

Ulacit

Proyecto de Integración

Análisis de Decopet según el Planteamiento de Gerencia Financiera de Proyectos

Profesora:

Maria Vanessa Zamora Gonzalez

Nombre:

Maria Andrea Prada Ramirez

## Contenido

---

Índice de Tablas .....	3
Resumen .....	4
Abstract.....	5
Introducción .....	6
Alcances y Limitaciones .....	7
Marco Teórico.....	9
Información de la Organización.....	14
Acta de Constitución del Proyecto.....	15
Nombre del Proyecto: .....	17
<b>Objetivo General</b> .....	17
<b>Objetivos Específicos</b> .....	17
Factores Críticos de Éxito.....	19
Exclusiones del Proyecto .....	19
Asunciones del Proyecto.....	20
Entregables del Proyecto y Criterios de Aceptación de este.....	21
Propuesta de Estructura de División de Trabajo.....	23
Diccionario del EDT .....	23
Plan de Tiempo para el Proyecto.....	25
Requisitos del Proyecto .....	25
Patrocinador del Proyecto .....	26
Metodología de la Investigación.....	26
Tipo de Investigación .....	26
Población de Estudio.....	27
Muestra .....	27
Muestreo.....	28
Análisis de Resultados.....	28
Conclusiones y Recomendaciones .....	38
Fuentes .....	39
Anexos.....	40
Anexo I Encuesta .....	40

## Índice de Tablas

---

Tabla 1 ¿Posee usted Mascotas en su Casa?.....	28
Tabla 2¿Por qué no tiene Mascotas? (Sleccione las que apliquen) .....	29
Tabla 3 ¿Qué Tipo de Comunicación utiliza usted para averiguar Asuntos Referentes a sus Mascotas?.....	30
Tabla 4 Inversión Inicial .....	30
Tabla 5 Inversión Inicial .....	30
Tabla 6 Tabla de Pagos .....	31
Tabla 7 Gastos Fijos.....	32
Tabla 8 Flujo Neto de Efectivo .....	33
Tabla 9 Inversión Promedio por Servicio .....	34
Tabla 10 ¿Cuántas Mascotas tiene? .....	35
Tabla 11 Estaría usted Interesado(a) en adquirir una QAsesoría para Diseñar un Ambiente ideal para su Mascota? .....	35
Tabla 12 Conoce algún Negocio o Empresa que ofrezca este Tipo de Servicio?.....	36

---

## Resumen

---

Mediante este trabajo se analizará las condiciones financieras que componen un proyecto de empresa de servicios de asesoría y diseño de espacios para mascotas y los niveles de ingreso y gastos que podrían garantizar la rentabilidad de este.

Primeramente, procede a realizarse la delimitación del proyecto, los objetivos en que va a enfocarse, el alcance que va a tener y las limitaciones de la investigación.

Adicionalmente, se creó un calendario de trabajo para validar los avances en el tiempo del mismo, y así poder garantizar su entrega.

La metodología de trabajo consiste en recolectar información de los productos, y al ser un proyecto nuevo, mediante encuestas definir los tipos de servicio que tienen más mercado y a qué precio están dispuestos a adquirirlos los clientes meta.

Una vez obtenida la información se procede con la revisión de resultados y la aplicación de indicadores financieros según el planteamiento de la gerencia financiera de proyectos, y de esta forma se obtienen datos objetivos que permiten brindar, con un criterio técnico, conclusiones y recomendaciones sobre la factibilidad de la creación de este nuevo negocio.

Palabras clave: Indicadores financieros, gerencia financiera proyectos, asesoría de mascotas, diseño de espacios para mascotas, rentabilidad

## Abstract

---

The main purpose of this work is to review the financial conditions that are required in a project for a new company, that consist on deliver services as pet advisors and pet space design, also the income and expense balance that will assure the cost effectiveness in a project.

The first step was to define the project scope and limitations as well as goals and design.

Additionally, a project plan was created using Project Office tool in order to be able to validate the stages, time management, progress and be able to guarantee the deliverable date.

The methodology consists on collecting information from interviews about the products, service types and prices the customers are willing to pay for.

Once the information is obtained, results are reviewed and validated to apply the financial indicators according to project financial management guidelines and by doing this, to obtain the final data to provide technical recommendations and conclusions about this new project

Key words: Financial Indicators, project financial management, pet advisors, space designers for pets, cost effectiveness.

---

## Introducción

---

Actualmente, basta con acceder las redes sociales para encontrar que muchas familias han adoptado hoy un nuevo modelo, aquellas que deciden inclinarse por la compañía de una mascota en el lugar de hijos o inclusive de parejas. Esto obedece, en gran parte, a un tema de índole económico, social, laboral, e incluso de disponibilidad de espacio físico. Un grupo de personas que incluye estudiantes de administración y un veterinario, se han reunido con la visión de crear un nuevo estilo de negocio, dedicado a la asesoría y a la creación de espacios para estas mascotas, de manera que puedan brindar detalles sobre las necesidades básicas e ideas prácticas para que tanto el dueño de la mascota como para esta, la convivencia sea lo más cómoda y práctica posible.

El propósito de esta investigación, es aplicar el conocimiento adquirido durante la Maestría en Gerencia de Proyectos poder responder a la pregunta:

*¿Bajo qué nivel de precios e ingreso por ventas por servicio es conveniente en términos económicos, la realización del proyecto de decoración y asesoría para mascotas financiado con recursos propios y cuál es la aceptación por parte del mercado meta de este tipo de servicios?*

El propósito es hacer un análisis cuantitativo, ya que va a estar basado en los conceptos básicos de administración financiera de proyectos, utilizando una muestra para determinar su rentabilidad, específicamente en crear estimados de flujos de efectivo e indicadores financieros basados en datos obtenidos en las encuestas.

## Alcances y Limitaciones

---

La presente investigación aplicará herramientas de gerencia financiera a la evaluación de proyectos, en específico para la realización de un proyecto de una idea innovadora de un servicio de asesoría en el área de tenencia de mascotas y decoración de interiores personalizado para estas, según las características de cada caso.

