

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN**



**“Estudio de factibilidad para la creación de una empresa
comercializadora de carnes y mariscos en Tijuana, Baja
California”.**

**Tesis para obtener el grado de
MAESTRO EN ADMINISTRACION**

Presenta

CP Karla Hernández Castro

Director de Tesis

Dra. Georgina Tejeda Vega

Codirector de Tesis

Dr. Sergio Octavio Vázquez Núñez

Tijuana, Baja California

Enero 2018

Índice

Resumen.....	6
Capítulo I. Generalidades	7
1.1. Como nace la idea	7
1.2. Necesidad a cubrir.....	9
1.3. Segmento de mercado al que va orientado.....	11
1.4. Justificación.....	14
1.5. Objetivo General.....	16
1.6. Objetivos Específicos.....	16
Capítulo II. Marco Teórico.....	16
2.1. Factibilidad.....	16
2.2. Estudio de factibilidad.....	17
2.3. Evaluación y componentes de un proyecto factible.....	17
2.4. Proteínas.....	18
2.5. Pescados y Mariscos.....	19
2.6. Carne de Res y Pollo.....	22
2.7. Producción y consumo de Pescado y Mariscos en México.....	24
2.8. Producción y consumo de Carnes y Pollo en México.....	25
2.9. Boutiques o tiendas de Productos Marinos y Carnes.....	27
Capitulo III. Metodología.....	29
3.1. Pasos a seguir para la investigación de mercado.....	30
3.2. Pasos para seguir el Estudio Técnico.....	31
3.3 Pasos a seguir para el estudio Económico – Financiero.....	33
Capítulo IV. Estudio de Mercado.....	36
4.1. Generalidades del estudio de mercado	36
4.1.2. Objetivo.....	38
4.1.3. Tipo de investigación.....	38
4.1.4. Proceso de la investigación.....	39
4.1.5. Definición del problema.....	40

4.1.6. Limitaciones	41
4.2. Diseño del instrumento de recolección de datos.	41
4.2.1 Herramientas de recolección de datos.	41
4.2.2 Encuesta y observación.....	42
4.2.3. Fuentes de recolección de información.....	42
4.2.4 Selección y diseño de instrumento de recolección de datos.....	42
4.2.5. Tipos de reactivos.....	43
4.2.6. Validez y confiabilidad.....	43
4.2.7 Calculo de la Muestra:.....	44
4.3. Obtención de la información.....	45
4.3.1 Planeación del trabajo de campo y medidas de control.....	45
4.3.2 Preparación de los resultados.....	46
4.3.3 Análisis y discusión de los resultados.....	47
4.4. Valor de mercado	57
4.5. Oferta del producto.....	58
4.6. Análisis de la demanda.....	59
4.7. Análisis de precios.	62
4.7.1 Estrategia de precio.....	62
4.7.2 Determinación de precio.....	64
4.8. Estrategias de comercialización del producto.....	64
4.9. Conclusiones del análisis de mercado.....	65
Capítulo V. Estudio Técnico.....	67
5.1. Características del producto.	67
5.1.1 Mariscos	67
5.1.2 Pescados.....	70
5.1.3. Carne de res	71
5.1.4 Carne de pollo	73
5.2 Tamaño del proyecto y la demanda.....	74
5.3 Tamaño del proyecto y los suministros e insumos	75
5.3.1 Proceso productivo	75
5.3.2 Materia prima.....	76
5.3.3. Insumos	78

5.3.4 Materiales no productivos o insumos.....	79
5.4 Tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos.....	80
5.5 Tamaño del proyecto y el financiamiento.....	81
5.5.1 Financiamiento.....	81
5.6 Tamaño del proyecto y la organización.....	82
5.6.1 Estructura organizacional.....	82
5.7. Determinación de la localización óptima de la planta.....	83
5.7.1. Análisis y determinación de la localización óptima de la planta.....	83
5.7.2. Análisis de Macro localización.....	84
5.7.3. Análisis de Micro localización.....	85
5.8. Factores de localización sector servicios.....	90
5.8.1 Proximidad a los clientes.....	90
5.8.2 Costos de transporte y proximidad de los mercados.....	92
5.8.3 Factores específicos del lugar.....	94
5.9. Ingeniería del proyecto.....	94
5.9.1 Clasificación operativa de los servicios.....	94
5.9.2 Paquete de servicios.....	95
5.9.3 Diagrama de flujo del servicio.....	96
5.9.4 Administración de las variaciones introducidas por los clientes:.....	98
5.10. Diseño de las organizaciones de servicio.....	100
5.11. Distribución de planta.....	102
5.11.1. Selección de maquinaria y equipo.....	102
5.11.2 Distribución del área.....	104
5.12. Determinación de la organización humana y jurídica.....	107
5.12.1 Organización del recurso humano.....	107
5.12.2 Descripción de puestos.....	107
5.13 Marco legal.....	112
5.13.1 Constitución de la empresa.....	112
5.13.2 Registros obligatorios.....	113
5.13.3 Inscripción a Cámara correspondiente.....	115
5.13.4 Cronograma de trámites.....	115
5.13.5 Costos de trámites.....	116

5.14. Detalle de inversión	116
5.14.1 Gastos de Operación	117
5.15. Conclusiones	120
Capítulo VI. Estudio financiero	121
6.1. Supuestos de las proyecciones financieras	121
6.2 Inversión Inicial	123
6.3 Gastos de operación.....	124
6.4 Flujo de operaciones	125
6.5 Flujo de fondos del proyecto.....	126
6.6. Indicadores de rentabilidad.	127
6.7. Punto de equilibrio.....	128
6.8. Razones Financieras	129
6.9 Conclusiones del estudio económico financiero.....	130
Fuentes de información	131
Anexos.....	134

Resumen.

El desarrollo de este estudio de factibilidad es con el propósito de recopilar los datos relevantes en los aspectos operativos, técnicos y económicos, para determinar el éxito de establecer una empresa comercializadora de carnes y mariscos, que estaría localizada en la ciudad de Tijuana Baja California, con el fin de efectuar operaciones de venta de carnes, pescados y mariscos de primera calidad, orientados particularmente a satisfacer necesidades de clientes que exigen productos de excelente calidad y de rápida preparación.

Esta empresa comercializara carnes de pollo y de res en diferentes tipos de cortes, por mencionar los principales: El corte Ribeye, El Lomo o New York, El Filete, El T-Bone y Porterhouse. El pollo por piezas del mismo tipo como: Muslos, Pierna, Pechuga. Pescado de diferentes clases tales como: La lonja de Mero, Pargo, Corvina, Lenguado. Mariscos donde destacaría el camarón en diversos tamaños y presentaciones.

Todos los productos se distinguirían por ser productos frescos de primera calidad, provenientes de excelentes ganaderías como la Distribuidora de Carnes Finas de Sonora, por mencionar un ejemplo. Los pescados y mariscos provenientes del Océano Pacífico, principalmente de las costas de Sinaloa, capturados por empresas pesqueras tales como: Pesquera Juliana, S.A. de C.V., lo cual representa confianza y un elemento atractivo para la venta tanto de carnes como de mariscos a partir de la correcta identificación de las necesidades de los clientes.

En otro orden de ideas, se sabe que Tijuana es la cuarta ciudad con más población en México, cuenta con aproximadamente 1'641,570 habitantes según la encuesta Intercensal 2015 realizada por INEGI, lo que deriva a hacerla una ciudad con un atractivo mercado

para la venta de productos de buena calidad. Otro de los aspectos que sobresalen en las grandes ciudades es el ritmo de vida acelerado que manejan sus habitantes, esto los conlleva a buscar productos listos para cocinarse y a su vez nutritivos.

Otra parte del mercado está compuesta por el flujo de personas provenientes de Estados Unidos que acuden a Tijuana en busca de buenos productos, que como bien se sabe se pueden encontrar en lugares de prestigio de ese país, sin embargo el costo para adquirirlos es más alto que el que se ofrecería por los mismos productos en la ciudad de Tijuana.

El proyecto requiere una inversión inicial aproximada de \$123,644, y \$102,967 pesos de capital de trabajo. Se estima que la inversión se recuperaría en 17 meses de operación.

Capítulo I. Generalidades

1.1. Como nace la idea.

Este texto presenta el desarrollo de un estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de carnes y mariscos en la ciudad de Tijuana, Baja California. La idea original de realizar este estudio de factibilidad nace primeramente del conocimiento previo que se tiene sobre todas las operaciones que realiza el negocio familiar del autor de este proyecto, el cual se dedica a la producción de productos marinos, establecido en la ciudad de Mazatlán Sinaloa.

Dicha empresa familiar, cuya razón social es Pesquera Juliana, S.A. de C.V., tiene aproximadamente treinta años dedicada a la captura de productos marinos a lo largo del litoral mexicano. Los principales productos que se pescan son el camarón, el tiburón y el calamar. La empresa cuenta con una flota propia de alta tecnología para la captura de estos

productos. La fuente principal de sus ingresos proviene de la exportación de camarón hacia países como Estados Unidos, Japón, Canadá y algunos países de Europa.

Los productos provienen de las costas del pacifico mexicano, estas aguas proveen al camarón de las mejores condiciones a nivel mundial para su optimo crecimiento y de un sabor sin igual. La pesquería del camarón es la más establecida en el país y a nivel internacional, debido a que es un producto de gran valor comercial altamente exportable, con un alto impacto económico. En las exportaciones, el camarón es el que se encuentra en el primer lugar de las especies pesqueras. (*Red de Genómica, pesca y acuacultura para la innovación, 2015*).

En México, el camarón se consume en diversas presentaciones entre las que se incluyen camarón con y sin cabeza enfriado con hielo, camarón sin cabeza congelado, camarón sin cabeza cocido con y sin cáscara, camarones procesados, congelados y listos para comer con presentaciones de mayor valor agregado como los empanizados y platillos preparados.

Las empresas que se dedican a la captura de especies en alta mar, exportan los productos hacia otros países, dejando a un pequeño pero importante sector de la población mexicana sin la posibilidad de adquirir productos frescos de primera calidad. Este sector del que se habla se refiere a las familias de nivel socioeconómicos clasificadas por el AMAI como A/B y C+, que en las ciudades grandes como lo es Tijuana, representan aproximadamente un 20%.

Por otra parte, para las amas de casa que buscan buenos productos para alimentar a la familia, sería muy práctico encontrar en el mismo lugar variedad de productos proteínicos, no nada más de productos marinos, sino también de cortes finos de carnes como res y pollo

que provengan directamente de ganaderías como lo es de la empresa Chihuahua meat visa quality, S.A. de C.V. y que son igualmente de excelente calidad. Este negocio busca emprender y ofrecer un mejor aspecto a la forma en la que se comercializan la carne, pescados y mariscos ofreciendo calidad a un precio justo. La necesaria competitividad en los mercados obliga cuidar no solo la calidad de los productos sino también la variedad y presentación de los mismos ahorrándole al cliente tiempo y esfuerzo.

Para el desarrollo de este proyecto se dio a la tarea de investigar los negocios que comercializan este mismo tipo de producto para conocer si había algo parecido en la localidad; adicionalmente se tienen identificados algunos proveedores básicamente del sector de carnes de res y de pollo, ya que los productos marinos vendrían directamente del negocio familiar, asegurando con esto la calidad del producto. Adicionalmente se lleva a cabo una exhaustiva investigación con el fin de profundizar en las diferentes etapas que conlleva el proyecto.

1.2. Necesidad a cubrir.

Tijuana es la ciudad más poblada del estado de Baja California, según la encuesta Intercensal 2015 realizada por INEGI. Es la ciudad fronteriza más grande del mundo, como lo describe la revista El Economista (2016) en uno de sus artículos en el cual menciona que por la garita de San Ysidro, que comparten México y EU, transitan anualmente casi 30 millones de automóviles y 15 millones de peatones en el mismo periodo.

Tijuana también es catalogada como ciudad global por ser un centro cultural y comercial, así como un centro de producción dominante en América del Norte. La ciudad alberga

instalaciones de numerosas empresas multinacionales. Según datos del INEGI, Tijuana cuenta actualmente con 1,641,570 habitantes.

El ritmo acelerado de la ciudad de Tijuana crea la necesidad de encontrar productos como carnes y mariscos de primera calidad, listos para cocinar. Básicamente se está hablando del sector de población de clase media y media alta, que como se ha mencionado anteriormente está clasificada por el AMAI como A/B y C+, los cuales no tienen al alcance este tipo de productos y muchas veces se ven en la necesidad de ir y conseguirlos en Estados Unidos.

