaremos las siguientes promociones:

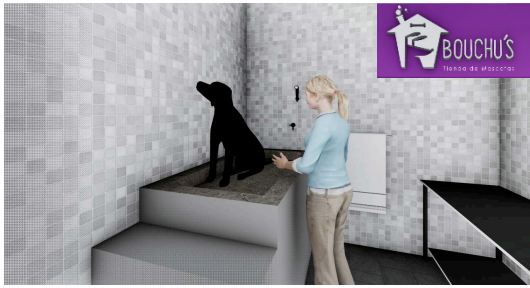
#### **3.2.2.1. Promociones por inauguración**



Se Contratará con un equipo de 4 personas para que animen los alrededores del lugar en donde se encuentre la tienda física, estas personas estarán disfrazadas de perros y

pasearan por el centro comercial en donde se encuentre la tienda física, regalando globos a los niños y cupones de descuento a los adultos, con la finalidad de atraer potenciales clientes a la tienda. El objetivo de esta promoción es ganar visibilidad, esta actividad se llevará a cabo los fines de semana en los primeros tres meses después de la apertura.

### 3.2.2.2. Descuento con tiempo limitado



Se estará escogiendo un día de la semana, (lunes a viernes) para que los propietarios de perros, lleven a sus mascotas a un corte pelo y baño, ese

día el servicio baño y corte estará con un 50% de descuento.

### 3.2.2.3. Acumulación de Puntos

Por cada compra que haga un cliente se le abonará un punto, al llegar a los 25 puntos, el cliente podrá escoger entre un collar para perro o un servicio de corte de pelo y baño para su mascota.

### 3.2.3. Plaza

#### 3.2.3.1. Tienda Física

La primera tienda física, estará ubicada en el Sur de Guayaquil y la segunda tienda física estará ubicada en el norte de Guayaquil, debido a que fueron las ubicaciones que conforme a la encuesta realizada son los lugares más conveniente para abrirlas, para ambas tiendas el espacio físico de la será de 60 metros cuadrados como mínimo, (6 metros de frente y 10 metros de fondo), dentro de la distribución de los espacios, contaremos con perchas para colocar los productos, se proyecta 6 perchas en el medio, y 3 perchas grandes pegadas a las paredes, 2 vitrinas las cuales estarán en el frente del local para poder exhibir los artículos novedosos, contará con un lugar para el corte y baño de las

mascotas, además se tiene previsto una sala de espera, para que los clientes que prefieran esperar se encuentren cómodos en las instalaciones de la tienda.



En la parte externa de la tienda, se colocará el logo en la parte superior, en el logo se visualiza un perro adentro de una casa, esto para dar a entender al

público en general que la tienda es para mascotas, se escogió el color morado para decorar la tienda, esto debido a que es un color llamativo y en marketing el morado o violeta representa riqueza, sabiduría, misterio y en el caso de una empresa podría transmitir un mensaje de exclusividad o de alto estatus, esto hará sentir especial al cliente cuando llegue a comprar.



Se le quiere dar a la fachada de la tienda un aspecto agradable y que llame la atención en relación al entorno que la rodea. En varios estudios de marketing, es de conocimiento que los

espacios que se encuentran en medio o a la altura de la vista, son los más

valorados, ya que están en dirección directa del consumidor, por lo tanto, los productos que nos dejan mayor rentabilidad, se colocarán en esos espacios, de igual manera los espacios de abajo se consideran, los más aconsejables para colocar artículos que llamen la atención de los niños, por lo que se van a colocar artículos novedosos y aquellos juguetes para perros.



Cada tienda física tendrá el espacio para la estética de las mascotas, como se puede observar en la imagen las instalaciones serán modernas y

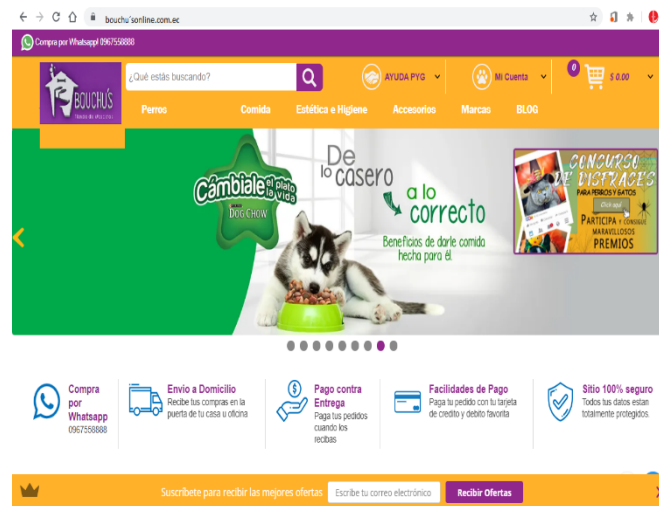
espaciosas y estarán equipadas de todos los utensilios necesarios para el aseo y corte de pelo de las mascotas, así como el grooming (aseo de las glándulas anales de los perros que causan el mal olor).

Las tiendas físicas están pensadas para que los clientes estén cómodos, para este fin se pensó en tener una sala de espera, la cual sea acogedora, en la cual se tendrá acceso a material de lectura, un café o agua de cortesía. Como se puede observar en la imagen, siempre se

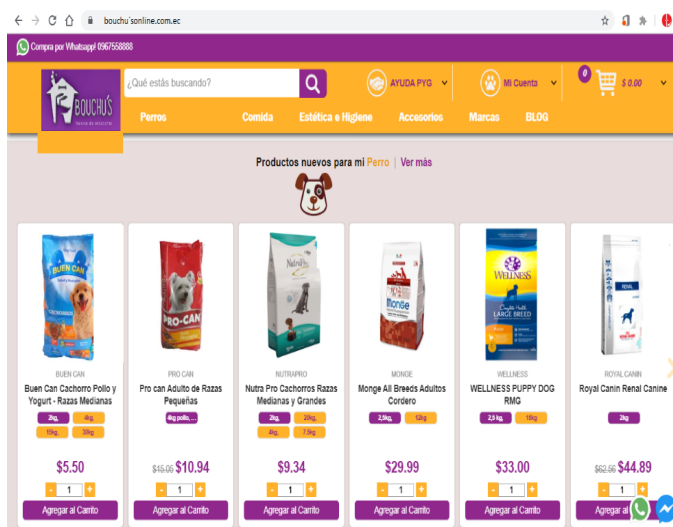
estará respetando el color líder de la marca, para que los clientes nos identifiquen siempre que vean el color morado.

### 3.2.3.2. Tienda Online

En la era de la tecnología es necesario estar a la vanguardia, se consideró se mantendría una tienda online que funcionara las 24 horas al día, esto con el afán de dar la comodidad a los



clientes para ver los catálogos digitales desde sus dispositivos electrónicos y de esta manera evaluar precios, marcas y servicios y no necesariamente tener que estar de forma física en alguna de las tiendas para poder hacerlo.



El dominio será www.Bouchusonline.com.ec, en donde los clientes podrán encontrarnos y acceder a los diferentes espacios de la tienda online. Dentro de la página de inicio, como se

puede observar en la imagen, estará elaborada con colores llamativos, incluyendo el color morado que es el color líder en la marca.

La herramienta se ha elaborado de forma amigable para que sea de fácil uso el cual explicaremos en el plan de operaciones.

En la página de inicio pretende dar a conocer los servicios que se van a estar prestando, así también las marcas líderes del mercado que estamos comercializando, podrán darnos material para publicar y de esta manera ayudarles con su publicidad, ya que el éxito de los proveedores será el nuestro.

Como se puede apreciar estará dividida por categorías, las cuales al cliquearlas desplegaran toda la información de los productos, se estará notificando los ítems de nuevo ingreso, así como los más vendidos, de esta manera se ayudará a que el cliente tenga conocimiento sobre qué es lo que los demás dueños de mascotas compran, y también nos ayudará con los proveedores a que estos nos busquen para comercializar sus productos. En la página de inicio los clientes podrán ver ítem por ítem y comparar sus propiedades, también los clientes podrán comunicarse con nosotros a través de vía WhatsApp y Messenger, esto con la finalidad de que para sus compras futuras ya no sea necesario para ellos ingresar directamente a la tienda online, si no que a través de sus WhatsApp y/o Messenger se puedan comunicar con nosotros para aquellos pedidos de rutina.



### 3.2.3.3. Veterinaria Móvil



La veterinaria móvil es un plus que se le agregará al modelo de negocio esto con la finalidad de mejorar las ventajas competitivas al tener un servicio

integrado, el objetivo principal es que los clientes puedan recurrir a nosotros para todo lo relacionado a sus mascotas. La veterinaria móvil consistirá en una minivan, la cual estará equipada para dolencias de la mascota que sean ambulatorias que no necesiten hospitalización, entre los servicios que prestaría la veterinaria móvil serán los chequeos, vacunación, desparasitación oral y desparasitación en la piel, así como la movilización de la mascota a un hospital veterinario en caso lo requiera su propietario, también se recogerán mascotas que soliciten servicio de estética.

Se aprovechará el exterior de la minivan y se le tendrá colocado el logo para publicidad de la empresa y aquellas marcas líderes que nos generen a nosotros mayor representación.

## 4. Plan de Operaciones

Uno de los aspectos más importantes es determinar la viabilidad del proyecto es sin duda alguna los procesos de operación y los recursos necesarios para prestar los bienes o servicios son muy importantes para



la viabilidad del proyecto, los procesos de operación de este apartado mostrará las operaciones necesarias para llevar a cabo la prestación de los bienes y servicios de Bouchu's tienda de mascota, además estará acompañado por un flujograma el cual mostrará de forma más clara cada parte del proceso.

Para este propósito se deberá tomar en consideración los bienes y servicios que se ofrecen, en los canales de venta de tienda física y online, los cuales están:

**Venta de bienes:**

Comida para perros;

- Productos para el aseo;
- Medicamentos;
- Accesorios:
- Juguetes y
- Ropa

Prestación de servicios:

- Baño y corte de pelo;
- Veterinaria a domicilio.

Para la venta de artículos se contará con dos tiendas físicas, estas tiendas estarán ordenadas de forma similar y contarán con las mismas políticas de venta que acompaña a toda la corporación.