El estudio abarcará específicamente los detalles de los resultados financieros esperados, una vez puesto en marcha el proyecto, y no hace referencia a las otras áreas de conocimiento que abarca el PMBoK como los riesgos y la planificación del tiempo.

La muestra estará limitada a la población que muestre interés en tener una mascota o que actualmente posea alguna

El proyecto está dirigido a personas de clase media, media alta y alta que pueda dedicar una parte del presupuesto al servicio de asesorías y diseño de espacios para mascotas.

Las asesorías se limitarán a mascotas tradicionales y domesticas según lo define la Asociación Nacional Protectora de Animales.

El servicio se brindará en su mayoría por medios digitales y los que requieran la presencia física se limitarán al GAM.

Se excluye el servicio de veterinaria, se limita a asesorías de los centro veterinarios más cercanos dependiendo de la zona y la necesidad.

El diseño de espacios para mascotas se hará dentro del GAM, en el cual se hará una visita y como resultado se mostrará un diseño al cliente para su aprobación.

El diseño de espacios se incluye dentro del costo de la asesoría, más no la construcción.

El entrenamiento básico de las mascotas se excluye de los servicios.

En cuanto a la investigación, se limita a un periodo de 10 semanas en el cual se pretende hacer un análisis exhaustivo de los métodos básicos de evaluación en gerencia financiera de proyectos de acuerdo a la teoría, sin embargo se considera el principio económico *ceteris paribus*, es decir, aquellas variables que no han sido tomadas en cuenta durante la investigación serán asumidas con un comportamiento regular establecido, y la investigación se limita a los resultados bajo condiciones normales de estas variables. Se estima un crecimiento en las ventas promedio de 5,5% anuales, aumento promedio anual de los precios del 15%, incrementos salariales anuales de 9% y una inflación proyectada del 10%.

Por otro lado, para la definición de los precios promedio en un punto de partida, se tomará como base los resultados de una encuesta aplicada a una muestra, la cual se tomará como un escenario normal para demanda y precio, de esta manera, bajo este parámetro se hará el cálculo del ingreso promedio por ventas, así como los costos.

Otra de las limitaciones es que por el tiempo disponible para realizar la investigación, la encuesta se aplicará haciendo uso de las herramientas web, como redes sociales y envío de correos electrónicos, lo cual al eliminar el factor de interacción humana, puede sesgar la información a preguntas que no fueron interpretadas correctamente.

---

## Marco Teórico

---

Una de las áreas de la planificación de proyectos que representa más reto y la cual, a su vez, es en el que durante mi carrera pude observar más resistencia por parte de los aspirantes a gerentes de proyectos es la investigación financiera. Es incluso, una de las áreas en que menos se detalla en el PMBoK por lo que se utilizará la conceptualización planteada en otras fuentes sobre la gerencia financiera. El PMBoK es una guía que provee el PMI (Project Management Institute) para que los gerentes de proyectos utilicen como un estándar de las prácticas, herramientas y técnicas por seguir para los proyectos y que aplica a todos los tipos de emprendimientos y áreas de desarrollo. Igualmente, se utilizará como base el libro de Hernández, Fernández y Batista (2010). *Metodología de la investigación* para poder constituir una investigación formal, definir los alcances del mismo y estructurarlo de manera correcta.

- Ahondar en los conceptos sobre la metodología de la investigación, permitirá también plantear de manera óptima cada uno de los aspectos definidos en el alcance del proyecto y su formulación.
- El conocimiento adquirido durante la Maestría en Gerencia de Proyectos, se utilizará como base para la evaluación del proyecto en cuestión.
- El área de conocimiento principal a evaluar en este caso es la Gerencia Financiera de proyectos, esto con la intención de poder definir un flujo de efectivo y aplicación de los conceptos de valor presente neto y Tasa Interna de Retorno para encontrar el nivel de ventas por servicios en el cual el proyecto será rentable basado en los conceptos básicos de la Gerencia Financiera de Proyectos. El principal énfasis en esta investigación será basado en los aspectos financieros para decidir sobre la rentabilidad de la misma, ya que

a partir de este pueden tomarse las decisiones sobre el mismo, sus recursos, sus productos etc. Para esto, las herramientas financieras en las se hará énfasis es en aquellas relacionadas a la planeación y a los flujos de efectivo que podría tener la empresa, esto con el fin de poder brindar una respuesta de planeación estratégica para los interesados en la fundación de Decopet y un panorama realista de lo que podría estar esperando durante sus primeros años en caso de que se tome la decisión de poner en marcha el proyecto.

- Se hará uso de los siguientes conceptos básicos o áreas de conocimiento:
  - Proyecto: La guía del PMBoK, define un proyecto como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. En este caso el propósito es crear un entregable para el análisis financiero del proyecto llamado Decopet. Por otro lado, se describe en el mismo PMBoK, que el principal propósito de este es identificar aquellas que han sido definidas como las mejores prácticas aplicables a la gran mayoría de los proyectos. Del PMBOK se tomara de referencia los siguientes conceptos o áreas de conocimiento (contemplados en el capítulo 5 y 6 de este):
    - EDT: La Estructura de División de Trabajo se define como la subdivisión del proyecto en varias tareas y entregables de cada una, incluyendo sus criterios de aceptación, lo cual permite que el control de los avances encaminados al alcance definido, sean más objetivos y claros en su definición. Este, a su vez, incluye el diccionario, el cual es un documento con su respectiva numeración, de la lista de los entregables detallada por sus respectivos niveles.