Normalmente carnes y mariscos de primera calidad son producidos en México, sin embargo la gran mayoría son exportados hacia otros países. En el caso de pescados y mariscos, México exporta anualmente 123 mil toneladas aproximadamente, según los datos de Sagarpa, el camarón es el principal producto exportado el cual el 97% es enviado a Estados Unidos, ya que es donde existe una fuerte demanda de los mismos. Los restaurantes de alta cocina absorben el resto de estos productos, dejando sin opción a consumidores que prefieren cocinarlos en casa.

Por otro lado, la alta cocina Tijuanaense se ha puesto en la mente de los amantes de la gastronomía, abriendo un sector importante consistente en los chefs de la región, los cuales buscan con paciencia y dedicación seleccionar los mejores pescados, mariscos y cortes en el mercado para preparar sus platillos. Con esta idea de negocio, ya no tendrían que conseguirlos en otras partes, abriendo con esto un mercado potencial para la colocación de los productos.

1.3. Segmento de mercado al que va orientado.

Este estudio de factibilidad va orientado a un mercado muy específico de la población de la ciudad de Tijuana, Baja California. Básicamente se pretende abarcar a las familias que tienen un buen nivel socioeconómico, como se definirá a continuación, lo cual les permita poder adquirir los productos que se pretenden comercializar.

Para poder determinar claramente los niveles socioeconómicos de la ciudad de Tijuana, se tomó la información de la Asociación Mexicana de Inteligencia y Opinión (AMAI), la cual define los niveles socioeconómicos como: “La norma, basada en análisis estadístico, que permite agrupar y clasificar a los hogares mexicanos en siete niveles, de acuerdo a su capacidad para satisfacer las necesidades de sus integrantes en términos de: vivienda, salud, energía, tecnología, prevención y desarrollo intelectual. La satisfacción de estas dimensiones determina su calidad de vida y bienestar”. (*NSE estudio de mercado, 2015*)

Actualmente la AMAI clasifica a los hogares utilizando la “Regla AMAI 8X7”. Esta Regla es un algoritmo desarrollado por el comité de Niveles Socio Económicos y mide el nivel de qué tan satisfechas están las necesidades más importantes del hogar. Esta Regla produce un índice que clasifica a los hogares en siete niveles, considerando ocho características o posesiones del hogar y la escolaridad de la persona que más aporta al gasto. Las ocho variables son:

- Escolaridad del jefe del hogar o persona que más aporta al gasto
- Número de habitaciones
- Numero de baños completos
- Número de focos

- Número de autos
- Posesión de regadera
- Posesión de estufa
- Tipo de piso

Los siete niveles socioeconómicos son:

- A/B. Es el segmento con el más alto nivel de vida del país. Este segmento tiene cubierta todas las necesidades de bienestar y es el único nivel que cuenta con recursos para invertir y planear para el futuro. Actualmente representa el **3.9%** de los hogares del país y el **6.4%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes.
- C+. Es el segundo grupo con el más alto nivel de vida del país. Al igual que el segmento anterior, este tiene cubiertas todas las necesidades de calidad de vida, sin embargo tiene ciertas limitantes para invertir y ahorrar para el futuro. Actualmente representa el **9.3%** de los hogares del país y el **14.1%** de los hogares ubicados en localidades mayores de **100** mil habitantes del país.
- C. Este segmento se caracteriza por haber alcanzado un nivel de vida práctica y con ciertas comodidades. Cuenta con una infraestructura básica en entretenimiento y tecnología. Actualmente este grupo representa el **10.7%** de los hogares totales del país y el **15.5%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes del país.

- C-. Los hogares de este nivel se caracterizan por tener cubiertas las necesidades de espacio y sanidad y por contar con los enseres y equipos que le aseguren el mínimo de practicidad y comodidad en el hogar. Este segmento representa el **12.8%** del total de hogares del país y el **16.6%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes del país.
- D+. Este segmento tiene cubierta la mínima infraestructura sanitaria de su hogar. Actualmente representa el **19.0%** de los hogares del país y el **20.2%** de los hogares en las localidades mayores de **100** mil habitantes del país.
- D. Es el segundo segmento con menor calidad de vida. Se caracteriza por haber alcanzado una propiedad, pero carece de diversos servicios y satisfactores. Es el grupo más numeroso y actualmente representa el **31.8%** de los hogares del país y el **23.8%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes.
- E. Este es el segmento con menos calidad de vida o bienestar. Carece de todos los servicios y bienes satisfactores. Actualmente representa el **12.5%** del total de hogares del país y el **3.4%** de los hogares en localidades mayores de **100** mil habitantes.

Para el propósito de este proyecto, el mercado al que irán dirigidos los productos será a los niveles socioeconómicos A/B y C+. Los cuales representan los dos con más alto nivel económico de vida del país. Tomando en cuenta que la ciudad de Tijuana es mayor a 100 mil habitantes, los niveles A/B y C+ representarían el 20.5% de la población.

La ciudad de Tijuana tiene aproximadamente 1, 641,570 habitantes. Según los datos de INEGI de La Encuesta Intercensal 2015 Tijuana cuenta con 475,341 familias u hogares. El

mercado al que se pretende llegar representa el 20.5% de ese total de hogares, lo cual da como resultado un mercado potencial de aproximadamente 97,445 familias.

1.4. Justificación.

El consumo de proteínas de origen animal es básico para la vida humana. México es un excelente productor de ganado y de especies marinas, pero como es bien sabido la gran mayoría de los productos de primera calidad son exportados hacia otros países, dejando para consumo nacional productos que no gozan de tan buena calidad, como aquellos que se exportan y que cuentan con certificaciones internacionales como lo son: HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP), SQF (Safe Quality Food) y BRC (British Retail Consortium, las cuales aseguran a compradores y consumidores que los alimentos han sido producidos, procesados y manipulados de acuerdo a los más altos estándares en inocuidad alimentaria. Seguridad de Calidad Alimentaria. SAGARPA (2014).

El consumo de carnes, aves y pescados son necesarios para el ser humano, ya que son excelentes fuentes de proteínas y a menudo también de grasas. Aportan importantes cantidades de hierro (especialmente las carnes rojas y vísceras), zinc, y muchos otros micronutrientes, incluyendo vitaminas del complejo B. FAO (2015). Normalmente en México estos productos se pueden encontrar en supermercados, central de abastos y otros establecimientos como carnicerías y pescaderías tradicionales. Profeco (2017).

Como bien es sabido, la carne y mariscos que se comercializa en estos establecimientos no son de primera calidad. En el caso de la carne de res está en un constante cambio de temperatura, mientras se la retira y coloca en el refrigerador para los sucesivos cortes que

solicitan los clientes. No se sabe, por falta de datos, la procedencia del animal, fecha de sacrificio, fecha de caducidad, fecha apta para el consumo.

Así mismo, si se visita una carnicera, que además vende varios tipos de carne, la contaminación cruzada que significa estar todos los cortes de diferentes especies en un mismo exhibidor, ser trozados con el mismo cuchillo, apoyados en la misma tabla y hasta en algunas oportunidades, guardados en la misma bolsa, los riesgos son absolutos.

En cuanto a los productos marinos, México está llamado a convertirse en una potencia mundial en la actividad acuícola, donde se destaca un crecimiento a tasa media anual de 15 por ciento y una producción histórica, en 2016, de 337 mil 18 toneladas, que representan el 22 por ciento de la actividad pesquera del país. SAGARPA (2017). Estos productos no conservan los mismos nutrientes que tienen los productos de alta mar. Adicionalmente a esto, su sabor, tamaño, consistencia y presentación no tiene comparación.

En la ciudad de Tijuana, es muy difícil encontrar un establecimiento que venda cortes de res y pollo selectos, productos marinos de primera calidad, con buena presentación y listos para cocinar. Normalmente cuando se quiere saborear de un buen corte o un exquisito pescado, se tiene que acudir a un buen restaurant, donde el precio del platillo es relativamente costoso, en promedio se paga por un corte de carne de 250g de 300 a 380 pesos, y por un platillo con 5 camarones de tamaño mediano tiene un costo de 300 a 350 pesos.

Este negocio en sí, busca satisfacer las necesidades de clientes de clase media, y media alta, con la adquisición de carnes y mariscos de primera calidad, brindando además la facilidad, si así lo desea el cliente, de poder adquirirlo semi preparado, brindando con esto la facilidad

para cocinarlo de diversas formas. De esta manera se proporciona un beneficio para los clientes que suelen consumir productos nutritivos en una ciudad donde el ritmo de vida es acelerado.

1.5. Objetivo General.

Evaluar la factibilidad de establecer una empresa comercializadora de carnes y mariscos en la ciudad de Tijuana, Baja California, definiendo los recursos necesarios para disminuir los riesgos al momento de la puesta en marcha.

1.6. Objetivos Específicos.

- Desarrollar un estudio de mercado para confirmar la existencia de demanda de carnes y mariscos en la ciudad de Tijuana.
- Validar la posibilidad técnica operativa para la comercialización de los productos que se pretenden ofrecer.
- Calcular la rentabilidad del proyecto mediante técnicas de evaluaciones económicas y financieras.

Capítulo II. Marco Teórico

2.1. Factibilidad.

Según *Varela*, “se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse determinado proyecto”. El estudio de factibilidad es el análisis que realiza una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deban desarrollar para que sea exitoso. De igual forma se refiere a la

disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto.

Según el *Diccionario de la Real Academia Española*, la factibilidad es la “cualidad o condición de factible”. Factible: “que se puede hacer”.

2.2. Estudio de factibilidad

De acuerdo a la revista Dinero, en su artículo de cómo armar un plan de negocios, menciona que un estudio de factibilidad reúne en un solo documento la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos para iniciar operaciones. Un estudio de factibilidad es imprescindible para acceder a financiamientos de socios, inversionistas o créditos bancarios, y sirve como una guía para los que están frente a la empresa.

De igual forma la revista Dinero afirma, que en el proceso de realización de este proyecto, se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los posibles resultados que se obtendrán al accionar sobre esta de una manera determinada. Se definen las variables que participan en el proyecto y se toman decisiones en base a los recursos necesarios para iniciar operaciones. Cabe mencionar que toda información cuantitativa obtenida en este estudio debe estar sustentada por propuestas de estrategias.

2.3. Evaluación y componentes de un proyecto factible

Un proyecto factible, es el que ha aprobado tres evaluaciones básicas:

Evaluación de estudio de Mercado – Evaluación de estudio Técnico – Evaluación financiero.

Estudio de Mercado: Tiene como finalidad determinar si existe o no, una demanda que justifique la puesta en marcha de una producción o servicio, en un tiempo determinado.

Estudio Técnico: Tiene por objetivo proveer información, para cuantificar el monto de las inversiones y los costos de las operaciones relativas al producto o servicio a ofrecer.

Estudio Financiero: Ordena y sistematiza la información de tipo monetario que proporcionaron las etapas anteriores.

2.4. Proteínas

En principio, las proteínas son cadenas largas de aminoácidos, que a su vez están compuestos por moléculas de carbono, oxígeno, hidrógeno y nitrógeno, es decir, elementos indispensables para la vida. Se encuentran principalmente en productos de origen animal y leguminoso, aunque también se hallan en cereales y verduras. La diferencia entre ambas está en su estructura de aminoácidos, siendo las de origen animal de mejor calidad biológica porque se absorben mejor y más rápidos. (FAO, Necesidades nutricionales, 2014)

El ser humano necesita proteínas para construir y reparar tejidos y órganos, transportar algunas sustancias en la sangre, como lípidos (grasas) o minerales (hierro, principalmente), y participan activamente en el funcionamiento del sistema de defensas del organismo. También contribuyen en la contracción muscular y ayudan a crear numerosas hormonas que regulan las funciones del organismo. (FAO, Necesidades nutricionales, 2014)

Las proteínas son necesarias en cualquier etapa de la vida, aunque destaca su función durante la infancia, ya que los pequeños están en crecimiento. Para esta etapa es importante el aporte adecuado que dependerá de la edad, condición de salud y otros factores; se

recomienda que por cada kilogramo de peso se consuman entre 1.0 y 1.2 g de proteínas al día. (Salud y medicina, Importancia de las proteínas en la dieta, 2015)

Con respecto al adulto, la cantidad de proteínas que requiere es proporcionalmente menor que la de un niño debido a que ya no está en etapa de crecimiento. En forma general, los especialistas recomiendan que por cada kilogramo de peso se consuman de 0.8 a 1 g de proteína al día. (Salud y medicina, Importancia de las proteínas en la dieta, 2015)

2.5. Pescados y Mariscos.

El primer registro del consumo de pescado por los Homo sapiens tiene 380.000 años. La denominación genérica de “pescados” comprende animales vertebrados comestibles, marinos o de agua dulce frescos o conservados por distintos procedimientos. Incluye peces, mamíferos, cetáceos y anfibios. (Educación en alimentación y nutrición, Pescados y mariscos. Composición y propiedades, 2015)

Los pescados se pueden clasificar según distintos criterios, como:

- El hábitat: agua dulce (Carpa, Tilapia), agua salada (Jurel, atún, marlín),
Diadromicos (salmón, trucha, anguilas)
- El esqueleto: Óseos (la mayoría de los peces) o Cartilagosos (Tiburón, Rayas)
- Contenido graso: Pescado blanco, grasa menor a 2.5% (Corvina, Robalo, Lenguado), Pescado semi-graso, grasa entre 2.5% al 6% (Lisa, Albacora, Besugo), Pescado azul o graso, grasa mayor al 6% (Atún, Salmon, Sardina, Trucha).