Como se puede notar en el plano de las tiendas físicas este contará con seis estanterías en medio en donde se estará colocando los artículos para la venta, es de considerar que las tiendas físicas no pueden quedar sin suficiente stock, ya que no sería muy bien visto por los clientes una tienda semi-vacía, por lo tanto, se deberá llevar un control de procesos de inventarios permanente, para que se surtan las tiendas de manera apropiada.

#### **4.1. Proceso de control de inventarios**

Calcular la rotación de inventario puede ayudar a la empresa a tomar mejores decisiones sobre precios, programas de ventas, cómo aprovechar las promociones para mover el exceso de inventario y cómo y cuándo comprar.

Este proceso se utilizará para medir la eficiencia de la gestión de inventario dentro de la empresa, en general, un valor más alto de la rotación de inventarios indicará un mejor desempeño y un valor más bajo significa ineficiencia en el control de los niveles de inventario.

La rotación de inventarios medirá la rapidez con la que la empresa vende el inventario y cómo se compara con los promedios de la industria, cuanto mayor sea, será mejor, ya que una alta rotación de inventarios generalmente significa que la empresa está vendiendo productos muy rápidamente y que hay demanda del producto.

La rotación de inventarios nos brindará una idea si la empresa está administrando sus existencias adecuadamente. Es posible que la empresa haya sobreestimado la demanda de sus productos y haya comprado demasiados productos, como lo muestra una baja rotación. Por otro lado, si la rotación de inventario es muy alta, es posible que no se esté comprando suficiente inventario y que se están perdiendo oportunidades de ventas.

Cuanto más tiempo se retenga un artículo, mayor será su costo de mantenimiento y menor será la razón por la que los consumidores tendrán que regresar para comprar nuevos artículos, también existe el costo de oportunidad de una baja rotación de inventario, un artículo que tarda mucho tiempo en venderse evita la colocación de artículos más nuevos que pueden venderse más fácilmente.

Para calcular el indicador de rotación de inventarios, utilizaremos las siguientes fórmulas:

$$\textit{Rotación de inventarios} = \frac{\textit{Costo de mercadería vendida}}{\textit{Inventario promedio}}$$

$$\textit{Rotación de inventarios} = \frac{\textit{Ventas}}{\textit{Inventario promedio}}$$

Es preferible dividir el costo de mercancía vendida, en lugar de las ventas, entre el inventario promedio, para tener mayor precisión al calcular la rotación de inventarios. Esto es debido a que las ventas al tener un margen adicional sobre el costo, infla la rotación de inventarios.

Se utilizará la fórmula de inventario promedio; mismo que se calcula como:

$$\text{Inventario promedio} = \frac{\text{Inventario inicial} + \text{Inventario final}}{2}$$

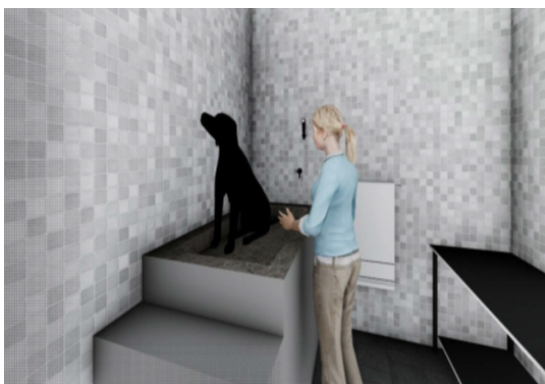
Los valores de inventario inicial y final se pueden obtener de los balances al inicio y al final del período, se utilizará en la fórmula el inventario promedio en lugar del inventario final, para aquellas variaciones de los niveles de inventarios, ya que puede haber niveles de inventario más altos o más bajos en ciertos períodos del año.

El proceso que llevará los bienes, se puede observar a continuación, el cual consiste en:

- Inspección de los bienes, este proceso lo llevará a cabo, el técnico de la tienda, revisará la orden de compra contra la factura del proveedor, verificando el packing list que sea los ítems solicitados al proveedor;
- Recepción de los bienes; este proceso consiste en firmar los documentos del proveedor de que se recibió la mercadería en buen estado;
- Identificación de Artículos de Inventario; este proceso consiste en darle un código cuando sea un ítem nuevo y en caso ya se tenga codificado colocarle el que le corresponde.
- Registrar el ingreso o reingreso de los bienes del inventario, este proceso consiste en darle ingreso al sistema contable.

- Almacenamiento, en este paso se procede al resguardo de los productos en las estanterías de las tiendas físicas, en el lugar contemplado para cada ítem.
- Egresos de materiales, debido a que dentro de las tiendas se van a prestar servicios de baño y corte de pelo y a prestar servicios veterinarios, se tendrá que utilizar materiales para estas operaciones, por lo que también quedará registrado cada material utilizado para cada operación.
- Transferencia de inventario entre las tiendas, dentro del modelo de negocio se contempla contar con dos tiendas físicas y una tienda online, para tal efecto se podrá hacer transferencia de inventarios entre las tiendas, esto con el fin de obtener una rotación integral entre los puntos de venta y cubrir los quiebres de stock que pueda presentar las tiendas.

#### **4.2. Baños y cortes de Pelo**



Dentro de las instalaciones físicas se estará realizando el servicio de baño y corte de pelo para mascotas, este servicio lo estará realizando el técnico en peluquería de la tienda,

quien será una persona capacitada para proceder con este servicio, el proceso de esta operación es la siguiente:

- Atender el requerimiento, se atiende la solicitud del cliente por medio del call center o dentro de las instalaciones de las tiendas;
- Informar, dar información al cliente sobre el servicio, deberá informarse al cliente sobre el valor del mismo;
- Antes de recibir a la mascota se hace el cobro;
- Se recibe a la mascota, verificando que se encuentre sana, se conversa con el propietario para ver que corte desea para su mascota,
- Revisar datos, se deberá llenar una ficha de ingreso, de la mascota la cual deberá indicar raza, nombre del propietario, nombre y número de contacto;
- Preparación de los utensilios y materiales, el técnico deberá preparar los utensilios y el material que necesitará para la prestación del servicio;
- Se procederá antes del baño con el corte del cabello, para eso es necesario verificar el pelaje del animal, en caso estuviera muy enredado, se deberá bañar y desenredar y luego cortar el pelo y volver a bañar para quitar el pelo suelto que pudiera haber quedado.

Para bañar a la mascota, se ingresará a la misma en la tina, no importando la raza o que tan sucio se encuentre la mascota, el proceso de baño es el siguiente:

- Antes de empezar con el baño, el técnico deberá cepillar el pelo de la mascota, esto con el fin de remover el pelo muerto;
- Asegurarse que la temperatura del agua sea la correcta, ni fría ni muy caliente que pueda dañar a la mascota, se utilizara una temperatura tibia;
- Se procederá a ingresar a la mascota a la tina, para mojarla del cuello a la cola, y se dejará la cabeza, orejas para después;
- Con una cantidad generosa de champú, se empezará a enjabonar las patas traseras, cola y trasero de la mascota; luego se sube y se enjabona el lomo, pecho y patas delanteras, dejando la cabeza para de último.
- Para enjuagar de primero se empezará en la cabeza y luego el resto del cuerpo.
- El secado procederá con una toalla, quitando el exceso del agua y luego con el secador.
- Se procederá a ponerlo coqueto, se utilizará una colonia especial para perros para que quede oloroso.
- Se procederá a colocar a la mascota en una jaula, mientras llegan a recogerla o se va a dejar a su domicilio.

### **4.3. Veterinaria Móvil**

Este es un servicio que se prestará a domicilio, únicamente para procesos ambulatorios como es un chequeo físico, vacunación, desparasitación oral y dérmica, el procedimiento será el siguiente:

- Solicitud del cliente el cual puede ser a través de presencia física en las instalaciones, telefónicamente o vía WhatsApp o Messenger;
- Se informará al cliente del valor de la consulta, el día y la hora, también es el momento del proceso en donde el cliente indicará la forma de pago;
- Se procederá a programar la visita médica,
- Se llega al domicilio indicado,
- El veterinario procede a revisar la mascota, tomando nota de su estado y signos vitales, se procede a colocar las vacunas y/o la desparasitación a la mascota;
- El veterinario procederá a llenar una ficha, y a colocar los stickers de las vacunas o desparasitante en un carnet que entregará al propietario.
- En caso el pago sea contra entrega se procederá con el cobro.

## **5. Plan de Recursos Humanos**

La contratación del personal y definición de los organigramas de la empresa juegan un rol fundamental en el éxito de su desempeño y cumplimiento de los objetivos planteados dentro del proyecto. Es necesario establecer con claridad las competencias de cada puesto de trabajo y qué funciones deberá desempeñar tomando en cuenta también las respectivas responsabilidades, este plan necesariamente deberá subdividirse en varias acciones de menor escala que tienen congruencia entre sí y con el plan general.



Este plan tiene como objetivo usar con eficiencia el recurso humano asegurándonos de que cada puesto de trabajo incluidos los empleadores cumplan una función.

### 5.1. Organigrama Estructural

Representa de manera lineal las relaciones de responsabilidad y jerárquicos de la empresa, mostrando la estructura del cuerpo administrativo de Bouchu's Tienda de Mascotas. Una vez que se ha hecho la correspondiente investigación podemos determinar en base a la necesidad de la empresa por su tamaño, ubicación geográfica y constitución a continuación:

A continuación se da a conocer los departamentos con los que cuenta Bouchu's Tienda de Mascotas en función a sus recursos humanos determinados como óptimos en base al plan de operaciones (Figura 5.1.).