- Definición de alcance: El propósito principal de una definición correcta del alcance es delimitar el trabajo requerido, las expectativas y exclusiones del proyecto, así como las condiciones que se están asumiendo y sobre las que se está realizando la investigación. Sobre el alcance se definen también los controles que se realizan sobre el avance del trabajo que se está realizando. El resultado de un alcance correctamente definido es una descripción detallada del producto que se le va a entregar a los inversionistas o interesados del proyecto.
- Gestión del tiempo del proyecto: El área de control de tiempo consiste en la creación de un plan de fechas y duración de tareas que permita administrar el desarrollo de las actividades en el tiempo. Para esto, una vez definidas las actividades, se procede a definir la secuencia en que se deben realizar, las dependencias y su duración total. Una vez que es creado el plan de gestión de tiempo, está incluido dentro de las actividades llevar un control del avance de las mismas y sus efectos en el calendario.
- Administración Financiera de Proyectos: Como su nombre lo establece, esta ciencia se basa en los deberes del Administrador Financiero de una empresa esto en cuanto a diseño de planes de inversión y gastos, inversiones, productos financieros y la administración del dinero en general
- Inflación: La inflación se define como el aumento generalizado en los precios. Este sirve como punto de partida para calcular las variaciones de los costos a lo largo del tiempo y debe ser entendida en el proyecto para poder calcular los precios en el tiempo

- Demanda: La demanda es una de las principales fuerzas de mercado y se define como la cantidad de compradores y de bienes o servicios que se está dispuesto a adquirir a un determinado precio. Uno de los objetivos específicos de la presente investigación es determinar si al precio que estaría dispuesto a demandar el mercado potencial, es rentable poner en marcha el proyecto y qué cantidad debería vender para hacerlo rentable.
- Oferta: Esto representa la cantidad de un bien o servicio que los vendedores estaría dispuestos a ofrecer a un determinado precio. Se pretende en este estudio determinar la cantidad que puede venderse al precio y capacidad que se posee actualmente.
- Rentabilidad: La rentabilidad se define como las utilidades de una empresa bajo un cierto nivel de ventas.
- Flujo de Efectivo: Esto corresponde a un resumen de las entradas y salidas de efectivo en un período. Para efectos de la presente investigación, esto se basará en un estimado de 5 años
- Valor Presente Neto: Es una metodología de evaluación de inversiones que toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Este factor al ser calculado se utiliza como una herramienta de decisión, por lo que es uno de los más importantes para efectos de este proyecto. En los casos en que el cálculo del valor presente neto es mayor a 0 el proyecto es aceptado, mientras que si este es menor que 0, el proyecto se rechaza.
- Tasa Interna de Retorno: Esta tasa corresponde a un valor en el cual el Valor Presente Neto es igual a la inversión inicial, de igual forma que con el Valor

Presente Neto, si la TIR es mayor al costo de capital, se acepta el proyecto, mientras que si es menor se rechaza.

- Administración y empresas: El concepto de administración corresponde a la estrategia que utiliza para coordinar las actividades de trabajo para que sean realizadas de manera eficiente y correcta, a la vez que cumplen con sus objetivos y, por otra parte, la empresa que eso lo que este estudio se está evaluando para su creación, se define como una asociación de personas que responden a un objetivo común.
-

## Información de la Organización

---

El gerente del proyecto de valoración de Decopet es María Andrea Prada Ramírez.

Estudiante de la Maestría en Gerencia de Proyectos de Ulacit, Bachiller en Economía de la Universidad Nacional.

Los interesados principales en la relación de proyecto son un grupo de 5 emprendedores que se han planteado la idea de iniciar con este negocio. Todos ellos de distintas áreas profesionales, pero con el deseo de emprender.

---

## Acta de Constitución del Proyecto

---

<b>ACTA DEL PROYECTO</b>	
<b>Fecha</b>	<b>Nombre de Proyecto</b>
<b>26 de Octubre de 2015</b>	<p style="text-align: center;"><b>Análisis de Decopet según el planteamiento de Gerencia Financiera de Proyectos</b></p> <p>Determinar la rentabilidad de la creación de un proyecto de servicio de asesoría en diseños de espacios para mascotas, obtención, cuidados y necesidades de las mismas</p>
<b>Áreas de conocimiento / procesos:</b>	<b>Área de aplicación (Sector / Actividad):</b>
<p>Alcance - Tiempo - Costo - Recursos Humanos - Comunicación - Riesgos - Gerencia Financiera</p>	<p><b>Sector:</b> Servicios</p> <p><b>Actividad:</b> Cuidado de Mascotas</p>
<b>Fecha de inicio del proyecto</b>	<b>Fecha tentativa de finalización del proyecto</b>
<b>26 de Octubre de 2015</b>	<b>18 de diciembre de 2015</b>
<b>Objetivos del proyecto (general y específicos)</b>	
<p><b>General:</b></p> <p>Determinar la rentabilidad de la creación de un proyecto de servicio de asesoría en diseños de espacios para mascotas, obtención, cuidados y necesidades de las mismas.</p>	

**Específicos:**

- Determinar la población que estaría interesada en adquirir el servicio mediante el uso de encuestas electrónicas y conocer el presupuesto que están dispuestos a invertir en el servicio, el tipo de servicio que tiene mercado, el rango de precios y los puntos geográficos más representativos.
- Aplicar los conocimientos y la teoría de la Gerencia Financiera de Proyectos para evaluar el proyecto en su totalidad y brindar conclusiones sobre la viabilidad para la creación de este.
- Integrar los conocimientos obtenidos sobre gerencia financiera de proyectos junto con los resultados obtenidos de las encuestas para aplicar indicadores financieros.
- Hacer una estimación de tiempo y costos para la creación del proyecto de investigación.

**Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)**

Una economía como la de Costa Rica, actualmente es alimentada por cada vez más emprendedores que deciden iniciar empresas propias y con capital propio o financiado por las distintas opciones en el mercado financiero nacional. Muchos de ellos hacen análisis empíricos de proyectos que resultan muy similares a lo que se plantea por medio del estudio de la Gerencia de Proyectos; sin embargo, muchos de ellos no tienen ni las herramientas ni el conocimiento para evaluar las condiciones bajo las cuales sería

rentable el proyecto, las dependencias que tiene para hacerlo, la definición y las limitaciones que tendrá o inclusive el ingreso que debe tener para poder funcionar y el tiempo que debe esperar para ser rentable. Por eso, en este proyecto, se tiene como objetivo hacer un análisis de cada uno de los aspectos de la gerencia financiera de proyectos, para poder definir objetivamente estas condiciones y dar un resultado fundamentado a los posibles inversionistas sobre el proyecto.