Respecto al valor nutricional, los pescados son una excelente fuente de proteínas de alta calidad y digestibilidad. Las proteínas contienen todos los aminoácidos esenciales y son de

mayor valor biológico que las de la carne. El pescado es rico en lisina y metionina, por lo que tiene un gran valor en la dieta humana. Una porción de 150 g de pescado puede proporcionar entre un 50 % y un 60 % de las necesidades proteínicas diarias para un adulto. (Educación en alimentación y nutrición, Pescados y mariscos. Composición y propiedades, 2015).

Destacan las vitaminas del grupo B y las vitaminas A y D en el caso de pescados grasos. Son buena fuente de minerales como hierro, zinc, calcio, fósforo y selenio. Junto con los mariscos (después de la sal yodada) son los alimentos que más aportan yodo a la dieta. Además el contenido de sodio en la carne de pescado es relativamente bajo (siempre que sea como filete de pescado fresco), lo cual le hace apropiado para regímenes alimenticios de tal naturaleza. (Educación en alimentación y nutrición, Pescados y mariscos. Composición y propiedades, 2015).

Poseen un bajo contenido en grasas saturadas y alto contenido en grasas insaturadas, siendo la principal fuente de ácidos grasos omega 3 de cadena larga (EPA y DHA). Estos ácidos grasos han demostrado ser eficaces en el tratamiento y prevención de variadas enfermedades, tales como cardiovasculares, neurodegenerativas, cáncer, enfermedad inflamatoria intestinal, artritis reumatoide e injuria por isquemia/re perfusión. Siendo importantes para el desarrollo óptimo del cerebro y sistema nervioso del bebé. (Educación en alimentación y nutrición, Pescados y mariscos. Composición y propiedades, 2015).

Los mariscos son aquellos animales invertebrados comestibles que tienen en el agua su medio normal de vida. Comprende moluscos, crustáceos, equinodermos, tunicados y otros. Se obtienen a partir de bancos naturales, en mar abierta, o a través de cultivos artificiales,

mediante la creación de parques y viveros acuáticos. (Educación en alimentación y nutrición, Pescados y mariscos. Composición y propiedades, 2015).

- Moluscos: Tienen cuerpos blandos cubiertos con una concha de una o más piezas (Almejas, Ostras, Choros), Con tentáculos unidos a la cabeza con una bolsa de tinta (Pulpo, Calamar), una sola concha sencilla y un musculo (Caracoles).
- Crustáceos: Tienen cuerpos alargados con conchas blandas y articuladas (Langosta, Camarón, Jaiba)
- Equinodermos: como el Erizo de mar.

En general, la composición química de los mariscos es similar a la de los pescados magros. La proporción de proteínas de los moluscos varía entre 10-20%; mientras que para los crustáceos se encuentra entre 16-25%. Los hidratos de carbono son significativos en algunos moluscos. En términos generales el contenido graso de los mariscos es bajo, constituyendo aproximadamente el 2% de la fracción comestible. Respecto a su perfil lipídico destacan los ácidos grasos poliinsaturados, comprendidas entre 40-50% para crustáceos y entre 30-45% para moluscos bivalvos. (Educación en alimentación y nutrición, Pescados y mariscos. Composición y propiedades, 2015).

Los mariscos son menos digestibles que los pescados, aunque poseen un valor nutricional similar al pescado magro. Sus proteínas son de alto valor biológico, como las de la carne y los huevos; su contenido en minerales (calcio, magnesio, fósforo), oligoelementos y vitaminas es variado y muy significativo. Algunos moluscos, como las ostras, poseen altas cantidades de yodo, mientras que los mejillones y las almejas poseen altas cantidades de hierro. Las grasas, aunque no muy abundantes, son saludables, al ser del tipo de las

poliinsaturadas (especialmente n-3). Su contenido en omega 3 es similar a pescados magros. (Educación en alimentación y nutrición, Pescados y mariscos. Composición y propiedades, 2015).

2.6. Carne de Res y Pollo

Desde tiempos remotos las carnes han formado parte de la dieta del hombre. Los humanos se convirtieron en cazador activo hace unos 100.000 años. La carne se convirtió en una parte predecible de la dieta humana hace unos 9.000 años, cuando los antiguos pobladores de Oriente Próximo consiguieron domesticar una serie de animales salvajes. La evidencia de la domesticación del ganado vacuno data de entre 8.000 y 7.000 años atrás, en el suroeste de Asia. (FAO, Consumo de carne, 2015)

La carne se define como “todas las partes de un animal que han sido dictaminadas como inocuas y aptas para el consumo humano o se destinan para este fin”. En el mundo una variedad muy grande de mamíferos, aves e incluso reptiles se consumen como carne. Sin embargo, el vacuno, cerdo y ovino, y en menor cuantía el equino y caprino tienen importancia en la producción de carne. Mientras que las aves más importantes son el pollo, pavo, pato y ganso. (FAO, Consumo de carne, 2015)

Las proteínas son el componente más abundante de la carne, superado únicamente por el agua. Oscilan en promedio entre 20-30%¹¹. La principal proteína del tejido muscular es la miosina, la cual es responsable junto con la actina de la contracción muscular. Mientras que el tejido conjuntivo está conformado por 2 proteínas: el colágeno y la elastina. El colágeno es responsable en gran parte de la dureza de la de la carne, sin embargo, con la cocción

parte del colágeno se transforma en gelatina, proporcionándole mayor ternura. (FAO, Consumo de carne, 2015)

Respecto al valor nutricional, son alimentos ricos en proteínas de gran calidad. Sin embargo, las proteínas son escasas en aminoácidos azufrados, y los niveles de triptófano y fenilalanina están bajo los requerimientos diarios del organismo humano. Son la principal fuente de hierro y lisina en las dietas tradicionales. Destacan por su aporte en vitaminas del complejo B (especialmente tiamina, riboflavina, niacina, B6 y B12) y minerales como el zinc, fósforo y hierro de alta biodisponibilidad. (FAO, Consumo de carne, 2015)

La carne de vaca destaca por su alto contenido en proteínas de alta cantidad, gracias a que contiene aminoácidos esenciales fundamentales en nuestra dieta, dado que nuestro organismo no es capaz de sintetizarlos (o bien lo hace de manera insuficiente). Particularmente la carne de vaca aporta entre un 18 a un 20% de proteínas de alta calidad. Es especialmente rica en hierro hemínico, la cual se absorbe fácilmente y a su vez mejora la absorción del hierro no hemínico. (FAO, Consumo de carne, 2015).

La carne de vacuno es rica en zinc y vitamina B12. El zinc ayuda en el crecimiento y en el buen funcionamiento del sistema inmune. Su absorción se ve favorecida por su contenido en proteínas. La vitamina B12 es necesaria para combatir la anemia, gracias a que ayuda a formar glóbulos rojos sanos. A este importante beneficio debemos recordar su contenido en hierro, un mineral imprescindible contra la anemia. (FAO, Consumo de carne, 2015).

Desde hace años se cree erróneamente que la carne roja es incompatible con el seguimiento de una dieta equilibrada y saludable, especialmente porque sus grasas son perjudiciales para la salud cardiovascular y, sobretodo, por su alto contenido en colesterol, triglicéridos y

ácidos grasos. Sin embargo, lo cierto es que dentro de una dieta equilibrada –y sana- sí que es posible el consumo moderado de carne roja, como forma de aportar a nuestro organismo los diferentes nutrientes esenciales que ésta contiene. (FAO, Consumo de carne, 2015).

La carne de pollo es más ligera y más fácil de digerir que las carnes rojas. Además, posee un alto contenido de proteínas de alta calidad, mientras que su contenido calórico es bajo y es una carne con grasas saludables (insaturadas), como el ácido linoleico, que ayuda a proteger el corazón y tiene una amplia variedad de vitaminas y minerales. También se recomienda para personas con hipertensión arterial por su bajo contenido en sodio y es una fuente ideal de energía para deportistas. (FAO, Consumo de carne, 2015).

2.7. Producción y consumo de Pescado y Mariscos en México.

La costa mexicana tiene una longitud de alrededor de 11,500 km de extensión, con cerca de tres millones de kilómetros cuadrados de Zona Económica Exclusiva (ZEE). La producción pesquera del país proviene tanto de la pesca por captura (realizada utilizando diferente artes de pesca según el tipo de peces y la zona), como por acuicultura (producción por cultivo). (Global biotech consulting group, La industria pesquera en México, 2013)

El Anuario Estadístico de Acuicultura y Pesca 2011 de la SAGARPA indica que la producción pesquera nacional total produjo en el año 2011 1,660,475 toneladas de peso vivo (1,397,620 de captura y 262,855 de la acuicultura), con un valor total de 17,785,719 millones de pesos (10,740,567 por captura y 7,045,152 por acuicultura). Del volumen total, 1'212,082 toneladas fueron para el consumo humano directo, 441,389 toneladas para consumo humano indirecto y 7,004 toneladas para uso industrial.

En cuanto a la balanza comercial durante ese mismo año, según SAGARPA, las exportaciones ascendieron a 1,049 millones de dólares con 371,000 toneladas de pescados y mariscos en diversas presentaciones, mientras que la importación de productos pesqueros alcanzó un valor de 679 millones de dólares y un volumen de 215 mil toneladas de producto, logrando un saldo positivo de 370 millones de dólares.

En el año 2011, la mayor parte de la pesca se llevó a cabo en las costas del Pacífico. Por ejemplo, en dicho litoral se realizó la captura del 83% del volumen de la producción pesquera total, en tanto que el litoral del Golfo y el Caribe participaron con el 14.4% y las entidades sin litoral contribuyeron con el 2.49%. Las entidades federativas con la mayor producción total fueron Sonora (36.78%), Sinaloa (20.35%), Baja California Sur (9.1%) y Baja California (8.17%) aportando en conjunto el 74.4% del total anual.

La mitad de la producción pesquera en México se basa principalmente en peces pelágicos menores, camarón y atún.

El sector pesquero mexicano contribuye con sólo el 0.2% del PIB. Sin embargo, es un gran generador de fuentes de empleo, así como de ingresos económicos para el país. Además de ser una importante fuente de alimentación, la pesca genera más de 350 mil empleos directos y más de 2 millones de empleos indirectos. (Global Biotech Consulting Group, La industria pesquera en México, 2013)

2.8. Producción y consumo de Carnes y Pollo en México.

En México, la producción de carne de bovino se desarrolla en todo el país, siendo los Estados del sureste (Veracruz, Tabasco, Chiapas, entre otros) como los principales productores de becerros. Posteriormente, los becerros son desarrollados y engordados en el

resto del país (principalmente Jalisco, Culiacán, Sinaloa, entre otros). (SAGARPA, Producción de carne de bovino en México, 2010)

Veracruz es el principal estado productor de ganado bovino en México con un volumen de producción de 453.34 mil toneladas, esto representa el 14.4% de la producción nacional. Jalisco es el segundo productor con una participación del 11.0% (347.59 mil toneladas). Chiapas, ocupa el tercer lugar, con una producción de 196.03 mil toneladas lo que representa el 6.2% de la producción. El valor de la producción de la carne en canal para el alcanza los \$54,094.69 millones de pesos para el bovino en pie. (SAGARPA, Producción de carne de bovino en México, 2010)

El consumo per cápita de carne de bovino en los últimos años ha presentado un comportamiento estable entre 16 y 17 kg por habitante. El sector ganadero mexicano contribuye con el 0.68% del PIB y genera 250,000 empleos remunerados.