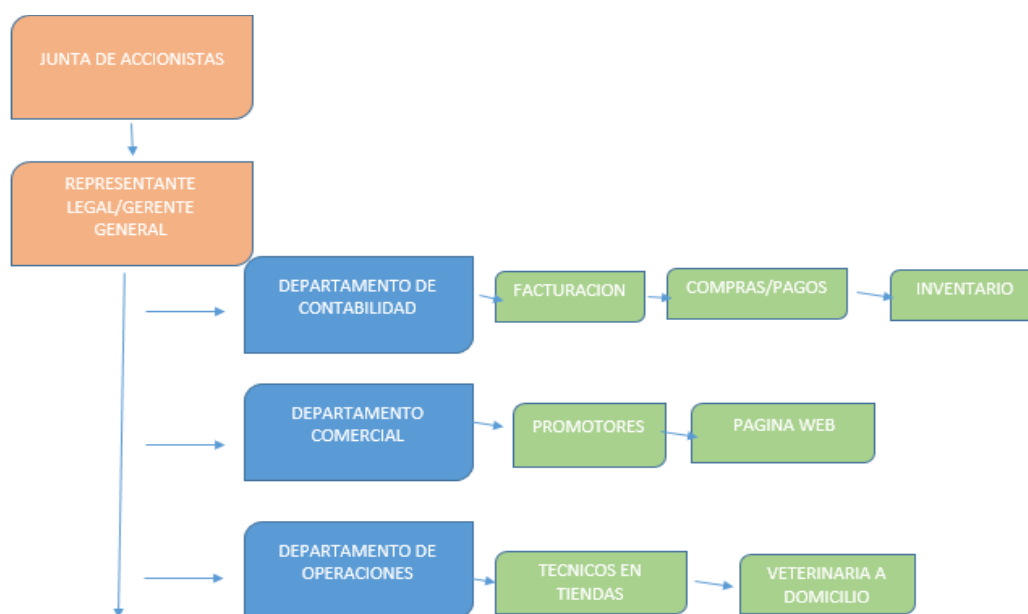


Figura 5.1. Organigrama Estructural Bouchu's Tienda de Mascotas

## **5.2. Organigrama Funcional**

### **5.2.1. Composición del equipo directivo**

- La junta de accionistas, el cual se conforma por los cinco accionistas de la empresa o sus apoderados, el cual tendrá que tomar las decisiones, control y dirección de las políticas empresariales, gestión de bienes empresariales, negociación de ventas y operaciones, coordinación de ventas y operaciones.
- El Representante Legal o Gerente General, el cual se conformará con una persona, quien deberá tener al menos tercer nivel de educación en área administrativas y reportar directamente a la junta directiva, conforme los estatutos de constitución de la empresa, la junta de accionistas podrá destituir y elegir al gerente dependiendo de sus resultados.

### **5.2.2. Descripción general del perfil del Gerente General**

- Formación: Título de tercer nivel en Administración de Empresas, ingeniería Comercial o ramas afines, será un socio de la empresa o su delegado
- Edad: Rango de edad de 25 a más años
- Experiencia laboral: mínimo de 2.5 a 3 años sin contar prácticas pre-profesionales.

#### **Funciones:**

- Control y dirección de las políticas empresariales.

- Gestión de los bienes empresariales.
- Negociación con proveedores.
- Coordinación de ventas y operaciones.

### **5.2.3. Departamento de Contabilidad**

Este departamento se encargará de llevar la contabilidad y cualquier registro contable necesario para estar conforme lo establecido por la entidad de control del Ecuador (SRI), para eso estará subdividido en tres unidades las cuales son:

#### **5.2.3.1. Unidad de facturación**

Es la encargada de emitir las facturas al cliente final, cada tienda tendrá su facturador dentro de la tienda física. La facturación dentro de la página web, ya está incorporada en la configuración, la cual será a través de tarjeta de crédito o débito.

#### **5.2.3.2. Unidad de compras y pagos**

A cargo de hacer los pedidos a los diferentes proveedores, así mismo se estará encargando de emitir los cheques o hacer las transferencias a los proveedores en los días correspondientes.

#### **5.2.3.3. Unidad de Inventarios**

A cargo de los inventarios de las tiendas, y de la constante revisión del stock de los ítems, informará al departamento de compras, cuando se requiera hacer compras a los proveedores cuando los stocks estén en los indicadores para emitir una orden de compra.

A continuación, estaremos identificando los puestos requeridos y perfiles para el Departamento de Contabilidad, en esta fase se necesita clarificar cuales son los perfiles idóneos para los puestos en base a lo establecido en el organigrama y los objetivos de la empresa.

Para la difusión de las necesidades de personal se publicará en redes sociales, medios de comunicación impresos y plataformas de empleo, solicitando se envíe la hoja de vida al correo electrónico de la empresa, a su misma vez se evaluará en base a los siguientes parámetros.

- **Descripción general del perfil del Contador General**

Será responsable de la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones contables de la empresa, velando por mantener actualizados sus estados financieros, y cumplir con las obligaciones fiscales y legales exigidas en Ecuador.

### **Funciones específicas del puesto**

- Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento.
- Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones.
- Archivos Varios
- Participación cuatro veces al año en elaboración de inventarios.

- Emitir Estados Financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes el 10 de cada mes.
- Control de Ventas
- Controlar y verificar que los comprobantes de pago de liquidaciones cuenten con los documentos de soporte y las autorizaciones respectivas.
- Revisión de Correlativo de Facturas Emitidas
- Revisión de movimientos de inventarios
- Elaboración de estados de cuentas de Caplin Point el 10 de cada mes.
- Brindar Seguimiento y asistencia en la programación del presupuesto institucional.
- Verificar y consolidar los saldos contables.
- Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones.
- Traslado de inventario entre almacenes
- Elaboración y control de costos
- Control y Revisión de Cuentas por Cobrar
- Control y revisión de toda la papelería contable
- Control de bancos
- Control de movimiento de clientes morosos.
- Elaboración de Reporte de ventas.

- Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes.
- Desarrollar e implantar nuevas estructuras contables y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa.
- Diseñar e implantar reportes gerenciales que faciliten la interpretación correcta de la información contable financiera.
- Atender requerimientos de información de organismos de control externo a la compañía.
- Supervisar a Auxiliares de Contabilidad
- Mantener reuniones periódicas con el personal a su cargo para delegar y controlar cumplimiento de objetivos del departamento.
- Mantener reuniones periódicas con el personal a su cargo para delegar y controlar el cumplimiento de objetivos del departamento.
- Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico y control de la empresa en el área contable.
- Firmar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos.
- Control de habilitaciones y autorizaciones de correlativos de libros contables.
- Elaboración de cartas de transferencias.
- Integración de cuentas.

- Elaboración de Inventarios anuales
- Elaboración de reportes semestral de compras y ventas
- Elaboración de cierre anual
- Elaboración de reportes mensuales de comisiones
- Elaboración de planillas
- Revisión de Correos Electrónicos
- Otras actividades relacionadas con su cargo y que le sean asignadas por Gerencia de País.
- **Descripción general del perfil del facturador**

Gestionar y soportar los procesos y realizar las labores administrativas que se deriven de la comercialización y contratación de servicios, productos y equipos, así como de la atención de servicio proporcionada a los clientes, coordinando con otras áreas de la empresa cuando esto sea necesario.

### **Funciones específicas del puesto**

- Recepción y elaboración de llamadas para todo el personal.
- Elaboración de reporte de ventas diarios para Gerencia
- Elaborar facturas para todos los diferentes clientes
- Atender la planta telefónica
- Entrega de copia de facturas para pedidos
- Apoyar a gerencia en la elaboración de cotizaciones y envíos de cartas a clientes y cobro de cheques

- Elaborar reportes generales solicitados por Gerencia de Ventas y Gerencia.
- Elaborar entradas y salidas de los diferentes productos del inventario.
- Recepción y distribución de documentos de clientes y proveedores.
- Atender vía telefónica a clientes (levantado de pedidos y confirmación de cheques).
- Realizar archivos generales.
- Atención de clientes o proveedores o visitas a todo el personal.
- Atención, seguimiento y servicio al cliente Facturación de pedidos.
- Control de existencias de productos para venta
- Promover entre los clientes los productos y servicios que determine la empresa
- Proporcionar asistencia, asesoría u orientación a los clientes sobre los productos y/o servicios que ofrece la empresa.
- Realizará el seguimiento al proceso de Post-Venta de los productos y servicios telefónicamente.
- Recibirá y tramitará las solicitudes de aclaraciones sobre productos, servicios, Post-Venta y facturación que presente el cliente, resolviendo y solucionando de inmediato las que así procedan y dando seguimiento a los demás casos hasta su conclusión.



- Efectuará recepción, registro, tramitación y seguimiento de solicitudes, reporte de problemas y quejas de servicios, fallas y daños de manera integral, informándose al cliente sobre el proceso de atención, hasta su conclusión, verificando la satisfacción del cliente.
- Dar seguimiento a las empresas de transporte que prestan el servicio de entregas de pedidos, para corroborar que se esté cumpliendo con los tiempos establecidos.
- Otras funciones relacionadas con su cargo que le sean asignadas por gerencia.
- **Descripción general del perfil de compras y cuentas por pagar**

Organizar, controlar y dirigir una recuperación eficiente de la cartera, además de mantener un contacto estrecho de comunicación con el cliente, mantiene la comunicación y relación personal del propio departamento y de las áreas relacionadas, se involucra en el logro de metas a fines de la empresa.

### **Funciones específicas del puesto**

- Recibir informes de caja y/o liquidaciones de cobros realizados por los Ejecutivos de venta y mensajeros.
- Efectuar aplicaciones de pagos de los recibos provisionales en el sistema
- Llevar un orden consecutivo de fechas y numeraciones de ROC y Recibos Provisionales de colector.

- Verificar que la información suministrada contenga todos los soportes solicitados (consecutivos de recibos provisionales, depósitos efectuados y/o cheques post-fechaado).
- Elaborar devoluciones y notas de crédito a los clientes de acuerdo a las políticas establecidas y previamente autorizadas por la Gerencia
- Elaborar notas de crédito a los clientes en concepto de descuentos y rebajas sobre ventas de acuerdo a las políticas ya establecidas y autorizadas por la gerencia.
- Elaborar informes requeridos por Gerencia; reporte de cobro, reporté de venta por día, semana y acumulado del mes.
- Enviar cartas a clientes y cobros de cheques sin fondo o por otros conceptos.
- Enviar estados de cuenta a los clientes
- Atender vía telefónica o personalmente a los clientes para darles a conocer su condición crediticia.
- Realizar archivos generales
- Llevar un registro de factura y recibos originales a los clientes que realizan pagos por medio de transferencias bancarias.
- Abrir cuentas a clientes nuevos en el sistema
- Establecer montos de créditos a los clientes, bajo la coordinación con gerencia.
- Actualizar base de datos de clientes, misma que debe contener información correcta por cada cliente.