### **Nombre del Proyecto:**

---

Análisis de Decopet según el planteamiento de Gerencia Financiera de Proyectos.

### **Objetivo General**

---

Determinar la rentabilidad de la creación de un proyecto de servicio de asesoría en diseños de espacios para mascotas, obtención, cuidados y necesidades de estas.

### **Objetivos específicos**

---

- Determinar la población que estaría interesada en adquirir el servicio mediante el uso de encuestas electrónicas y conocer el presupuesto que están dispuestos a invertir en el servicio, el tipo de servicio que tiene mercado, el rango de precios y los puntos geográficos más representativos.
- Aplicar los conocimientos y la teoría de la Gerencia Financiera de Proyectos para evaluar el proyecto en su totalidad y brindar conclusiones sobre la viabilidad para la creación de este.

- Integrar los conocimientos obtenidos sobre gerencia financiera de proyectos junto con los resultados obtenidos de las encuestas para aplicar indicadores financieros.
- Hacer una estimación de tiempo y costos para la creación del proyecto de investigación.



## **Factores Críticos de Éxito**

---

- Un factor crítico de éxito es la obtención de resultados, según los cálculos de los indicadores financieros que permitan dar una respuesta objetiva y concreta al planteamiento de la pregunta de investigación.
- Obtener la información necesaria para poder hacer un cálculo de los flujos netos de efectivo, así como el cálculo de los indicadores financieros antes mencionados.
- Otro Factor de éxito es la entrega del reporte con las conclusiones finales en la semana del 18 de diciembre para cumplir con el requerimiento de fecha de entrega.

## **Exclusiones del Proyecto**

---

- Se excluye la evaluación de riesgos del proyecto ya que queda fuera del alcance de este.
  - Se excluye la evaluación de los costos de los servicios que se recomienden en las asesorías, ya que los ingresos que generen, no son aplicables a la organización.
  - Se excluye la población que no está interesada en el servicio, ya que lo que se pretende es encontrar un punto de equilibrio basado en el mercado que ha manifestado interés en el servicio.
  - Por un tema de tiempo y conocimiento se excluye el análisis de razones financieras.
-

## Asunciones del Proyecto

---

- Se asumen que las respuestas obtenidas durante la aplicación de las encuestas son reales y representativas
  - Se asume que la población interesada va a tener acceso a un ordenador con internet de banda ancha para el acceso a la página web que estará ofreciendo los servicios.
  - Se asume como válido el marco de comparación para el costo de oportunidad, las tasas de interés ofrecidas por certificados en los bancos nacionales vs el rendimiento esperado del proyecto.
  - Se asume el periodo para evaluar los indicadores económicos a un plazo de 5 años como representativo.
  - Se asume un comportamiento regular de las variables usadas para el análisis tal como aumento de precios, inflación proyectada, aumento de salarios e incremento de costos.
-

## Entregables del Proyecto y Criterios de Aceptación de este

---

El proyecto cuenta con los siguientes entregables:

- Carta constitutiva del proyecto: El propósito de esta es mostrar la propuesta a los interesados del proyecto, incluyendo las fechas posibles de entregas, los objetivos generales y específicos del proyecto, la justificación del proyecto y con esta se daría la aceptación de este. La carta constitutiva del proyecto debe contar con los siguientes criterios de aceptación:
  - Evaluación y visto bueno por parte de los interesados del proyecto.
  - Firma de los miembros interesados del proyecto.
- Definición del alcance del proyecto y estructura de trabajo del proyecto. La definición del proyecto y estructura de trabajo debe contar con los siguientes criterios de aceptación:
  - La estructura de división de trabajo debe contar con detalles de la definición del alcance, la lista de tareas incluyendo roles y responsabilidades, los pasos para la evaluación de precios y cantidades a las que está disponible el consumidor y los pasos a realizar para analizar costos, ingresos y gastos.
- Definición de Roles y Responsabilidades en el proyecto.
  - Los R&R deben contar con la aceptación escrita por parte de los interesados y el analista encargado de la evaluación del proyecto.
- Encuesta, detalles de la muestra y resultados

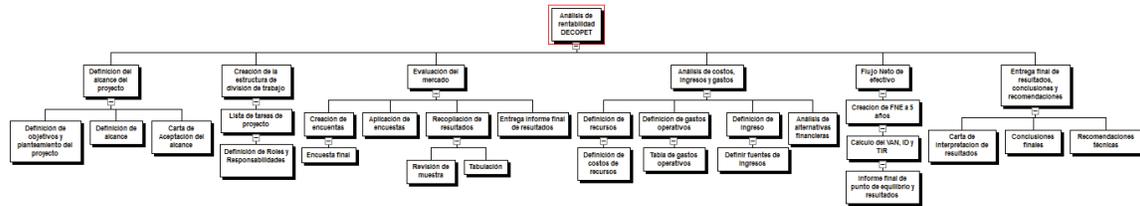
- La encuesta debe ser evaluada y aprobada por un experto en la materia de proyectos de investigación.
- Informe de costos, gastos, ingreso: Flujo Neto de Efectivo
  - El informe debe incluir los detalles de la obtención de los estimados de las variables usadas, el detalle el cálculo de las mismas y su definición.
- Análisis de rentabilidad del proyecto
  - El análisis debe incluir las variables establecidas en la definición del alcance, según fue acordado en el inicio del proyecto
- Entrega formal de resultados, conclusiones y recomendaciones
  - La entrega formal debe incluir los resultados de las variables evaluadas, una recomendación final sobre la rentabilidad del proyecto y los anexos con todas las herramientas utilizadas incluyendo el detalle de las encuestas, sus resultados, la muestra y conclusiones finales.

La carta constitutiva del proyecto se excluye de la estructura de división de trabajo debido a que la misma se presenta antes de la aceptación del trabajo.