En la alimentación del mexicano, el sector avícola juega un papel importante, ya que 6 de cada 10 personas incluyen en su dieta productos avícolas (huevo y pollo), esto se debe, en parte, a que los precios se han reducido en términos reales en la última década, y también a que ambos son alimentos nutritivos y versátiles en su preparación.

La producción de carne de pollo en México se concentró en los siguientes estados y regiones de la República Mexicana: La Laguna, Veracruz, Querétaro, Jalisco, Aguascalientes, Nuevo León, Puebla, Chiapas, San Luis Potosí, Michoacán, Yucatán,

Estado de México, Sinaloa, Guanajuato y Morelos. (Unión Nacional de Avicultores, Situación de la Avicultura Mexicana, 2012)

En el 2012 se produjeron 3.002 millones de toneladas de carne de pollo, muy por encima de los demás cárnicos. La producción de pollo en México, durante el periodo de 1994 a 2012 ha aumentado a un ritmo de crecimiento anual del 4.3 por ciento. (Unión Nacional de Avicultores, Situación de la Avicultura Mexicana, 2012).

La comercialización de pollo en México se lleva cabo de la siguiente manera: Vivo 33%, rosticero 26%, mercado público 19%, supermercado 15%, piezas 6% y productos de valor agregado 4 por ciento. Por lo que se refiere a la producción de huevo, de 1994 a 2012 creció a un ritmo anual de 2.8%, lo que significa que en dicho lapso, su crecimiento fue de 63%. (Unión Nacional de Avicultores, Situación de la Avicultura Mexicana, 2012).

En México el consumo per-cápita de pollo ha aumentado por encima de los 26 kg. La avicultura mexicana en 2012, aportó el 0.77% en el PIB total, el 19.7% en el PIB agropecuario y el 40.9% en el PIB pecuario. La avicultura genera 1 millón 188mil empleos, cabe mencionar que el 60 % de los empleos los genera la rama avícola de pollo, el 38% la de huevo y solo un 2% la de pavo. (Unión Nacional de Avicultores, Situación de la Avicultura Mexicana, 2012).

2.9. Boutiques o tiendas de Productos Marinos y Carnes.

Se parte del concepto fundamental de hacer llegar tanto el Pescado y Mariscos como la Carne de Res y pollo al consumidor final. Normalmente estos productos son tratados y

presentados de acuerdo al mercado que se dirijan. En el caso de los productos marinos exigen un tratamiento especial de conservación y de calidad para que puedan ser confiables y atractivos a la vista del consumidor. De igual manera los cortes de carne varían mucho en su suavidad, jugosidad y variedad de cortes, de lo cual dependerá el precio que está dispuesto a cubrir el consumidor.

Se llevó a cabo la investigación de boutiques de Productos Marinos y carnes en el Estado de Baja California, normalmente estos productos son comercializados en las grandes cadenas de supermercados, algunas tiendas de conveniencia y en establecimientos como pescaderías y carnicerías respectivamente. En ellos el producto no es de primera calidad, como se mencionó anteriormente la mayoría viene de granjas acuícolas en el caso del marisco, y la carne de res y pollo ha pasado por varios procesos de comercialización, lo cual no cumple con las exigencias de algunos consumidores.

Sin embargo, se encontró un establecimiento que cumple en esencia con las pretensiones de este proyecto el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Mexicali, su nombre es Ferbis gastro shop. Este negocio ofrece carnes rojas y blancas, así como pescado blanco y camarón. Adicional tiene a la venta quesos y algunos embutidos, que vienen directamente del productor a la tienda y cambian el concepto de calidad. Para lograrlo, todos los días cuidan con integridad el proceso de selección de todos sus productos. Para ellos lo único más importante que la calidad es el compromiso de ofrecerla.

En la Ciudad de Tijuana, no se pudo localizar un lugar como el que se pretende establecer en este proyecto.

Capítulo III. Metodología.

El presente estudio se llevará a cabo mediante la metodología propuesta por Baca Urbina (2013), en la que propone desarrollar, un estudio de mercado, técnico y financiero para determinar la factibilidad del mismo.

Tabla 1. Análisis de Mercado

Análisis de la Oferta	Análisis de la demanda	Análisis de los precios	Análisis de la comercialización
Investigar oferta del producto a nivel local en fuentes secundarias	Investigar en fuentes secundarias datos disponibles	Estrategias de precio	Estrategias de comercialización del producto
	Investigar en fuentes primarias en el supuesto que no se encuentre información de fuentes secundarias	Determinación del precio	Determinación de los canales más apropiados para hacer llegar el producto
	Determinar demanda potencial insatisfecha		

Nota: Elaboración propia, de acuerdo a la metodología propuesta por Baca Urbina

El tipo de metodología propuesta tiene la característica principal de estar enfocada en estudios de factibilidad de proyectos. La investigación de mercados debe proporcionar información que sirva de apoyo para la toma de decisiones y en este tipo de estudios la decisión final está encaminada a determinar si las condiciones del mercado no son un obstáculo para llevar a cabo el proyecto.

- a. Características de la investigación:
- b. Recopilación de datos sistemática.
- c. Método de recopilación objetivo

- d. Los datos recopilados deben ser de información útil.
- e. El objeto de la investigación siempre debe tener como objetivo final servir como base para la toma de decisiones.

3.1. Pasos a seguir para la investigación de mercado.

1. Diseño de la recopilación de la información
2. Análisis de los datos recopilados
3. Informe

Definición del Producto

En esta parte se proporcionara una descripción exacta del producto que se pretende ofrecer. Esto acompañado de las normas gubernamentales a que estará sujeta.

Análisis de la Demanda

La demanda estará en función de una serie de factores, como lo son la necesidad real del producto, su precio, el nivel de ingreso de la población y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes de información secundarias e indicadores económicos.

Análisis de la oferta

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta será determinar o medir las cantidades y las condiciones en que se quiere poner a disposición del mercado el producto.

La oferta al igual que la demanda estará en función a una serie de factores, como son los precios del mercado del producto, los apoyos gubernamentales, etc. .

3.2. Pasos para seguir el Estudio Técnico.

Tabla 2. Estudio Técnico Operativo

Localización del establecimiento	Determinación de la capacidad óptima de Producción	Selección de equipo	Optimización de la mano de obra	Descripción del proceso de distribución	Organización del Recurso Humano y legal	Mantenimiento
Métodos por puntos ponderados	Tecnología disponible	Selección de proveedores	Determinación del número de empleados	Descripción verbal	Descripción del organigrama	Mantenimiento preventivo
	Personal disponible	Características deseadas			Identificación de procesos clave	
	Días laborables				Aspecto legal	

Nota. Elaboración propia, en base a la metodología de Baca Urbina.

Determina toda la estructura de la empresa, tanto física como administrativa, y cuando se habla de administración, también se habla de la administración en su sentido más amplio, esto es administración de inventarios, de sistemas productivos, de finanzas, etc.

- a) Cadena de Suministros.

En el estudio técnico del proyecto de inversión se propondrán las herramientas necesarias para diseñar, administrar y optimizar el funcionamiento de cada uno de los eslabones de dicha cadena de suministros.

- b) Determinación del tamaño óptimo del negocio

Además de definir el tamaño del proyecto de la manera descrita, en otro tipo de aplicaciones existen diferentes indicadores indirectos, como el monto de inversión, el monto de ocupación efectiva de mano de obra, o algún otro de sus efectos sobre la economía.

c) Factores que determinan o condicionan el tamaño de la empresa.

En la práctica el determinar el tamaño de una nueva unidad es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño, la demanda, la disponibilidad de las materias primas, la tecnología, los equipos y el financiamiento. Todos estos factores contribuyen a simplificar el proceso de aproximaciones sucesivas y las alternativas de tamaño, entre las cuales se puede escoger, se reducen a medida que se examinan los factores condicionantes:

1. El tamaño del proyecto y la demanda
2. El tamaño del proyecto y los suministros e insumos
3. El tamaño del proyecto, la tecnología y equipos
4. El tamaño del proyecto y el financiamiento
5. EL tamaño del proyecto y la organización

d) Localización óptima del proyecto

El objetivo general de este punto es, por supuesto llegar a determinar el sitio donde se instalara la empresa. Por ser un proyecto en el cual el producto que se ofrece va dirigido a cierto tipo de mercado, la localización de la empresa es muy importante, ya que se necesita

elegir un punto estratégico cercano a donde se concentra la mayor parte de ese mercado potencial y así ser más eficaz con la distribución del producto.

e) Ingeniería del proyecto

El objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto será resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la Empresa.

f) Organización del Recurso Humano y organigrama general de la empresa.

g) Marco legal de la empresa y factores relevantes

En toda nación existe una constitución o su equivalente que rige los actos tanto de gobiernos en el poder como de las instituciones y los individuos. A esta norma le siguen una serie de códigos de la más diversa índole, como el fiscal, sanitario, civil y penal; pero finalmente, existe una serie de reglamentaciones de carácter local o regional, casi siempre sobre los mismos aspectos.

3.3 Pasos a seguir para el estudio Económico – Financiero

Tabla 3. Análisis Económico Financiero

Ingresos	Financiamiento	Costos totales financieros	Inversión Inicial	Punto de equilibrio	Razones financieras	Estados de resultados	TMAR
	Interés	Producción	Fija (depreciación)	En producto	Liquidez	Con financiamiento	Con inflación
	Plazo	Ventas	Circulante (Valores e inversiones e)		Tasas circulante	Con inflación	

			inventarios)			

Nota. Elaboración propia en base a la metodología de Baca Urbina

Una vez concluido el estudio técnico, donde se confirmó que existe un mercado potencial por cubrir y que no existe impedimento tecnológico para llevar a cabo el proyecto. La parte del análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto.

a) Determinación de los costos

Se señala que la evaluación de una factibilidad de proyectos es una técnica de planeación y la forma de tratar el aspecto contable no es tan rigurosa, lo cual se demuestra cuando, por simplicidad de las cifras se redondea al millar más cercano. Esto es así porque el objetivo es predecir lo que sucederá en el futuro y no hay forma de predecir con tanta exactitud el futuro.

b) Costos de producción

Los costos técnicos no son más que un reflejo de las determinaciones realizadas en el estudio técnico.

1. Costos de materia prima
2. Costos de mano de obra
3. Costos de energía eléctrica
4. Costos de agua

5. Combustibles
6. Control de calidad
7. Mantenimiento
8. Cargos de depreciación y amortización
9. Otros costos
10. Costos por combatir la contaminación
11. Costos de administración
12. Costos de venta
13. Costos financieros

c) Punto de equilibrio

El análisis de punto de equilibrio es una técnica para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los ingresos. Si los costos de una empresa solo fueran variables, no existiría problema para calcular el punto de equilibrio. El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y variables.

d) Estado de Resultados Pro-Forma

La finalidad del análisis del resultado o de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la Empresa, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que incurra la empresa y los impuestos que se deba pagar. Esta definición no es muy completa,

pues habrá que aclarar que los ingresos pueden venir de fuentes externas e internas y no solo de la venta de los productos.

e) Costo del capital o tasa mínima aceptable de rendimiento (financiero)

Para formarse cualquier empresa debe realizar una inversión inicial. El capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes: solo de personas físicas (inversionistas), de estas con personas morales (empresas), de inversionistas e instituciones de crédito (bancos) o de una mezcla de inversionistas, personas morales y bancos. De cualquier manera que se presente la aportación de capitales, cada uno de ellos tendrá un costo asociado al capital que aporte y la nueva empresa así formada tendrá un costo de capital propio. Para determinar ese costo asociado al capital se determinara la *TMAR (Tasa mínima aceptable de rendimiento)*.

Capítulo IV. Estudio de Mercado

4.1. Generalidades del estudio de mercado

4.1.1. Definición.

El desarrollo de este estudio de mercado es con el propósito de recopilar y analizar información que permita identificar las posibles oportunidades dentro del mercado, con la finalidad de determinar el éxito de establecer una empresa comercializadora de carnes y mariscos, la cual se localizará en la ciudad de Tijuana Baja California, con el fin de efectuar operaciones de venta de carnes, pescados y mariscos de primera calidad, orientados particularmente a satisfacer necesidades de clientes que exigen productos de excelente calidad y de rápida preparación.