- Realizar arqueos sorpresivos a los ejecutivos de venta en sus zonas de trabajo y establecer cobros semanales por vendedor, de acuerdo al monto de la cartera de clientes de cada uno.
- Seguimiento de cheques rechazados y su respectiva contabilización.
- Ingreso de depósitos al sistema e identificación en el estado de cuenta bancario.
- Control de Recibos de Caja y su respectivo archivo con boleta de depósitos.
- Revisión de correos electrónicos
- Participación cuatro veces al año en realización de inventarios
- Revisión de movimientos de inventarios
- Asignaciones de Gerencia
- Otras actividades relacionadas con su cargo y que le sean asignadas por la Gerencia.

- **Descripción general del perfil para inventarios/técnico**

Responsable de la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones de Almacenaje y despacho de la empresa, velando por mantener actualizados sus inventarios y cumplir con las obligaciones exigidas en la organización.

### **Funciones específicas del puesto**

- Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento.
- Actualización, revisión, elaboración y control de inventarios.
- Traslado de pedidos elaborados por facturación.
- Revisión, conteo y empaque de pedidos.
- Carga de pedidos a vehículo.
- Etiquetado de productos.
- Revisión de documentos de las órdenes de compra.
- Mantenimiento de Bodega.
- Revisión de movimientos de inventarios.
- Conciliación de inventarios semanal.
- Recibir devoluciones, cambios físicos de productos debidamente autorizados por gerencia.
- Descarga de furgones.
- Almacenaje, conservación y preservación de productos en estanterías.
- Orden y limpieza de bodega.
- Limpieza y Mantenimiento de Sanitarios de bodega.
- Recepción de órdenes de compra e instituciones gubernamentales.
- Otras actividades relacionadas con su cargo y que le sean asignadas por la gerencia general y Gerencia logística.

#### **5.2.4. Departamento Comercial**

Se encargará de desarrollar las políticas de ventas, es de recordar que el modelo de negocio consiste en una tienda detallista que vende al consumidor final, por lo que no será necesario contratar ejecutivos de ventas para zonas geográficas, solamente se contratara personal para el departamento de promociones y publicidad para las tiendas físicas como para la tienda online.

#### **Promotores**

- Formación: Estudiante o graduado con título de tercer nivel en Marketing, Diseño o ramas afines.
- Edad: Rango de edad de 18 a 40 años
- Experiencia laboral: De ser estudiante no se requiere con experiencia laboral, se necesita presentar un portafolio de materiales aplicados.

#### **Funciones:**

- Implementación del plan de marketing.
- Creación de material publicitario.
- Community Management.
- Gestión de Catálogos.
- Envío de reportes al administrador.

**Contratación:** De ser un estudiante se emitirá la certificación de prácticas pre profesionales, con opción a contratación con rol de pago normal.

### **5.2.5. Departamento de Operaciones**

Encargado del flujo del proceso, para optimizar los recursos, como el servicio y despacho de productos, así como de coordinar la veterinaria móvil. Los perfiles de puesto que se necesite para cumplir con las actividades son las siguientes:

#### **5.2.5.1. Operario repartidor de las ventas**

Formación: Título de segundo nivel, graduado de bachiller. Edad: Rango de edad de 20 a 40 años.

Experiencia laboral: mínimo 2 años.

#### **Funciones:**

- Verificación de llegada de inventario.
- Notificación de mercadería en buen estado.
- Controlar la calidad del producto.
- Etiquetado y empaçado individual.
- Preparación y seguimiento de envíos.
- Envío de informes al administrador.

## **6. Plan de Viabilidad Financiera**

### **6.1. Activos Fijos**

Se presenta los activos fijos requeridos para poder operar la empresa desde el punto de vista comercial, administrativo y ventas; cabe indicar

que en el proceso de los cinco años del proyecto de inversión y por las estrategias de crecimiento en ventas de la empresa se consideró abrir dos tiendas en físicas una al inicio del proyecto y la otra al tercer año de funcionamiento para lo cual se ha requerido realizar la adquisición de los activos fijos por cada tienda; A continuación se da a conocer el total de inversión fijas para la primera tienda:

- a) Muebles y Enseres
- b) Equipo de Oficina
- c) Equipo de Computación
- d) Edificio
- e) Vehículo

A continuación, se detalla los activos de la empresa BOUCHU´S:

**a). Muebles y enseres**

El valor de Muebles y enseres asciende a un valor de \$2.189,00 dólares americanos para la tienda (Cuadro 6.1.).

**Cuadro 6.1. Muebles y Enseres para la empresa BOUCHU´S**

Muebles y Enseres	Cantidad	Valor USD	
		Unitario	Total
Estación de Trabajo Tipo L	1	\$199,00	\$199,00
Silla Oficina Ejecutiva	1	\$99,00	\$99,00
Sillas Plegables Oficina	4	\$14,00	\$56,00
Perchas	9	\$159,00	\$1.431,00
Vitrinas	2	\$193,50	\$387,00
Extintor	1	\$17,00	\$17,00
<b>Total de Muebles y Enseres</b>			<b>\$2.189,00</b>

Elaborado por: Los Autores

## b). Equipos de Oficina

El valor de los equipos de oficina que se requieren adquirir para la empresa BOUCHU´S son (Cuadro 6.2.).

**Cuadro 6.2. Equipos de Oficina para la empresa BOUCHU´S**

Equipos de Oficina	Cantidad	Valor USD	
		Unitario	Total
Caja Registradora Tactil Con Sistema Facturacion	1	\$1.299,00	\$1.299,00
Telefono Inalambrico	1	\$64,00	\$64,00
<b>Total de Equipo de Oficina</b>			<b>\$1.363,00</b>

Elaborado por: Los Autores

## c). Equipos de Computación

A continuación, se detallan los equipos de computación requeridos para la implementación de la empresa; misma que ascendió a \$2.868,90 dólares americanos (Cuadro 6.3.).

**Cuadro 6.3. Equipos de Computación para la empresa BOUCHU´S**

Equipo de Computación	Cantidad	Valor USD	
		Unitario	Total
Computadora de escritorio	2	\$599,99	\$1.199,98
Computador portatil	1	\$1.089,00	\$1.089,00
Impresora Multifunción	1	\$389,00	\$389,00
Cámara de seguridad	1	\$190,92	\$190,92
<b>Total de Equipo de Computación</b>			<b>\$2.868,90</b>

Elaborado por: Los Autores

## e). Edificio

La edificación para la empresa BOUCHU`S ayudará a tener más estabilidad para la misma ya que no corre el riesgo de cambiar de lugar (Cuadro 6.6.).



**Cuadro 6.6. Edificación para la empresa BOUCHU´S**

Tienda	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Edificación de la Tienda	1	\$85.000,00	\$85.000,00
<b>Total inversión fija tangible</b>			<b>\$85.000,00</b>

Elaborado por: Los Autores

**f). Vehículo**

El vehículo seleccionado por BOUCHUS`S es una mini van debido a que este será el medio de transporte de la empresa, es decir con este vehículo se podrá establecer una ventaja competitiva porque ira a dejar a domicilio las entregas de los pedidos por los clientes; así mismo servirá para trasladar a los perros a la empresa para poder brindarles el servicio de peluquería (Cuadro 6.5).

**Cuadro 6.5. Vehículo para la empresa BOUCHU´S**

Vehículo	Cantidad	Valor USD	
		Unitario	Total
Mini Ban	1	\$45.000,00	\$45.000,00
<b>Total del Vehículo</b>			<b>\$45.000,00</b>

Elaborado por: Los Autores

**6.1.1. Inversión Total Activos Fijos**

La inversión Total de Activos Fijos ascendió a \$ 136. 420,90 dólares americanos (Cuadro 6. 6).

**Cuadro 6.6. Inversión Total Activos Fijos para la empresa BOUCHU´S**

<b>Inversión Total de Activos Fijos</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor USD</b>
Tienda	\$85.000,00
Total de Muebles y Enseres	\$2.189,00
Total de Equipo de Oficina	\$1.363,00
Total de Equipo de Computación	\$2.868,90
Total del Vehículo	\$45.000,00
<b>Total de Activos Fijos</b>	<b>\$136.420,90</b>

Elaborado por: Los Autores

### 6.1.2. Depreciaciones

A continuación, se presenta los cuadros de depreciación de activos fijos; Cabe mencionar que la misma está dada por la ley de Régimen Tributario Interno por el SRI, la empresa BOUCHU`S; utilizará el método de línea recta a fin de depreciar sus activos, este método se utiliza en la práctica debido a que establece los límites máximos aceptados por el SRI, como consecuencia del gasto deducible para el pago del Impuesto a la Renta. Según el Cuadro 6.7.

### 6.1.3. Capital de Trabajo

Para la determinación del capital de trabajo se utilizó el método de período de desfase, mediante el cual se establece la cuantía de los costos que deben financiarse desde el momento en que deben financiarse desde el momento en que se efectúan la adquisición de insumos o productos hasta que se obtiene ingresos por la venta de los mismos, se ha considerado para el periodo de desfase del presente proyecto el tiempo de 60 días.

A continuación, se presenta el detalle el Capital de Trabajo que se requiere para este proyecto (Cuadro 6.8.).