---

# Propuesta de Estructura de División de Trabajo

---



## Diccionario del EDT

---

### Rentabilidad Decopet

#### 1 Definición del alcance del proyecto

- 1.1 Definición de objetivos y planteamiento del proyecto
- 1.2 Definición de alcance
- 1.3 Carta de aceptación del alcance

#### 2 Creación de la Estructura de División de Trabajo

- 2.1 Lista de tareas de proyecto
  - 2.1.1 Definición de Roles y Responsabilidades

#### 3 Evaluación del mercado

- 3.1 Creación de encuestas
  - 3.1.1 Encuesta final
- 3.2 Aplicación de encuestas
- 3.3 Recopilación de resultados
  - 3.3.1 Revisión de muestra

3.3.2 Tabulación

3.4 Entrega informe final de resultados

## **4 Análisis de Costos, Ingresos y Gasto**

4.1 Definición de recursos

4.1.1 Definición de costos de recursos

4.2 Definición de gastos operativos

4.2.1 Tabla de gastos operativos

4.3 Definición de ingreso

4.3.1 Definir fuentes de ingresos

4.4 Análisis de alternativas financieras

## **5 Flujo Neto de Efectivo**

5.1 Creación de FNE a 5 años

5.1.1 Calculo del VAN, ID y TIR

5.1.1.1 Informe final de punto de equilibrio y resultados

## **6 Entrega final de Resultados, Conclusiones y Recomendaciones**

6.1 Carta de interpretación de resultados

6.2 Conclusiones finales

6.3 Recomendaciones técnicas

---

## **Plan de Tiempo para el Proyecto**

---

Se detalló el cronograma para la realización de este proyecto, utilizando la herramienta de Project y la Estructura de División de Trabajo previamente realizada.

## **Requisitos del Proyecto**

---

- Se requiere obtener al menos 50 encuestas reales y completas en relación con el servicio de se está ofreciendo para evaluar su aceptación en el mercado.
  - Se requiere recolectar información sobre las tasas promedio que están ofrecidas en el mercado financiero para las inversiones en títulos, bonos y depósitos para poder validar el costo de oportunidad de esta inversión.
  - Requiere consultarse el costo promedio de un local con acceso a internet y servicios básicos de agua, luz y teléfono para incluir en los costos operativos
  - Se requiere enlistar los costos necesarios para su puesta en marcha los cuales incluyen, pero no están limitados a patentes y permisos de funcionamiento, publicidad, compra de activos, capital de trabajo, costos operativos y por depreciación.
  - Se requieren los datos del crecimiento estimado de salarios y la inflación proyectada.
-

## Patrocinador del Proyecto

---

Según los resultados de esta investigación, la inversión pretende hacerse con capital propio por parte de los inversionistas y emprendedores que se encuentran interesados en crear el servicio bajo la marca Decopet.

## Metodología de la Investigación

---

### Tipo de Investigación

---

Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalaron claramente en su libro *Metodología de la Investigación* sobre los estudios exploratorios que sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto en particular de la vida real.

En general, toda investigación acaba teniendo características de varios tipos de investigación, pero esta, en particular, pretende dar un punto de partida para una evaluación completa en la formulación de un proyecto nuevo. Entender si es un servicio que las personas aceptarían, a que costo y como este, manteniendo unas condiciones económicas regulares; debe ser consumido para considerarse rentables.

En resumen, este proyecto constituye una investigación de tipo exploratoria, con un enfoque cuantitativo, en la medida en la que pretende establecer parámetros lo más cercanos posibles a la realidad para la evaluación financiera de un posible proyecto que sería desarrollado por un grupo nacional de emprendedores.

## Población de Estudio

---

La población de estudio son las personas propietarios de mascotas actualmente o que deseen serlo en futuro próximo.

## Muestra

---

Según el objetivo de la investigación, el cual consiste en evaluar la aceptación del servicio, y el precio promedio al cual puede ser aceptado el mismo, se toma a aquellas personas que sean dueñas de mascotas o bien, aquellas que no lo sean pero deseen serlo si tuvieran mejores condiciones para cuidar de ellas. Se parte de las personas mayores de 25 años, ya que a esta edad es en la que mayormente los adultos se convierten en población económicamente activa, es decir que generan un ingreso y tienen capacidad de compra. La muestra es de tipo probabilística, ya que, dado que se está aplicando mediante la red y no tiene ninguna restricción, por lo que todos los elementos de la población tienen acceso a ser electos, habiendo establecido inicialmente la instrucción que es para personas con deseo de tener mascotas o que, actualmente, tengan una.

---

## Muestreo

---

El muestreo se realizó por una encuesta virtual que fue publicada en distintos medios y enviada por correo electrónico con la instrucción de que aplica para aquellas personas que actualmente sean dueños de mascotas o que deseen adquirir una.

## Análisis de Resultados

---

Para definir el precio y la cantidad de servicios promedio que se podrían adquirir se parte de los resultados obtenidos de la encuesta realizada a aproximadamente 50 personas dueñas de mascotas o con deseos de adquirir una mascota.

El cuestionario aplicado para la encuesta consta de preguntas cerradas con varias opciones de respuestas y preguntas abiertas en especial para conocer el monto que estarían dispuestos a pagar aquellos que muestren interés en obtener el servicio de asesorías, diseño y decoración de espacios para mascotas.

De la encuesta, los resultados muestran que 79,6% de las personas que respondieron, poseen actualmente una mascota, mientras que un 20% de los encuestados, no tienen mascota.

**Tabla 1 ¿Posee usted mascotas en su casa?**

Respuesta	Respuestas	Ratio
● Si (Siga a la pregunta 7)	43	79,6 %
● No (Siga a la pregunta 5)	11	20,4 %

Respuesta	Respuestas	Ratio
● Si (Siga a la pregunta 7)	43	79,6 %
● No (Siga a la pregunta 5)	11	20,4 %

Fuente: Datos obtenidos de encuesta de productos y servicios para mascotas

Uno de los primeros resultados más importante de tomar en cuenta es que aquellos que, actualmente, no poseen mascota, es por falta de tiempo, y esta es una variable que no puede ser resuelta por el servicio, mientras que es seguido por falta de espacio, la cual sí es un área que sería atendida por la empresa.