En este negocio se busca emprender e innovar la forma en la que se comercializan la carne, pescados y mariscos ofreciendo calidad a un precio justo. La necesaria competitividad en los mercados obliga a cuidar no solo la calidad de los productos sino también la variedad y presentación de los mismos ahorrándole al cliente tiempo y esfuerzo.

Mediante la creación de este estudio de mercado, se podrá investigar y tener una noción clara de la competencia directa, que ofrece productos similares a los que se pretende comercializar, identificando así las oportunidades o ventajas competitivas que diferenciaran los productos de lo que actualmente se ofrece en el mercado.

El segmento de mercado al que se pretende llegar es a aquellas familias de la ciudad de Tijuana que tienen un nivel socioeconómico con el que puedan adquirir los productos que se van a comercializar en este proyecto. Dicho nivel socioeconómico se define a continuación:

Según los datos de INEGI de La Encuesta Intercensal 2015 Tijuana cuenta con 475,341 familias u hogares. El mercado al que se pretende dirigir los productos será a los niveles socioeconómicos A/B y C+, según clasificación de la AMAI, lo cual representa el 20.5% del total de hogares en la ciudad, lo cual da como resultado un mercado potencial de aproximadamente 97,445 familias.

El consumo de carne de res y pollo es constante durante todo el año, debido a los hábitos y tradiciones alimentarias en el país, según los datos de SAGARPA el consumo de carne en México por persona ha aumentado en un 89.5% en dos décadas, además que la producción de carne de res y pollo se da durante todo el año.

En lo que respecta a la demanda de pescados y mariscos es de igual manera constante en aquellas personas que lo incluyen habitualmente en su dieta y son esas personas a las que se pretende llegar. En cuanto a la producción de estos productos, existe un periodo de veda el cual normalmente abarca de mediados de marzo a mediados de septiembre, según lo reporta CONAPESCA. Sin embargo las empresas pesqueras resguardan el producto para que exista suficiente y poder cubrir la demanda durante esa época del año. .

4.1.2. Objetivo

El objetivo de este estudio de mercado es la de proporcionar información sobre las necesidades y preferencias que tiene un sector de la población de la ciudad de Tijuana Baja California, en cuanto a los hábitos de consumo de carnes y mariscos, considerando a su vez factores socioeconómicos con el propósito de utilizar la información para poder identificar y resolver los problemas que se presenten así como ayudar en la toma de sus decisiones.

Resulta indispensable determinar si los productos que van a comercializarse existen compradores, con esto determinar la cantidad de la demanda, el precio que los clientes están dispuestos a pagar por él, estableciendo validez de los mecanismos de mercadeo y la planeación de las ventas.

4.1.3. Tipo de investigación

En esta etapa se especifica el tipo de método de investigación que se aplicará para este proyecto. Con la información recabada de las tareas implicadas en el proceso de definición del problema y con la necesidad de datos más detallados, se seguirá una investigación tipo descriptiva cuantitativa para obtener la información necesaria requerida en el estudio.

La obtención de la información por medio del método de recolección de datos denominado encuesta, a través del uso de un cuestionario que se aplicará a los futuros clientes potenciales de la empresa; por lo tanto se llevó a cabo un diseño transversal simple, ya que el trabajo de campo se realizará en el periodo del mes de febrero al mes de abril del 2017.

4.1.4. Proceso de la investigación

De acuerdo con el estudio cuantitativo de usos y hábitos, realizado por Conapesca en 2015, los supermercados, pescaderías y mercados tradicionales o sobre ruedas son algunos de los principales puntos de compra de pescados y mariscos de los consumidores en el país. De igual manera los supermercados, carnicerías y mercados son los lugares favoritos para adquirir carne de res y pollo.

Según el proyecto sobre preferencias del consumidor por productos pesqueros de Baja California e identificación de alternativas para el fomento del consumo local, 14va convocatoria, UABC, 2009-2, arrojó que en Tijuana aproximadamente un 55% de la población adquiere estos productos en los supermercados, un 15% en las pescaderías y un 30% en los mercados o sobre ruedas. El supermercado es el punto al que regularmente acuden los consumidores para realizar sus compras de carne de res y pollo, seguido por las carnicerías.

Sin embargo la carne y mariscos que se comercializa en estos establecimientos no son de primera calidad. En el caso del pescado y marisco en su mayoría tienen mucho tiempo congelados por lo cual carecen de frescura, son productos que no pasaron todas las normas de higiene y control de calidad del producto de exportación, según lo mencionan las regulaciones de Sagarpa e Instituciones privadas como Ocean Garden Inc., que es una de

las comercializadores más importantes en Latinoamérica encargada de la distribución y Exportación de productos hacia otros países, dejando así sin satisfacer las necesidades de un sector importante de la población que gusta de los buenos productos y que está dispuesto a pagar un precio justo para obtenerlos.

Los pasos a seguir para la investigación de mercado son los siguientes:

Diseño de la recopilación de la información. El diseño de la recopilación de información consistirá en obtener la información de fuentes primarias, mediante la formulación de un instrumento con preguntas indicadas sobre los gustos y preferencias en el consumo de carnes y productos del mar, definiendo el tipo de personas que se va a encuestar y a cuantas de cada extracto seleccionado. Realizar un grupo focal con el fin de obtener información adicional de los clientes potenciales.

Análisis de los datos recopilados. Una vez que se ha recopilado la información de acuerdo al diseño de instrumento, se procederá a clasificarla y analizarla mediante tablas y gráficas, para posteriormente interpretar los datos arrojados.

Informe. Una vez obtenido los datos se realizara un informe con toda la información lo más claramente documentado.

4.1.5. Definición del problema

Con esta investigación de mercado es posible la obtención de información en relación con el entorno de mercado, ayudando a identificar las necesidades de los clientes potenciales y como apoyo en el diagnóstico de problemas.

El ritmo acelerado de la ciudad de Tijuana crea la necesidad de encontrar productos como carnes y mariscos de primera calidad, listos para cocinar. Básicamente se habla del sector de población de clase media y media alta los cuales no tienen al alcance este tipo de productos y muchas veces se ven en la necesidad de ir y conseguirlos en Estados Unidos.

4.1.6. Limitaciones

El seguimiento del método científico para la recopilación de datos arroja información valiosa para tomar decisiones pero como se mencionaba solo disminuye el riesgo, no lo elimina en su totalidad.

Existen algunas limitantes como son el alto costo de su aplicación, y el mercado ya que no es estático se mueve constantemente. Debido al constante cambio del entorno lo que actualmente funciona no quiere decir que funcionara mañana.

4.2. Diseño del instrumento de recolección de datos.

4.2.1 Herramientas de recolección de datos.

Según Malhotra (2004), existen dos tipos de fuentes de datos: las primarias, que son aquellas que genera directamente el investigador para atender el problema que está investigando y las secundarias, que se tratan de datos que se recolectan a partir de material impreso. Para la presente investigación se utilizarán los dos tipos de fuentes. En primer lugar se harán uso las fuentes de información secundaria mediante la investigación exploratoria a través del marco teórico y contextual la cual pretende realizar un análisis preliminar del estudio. En cuanto a las fuentes de información primarias se utilizarán encuestas dirigidas al público objetivo.

4.2.2 Encuesta y observación.

La encuesta tiene como propósito el recolectar información de una población o muestra, haciendo uso de un cuestionario, donde el ejercicio se puede hacer de cara a cara, on-line por teléfono, y mixtas (Prieto Herrera, 2009). El tipo de encuesta por el que se optará seguir la presente investigación es cara a cara.

Se realizará una encuesta a una muestra de personas que pueden ser clientes potenciales para el negocio, de esa forma se determinaran los elementos que se consideren clave para el plan de negocios, más específicamente para el plan de marketing. También se evaluarán y valorarán las percepciones y preferencias de las personas encuestadas.

4.2.3. Fuentes de recolección de información.

Como se ha mencionado, en primer lugar se hará uso de fuentes secundarias referente al tema de investigación. En una segunda etapa se pretende recurrir al uso de fuentes primarias, a través del uso de encuestas. Para llevar a cabo estas encuestas se usara un cuestionario de tipo estructurado, como herramienta de recolección de información.

4.2.4 Selección y diseño de instrumento de recolección de datos.

Se diseñara un cuestionario para la recolección de datos cuantitativos, dicho cuestionario se aplicara a una muestra de personas que se consideren como potenciales clientes para un establecimiento tipo boutique de carnes y mariscos. Dicho cuestionario tiene la finalidad de identificar las preferencias de los mismos. El cuestionario será aplicado cara a cara a las personas elegidas.

4.2.5. Tipos de reactivos

El tipo de cuestionario será estructurado con preguntas cerradas, las cuales son de tipo:

- a) Dicotómica
- b) Policotómicas
- c) De frecuencia (escala de likert)
- d) Escala de calificación

4.2.6. Validez y confiabilidad.

Es necesario que el instrumento de recolección de datos cumpla con dos requisitos importantes, los cuales son: confiabilidad y validez, refiriéndose a la primera como el grado en que la aplicación repetida del mismo arroja resultados iguales y la validez al grado de que dicho instrumento mide en realidad la variable que pretende medir.

(Hernández et al, 2002).

Este instrumento fue validado en una prueba piloto realizada a 10 personas, donde se analizaron la totalidad de las preguntas que pudieran confundir a los encuestados y el tiempo promedio el cual se necesita para contestar el cuestionario. Los resultados fueron de entre 4 y 5 minutos en promedio para finalizar cada una de ellos, los cuales fueron aplicados en un periodo de un solo día. Se realizaron 2 ajustes en cuestión de redacción para su mejor comprensión.

Una vez finalizada la prueba piloto se analizó la fiabilidad como instrumento de recolección de datos mediante la estimación del índice de Alfa de Cronbach utilizando el paquete estadístico SPSS, el cual dio como resultado .720 el cual es lo suficientemente

bueno para recolectar la información, y lo suficientemente buena para cualquier tipo de investigación (Kaplan y Sacuzzo, 2004). Véase tabla 1.

Tabla 1. Resultado de índice Alfa de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.720	48

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS

4.2.7 Calculo de la Muestra:

Las encuestas se aplicarán a una muestra representativa del mercado meta que está protagonizado principalmente por familias de los niveles socioeconómicos A/B y C+, según clasificación de AMAI en su estudio de mercado 2015, se presenta una población estimada de 97,445 familias de dichos niveles.

Con respecto al cálculo de la muestra para poblaciones finitas, se utilizó un método probabilístico, por lo tanto se calcula que la muestra con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95% deberán ser aplicadas 383 encuestas en total. Véase tabla 2.

Tabla 2. Tamaño de la muestra.

Población	Margen de error			Nivel de confianza		
	10%	5%	1%	90%	95%	99%
100	50	80	99	74	80	88
500	81	218	476	176	218	286

1,000	88	278	906	215	278	400
10,000	96	370	4,900	264	370	623
100,000	96	<u>383</u>	8,763	270	<u>383</u>	660
+1,000,000	97	384	9,513	271	384	664

Nota. Elaboración propia con datos de Survey Monkey, “Tamaño de la muestra de la encuesta”.

4.3. Obtención de la información.

4.3.1 Planeación del trabajo de campo y medidas de control

Para este estudio de mercado se aplicó el instrumento de medición en tres zonas escolares seleccionadas de la ciudad de Tijuana, Baja California; Las Palmas (Colegios Reina Isabel e Instituto México), Hipódromo (Colegio Alemán) y Colonia Revolución (Colegios Principito y Patria), los cuales están dentro del área donde se pretende establecer la empresa y donde se pudo interceptar a madres y padres de familia que se consideran podrían ser clientes potenciales para el negocio. Posteriormente se obtuvieron los datos necesarios para poder ser preparados, procesados y analizados.

4.3.1.1 Selección de los trabajadores del campo

Para el trabajo de campo se emplearon 3 personas que cuentan con nivel de licenciatura. Se entiende que estas personas tienen el grado de seriedad y profesionalismo que deben mostrar en la aplicación de esta prueba. Estas personas fueron seleccionadas y organizadas por el líder del proyecto, a las cuales se les explicó la finalidad de la aplicación del instrumento y los pormenores del futuro negocio, incluyendo el tipo de productos que se pretenden vender, para que contaran con el suficiente conocimiento del tema y no tuvieran complicaciones para realizar el trabajo adecuadamente.