### Cuadro 6.7. Depreciaciones de los Activos Fijos de la Empresa BOUCHU`S

Muebles y Enseres	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Porcentaje (%)	Vida de años útil	Valor Residual	Depreciación Anual
Estación de Trabajo Tipo L	1	\$199,00	\$199,00	10	10	\$19,90	\$17,91
Silla Oficina Ejecutiva	1	\$99,00	\$99,00	10	10	\$9,90	\$8,91
Sillas Plegables Oficina	4	\$14,00	\$56,00	10	10	\$5,60	\$5,04
Perchas	9	\$159,00	\$1.431,00	10	10	\$143,10	\$128,79
Vitrinas	2	\$193,50	\$387,00	10	10	\$38,70	\$34,83
Extintor	1	\$17,00	\$17,00	10	10	\$1,70	\$1,53
<b>Total de Muebles y Enseres</b>			<b>\$2.189,00</b>				<b>\$197,01</b>
Equipos de Oficina	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Porcentaje (%)	Vida de años útil	Valor Residual	Depreciación Anual
Caja Registradora Tactil Con Sistema Facturacion	1	\$1.299,00	\$1.299,00	10	10	\$129,90	\$116,91
Telefono Inalambriico	1	\$64,00	\$64,00	10	10	\$6,40	\$5,76
<b>Total de Equipo de Oficina</b>			<b>\$1.363,00</b>				<b>\$122,67</b>
Equipos de Computación	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Porcentaje (%)	Vida de años útil	Valor Residual	Depreciación Anual
Computadora de escritorio	2	\$599,99	\$1.199,98	33,33	3	\$399,95	\$266,68
Computador portatil	1	\$1.089,00	\$1.089,00	33,33	3	\$362,96	\$242,01
Impresora Multifunción	1	\$389,00	\$389,00	33,33	3	\$129,65	\$86,45
Cámara de seguridad	1	\$190,92	\$190,92	33,33	3	\$63,63	\$42,43
<b>Total de Equipo de Computación</b>			<b>\$2.868,90</b>			<b>\$956,20</b>	<b>\$637,57</b>
Vehiculo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Porcentaje (%)	Vida de años útil	Valor Residual	Depreciación Anual
Mini Ban	1	\$45.000,00	\$45.000,00	10	10	\$4.500,00	\$4.050,00
<b>Total de Vehiculo</b>			<b>\$45.000,00</b>				<b>\$4.050,00</b>
Edificio	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Porcentaje (%)	Vida de años útil	Valor Residual	Depreciación Anual
Edificación de la Tienda	1	\$85.000,00	\$85.000,00	5	20	\$4.250,00	\$4.037,50
<b>Total de Edificio</b>			<b>\$85.000,00</b>				<b>\$4.037,50</b>

Elaborado por: Los Autores

### Cuadro 6.8. Capital de Trabajo para la Empresa BOUCHU`S

Detalle	Valor USD
Existencias	\$39.566,91
Gastos Administrativos	\$13.420,78
Gasto de Ventas	\$405,83
<b>Total</b>	<b>\$53.393,53</b>

Elaborado por: Los autores

## 6.2. Costos y Gastos de Operación

A continuación, se presenta los costos y gastos que incurren en todo el proceso económico y financiero de la Empresa:

## 6.2.1. Costo de existencia

En este rubro se considera la adquisición de los productos que se van a comercializar en la Empresa BOUCHU`S. A continuación, se detalla el costo de existencia para el primer año (Cuadro 6.9.).

**Cuadro 6.9. Existencia de los productos para la Empresa BOUCHU`S en el primer Año**

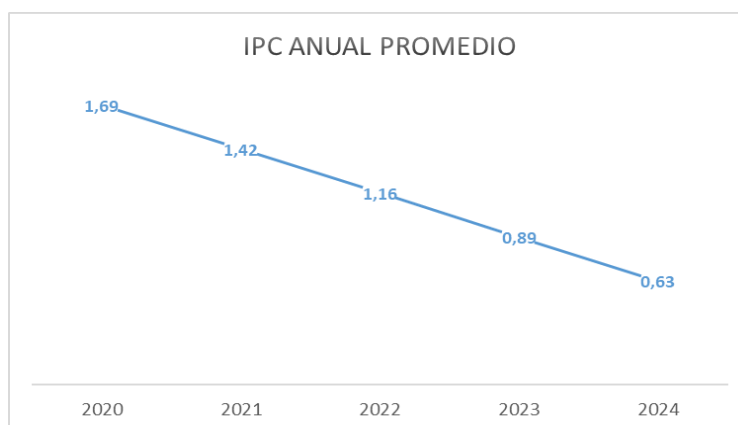
Juguetes	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Hueso En Caucho Con Pupos Para Perros	Unidad	125	\$2,63	\$328,30
Hueso En Caucho Para Perros Medianos	Unidad	112	\$5,25	\$586,37
Hueso De Color Realista Con Sonido Para	Unidad	125	\$1,50	\$187,25
Pelota Con Pupos Y Sonido Para Perros	Unidad	99	\$1,50	\$147,83
Juguete Pierna De Pollo Para Perro	Unidad	99	\$1,50	\$147,83
Hueso Caucho Con Pupos Y Cuerda Perro	Unidad	99	\$4,13	\$407,01
<b>Total de Juguetes</b>		<b>657</b>		<b>\$1.804,58</b>
Ropa	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Buzo Minion Con Mochila Para Perros	Unidad	580	\$6,38	\$3.697,21
Buzo Saco Universitario Beisbol Para Perro	Unidad	440	\$10,50	\$4.624,41
Camiseta	Unidad	649	\$6,29	\$4.082,46
Vestidos		649	\$7,25	\$4.705,54
<b>Total de Ropa</b>		<b>2318</b>		<b>\$17.109,62</b>
Accesorios	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Bebedero Plástico Automático Curacao F	Unidad	181	\$6,51	\$1.181,17
Plato Plástico Color Rojo Redondo	Unidad	272	\$3,63	\$987,94
Camas	Unidad	204	\$12,00	\$2.449,44
Colchonetas	Unidad	272	\$15,75	\$4.286,52
Cadenas	Unidad	272	\$1,50	\$408,24
Collar	Unidad	1066	\$4,50	\$4.796,82
<b>Total de Accesorios</b>		<b>2268</b>		<b>\$14.110,14</b>
Artículos de Aseo	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Baños Secos	Unidad	3698	\$2,91	\$10.762,43
Colonias	Unidad	1032	\$5,63	\$5.810,84
Peines	Unidad	516	\$3,17	\$1.635,91
Shampoo	Unidad	2150	\$6,56	\$14.105,64
Jabones	Unidad	1204	\$4,50	\$5.418,63
<b>Total de Artículos de Aseo</b>		<b>8601</b>		<b>\$37.733,45</b>
Alimento (Balanceado)	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Todas Las Razas	Kiligramo	54449	\$2,00	\$108.625,66
Pedigree	Kiligramo	2503	\$4,27	\$10.689,52
Razas Medianas	Kiligramo	3129	\$4,88	\$15.255,09
Razas Pequeñas	Kiligramo	2503	\$14,97	\$37.463,38
<b>Total de Alimento (Balanceado)</b>		<b>62585</b>		<b>\$172.033,65</b>

*Elaborado por: Los Autores*

Así mismo se detalló la proyección para los cinco años de cada producto (Cuadro 6.10.). Cabe mencionar que para realizar las proyecciones de los precios de compra y venta se trabajó con las proyecciones de la inflación hasta el 2024 (Figura 6.1.); para tal efecto se consideró las inflaciones históricas a nivel nacional; una vez obtenida la información se procedió a realizar la proyección utilizando el método de los mínimos cuadrados  $y = a + bx$ .

**Cuadro 6.10. Existencias proyectadas para la Empresa BOUCHU`S en el primer Año**

Detalle	2020	2021	2022	2023	2024
Juguetes	\$1.804,58	\$2.746,70	\$4.630,00	\$6.539,12	\$9.401,28
Ropa	\$17.109,62	\$26.028,87	\$43.884,67	\$61.985,34	\$89.108,36
Accesorios	\$14.110,14	\$21.459,44	\$36.184,87	\$51.112,26	\$73.473,82
Artículo de Aseo	\$37.733,45	\$57.401,67	\$96.780,71	\$136.695,25	\$196.509,84
Alimento (Balanceado)	\$172.033,65	\$261.741,27	\$441.246,90	\$623.245,31	\$895.960,06
<b>Total</b>	<b>\$242.791,43</b>	<b>\$369.377,95</b>	<b>\$622.727,16</b>	<b>\$879.577,28</b>	<b>\$1.264.453,35</b>



**Figura 6.1. Proyección de la Inflación en Ecuador**

### 6.2.1. Gastos Administrativos

Estos gastos hacen referencia con las actividades de gestión entre ellos tenemos sueldos a los empleados, útiles de oficina entre otros.

### 6.2.1.1. Sueldos Administrativos

A continuación, se detalla al personal que colaborará en la empresa BOUCHU'S (Cuadro 6.11.).

**Cuadro 6. 11. Sueldo Administrativos del Personal que trabajará en la Empresa BOUCHU'S**

Puestos	Cantidad	Precio Unitario	Salario		Aporte Patronal 11,15%	Décimo Tercero	Décimo Tercero	Total
			Mensual	Anual				
Departamento de Contabilidad	1	\$600,00	\$600,00	\$7.200,00	\$802,80	\$600,00	\$394,00	\$8.996,80
Facturación	1	\$394,00	\$394,00	\$4.728,00	\$527,17	\$394,00	\$394,00	\$6.043,17
Compras/Pagos	1	\$394,00	\$394,00	\$4.728,00	\$527,17	\$394,00	\$394,00	\$6.043,17
Inventario	1	\$394,00	\$394,00	\$4.728,00	\$527,17	\$394,00	\$394,00	\$6.043,17
Departamento Comercial	1	\$450,00	\$450,00	\$5.400,00	\$602,10	\$450,00	\$394,00	\$6.846,10
Promotores	4	\$394,00	\$1.576,00	\$18.912,00	\$2.108,69	\$1.576,00	\$1.576,00	\$24.172,69
Departamento de Operaciones	1	\$450,00	\$450,00	\$5.400,00	\$602,10	\$450,00	\$394,00	\$6.846,10
Técnico en Tiendas	1	\$394,00	\$394,00	\$4.728,00	\$527,17	\$394,00	\$394,00	\$6.043,17
Veterinaria a Domicilio	1	\$394,00	\$394,00	\$4.728,00	\$527,17	\$394,00	\$394,00	\$6.043,17
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>\$3.864,00</b>	<b>\$5.046,00</b>	<b>60552,00</b>	<b>\$6.751,55</b>	<b>\$5.046,00</b>	<b>\$394,00</b>	<b>\$77.077,55</b>

Elaborado por: Los Autores

### 6.2.1.2. Útiles de Oficina

A continuación, se detalla los útiles de oficina que se necesitaran en la empresa BOUCHU'S (Cuadro 6.12.).

**Cuadro 6.12. Útiles de Oficina para la empresa BOUCHU'S**

Artículo	Cantidad	Precio Unitario	Total
Resma de Papel	24	\$3,50	\$84,00
Esferos	20	\$0,25	\$5,00
Talonarios de Facturas	24	\$7,00	\$168,00
Cartuchos de Tinta	8	\$10,50	\$84,00
Perforadoras	3	\$4,75	\$14,25
Grapadoras	3	\$3,50	\$10,50
Leitz	12	\$2,25	\$27,00
Caja de Clips	6	\$1,00	\$6,00
<b>Total de útiles de Oficina</b>			<b>\$398,75</b>

Elaborado por: Los Autores

### 6.2.1.3. Transporte y Mantenimiento

A continuación, se detalla los gastos que se incurren para realizar el mantenimiento a la Mini Van y su respectivo consumo de combustible que se necesitaran en la empresa BOUCHU'S (Cuadro 6.13.)