**Tabla 2 ¿Por qué no tiene mascotas? (seleccione las que apliquen)**

Respuesta	Respuestas	Ratio
● Situación económica	2	16,7 %
● Falta de espacio	4	33,3 %
● Falta de tiempo	7	58,3 %
● Otra	5	41,7 %

Fuente: Datos obtenidos de encuesta de productos y servicios para mascotas

Algunas de las respuestas obtenidas referidos a la opción *Otra* son las siguientes:

- A veces botan mucho pelo
- No me gustan
- no me gusta tener mascota, no me gusta el pelo de perros o gatos en los sillones de la casa
- Alquiler y no lo permiten
- No se permite en el apartamento

Por otro lado, el principal medio para obtener información acerca de las mascotas es internet, por lo que, es importante tomar en cuenta que debe tomarse un presupuesto dedicado al mantenimiento de sitio web y páginas en redes sociales.

**Tabla 3 ¿Qué tipo de comunicación utiliza usted para averiguar asuntos referentes a sus mascotas?**

Respuesta	Respuestas	Ratio
● Periódicos	4	8,9 %
● Revistas de mascotas	7	15,6 %
● Internet	37	82,2 %
● Televisión	8	17,8 %
● Radio	1	2,2 %

Fuente: Datos obtenidos de encuesta de productos y servicios para mascotas

Otra de las variables previamente definidas corresponde a la inversión inicial que abarca la compra de activos y la adquisición de capital de trabajo.

La inversión inicial está compuesta por los siguientes ítems:

**Tabla 4 Inversión Inicial**

Activos Fijos	Valor inicial
Pago del depósito del alquiler	400 000
Patentes, permisos de funcionamiento y gastos legales	500 000
Remodelación	1 000 000
Rotulación y Publicidad	500 000
Equipo de computo y de oficina	2 250 000
Costo de capital de trabajo	1 115 000

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5 Inversión Inicial**

Equipo de Computo y Oficina	
Laptos routers y ordenadores	1 500 000
Equipo de oficina	600 000
Impresoras	150 000
	2 250 000

Fuente: Elaboración propia

El total de la inversión inicial  $I_0$  es de 5 765 000

Se hace una revisión de los principales préstamos bancarios para la inversión inicial, y se toma para efectos de este estudio la opción ofrecida por el Banco Nacional correspondiente al programa BN Pymes, el cual ofrece una tasa de interés del 13,75% y se está estimando por un monto de 6 500 000 a un plazo de 60 meses o 5 años que es lo que está contemplado en este estudio. Para efectos de definición de interés y amortización se creó una tabla de pagos que se resume en el siguiente cuadro:

La inversión inicial se estima en 6 400 000 para abrir el funcionamiento. Esto se estima incluyendo equipo de cómputo y oficina por 2 250 000 así como alquiler, patentes, permisos, publicidad, decoración, salarios, y otros gastos pre-operativos.

**Tabla 6 Tabla de pagos**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Interes</b>	834,08	691,86	528,80	341,86	127,53
<b>Amortizacion</b>	970,75	1 112 967	1 276 022	1 462 966	1 677 298

Fuente: Elaboración propia con tasas de interés BNPYMES Banco Nacional

**Interés, Amortización**

Adicionalmente, se estima un crecimiento anual de la demanda en un 5,5%; un aumento del precio promedio en un 10%, incremento salarial anual del 9%, inflación 10%, impuestos totales por 30%.

El siguiente cuadro corresponde a los gastos fijos estimados para la compañía

**Tabla 7 Gastos Fijos**

<b>Gastos Fijos</b>	
Materiales de oficina y diseño	150.000,00
Consumo Electrico total mensual	150.000,00
Alquiler	200.000,00
Agua	35.000,00
Internet y telefonía	100.000,00
Publicidad	100.000,00
Encargado de Página Web	300.000,00
<b>Salarios</b>	
Asesores	825000
Diseñador de espacios	290000
<b>Total salidas</b>	
	2.150.000,00

Fuente: Elaboración propia

El gasto anualizado corresponderá a 25 800 000

Con los datos reunidos se procede a hacer dos modelos de flujo de efectivo. El primero con el ingreso que están esperando obtener los inversionistas por servicio y uno con el ingreso que se obtendría de acuerdo a las encuestas aplicadas con el fin de brindar conclusiones y recomendaciones técnicas sobre este.

Como se mencionó al principio, se procede a realizar el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) con el precio que están contemplando actualmente los inversionistas que es de 40 mil colones promedio por servicio. Tomando en cuenta que un VAN apenas positivo implica que el ingreso sería mayor a la inversión con un Índice de Deseabilidad que represente que por cada unidad monetaria invertida (en nuestro caso colones) genere al menos una unidad monetaria

tendría que venderse aproximadamente 58 servicios mensuales para un total de 696 servicios anuales.

Esta cantidad parece un poco alta, ya que basado en los resultados obtenidos de las encuestas, la población está dispuesta a invertir aproximadamente 23 600 colones en promedio, requiriendo para que los indicadores financieros sean rentables, vender aproximadamente 97 servicios mensuales para que el negocio sea rentable.

Abajo se ve una imagen detallada del Flujo de Efectivo para esta relación de precio con la cantidad

**Tabla 8 Flujo Neto de Efectivo**

Año	1	2	3	4	5
Nivel de producción	1.175	1.240	1.308	1.380	1.456
Precio Promedio por Servicio	23.600	25.960	28.556	31.412	34.553
Costos Anualizados	25.800.000	28.380.000	31.218.000	34.339.800	37.773.780
<b>Ventas</b>	<b>27.730.000</b>	<b>32.180.665</b>	<b>37.345.662</b>	<b>43.339.640</b>	<b>50.295.653</b>
Costos Fijos	25.800.000	28.380.000	31.218.000	34.339.800	37.773.780
Gastos por Depreciación	450000	0	0	0	0
Gastos Totales	26.250.000	28.380.000	31.218.000	34.339.800	37.773.780
Utilidad antes de Impuestos	1.480.000	3.800.665	6.127.662	8.999.840	12.521.873
Impuesto (+)	444000	1140199,5	1838298,52	2699952,132	3756561,819
<b>Utilidad Neta</b>	<b>1.036.000</b>	<b>2.660.466</b>	<b>4.289.363</b>	<b>6.299.888</b>	<b>8.765.311</b>
(+) Depreciación	450000	0	0	0	0
(-) Amortización de préstamo	970747,5128	1112966,901	1276022,145	1462965,8	1677297,641
FNE	(5.765.000)	515.252	1.547.499	3.013.341	7.088.013
<b>FNE Descontados</b>	<b>(5.765.000)</b>	<b>470.121</b>	<b>1.288.277</b>	<b>2.288.846</b>	<b>3.352.177</b>
Valor Actual	6.116.420				
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>351.420</b>				
<b>Indice de Deseabilidad</b>	<b>1,060957436</b>				
<b>TIR</b>	<b>22%</b>				