4.3.1.2 Capacitación de los trabajadores de campo

La coordinación de la capacitación de los trabajadores de campo fue bajo la supervisión del responsable del proyecto. Básicamente fue enfocada en explicar cada una de las preguntas y en asegurarse que pudieran responder sin problemas en el caso de que los encuestados tuvieran dudas en base a la redacción de las preguntas. Los conceptos y terminología utilizada en el cuestionario es por demás familiar para cada uno de los trabajadores de campo y encuestados.

Posteriormente se les hizo entrega de la cantidad de cuestionarios que tenían que aplicar, así como se les proporcionaron algunas indicaciones que tenían que cumplir, tales como: seguir el orden de las preguntas, realizar las preguntas tal y como están redactadas en el cuestionario y no hacer modificación o alteración alguna en las respuestas proporcionadas por los encuestados.

Por último se les solicito que escribieran, cualquier comentario adicional o espontaneo que realizara el sujeto encuestado en alguna de las preguntas, ya que algunas de las observaciones que pudieran hacer, pueden enriquecer o mejorar este estudio de mercado. De igual manera, se les indico a cada uno de los trabajadores de campo el lugar específico donde abordarían a las personas a encuestar.

4.3.2 Preparación de los resultados

Una vez que los trabajadores de campo terminaron con la aplicación del instrumento de medición, se procedió a recolectarlos y organizarlos de acuerdo al número de folio que se encuentra marcado en cada uno de ellos. En el anexo 1 se ilustra el formato de encuesta realizada para este proyecto.

En total se aplicaron 383 cuestionarios de acuerdo al tamaño de la muestra y se tabularon de manera sencilla, mediante el sistema estadístico SPSS. Se obtuvieron los datos necesarios para ser procesados y pasar posteriormente a la selección de análisis de los resultados obtenidos.

4.3.3 Análisis y discusión de los resultados

La tabulación de los datos fue manual y automatizada mediante el programa estadístico SPSS en computadora versión 10 para Windows clasificando la frecuencia de las respuestas de cada uno de los encuestados por columnas y por hileras previamente determinadas. Se concentraron los datos de los 383 cuestionarios aplicados a los cuestionados. El resumen de los resultados obtenidos se muestra a continuación:

Entre las primeras cosas que se preguntaron fueron enfocadas a determinar el perfil de los sujetos de estudio, es decir su sexo, escolaridad, estado civil, el número de personas que viven en su hogar, el promedio mensual de sus ingresos y la zona de Tijuana donde viven, los resultados obtenidos fueron:

- a) El 84% de las personas cuestionadas fueron del sexo femenino, solamente el 16% correspondió al sexo masculino, como se puede apreciar en la tabla 3. Los cuestionarios fueron aplicados en las zonas escolares de la colonia Las Palmas, Hipódromo y Revolución, con el fin de interceptar al mayor número posible de amas de casa que son quienes normalmente se encargan de las compras para el hogar y por consiguiente son consideradas como clientes potenciales.

Tabla 3. Género de los encuestados

		Sexo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	61	16.0	16.0	16.0
	Femenino	322	84.0	84.0	100.0
	Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

- b) La mayoría de las personas encuestadas tienen estudios de nivel superior y posgrado (96%), lo cual por las zonas elegidas para realizar la investigación se cumple con uno de los puntos que caracterizan a las familias que conformarían el segmento de mercado. Véase figura 3.
- c) En lo referente al estado civil, el 79% de los encuestados son casados y el promedio de integrantes que viven en su hogar es de 3 a 4 personas. Véase figura 5.
- d) El promedio mensual de ingresos que generan los encuestados, supera los 41 mil pesos por familia (68%), seguido por un 20% con ingresos entre los 31 mil y 40 mil pesos, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 4. Ingreso mensual promedio

		Ingreso Familiar			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	21-30 mil pesos	45	12.0	12.0	12.0
	31-40 mil pesos	76	20.0	20.0	32.0
	más de 41 mil pesos	262	68.0	68.0	100.0
	Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS

- e) El 62% de las familias encuestadas viven en un área de la ciudad de Tijuana considerada como Zona Dorada, como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 5. Zona donde viven personas encuestadas

Zona				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Otay	30	8.0	8.0
	Centro	18	5.0	13.0
	La Mesa	28	7.0	20.0
	Zona Dorada	239	62.0	82.0
	Otra	68	18.0	100.0
	Total	383	100.0	100.0

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS

Para motivos de este estudio, las colonias donde se ubican los clientes potenciales y que son conocidas como parte de la zona dorada de Tijuana, son las siguientes: Hipódromo, Las Palmas, Paraíso, Las Américas, Chapultepec, Lomas de Agua caliente, La Cacho, Gabilondo; Ratificado también por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) de INEGI (2014) donde se encuentra la distribución de personas con más alto nivel de estudios, que es otra característica del perfil de los futuros clientes.

Otro aspecto que se preguntó a las personas encuestadas fue sobre sus hábitos de consumo en cuanto a pescados y mariscos, los cuales para propósito del presente estudio son los más importantes:

- a) El 100% de las personas afirmaron que consumen en su hogar pescados y mariscos, de los cuales el 48% los consume más de 6 veces al mes y un 30% lo consume de 3

a 4 veces en el mes, lo cual representa un promedio estimado de por lo menos una vez por semana. Esto representa un dato importante para el estudio. Los resultados a la frecuencia de consumo se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 6. Consumo mensual de pescado o marisco.

Consumo de Pescado o marisco				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1-2 veces	38	10.0	10.0
	3-4 veces	115	30.0	40.0
	5-6 veces	47	12.0	52.0
	más de 6 veces	183	48.0	100.0
	Total	383	100.0	100.0

Nota. Elaboración propia con base en el estudio de mercado a partir de los resultados arrojados en el SPSS.

- b) Se encontró en mayor medida que el pescado o marisco que se cocina en los hogares, se adquiere en las pescaderías (78%), seguido por un 22% que se compra en los mercados tradicionales. Ninguno de los encuestados afirmó adquirir pescado o marisco en los supermercados, como se muestra en la siguiente tabla, lo cual indica que los consumidores son selectivos al buscar estos productos.

Tabla 7. Lugar donde se compra el pescado o marisco que se consume

Compra pescado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Pescadería	297	78.0	78.0
	Mercado tradicional	86	22.0	100.0

Total	383	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS

c) Se evaluaron los aspectos que influyen más al elegir pescados o mariscos, tomando como medición una calificación del 1 al 5, donde el número 1 se considera poco importante y el número 5 muy importante. El 77% de los encuestados consideraron como muy importante el aspecto de frescura de los productos, el 50% le dio una calificación de 4 al aspecto del precio, en cuanto al aspecto de la presentación del producto los resultados fueron muy variados, aunque predominó con un 20% la calificación de 4. El aspecto de calidad lo consideraron importante ya que se valuó mayormente entre 4 y 5 y por último el aspecto limpieza del establecimiento fue considerado muy importante ya que el 99% de las personas lo calificaron entre el 4 y 5 como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 8. Aspectos de mayor preferencia en el pescado o marisco.

Aspecto Limpieza del establecimiento				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	4	1.0	1.0	1.0
4	177	47.0	47.0	47.0
5	202	52.0	52.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

d) Otra de las preguntas que se realizaron en cuanto a la preferencias de consumo, fue el tipo o variedad de pescado o marisco que consumían con mayor frecuencia, a lo

cual el 40% de las personas contesto que con bastante frecuencia consumían pescado blanco, un 39% contesto que muy frecuente y finalmente un 21% respondió que con frecuencia lo consumían, como lo vemos en la tabla 9:

Tabla 9. Preferencia en el consumo de pescado blanco

Pescado blanco				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	3	81	21.0	21.0
Válidos	4	154	40.0	61.0
	5	148	39.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

En lo que se refiere al consumo del pescado azul la mayoría le otorgó un 3 de calificación, lo cual es un consumo preferente. En cuanto al pulpo y callo de hacha, los encuestados solo lo consumen moderadamente en su hogar, a diferencia del consumo del camarón en el cual el 49% contesto que muy frecuentemente y un 41% lo consumía también con bastante frecuencia, como se aprecia en la tabla 10.

Tabla 10. Preferencia en el consumo de camarón.

Camarón				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	3	37	10.0	10.0
Válidos	4	156	41.0	51.0
	5	190	49.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

- e) Se preguntó a las personas encuestadas cuanto estarían dispuestos a pagar por un kilo de pescado o marisco. La encuesta arrojó que un 39% estaría de acuerdo en pagar de 161 a 200 pesos y el 26% estaría dispuesto a pagar de 121 a 160 pesos por kilo de pescado, (Véase tabla 11). En lo referente al precio del Camarón el 55% estaría dispuesto a pagar más de 400 pesos y un 26% pagaría de 321 a 400 pesos por kilo de camarón de calidad, como se observa en la tabla 12.

Tabla 11. Precio que están dispuestos a pagar

Pago por kilo de pescado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	80 a 120	38	10.0	10.0
	121 a 160	98	26.0	36.0
Válidos	161 a 200	151	39.0	75.0
	más de 200	96	25.0	100.0
	Total	383	100.0	100.0

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

Tabla 12. Precio que están dispuestos a pagar

Pago por kilo de camarón				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	160 a 240	1	0.0	0.0
	241 a 320	76	19.0	19.0
Válidos	321 a 400	97	26.0	45.0
	más de 400	209	55.0	100.0
	Total	383	100.0	100.0

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

- f) Se preguntó a los futuros consumidores si estarían interesados en adquirir pescado o marisco semi preparado o listo para cocinar, a lo cual el resultado arrojado fue que al 71% si le gustaría adquirir este tipo de producto.

Como se mencionaba anteriormente uno de los propósitos más importantes de este estudio es el de conocer los hábitos de consumo en cuanto a pescados y mariscos se refiere, sin embargo el presente proyecto también incluye la comercialización de carne de res y pollo, que aunque se especula que la mayoría de las personas en la ciudad de Tijuana la consumen, estos fueron sus resultados en cuanto a su consumo:

- a) El 57% de las personas encuestadas consumen de 1 a 2 veces por semana carne de res, seguido por un 38% que los consume de 3 a 4 veces.
- b) En cuanto al lugar donde compran la carne de res, el 51% lo adquiere en las carnicerías y un 27% lo adquiere en los supermercados.
- c) Uno de los aspectos en cuanto al consumo de carne de res se refiere, es la preferencia que puedan tener los consumidores en cuanto a diversidad de cortes de carne. Los resultados fueron que un 47% consideran bastante importante el aspecto de variedad de cortes de carne, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 12. Importancia de la variedad en cortes de carne

Variedad en cortes carne				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	38	10.0	10.0
	2	41	11.0	21.0
	3	126	32.0	53.0
	4	178	47.0	100.0

Total	383	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

Para el aspecto de precio y presentación las personas los calificaron muy semejante, entre importante y bastante importante, en cambio en cuanto al valor de calidad si la consideraron muy importante ya que el 80% le dio una evaluación de 5. Finalmente la limpieza del establecimiento sigue siendo relevante, ya que el 60% le dio una valoración de 5 y el 40% de las personas lo califico con 4, considerándose para el presente estudio como muy importante y bastante importante respectivamente.

d) El costo máximo que estarían dispuestos a pagar el 43% de los encuestados por un kilo de carne de calidad es de 161 a 200 pesos, y un 28% pagaría entre 121 a 160 pesos.

En lo relacionado al consumo de carne de pollo, los resultados de la encuesta realizada son los siguientes:

a) El 55% de los encuestados consumen pollo de 3 a 4 veces por semana, seguido por un 43% que lo consume 1 o 2 veces por semana.

Tabla 13. Consumo semanal de carne de pollo.

Consumo de pollo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1-2 veces	163	43.0	43.0
	3-4 veces	211	55.0	98.0

más de 4 veces	9	2.0	2.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

- b) En cuanto al lugar donde con más frecuencia adquieren el pollo, el 46% lo compra en los supermercados y un 33% lo adquiere en las carnicerías.
- c) Las preferencias de los encuestados al elegir la carne de pollo fue muy semejante a la de la carne de res. El 55% considera moderadamente importante la variedad en cortes del pollo. El aspecto de precio igualmente prepondero la calificación de 2 y en cuanto a la presentación el 47% lo considera importante. La calidad sigue siendo al igual que en los demás productos un aspecto relevante ya que el 49% le dio la calificación máxima de 5, considerándolo muy importante y finalmente la limpieza del establecimiento fue considerado muy importante para un 78% de las personas.
- d) El precio máximo que estarían dispuestos a pagar el 58% de los encuestados por un kilo de pollo de calidad, es de 61 a 80 pesos.