### Cuadro 6.13. Transporte y Mantenimiento en la empresa BOUCHU´S

Artículo	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Total
Gasolina	Galones	264	\$1,85	\$488,40
Mantenimiento	unidad	6	\$80,00	\$480,00
Matricula	unidad	1	\$550,00	\$550,00
Rastreo Satelital	unidad	1	\$270,00	\$270,00
<b>Total de Transporte y Mantenimiento</b>				<b>\$1.788,40</b>

Elaborado por: Los Autores

#### 6.2.1.6. Servicio

A continuación, se detalla los gastos que se incurren en los servicios que se requieren cubrir en los gastos de energía, telefonía fija e Internet en la empresa BOUCHU´S (Cuadro 6.16.).

### Cuadro 6.16. Servicios en la empresa BOUCHU´S

Artículo	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Total
Energía	planilla	12	\$70,00	\$840,00
Teléfono Fija	planilla	12	\$15,00	\$180,00
Internet	planilla	12	\$20,00	\$240,00
<b>Total de Transporte y Mantenimiento</b>				<b>\$1.260,00</b>

Elaborado por: Los Autores

A continuación, se presentan los gastos administrativos proyectados para los cinco años (Cuadro 6.15).

### Cuadro 6.15. Gastos Administrativos proyectados para la empresa BOUCHU´S

Detalle	2020	2021	2022	2023	2024
Sueldos Para la Primera Tienda	\$77.077,55	\$78.172,05	\$91.740,73	\$105.185,31	\$118.555,63
Útiles de Oficina	\$398,75	\$404,41	\$818,21	\$825,49	\$830,69
Transporte y Mantenimiento	\$1.788,40	\$1.813,80	\$3.669,67	\$3.702,33	\$3.725,66
Servicios	\$1.260,00	\$1.277,89	\$2.585,43	\$2.608,44	\$2.624,87
<b>Total de Gastos Administrativos</b>	<b>\$80.524,70</b>	<b>\$81.668,15</b>	<b>\$98.814,04</b>	<b>\$112.321,57</b>	<b>\$125.736,85</b>

Elaborado por: Los Autores

#### 6.2.2. Gastos de Ventas

##### 6.2.2.1. Publicidad

En el Cuadro 6.16 se da a conocer los gastos que se incurren en realizar publicidad para la Empresa BOUCHU´S.

**Cuadro 6.16. Gastos de Publicidad para la empresa BOUCHU´S**

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Total
Rótulo	1	\$585,00	\$585,00
Publicidad	30	\$5,00	\$150,00
Diseño Página Web	1	\$1.200,00	\$1.200,00
<b>Total de Publicidad</b>			<b>1935,00</b>

Elaborado por: Los Autores

### 6.2.2.2. Gastos de Peluquería Canina

En la Empresa BOUCHU´S se tiene previsto dar el servicio de peluquería de los perros; a continuación, se detalla los costos incurridos en el proceso (Cuadro 6.17.).

**Cuadro 6.17. Gastos de peluquería Canina para la empresa BOUCHU´S**

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Total
Cuchillas Rasuradoras	2	\$40,00	\$80,00
Tijera Para Peluqueria Canina	2	\$80,00	\$160,00
Secadora Pelo Lana Perros Gatos		\$260,00	\$260,00
Peluqueria Mascotas Profesio	1		
<b>Total de Publicidad</b>			<b>500,00</b>

Elaborado por: Los Autores

Así mismo se detalla los costos de ventas proyectados en el proyecto (Cuadro 6.18).

**Cuadro 6.18. Gastos de Ventas Proyectados para la empresa BOUCHU´S**

Detalle	2020	2021	2022	2023	2024
Publicidad	\$1.935,00	\$363,00	\$1.957,45	\$366,23	\$368,54
Materiales para Peluqueria Canina	\$500,00	\$0,00	\$505,80	\$0,00	\$0,00
<b>Total de Gastos de Ventas</b>	<b>\$2.435,00</b>	<b>\$363,00</b>	<b>\$2.463,25</b>	<b>\$366,23</b>	<b>\$368,54</b>

Elaborado por: Los Autores

### 6.2.2.3. Gastos de Constitución de la Empresa

A continuación, se presentan los gastos que se requieren para la Constitución de la Empresa (Cuadro 6.19).



### Cuadro 6.19. Gastos de Constitución para la empresa BOUCHU´S

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Total
Gastos de constitución	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Permiso de funcionamiento	1	\$30,00	\$30,00
Permiso de bomberos	1	\$35,00	\$35,00
<b>Total de Gastos de Constitución</b>			<b>\$1.565,00</b>

Elaborado por: Los Autores

### 6.2.2.6. Fuentes de Financiamiento de la Inversión

El total de la Inversión que la empresa requiere asciende a \$ 189.814,43 dólares americanos el mismo que está conformado el 71,87% por la Inversión Fija y el 28,13% por el Capital de Trabajo (Cuadro 6.20).

### Cuadro 6.20. Total de Inversión para la empresa BOUCHU´S

Detalle	Total	Valor Porcentual (%)
Inversión Fija	\$136.420,90	71,87
Capital de trabajo	\$53.393,53	28,13
<b>Total de Inversión</b>	<b>\$189.814,43</b>	<b>100,00</b>

Elaborado por: Los autores

Toda empresa necesita recursos financieros (dinero) ya sea para realizar funciones actuales, así como para el inicio de nuevos proyectos que requieran inversión. BOUCHU´S será financiada por un crédito de la Corporación Financiera Nacional CFN con una tasa de interés del 10,20% (Cuadro 6.21.). Cabe mencionar que el 73,70% de la inversión será financiado misma que asciende a un valor de \$139.814,43 dólares americanos.

### Cuadro 6.21. Financiamiento de la Inversión para la empresa BOUCHU'S

Detalle	Valor en Dólares	Valor Porcentual (%)
Capital Propio	\$50.000,00	26,3
Financiamiento Inst	\$139.814,43	73,7
<b>Total de la Inversión</b>	<b>\$189.814,43</b>	<b>100,00</b>

Elaborado por: Los autores

Por otra parte, el Capital Social (Aportaciones de los socios), ascienden a \$ 50.000,00 dólares americanos, es decir el 26,3%.

A continuación, se presenta la tabla de amortización. Misma que fue desarrollada por el método francés (Cuadro 6.22.).

### Cuadro 6.22. Amortización de la Deuda

Préstamo		139.814,43		n		5		i		10,20%	
Francés	Detalle	1	2	3	4	5		total			
	Principal	139.814,43	117.003,13	91.865,60	64.164,62	33.638,78					
	Interés	14.257,86	11.931,63	9.368,18	6.543,32	3.430,38		45.531,36			
	Amortización	22.811,30	25.137,53	27.700,98	30.525,84	33.638,78		139.814,43			
	Anualidad	37.069,16	37.069,16	37.069,16	37.069,16	37.069,16		185.345,79			
		139.814,43	-37.069,16	-37.069,16	-37.069,16	-37.069,16	-37.069,16				-185.345,79

Elaborado por: Los Autores

### 6.3. Balance de Situación Inicial

Cabe mencionar que este balance permitirá a la empresa BOUCHU'S conocer cuál es su postura en el año cero es decir antes de empezar la comercialización y poner en marcha el negocio, que contamos como activos, pasivo y patrimonio.

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
<b>CIRCULANTE</b>		<b>FIJO</b>	<b>\$136.420,90</b>
Bancos	\$50.000,00	Préstamo en CFN	\$136.420,90
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$136.420,90</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$50.000,00</b>
Tiendas	\$85.000,00		
Muebles y Enseres	\$2.189,00	Capital Social	\$50.000,00
Equipos de Oficina	\$1.363,00		
Equipo de Computación	\$2.868,90		
Vehículo	\$45.000,00		
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$186.420,90</b>	<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$186.420,90</b>

Elaborado por: Los Autores

## 6.4. Ingresos

A continuación, se presentan los ingresos proyectados para los cinco años; cabe mencionar que los ingresos surgen de la venta de productos como: juguetes, ropa, accesorios, artículo de aseo y además se tienen previsto tener otro ingreso como lo es el servicio de Pulquería que se le ofrecerá al perro (Cuadro 6.23)

**Cuadro 6.23. Ingresos Proyectados para la empresa BOUCHU´S**

Detalle	2020	2021	2022	2023	2024
Juguetes	\$2.404,62	\$3.660,00	\$6.169,52	\$8.713,44	\$12.527,28
Ropa	\$24.396,95	\$37.115,08	\$62.576,02	\$88.386,13	\$127.061,38
Accesorios	\$18.405,27	\$27.991,71	\$47.199,58	\$66.670,88	\$95.839,32
Artículo de Aseo	\$50.313,27	\$76.538,61	\$129.046,10	\$182.267,61	\$262.023,58
Alimento (Balanceado)	\$243.224,09	\$370.054,25	\$623.842,35	\$881.154,77	\$1.266.723,51
Ingresos Peluqueria Canina	\$36.000,00	\$40.162,32	\$89.382,05	\$99.195,30	\$109.802,25
<b>Total</b>	<b>\$374.744,20</b>	<b>\$555.521,97</b>	<b>\$958.215,61</b>	<b>\$1.326.388,13</b>	<b>\$1.873.977,31</b>

## 6.5. Estado de Resultado Proyectado

A continuación, se presenta el Estado de Resultado Proyecto a fin de conocer la Utilidad Neta después de conocer todos los ingresos, gastos operacionales, depreciaciones, gastos financieros, e impuestos (Cuadro 6.24).