Fuente Creación propia con datos de la encuesta

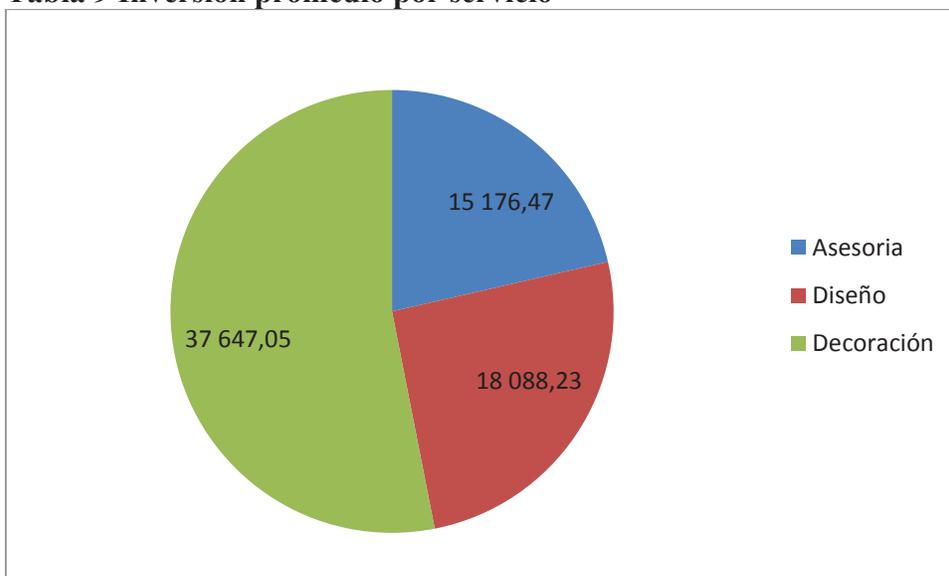
La tasa interna de retorno (TIR) indica entonces que el rendimiento en estas condiciones es superior al costo de capital.

En resumen, basado en las respuestas de las personas encuestadas, la cantidad promedio que se debe vender del servicio son aproximadamente 96 mensuales para que el mismo sea rentable a un precio promedio de 23 600 crc.

Para obtener este resultado también se hizo un promedio de los precios que están dispuestos a pagar los consumidores por cada servicio.

A continuación un resumen de los precios promedios que están dispuestos a pagar según el servicio.

**Tabla 9 Inversión promedio por servicio**



Fuente: Elaboración propia

Al indagar en el tipo de mascotas que actualmente tienen los encuestados, pudimos confirmar que los principales son perros y gatos, por lo que se considera que a este tipo de mascotas es al que se debe dar énfasis al inicio de la creación de la empresa

Matriz de opciones múltiples, respuestas **43x**, no respondida **11x**

**Tabla 10 ¿Cuántas mascotas tiene?**

	● 1	● 2	● 3	● 4	● 5	● 6+
Perro	26 (60,5 %)	10 (23,3 %)	0	0	1 (2,3 %)	3 (7,0 %)
Gato	5 (11,6 %)	3 (7,0 %)	0	0	0	0
Ave	4 (9,3 %)	1 (2,3 %)	0	0	0	0
Pez	2 (4,7 %)	0	1 (2,3 %)	1 (2,3 %)	1 (2,3 %)	3 (7,0 %)
Roedor / Conejo / Erizo	1 (2,3 %)	0	0	0	0	0
Otro	1 (2,3 %)	0	0	0	0	0

Fuente: Datos obtenidos de encuesta de productos y servicios para mascotas

También se hizo la consulta para saber si las personas estarían interesadas en obtener este tipo de servicio y se obtuvo que el 72% de los entrevistados estarían dispuestos en algún momento a adquirir un servicio de los que se pretenden ofrecer por la empresa

Elección simple, respuestas **47x**, no respondida **7x**

**Tabla 11 Estaría usted interesado(a) en adquirir una asesoría para diseñar un ambiente ideal para su mascota?**

Respuesta	Respuestas	Ratio
● Si	34	72,3
● No	13	27,7

Fuente: Datos obtenidos de encuesta de productos y servicios para mascotas

Al indagar si los entrevistados conocían alguna empresa actualmente que ofreciera este servicio, más del 90% de la población indicó que no, por lo que se confirma la ventaja de que el

servicio es innovador y como tal no tiene competencia real, lo que le da una ventaja en el mercado.

*Elección simple, respuestas 44x, no respondida 10x*

**Tabla 12 Conoce algún negocio o empresa que ofrezca este tipo de servicio?**

Respuesta	Respuestas	Ratio
● Si	4	9,1
● No	40	90,9

Fuente: Datos obtenidos de encuesta de productos y servicios para mascotas

Basado en los resultados anteriores, se concluye que para que el proyecto sea rentable, debe haber un enfoque en los servicios completos, es decir que incluya asesoría, diseño y decoración, ya que en este caso el nivel de ingreso es mayor mensualmente y se puede alcanzar cifras rentables para el final del mes. Como se mencionó anteriormente, se confirma la innovación presente en proyecto ya que más del 90% de los entrevistados admite que no conoce un lugar que actualmente se dedique a ofrecer este servicio y se recomienda adaptar los precios, ya que aunque están estimando un cobro promedio de 40 000 colones por servicio, la población está dispuesta a consumir en promedio 23 600 colones entre los tres servicios.