La última sección de la encuesta está enfocada al tipo de promoción y venta del producto, el cual arrojó los siguientes resultados:

- a) En lo referente a los medios de comunicación por los cuales les gustaría enterarse de la apertura del establecimiento y de sus promociones el 49% de los entrevistados lo calificó como muy conveniente otorgándole la calificación máxima de 5 a las redes sociales, seguida por lo que es la publicidad en tienda. El 39% también consideran bastante conveniente la publicidad a través de la radio.

- b) Se preguntó a los entrevistados si estarían interesados en recibir el producto en su domicilio sin costo por el servicio, a lo cual el 87% afirmó que si estarían interesados.
- c) El 69% de los encuestados afirmó que el tipo de venta más conveniente para ellos es la combinación de acudir al establecimiento y servicio a domicilio, el 31% opino que prefiere ir directamente a adquirir los productos y ninguna persona prefirió solamente el servicio a domicilio, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 14. Preferencia de servicio de venta.

Tipo de venta más conveniente				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Establecimiento	119	31.0	31.0	31.0
Válidos Ambas	264	69.0	69.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia a partir del SPSS.

4.4. Valor de mercado

Tomando en consideración los resultados arrojados en la aplicación del cuestionario, en el cual el 100% de las personas entrevistadas respondieron que si incluían en su alimentación pescados y mariscos y lo consumían en un promedio estimado de 1 vez por semana. De igual manera el 78% de estas personas afirmó que adquiriría estos productos en las pescaderías, de las cuales se pretende conquistar esos clientes. Con estos datos se puede proyectar llegar a un mercado meta aproximado de 76 mil familias para la venta de pescados y mariscos.

En lo referente a carne de res, de la misma forma el 100% de las personas cuestionadas respondieron que la consumían en su hogar, en un promedio de 2 veces por semana. El 51% de ellas la compra en las carnicerías de la localidad, estas carnicerías representarían la competencia directa. Con este dato el mercado meta para carne de res sería de 49,700 familias.

Finalmente la carne de pollo es consumida por el 100% de los individuos cuestionados, con una frecuencia de consumo aproximado de 3 veces por semana, solamente el 33% es adquirido en la carnicerías, arrojando un mercado meta para este proyecto de 32,150 familias.

4.5. Oferta del producto

Antes de que sea posible definir las actividades específicas de comercialización, se debe comprender al ambiente actual y potencial en el que el producto o servicio trata de venderse. Como ya se definió, el mercado meta al que se pretende llegar es aquel que realiza la compra de pescados y mariscos en las marisquerías de la localidad y la compra de carne de res y pollo en carnicerías.

Si bien es cierto en las pescaderías y carnicerías locales se puede encontrar una buena variedad de mariscos y carnes respectivamente, sin embargo se tienen que considerar algunos aspectos importantes al momento de elegir estos productos, algunos de los cuales pudieran ser su olor, su presentación y el aspecto a primera vista.

Normalmente en estos establecimientos se desconoce la forma en que fueron manipulados estos productos y el tiempo que han durado en el anaquel o vitrina hasta llegar a manos del

consumidor final, esto es uno de los puntos más importantes que se tienen que tomar en cuenta al comprar estos productos, según datos de SAGARPA, (2013).

El proyecto de creación de una boutique de carnes y mariscos, busca tomar estos aspectos como una ventaja competitiva, ya que sus productos vendrán directamente de los productores al establecimiento, teniendo especial cuidado en la manipulación de los productos. Uno de estos cuidados por ejemplo es ofrecer el pescado y la carne de res y pollo empacados al alto vacío, esto propicia el evitar contaminación por el manejo cruzado de los productos, dándole a los consumidores una mayor seguridad al elegir el producto, además de una mejor presentación que resalta a primera vista.

Por otra parte, una de las preferencias que resalto por parte de los cuestionados al elegir la carne y mariscos, fue la limpieza del establecimiento, ya que el 60% lo considero como muy importante y el 40% restante como bastante importante. Como bien se sabe las pescaderías y carnicerías no se distinguen por la limpieza de sus instalaciones, al menos no es algo distintivo en ellas. Este es otro de los aspectos que se pretende tomar como ventaja, ya que el concepto que se va manejar de tipo boutique, se distingue por el buen aspecto en sus instalaciones.

4.6. Análisis de la demanda

El enfoque de producto no puede ser concebido sin tomar en cuenta de los deseos y necesidades del consumidor. Por lo tanto, se abordarán los productos ofrecidos desde la perspectiva del objetivo.

Los productos que se van a ofrecer, están enfocados en satisfacer varias necesidades y deseos, por un lado tenemos la necesidad de un sector de la población por alimentos

nutritivos, vistosos y sabrosos, por otro lado los que no disponen de mucho tiempo para prepararlos.

La gran mayoría de establecimientos que ofrecen los mismos productos que se pretenden comercializar en este proyecto, no gozan de una ventaja competitiva que logre una verdadera diferenciación. Es común ver por la ciudad cientos de empresas que ofrecen productos similares, atorados en una guerra de precios.

Existen dentro de la localidad de Tijuana algunos supermercados de Soriana ubicados en colonias de prestigio, que ofrecen algunos productos como los que se pretenden comercializar en este proyecto, embazados al alto vacío, pero dichos productos no vienen en porciones individuales y solamente se manejan en uno o dos clases de pescados, no cuentan con la variedad de producto que se piensa ofrecer, ni la calidad de servicio, sin mencionar la comodidad de contar con servicio a domicilio.

Esto en gran medida se debe a la ilusión del líder del proyecto de creer que la calidad, limpieza y presentación de los productos son elementos más que suficientes para lograr diferenciación. Creando con esto una estrategia para renovar la idea de las situaciones de competencia entre las empresas de una manera innovadora.

Esto puede representar una ventaja para el concepto de tipo boutique, ya que mientras que la gran mayoría se esfuerza por librar una batalla en el campo de los precios bajos, ofrecer una diferenciación reconocida por el mercado, puede volver irrelevantes a los demás competidores.

El tipo boutique, de origen francés, se ha popularizado para hacer referencia a pequeños negocios o tiendas en los cuales, por lo general, se venden productos de alto refinamiento y

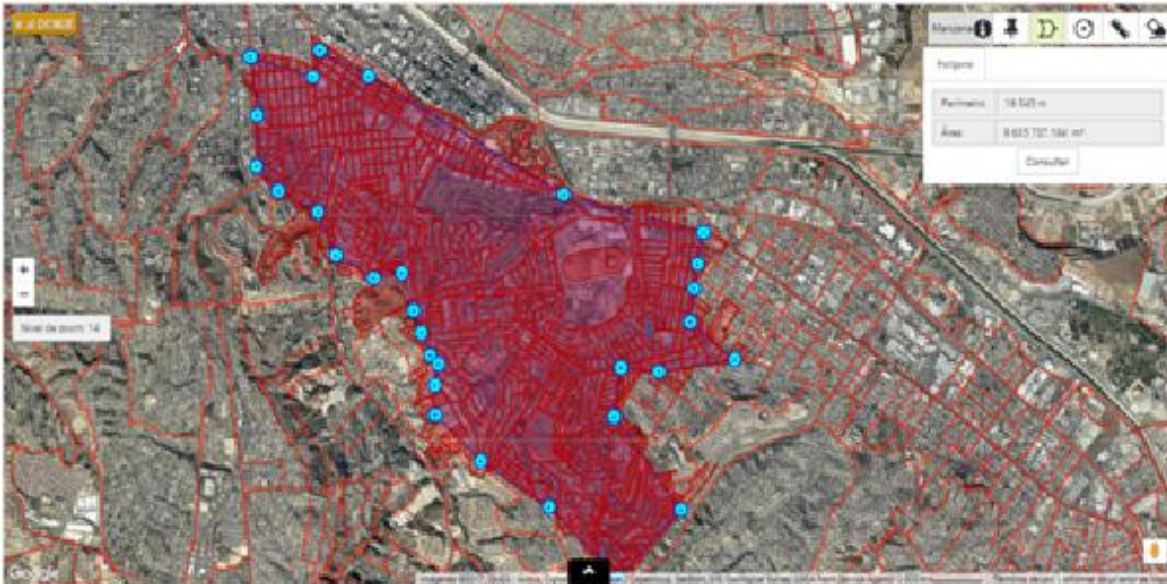
exclusividad, accesibles por lo tanto para un reducido número de personas. Las boutiques no son nunca lugares donde uno puede encontrar productos masivos o baratos sino más bien elementos de calidad y de creatividad particular.

Este negocio va dirigido a los consumidores que buscan carnes y mariscos con servicio distintivo, como lo son amabilidad, buen conocimiento de la diversidad de especies, variedad de productos, comodidad de servicio a domicilio, limpieza y calidad, difícil de encontrar en ciudad de Tijuana. Esta boutique va dirigida a clientes exigentes que buscan exclusividad, y a quienes no les importa pagar un precio más alto por recibirla.

Durante la aplicación del cuestionario se realizaron algunas preguntas para determinar el perfil de los sujetos de estudio, una de esas preguntas fue la del promedio mensual de ingresos por familia, donde el 68% de las personas afirmaron tener un ingreso superior a 41 mil pesos, y un 20% contestaron ganar entre 31 mil y 40 mil pesos mensuales. Estos datos ayudan a definir que las familias cuestionadas en la ciudad de Tijuana, si cuentan con poder adquisitivo suficiente para demandar este tipo de productos y lograr ser clientes potenciales.

De acuerdo con los datos anteriores, se realizó un polígono utilizando la base de datos de Inegi para localizar donde se concentran el mayor número de familias u hogares a los que se pretende llegar y poder determinar un nicho de mercado. El total de hogares localizados por Agebs que se consideran como mercado potencial es de 38,788.

Figura 1. Polígono mercado meta



Nota. Base de datos Inegi

4.7. Análisis de precios.

4.7.1 Estrategia de precio

Es importante considerar que para propósitos de este proyecto la estrategia no es por competencia de precio, sino ofrecer “más por más”. Esto significa que aunque los precios no sean considerados como económicos, (entendiendo por económicos el costo que se pagaría por un producto similar en los supermercados) el servicio y la calidad que se ofrecerán serán la propuesta de valor agregado para competir en un mercado tan saturado como es la industria de alimentos.

Bajo éste mismo esquema se determina que La Boutique de Carnes y Mariscos estará centrada en la estrategia de diferenciación que supone un panorama competitivo amplio con un precio relativo más alto que el de los rivales.

De acuerdo al análisis de precios que se realizó comparando con productos similares en algunas pescaderías como lo es la Pescadería Playas ubicada en la calle sexta de la zona

centro de Tijuana, se determinó que la diferencia en precio es aproximadamente un 20% menor en este establecimiento que el que se va ofrecer a los clientes en la boutique. Sin embargo es importante mencionar que los productos no están envasados al alto vacío, la limpieza del establecimiento y manipulación de los productos no es la mejor, y no cuentan con camarones en marqueta por tallas, el cual es el producto estrella de la boutique.

De igual manera se analizaron los precios de un establecimiento que se considera como competencia directa de la boutique, llamado Sea food center, el cual ofrece productos del mar empacados al alto vacío, sin embargo los productos en este establecimiento están un 5% más altos (de acuerdo a la mezcla de productos) a los que se pretende establecer en la boutique, además que tampoco cuenta con camarones por tallas.

Por otro lado, debido a que la oferta aumenta la disposición de los clientes para pagar más, según Porter (1980). Esto se confirma en el concepto de “negocio boutique” donde los clientes están dispuestos a pagar un precio más alto por la exclusividad de los productos y servicios.

Desde el punto de vista de la mercadotecnia se define a la estrategia de diferenciación como una oferta distinta al cliente final en relación con la competencia, dónde también se puede considerar desde ésta perspectiva ya que se trata de una propuesta distinta a la de la competencia donde adicional a la oferta que ofrecen las pescaderías y carnicerías, se otorga al cliente una atención de la mejor calidad posible, en un espacio limpio y agradable garantizando con esto la confianza en los productos.