**Cuadro 6.26. Estado de Resultados Proyectados para la empresa BOUCHU´S**

CUENTA DE RESULTADOS	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas	\$374.744,20	\$555.521,97	\$958.215,61	\$1.326.388,13	\$1.873.977,31
Costos de Ventas	\$242.021,44	\$368.745,30	\$622.214,95	\$879.191,99	\$1.264.180,23
<b>Margen Bruto en Ventas</b>	<b>\$132.722,76</b>	<b>\$186.776,67</b>	<b>\$336.000,66</b>	<b>\$447.196,13</b>	<b>\$609.797,08</b>
Gastos Administrativos	\$80.524,70	\$81.668,15	\$98.814,04	\$112.321,57	\$125.736,85
Gastos de Ventas	\$2.435,00	\$363,00	\$2.463,25	\$366,23	\$368,54
<b>(EBITDA)</b>	<b>\$54.633,06</b>	<b>\$105.471,52</b>	<b>\$239.649,86</b>	<b>\$335.240,79</b>	<b>\$484.428,77</b>
Depreciación	\$8.529,85	\$8.529,85	\$17.677,93	\$17.677,93	\$17.677,93
<b>EBIT</b>	<b>\$46.103,21</b>	<b>\$96.941,67</b>	<b>\$221.971,93</b>	<b>\$317.562,86</b>	<b>\$466.750,83</b>
Gastos Financieros	\$14.257,86	\$11.931,63	\$9.368,18	\$6.543,32	\$3.430,38
<b>BAI</b>	<b>\$31.845,36</b>	<b>\$85.010,04</b>	<b>\$212.603,75</b>	<b>\$311.019,54</b>	<b>\$463.320,45</b>
Impuestos 15% de participación trabajadores	\$4.776,80	\$12.751,51	\$31.890,56	\$46.652,93	\$69.498,07
Impuestos 22% de Impuesto a la Renta	\$7.005,98	\$18.702,21	\$46.772,83	\$68.424,30	\$101.930,50
<b>Resultado</b>	<b>\$20.062,57</b>	<b>\$53.556,33</b>	<b>\$133.940,36</b>	<b>\$195.942,31</b>	<b>\$291.891,89</b>

Elaborado por: Los Autores

## 6.6. Punto de Equilibrio

A continuación, se presenta el Punto de Equilibrio para los cinco años de ejecución del proyecto; se conoció que la empresa debe de vender 108.322 productos y tener ventas mínimas de 976.899 para estar en su punto de equilibrio (Figura. 6.2).

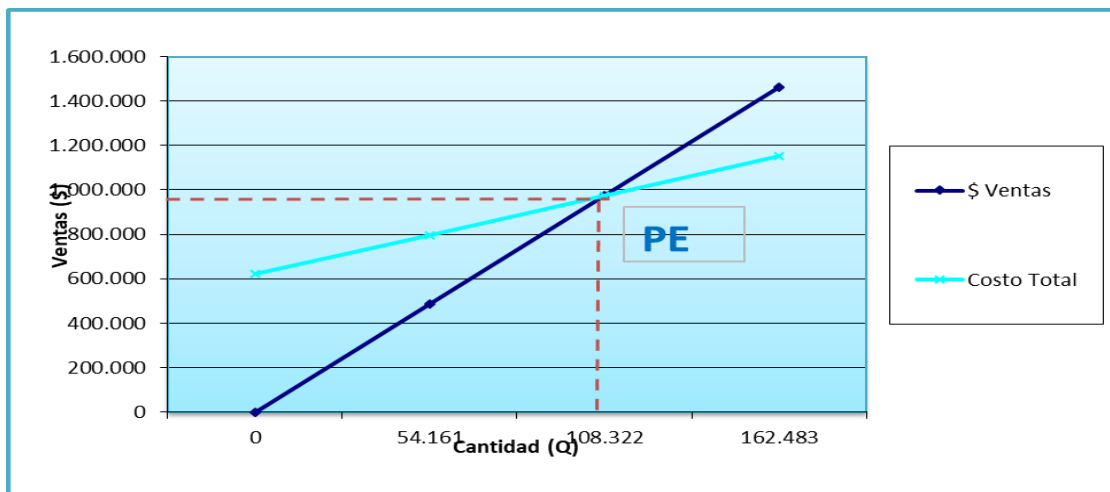


Figura 6.2. Punto de Equilibrio Físico y Monetario de la Empresa BOUCHU'S

## 6.7. Evaluación Financiera

Para establecer el flujo de Caja operativo se determinó el WACC a fin de conocer por medio de los indicadores Financieros TIR y VAN la Viabilidad del Proyecto; a Continuación de presenta el desarrollo de esta tasa.

### Flujo de caja libre, Free Cash Flow o FCF

Cálculo del WACC		
Inversión	\$189.814,43	
Finc. Deuda	\$139.814,43	73,7%
Finc. RRPP	\$50.000,00	26,3%
tipo interés D	7,8%	
Tipo impositivo	22,0%	
beta	0,68	
Coste RRPP (CAPM)	37,4%	$K_e = K_f + \text{beta} * (K_e - K_f)$
WACC	14,3%	$WACC = K_e * (RRPP / (RRPP + D)) + K_d * (1 - T) * D / (RRPP + D)$

A continuación, se detalla el Flujo de Caja libre para los cinco años de operación de la Empresa BOUCHU'S (Cuadro 6.25)

**Cuadro 6.25. Flujo de Caja Libre de la Empresa BOCHU'S**

CASH FLOW	0	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas		\$338.744,20	\$515.359,65	\$868.833,56	\$1.227.192,83	\$1.764.175,05
Otros Ingresos		\$36.000,00	\$40.162,32	\$89.382,05	\$99.195,30	\$109.802,25
<b>Total de Ingresos</b>		<b>\$374.744,20</b>	<b>\$555.521,97</b>	<b>\$958.215,61</b>	<b>\$1.326.388,13</b>	<b>\$1.873.977,31</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
Costo de Venta		\$242.021,44	\$368.745,30	\$622.214,95	\$879.191,99	\$1.264.180,23
Gastos Administrativos		\$80.524,70	\$81.668,15	\$98.814,04	\$112.321,57	\$125.736,85
Gastos de Venta		\$2.435,00	\$363,00	\$2.463,25	\$366,23	\$368,54
Gastos Financieros		14.257,86	11.931,63	9.368,18	6.543,32	3.430,38
Gasto de Constitución		\$1.565,00				
<b>Total de Gastos Operacionales</b>		<b>\$340.803,99</b>	<b>\$462.708,08</b>	<b>\$732.860,42</b>	<b>\$998.423,11</b>	<b>\$1.393.715,99</b>
<b>EBITDA</b>		<b>\$33.940,21</b>	<b>\$92.813,89</b>	<b>\$225.355,19</b>	<b>\$327.965,01</b>	<b>\$480.261,31</b>
Depreciaciones		\$8.529,85	\$8.529,85	\$17.677,93	\$17.677,93	\$17.677,93
Amortizaciones		22811,30	25137,53	27700,98	30525,84	33638,78
<b>EBIT</b>		<b>\$2.599,06</b>	<b>\$59.146,51</b>	<b>\$179.976,28</b>	<b>\$279.761,24</b>	<b>\$428.944,60</b>
Impuestos (15% impuestos a trabajadores)		389,86	8871,98	26996,44	41964,19	
Impuestos (22% impuesto a la renta)		571,79	13012,23	39594,78	61547,47	
NOPLAT		\$1.637,41	\$37.262,30	\$113.385,06	\$176.249,58	\$428.944,60
Depreciaciones		\$8.529,85	\$8.529,85	\$17.677,93	\$17.677,93	\$17.677,93
Flujo Operativo		\$10.167,26	\$45.792,15	\$131.062,99	\$193.927,51	\$446.622,54
Inversión CAPEX	\$189.814,43			\$138.003,38		
Recuperación del Capital de Trabajo						53393,53
Flujo de caja libre, Free Cash Flow o FCF	\$-189.814,43	\$10.167,26	\$45.792,15	\$-6.940,39	\$193.927,51	\$500.016,06
TIR	37%					
VAN	\$219.406,29					

Elaborado por: Los Autores

Con lo anterior se puede establecer que el proyecto es Factible y Viable ya que la TIR alcanzó una tasa del 37% superior al WACC, por otra parte, el VAN resulto positivo indicador que demuestra la factibilidad de la misma.

Otro indicar financiero muy importante para el inversionista es la Relación Beneficio Costo; se conoció que el proyecto generó un RBC de \$2,15 dólares americanos; lo que demuestra que el proyecto es factible ya que supera a 1 (Cuadro 6.26).

**Cuadro 6.26. Relación Beneficio Costo de la Empresa BOCHU´S**

Año	Flujo de Efectivos
0	\$-189.814,43
1	\$10.167,26
2	\$45.792,15
3	\$-6.940,39
4	\$193.927,51
5	\$500.016,06
<b>VPN Ingresos</b>	\$407.492,11
<b>VPN Egresos</b>	\$189.814,43
<b>Relación Beneficio Costo</b>	\$2,15

Elaborado por: Los Autores

Así mismo es importante conocer el período de recuperación de la Inversión para este proyecto es de 3,85 años; cabe mencionar que la empresa dentro de sus estrategias de crecimiento tiene previsto abrir otra tienda por lo que el año tercero del proyecto se realiza otra inversión es por esta razón que el tercer año del flujo de efectivo representa valores en rojo; sin embargo, en el año siguiente se recupera significativamente (Cuadro 6.27).

**Cuadro 6.27. Periodo de recuperación de la inversión de la Empresa BOCHU´S**

Año	Flujo de Efectivos	VP de los flujos	Período de Recuperación de la Inversión
0	\$-189.814,43	\$-189.814,43	\$-189.814,43
1	\$10.167,26	\$8.886,68	\$-180.927,74
2	\$45.792,15	\$34.983,49	\$-145.944,26
3	\$-6.940,39	\$-4.634,38	\$-150.578,64
4	\$193.927,51	\$113.183,60	\$-37.395,04
5	\$500.016,06	\$255.072,73	\$217.677,69
<b>Período de Recuperación</b>			<b>3,85</b>

Elaborado por: Los Autores

Dado que el análisis de sensibilidad ayuda a los analistas de decisión a comprender las incertidumbres, los pros y los contras, con las limitaciones y el alcance de un modelo de decisión; ya que La mayoría de las decisiones se toman bajo incertidumbre. Para la Empresa BOUCHU´S; se consideró un escenario pesimista en virtud de decrecimiento del 10% de

sus ingresos y el incremento al 10% de sus gastos operacionales; y otro Optimista con la variación en un 10% en sus ingresos y un decrecimiento del 10% en sus costos operacionales. Podemos concluir que la empresa no soportaría un decremento en sus ingresos ya que su Valor Actual Neto es inferior a 1 (Cuadro 6.28).