Para este proyecto se ahondó en las siguientes áreas de conocimiento:

**Planeación del tiempo:** Para la realización del proyecto se creó un plan de trabajo detallado utilizando la herramienta de Project con un análisis que incluye la estructura de división de trabajo. Adjunto el cronograma:



Rentabilidad  
Decopet.pdf

**Gerencia Financiera de Proyectos:** En términos de la gerencia financiera de proyectos se aplicaron los conceptos de precio y cantidad para poder calcular los ingresos necesarios para que el mismo sea rentable. Tal como se mencionó anteriormente se aplicaron conceptos de Tasa Interna de Retorno, Valor Actual Neto e Índice de Deseabilidad para determinar las condiciones que favorecen la rentabilidad dl proyecto. Adjunto el análisis de los cálculos realizados:



FNE Servicios para  
Mascotas.xlsx



## Conclusiones y recomendaciones

---

Se concluye que, existe una población interesada en obtener el servicio tal como se evidencia en el trabajo de más del 72% de la población entrevistada en la muestra, sin embargo se recomienda iniciar con servicios especialmente para perros y gatos que son los más representativos según los resultados y, además, se recomienda mantener posicionamiento en redes sociales y en la web, ya que la mayoría de los interesados manifestaron que son estos los medios que utilizan para informarse en estos temas.

En segundo lugar, se concluye que la relación precio cantidad a la que el proyecto resultaría rentable es a 23 600 colones promedio por servicio brindado a un promedio de ventas mensuales de 96. Por esta razón, se recomienda hacer énfasis en los servicios de decoración, ya que es el servicio en que la población se muestra más interesada y, a su vez, en el que está dispuesto a invertir más. Se recomienda también hacer uso de materiales reciclados para el diseño de espacio para así también disminuir los costos de materiales y crear paquetes que incluyan los tres servicios.

Se resumen los indicadores financieros en el trabajo para brindar una opinión técnica, se recomienda a los interesados revisar los detalles del Valor Actual Neto, Índice de Deseabilidad y Tasa Interna de Retorno para poder valorar si los riesgos en que desean invertir comparado con los posibles resultados expuestos en el presente resumen, a su criterio, cumple con las expectativas y así utilizarlo como herramienta para toma de decisiones.

Por último, se estimó la duración del presente proyecto en 10 semanas tal cual como lo establecen las expectativas iniciales y en cuanto a la inversión se recomienda actualizar los costos de equipo si el mismo es evaluado en un plazo mayor a tres meses después de entregado.

## Fuentes

---

Gómez, M. (2003). *Elementos de Estadística Descriptiva*. (3ª. ed.). San José, Costa Rica: Editorial UNED.

Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª. ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.

Lawrence. G., Chad. Z (2012). *Principios de Administración Financiera*. (12ª. ed.). Mexico: Naucalpan de Juárez, PEARSON

Mankiw, G. (2006). *Principios de Economía* (3ª. ed.). Madrid, España: Editorial McGraw-Hill.

Robbins, S., Coulter, M. (2005). *Administración*. (8ª. ed.). México: Naucalpan de Juárez, PEARSON.

---

## Anexos

---

### Anexo I Encuesta

---

**Estimado Sr. / Sra.,**

**Gracias por su visita. Rellenando esta breve encuesta, nos ayudará a obtener los mejores resultados.**

1. Género

- Masculino
- Femenino

2. Edad

- De 25 a 30 años
- De 31 a 40 años
- De 41 a 50 años
- De 51 a 60 años
- De 61 o más

3. Domicilio



Pez

---

Roedor / Conejo / Erizo

---

Otro

---

8. ¿A qué sectores de la casa tiene acceso su(s) mascota(s)?

Interior de la casa

Patio

Terraza

Jardín

9. ¿Dónde duerme su mascota?

Cama del dueño

Cama para mascotas

Cobija

Casita

Exterior de la casa

Otra

10. ¿La(s) mascota(s) que usted posee se ajusta(n) a las condiciones de su casa y a su estilo de vida?

- Sí
- No
- No estoy seguro

11. ¿Considera que su mascota a pesar de estar bien, podría estar en mejores condiciones que las actuales?

- Sí
- No

12. ¿Qué tipo de comunicación utiliza usted para averiguar asuntos referentes a sus mascotas?

- Periódicos
- Revistas de mascotas
- Internet
- Televisión
- Radio

13. Estaría usted interesado(a) en adquirir una asesoría para diseñar un ambiente ideal para su mascota?

- Sí
- No

14. ¿Conoce algún negocio o empresa que ofrezca este tipo de servicio?

Sí

No

15. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a invertir por este servicio?

**Instrucciones de pregunta:** Favor indicar el monto en números

Cifra en Colones

---

Asesoría

---

Diseño

---

Decoración

---

16. ¿Dónde acude normalmente para adquirir los productos de su(s) mascota(s)?

Supermercado

Clínica Veterinaria

Tienda de mascotas

Compras por internet

17. ¿Sus familiares tienen mascotas?

Sí

No

## CARTA DE REVISIÓN DEL FILÓLOGO

San José, 17 de diciembre del 2015.

Señores  
UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Estimados señores:

Hago constar que he revisado el trabajo de **PROYECTO DE INTEGRACIÓN** de la estudiante **MARÍA ANDREA PRADA RAMÍREZ** denominado **ANÁLISIS DE DECOPERT SEGÚN EL PLANTEAMIENTO DE GERENCIA FINANCIERA DE PROYECTOS**, para optar por el posgrado de **MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS**.

He revisado errores gramaticales, de puntuación, ortográficos y de estilo que se manifiestan en el documento escrito, y he verificado que estos fueron corregidos por la autora.

Con base en lo anterior, se considera que dicho trabajo cumple con los requisitos establecidos por la **UNIVERSIDAD** para ser presentado como requisito final de graduación.

Atentamente,



Dr. Bolívar Bolaños Calvo  
Carné: 2 949  
Colegio de Licenciados y Profesores  
Cédula de Identidad: 2-279-320  
e-mail: [solymsa@racsa.co.cr](mailto:solymsa@racsa.co.cr)