**Cuadro 6.28. Análisis de Sensibilidad de la Empresa BOCHU´S**

Variable (unidad)	Escenarios de análisis						Fundamentación y fuentes
	Pesimista		Conservador		Optimista		
	Valor	VAN	Valor	VAN	Valor	VAN	
Variación de ingresos del proyecto	-10%	-\$ 13.480	0%	\$ 219.406	10%	\$ 452.293	Sensibilización en función de una disminución en los ingresos del proyecto en 10% para el escenario pesimista y de un incremento de éstos 10 % para el escenario optimista en relación con los ingresos del escenario conservador
Variación de gastos operacionales	10%	\$ 39.097	0%	\$ 219.406	-10%	\$ 399.716	Sensibilización en función de una aumento en los gastos operacionales del proyecto en 10% para el escenario pesimista y de una reducción de éstos 10 % para el escenario optimista en relación con los ingresos del escenario conservador

Elaborado por: Los Autores

A Continuación, se detalla el Balance General a 31 de diciembre del 2024 a fin de conocer la situación económica y financiera de la empresa; Así mismo se establecer varios indicadores financieros para tener una idea más precisa de la salud financiera de la empresa.

**BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA BOUCHU'S**  
**Al 31 de Diciembre del 2024**

<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Disponible	\$500.016,06
Inventarios	\$42.140,17
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$542.156,24</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
<b>Edificaciones</b>	\$170.986,00
(-) Depreciación acumulada	\$32.440,51
<b>Edificaciones neto</b>	<b>\$138.545,50</b>
<b>Maquinaria y equipo</b>	\$2.741,81
(-) Depreciación acumulada	985,63
<b>Maquinaria y equipo neto</b>	<b>\$1.756,18</b>
<b>Muebles y enseres</b>	\$4.403,39
(-) Depreciación acumulada	1578,29
<b>Muebles y enseres neto</b>	<b>2825,10</b>
<b>Vehículo</b>	\$90.522,00
(-) Depreciación acumulada	\$32.540,94
<b>Vehículo neto</b>	<b>\$57.981,06</b>
<b>Equipo de computo</b>	\$5.771,08
(-) Depreciación acumulada	3847,48
<b>Equipo de computo neto</b>	<b>1923,60</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>\$203.031,43</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$745.187,67</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
Participación de trabajadores por pagar	\$69.498,07
Impuesto a la Renta por Pagar	101930,50
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>171428,5678</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	 
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>171428,57</b>
Capital	\$281.867,22
Utilidad del ejercicio	291891,89
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$573.759,10</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>\$745.187,67</b>



## Ratios Financieros de la Empresa BOUCHU'S

Ratios	Fórmula	Valor	Explicación
<b>Análisis Patrimonial</b>			
Valor contable neto		\$281.867,22	El valor contable de los recursos de la empresa al término de los cinco años es de \$ 281.867,22. una vez deducida.
<b>Análisis Financiero</b>			
Fondo de maniobra real	Activo corriente - Pasivo corriente	\$370.727,67	Al 31 de Diciembre de 2024, el excedente de activos corriente una vez que ha hecho frente a las obligaciones en el corto plazo es de \$ 370.727,67
Coefficiente general de liquidez	Activo corriente / Pasivo corriente	3,16	Al 31 de diciembre de 2024, la empresa muestra una solvencia en el corto plazo dado que puede afrontar 3,16 veces activo circulante a las deudas a corto plazo.
Endeudamiento	Deuda total/patrimonio neto	0,61	Un resultado del 0,60 supone que el importe de sus deudas es el 40% de su patrimonio neto, por lo tanto está dentro de los valores que son aceptables para el ratio de endeudamiento (entre 0,40 y 0,60). Esto indica que la empresa tiene suficiente independencia financiera y que si en un momento dado le hiciera falta obtener algo más de recursos ajenos no supondría un problema.
Garantía	Activo total/Pasivo total	4,35	La empresa cuenta con la capacidad para hacer frente a todas las deudas contraídas, dando garantía a su estructura para operar de manera optima
Autonomía financiera	Patrimonio Neto/Pasivo total	3,347	La empresa mantiene un ratio bajo en asuntos de independencia financiera ya que los fondos propios era una cifra baja.
Calidad de la deuda	Pasivo corriente/Pasivo total	100,00%	Las obligaciones a corto plazo presentan el 100% del pasivo total
<b>Análisis Económico</b>			
Margen sobre las ventas	Utilidad antes de impuestos/Ingresos	25%	El margen sobre las ventas al 31 de diciembre del 2024 representa el 25% del volumen de las ventas
Rotación del activo circulante	Ingresos/Activo circulante	0,54	La empresa ha utilizado el activo circulante 0,54 veces para poder lograr sus ventas
Rentabilidad económica	Utilidad antes de impuestos/Total activo	39%	Los activos con que cuenta la empresa permiten obtener un beneficio económico del 39%
Rentabilidad financiera	Resultado neto del ejercicio/Patrimonio	51%	Se observa un beneficio del 51% por el capital aportado por los socios

Elaborado por: Los Autores

## 7. Conclusiones

Dentro del estudio de mercado, se puede determinar que hay una demanda insatisfecha, por lo que determino que es factible poder acaparar una cuota de mercado del 1% del segmento para mascotas, durante los próximos 5 años;

Conforme el estudio de mercado quedo demostrado que el artículo que es de mayor consumo es el balanceado o comida para perros en sus diferentes presentaciones;

Quedo demostrado que el proyecto es factible y viable, conforme a una ratio de 37.4 % que corresponde a la TIR, la que es superior al 16.3% del WACC;

Se tomó en considerando que el VAN salió positivo en el análisis financiero mayor a 1, lo que se considera un indicativo favorable;

Conforme los análisis financieros, se verificas que la recuperación de la inversión será en un período de tres años ocho meses (3.85);

La relación beneficio costo es de 2.15, esto quiere decir que por cada dólar invertido se recibirá 2.15 dólares americanos.

## **8. Recomendaciones:**

Se recomienda a los co-founder poner en marcha el proyecto, ya que ha quedado demostrado su factibilidad y viabilidad;

Se recomienda seguir a cabalidad el proyecto para evitar desviaciones, que puedan cambiar el éxito del mismo;

Se recomienda que se haga un seguimiento de cerca del proyecto ya puesto en marcha para analizar cualquier situación crítica y poner a funcionar los planes de contingencia propuestos.

## 9. Bibliografía

Abildgaard, Evelyn. Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación cuaderno urbano. Espacio, cultura, sociedad, vol. 25, núm. 25, 2018 Universidad Nacional del Nordeste, Argentina Disponible en:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=369259081009>

Castro y Arneo.2018. Plan de negocios para la creación de la “Tienda de Mascotas San Francisco”, en la ciudad de Santa Marta. (en línea). Disponible en  
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3226/Plan%20de%20negocios%20Tienda%20de%20mascotas%20febrero%202013%202017%20aprobado-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

El Universo. 2018. Obligaciones económicas de Ecuador ascienden a más de \$ 58.000 millones, según ministro (en línea). Disponible en:  
<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/18/nota/6765639/deuda-publica-ecuador-asciende-mas-58000-millones>

González, Jorge; Salazar, Flor; Ortiz, Raúl; Verdugo, Darwin Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones Telos, vol. 21, núm. 1, 2019 Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela Disponible en:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>

Guzmán, G. 2019. La regulación de la posesión y sucesión, de las autoridades de elección popular en casos de fallecimiento. (en línea).

Disponible en:

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/21823/1/Manuel%20Leonardo%20Guam%C3%A1n%20Gonz%C3%A1lez.pdf>

INEC. 2018. El INEC presentó II Tomo del Plan de Desarrollo Estadístico (en línea). Disponible en:

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/el-inec-presento-ii-tomo-del-plan-de-desarrollo-estadistico/>

INEC. 2018. Proyecciones Poblacionales. (en línea). Disponible en

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Martínez de la Torre, J. Antonio (2013). EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DAMIANA SECA. Revista Mexicana de Ciencias Forestales, 4(16),86-100.[fecha de Consulta 12 de agosto de 2020]. ISSN: 2007-1132. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=634/63433990008>

Nogueira-Rivera, Dianelys, & Medina-León, Alberto, & Hernández-Nariño, Arialys, & Comas-Rodríguez, Raúl, & Medina-Nogueira, Daylin (2017).

Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización. Caso de aplicación. Ingeniería Industrial, XXXVIII(1),106-115.[fecha de Consulta

12 de agosto de 2020]. ISSN: 0258-5960. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3604/360450397010>

Rico Belda, Paz (2015). Análisis Económico-Financiero de las empresas concesionarias de automóviles en España. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 20( ),95-111.[fecha de Consulta 17 de Septiembre de 2019]. ISSN: . Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2331/233143643006>

Romero. B. 2016. Plan de negocios para la creación de la microempresa relajamiento muscular 4 patas, spa para mascotas en Cumbayá. (En línea). Disponible en: <http://157.100.241.244/bitstream/47000/1293/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-27.pdf>

Sánchez-Gutiérrez, José, & Vázquez-Ávila, Guillermo, & Mejía-Trejo, Juan (2017). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las mipymes comerciales en Guadalajara, México. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 27(65),93-106.[fecha de Consulta 7 de Julio de 2019]. ISSN: 0121-5051. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=818/81852035008>

Then, Luz, & Pimentel, Solange, & Olivero, Paola, & Soto, Ailec, & Luna, Abraham, & Cruz, Gilbert, & Peguero, Miguel, & Jáquez, Carlos, & Llubes, Jorge (2014). ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER EN EL SECTOR DE PROMOCIÓN INMOBILIARIA DEL GRAN SANTO DOMINGO. *Ciencia y Sociedad*, 39(3),441-476.[fecha de Consulta 7 de Septiembre de 2019]. ISSN: 0378-7680. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=870/87031897004>

Vecino, Carlos Enrique, & Rojas, Silvia Carolina, & Munoz, Yaromir (2015).  
Prácticas de evaluación financiera de inversiones en Colombia. Estudios  
Gerenciales, 31(134),41-49.[fecha de Consulta 21 de Agosto de 2020].

ISSN: 0123-5923. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=212/21233043005>

## ***Descubre tu próxima lectura***

Si quieres formar parte de nuestra comunidad, regístrate en <https://www.grupocompas.org/suscribirse> y recibirás recomendaciones y capacitación



@grupocompas.ec  
compasacademico@icloud.com

compas

Grupo de capacitación e investigación pedagógica



@grupocompas.ec  
compasacademico@icloud.com





@grupocompas.ec  
compasacademico@icloud.com