4.7.2 Determinación de precio

El rango de precios más aceptado en el estudio de mercado para un kilo de pescado fue de 161 a 200 pesos. El 55% de los cuestionados pagaría más de 400 pesos por un kilo de camarón. En cuanto a carne de res estarían dispuestos a pagar más de 200 pesos y finalmente por un kilo de carne de pollo el 58% menciono pagarían entre 61 y 80 pesos. Por lo tanto se concluye que de acuerdo a la aceptación en el mercado y la proyección que tendrán los costos, el monto establecido de los productos serán los siguientes:

- De 160 a 280 pesos por kilo de pescado blanco
- De 320 a 400 pesos por kilo de pescado azul
- De 350 a 680 pesos por kilo de camarón
- De 320 a 490 pesos por kilo de corte de carne
- De 65 a 70 pesos por kilo de pollo

4.8. Estrategias de comercialización del producto

Como resultado de la encuesta realizada, el mercado meta son usuarios de redes sociales, aproximadamente un 49% consideró como conveniente la publicidad utilizando este medio. Este tipo de estrategia es viable para el establecimiento, ya que no suele ser costosa y es una buena manera de atraer clientes. Sin embargo, no solo debe de haber publicidad en redes sociales, sino generar un movimiento por parte de los consumidores. Dicho de otra manera, la estrategia de generar publicidad de boca en boca es vital para el éxito de la boutique de carnes y mariscos.

En un principio será recomendable generar promociones especiales por apertura, como son degustación de algunos de los productos ya cocinados y recopilación de recetas para

prepararlos, también se dará a conocer el lugar por medio de invitaciones especiales que comuniquen esto a los consumidores cerca del área. Para lograr esto, se pretenden realizar las siguientes actividades:

1. Se planeará una campaña de publicidad en Facebook e Instagram
2. Se realizará una promoción preventiva con el objetivo de obtener un reconocimiento de nombre en festivales y eventos gastronómicos que se realizan en la ciudad de Tijuana y sus alrededores. Uno de estos festivales es el del marisco y la cerveza que se realiza en el mes de mayo y la feria del pescado y el marisco que se organiza en el mes de julio.
3. Elaborar flyers o volantes con el concepto de la boutique y se repartirán en zonas escolares cercanas al área donde se pretende establecer el negocio, tratando de interceptar a los padres de familia que forman gran parte de los clientes potenciales.
4. Establecer promociones dentro del local con el objetivo de mantener la fidelidad de los clientes y de la misma manera propiciar la publicidad de boca en boca. Un ejemplo de estas promociones son cupones del 10 y 15% de descuento en la siguiente compra.

4.9. Conclusiones del análisis de mercado

Con el estudio de mercado se puede obtener una imagen más clara del sistema de comercialización o plan de ventas más adecuado y la mezcla de mercadotecnia ideal para llevar a cabo el plan de la empresa.

De acuerdo a los datos arrojados por el estudio de mercado de este proyecto y la interpretación de los resultados arrojados en la encuesta realizada, podemos concluir que

este proyecto si es factible desde el punto de vista de mercado. A su vez se logró cumplir con los objetivos del estudio.

A continuación se van referenciar varios de los aspectos más importantes que se desarrollaron en este estudio:

El área que se eligió para aplicar el cuestionario fue la adecuada, ya que se logró interceptar en su mayoría a individuos que por su perfil entran dentro del segmento de mercado al que se pretende abarcar. Se confirmó que forman parte del nivel socioeconómico A/B y C+, clasificado por el AMAI, por alguno de sus aspectos como la escolaridad y el promedio mensual de ingresos.

Se logró saber que las personas consumen en su hogar pescados y mariscos y que tan frecuente lo hacen. Los resultados en la encuesta fueron muy convenientes para este proyecto en particular, ya que el 100% de los encuestados afirmo consumir pescados o mariscos y en promedio lo hacen una o dos veces por semana, lo cual es favorable para el negocio ya que el producto estrella que es el camarón estaría en esta categoría.

Otro aspecto importante obtenido, es que la mayoría adquiere el pescado o marisco en las pescaderías y un pequeño porcentaje lo adquiere en el mercado tradicional, lo cual nos indica que la principal competencia serían las pescaderías, de las cuales podríamos diferenciarnos en la calidad del producto que se manejaría y la limpieza del establecimiento, en lo cual los mismos encuestados calificaron de gran importancia a la hora de elegir el producto. De igual manera un número le agrado la idea que pudiera ser entregado en su domicilio.

A pesar de que un importante porcentaje de los encuestados afirmó que si les gustaría adquirir el pescado o marisco semi preparado, el 29% contestó que no les era atractivo, ya que preferían cocinarlos por ellos o mismos o confirmar la calidad y frescura del producto antes de que estuviera cubierto por algún otro ingrediente. Esto da pauta a que solamente a petición del cliente se condimentara el producto, de otra manera permanecerán en su estado natural.

En cuanto a los resultados de la carne de res y pollo podemos concluir la comercialización de estos productos solamente sería para complementar el abanico de opciones para los clientes al acudir al establecimiento, ya que la mayoría los adquiere en la carnicería o en los supermercados al realizar las compras normales de despensa, por lo cual de igual manera los encuestados no les resultó tan atractiva la entrega a domicilio, ya que varios de ellos argumentaron que de cualquier manera tenían que acudir al supermercado a realizar sus demás compras.

Para los medios de comunicación más convenientes para este proyecto es mediante redes sociales, y volanteo, sin dejar de tomar en cuenta promociones que se pueden publicar dentro de la tienda.

Capítulo V. Estudio Técnico

5.1. Características del producto.

5.1.1 Mariscos

El principal producto que se pretende comercializar es el camarón fresco congelado por talla, el cual es el producto estrella del proyecto, capturado en las costas del océano pacífico

mexicano, adquirido directamente de pesqueras productoras de especies marinas, establecidas en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa. Este producto representa aproximadamente el 44% del total de ventas estimadas anuales.

La presentación del camarón es congelado sin cabeza, en marquetas de 5 libras (aproximadamente 2.267 kilogramos cada una). Las principales medidas que se manejan son las siguientes:

UN/15

16/20

21/25

26/30

31/35

Las medidas representan el número de camarones que hay por cada libra de peso, por ejemplo la medida UN/15, significa que por cada libra son en promedio 15 camarones, la medida 16/20 significa que por cada libra hay en promedio de 16 a 20 camarones por libra y así respectivamente. Con esto se sobre entiende que conforme va aumentando la talla el tamaño del camarón es más pequeño.

Una de las ventajas que tiene el camarón en marqueta es que la presentación del camarón es uniforme, esto es algo sumamente atractivo para el consumidor porque puede adquirir el producto específicamente para el platillo que desea preparar, además de ser muy complaciente a la vista y fácilmente se puede distinguir la calidad del producto.

Como parte del proyecto se tiene contemplado ofrecer camarón semi preparado, ya que en las encuestas realizadas el 71% contestó que si estarían interesados en adquirirlo. Se manejará con la medida 31/35, en presentación fresco, pelado y desvenado en corte mariposa, condimentado y con 3 tipos diferentes de marinado, los cuales son: Empanizado, al coco y enchilado. Para su elaboración se utilizarán recetas familiares que garantizarán el gusto de las personas que los adquieran.

Todo lo anterior logra una ventaja con la principal competencia que es este caso son las marisquerías, las cuales el camarón que ofrecen no es uniforme, se encuentra a granel lo que significa que desde su captura no paso las normas mexicanas de calidad para poder exportarse, por lo cual no fue maquilado ni enmarquetado para su venta, en pocas palabras no se le adicione ningún valor agregado.

Otro de los mariscos que se ofrecerá será el pulpo, el cual de igual manera que el camarón será adquirido en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa. Este tendrá dos tipos de presentaciones una de ellas es fresco congelado en marquetas de 10 kilos, el cual irá dirigido básicamente a pequeños restaurantes y cocinas de autor. Otra presentación es empaquetada en forma individual aproximadamente de ½ a 1kg de peso por pulpo. Esta presentación va dirigida al consumidor final.

El precio que se tiene contemplado de acuerdo a la presentación de los mariscos que se describió anteriormente se pueden observar en la tabla 1.

Tabla 1. Precio de mariscos.

Producto	Precio	Medida

Camarón UN/15	\$680	Kg
Camarón 16/20	\$600	Kg
Camarón 21/25	\$480	Kg
Camarón 26/30	\$400	Kg
Camarón 31/35	\$350	Kg
Camarón semi-preparado	\$450	Kg
Pulpo	\$280	Kg

Nota. Elaboración propia

5.1.2 Pescados

El pescado blanco como el pargo, la corvina, el dorado y el botete o besugo, se venderá ya fileteado en lonjas extraídas de las partes laterales del pez, apreciado por su inigualable sabor y alta calidad nutricional. Este se presentará fresco empaquetado por kilo para la venta individual o congelado en marquetas de 10 kilos para cocinas de autor.

En cuanto a pescado azul, se ofrecerá pescado marlín ahumado empaquetado, ofreciendo garantía de autenticidad, ya que en la actualidad hay muchas otras especies que se ahúman y se comercializan como si fuera marlín, sin embargo no lo es. El marlín es muy apreciado por su alto contenido en omega 3. Su presentación será empaquetada por kilogramo.

El salmón, es otro de los considerados pescado azul, muy buscado por gente con buen poder adquisitivo, se ya fileteado en dos presentaciones de igual manera que el pescado blanco: en marquetas de 10 kilos para cocinas de autor y empaquetado por kilo para su venta al consumidor final.

El precio de venta del pescado se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 2. Precio de pescado.

Producto	Precio	Medida
Pargo	\$120	Kg
Corvina	\$160	Kg
Dorado	\$280	Kg
Botete	\$250	Kg
Marlín	\$320	Kg
Salmón	\$400	Kg

Nota. Elaboración propia

5.1.3. Carne de res

Aunque los productos principales para motivos de este estudio son el pescado y el marisco, se pretende ampliar la gama de alternativas en cuanto a opciones de proteína se refiere ya que la carne es protagonista indiscutible en este concepto, por lo cual esta adicionando carne de res y pollo, de excelente calidad y con buena presentación.

Se ofrecerá carne de res, exclusivamente por cortes ya realizados y empacados individualmente. Los cortes son los siguientes:

Filete T-bone y Porterhouse. Este corte posee lomo y filete, separados por un hueso en forma de “T”. Es un corte muy popular y fácil de diferenciar. El lomo tiene excelente textura y sabor. La parte del filete es más suave. No tiene mucha grasa y tiene mucha preferencia en el consumidor. El Porterhouse es más grande y tiene más carne.

Lomo (Tenderloine steak). También conocido como lomo fino o solomillo. Es un corte del centro del lomo, tiene un gran sabor y su carne es tierna. Generalmente tiene 2 pulgadas de grosor. Su interior al cocinarlo queda casi crudo y es bastante jugoso.

Churrasco o Solomillo (Top sirloin). Es un corte de carne fino ovalado con grasa y ligero que tiene mucho sabor, jugos y textura. Este corte se obtiene de la parte superior del lomo y no contiene hueso.

Bife ancho (Reb eye steak). También conocido como ojo de costilla, lomo vetado, churrasco o muchacho redondo. Es uno de los cortes más finos, suaves y caros en el mercado. Proviene de la quinta a la décima primera vértebra del costillar de la res. Su carne es blanda y posee una gran cantidad de grasa que lo hace más tierno y de gran sabor.

El precio de los diferentes cortes de carne de res, se despliegan en la siguiente tabla:

Tabla 3. Precio de cortes de carne de res.

Producto	Precio	Medida
T-bone	\$430	Kg

Porterhouse	\$480	Kg
Lomo	\$360	Kg
Top sirloin	\$320	Kg
Rib eye	\$490	Kg

Nota. Elaboración propia

5.1.4 Carne de pollo

El pollo es uno de los alimentos comunes, tiene su despiece una similitud de cortes y piezas a nivel internacional, así también en su uso, a diferencia de la carne de res o cerdo.

(*Gastronoming, carne de pollo y despiece, 2013*). Para propósitos del presente plan de negocio la presentación que tendrá para su venta es pollo limpio, fresco, entero empaquetado por peso. Adicional se empaquetaran por cortes, las siguientes piezas:

Pechuga limpia sin piel, filete de muslo y filete de pierna.

El precio de la carne de pollo se muestra a continuación:

Tabla 4. Precio de la carne de pollo.

Producto	Precio	Medida
Pollo entero	\$65	Kg
Pechuga	\$70	Kg
Muslo	\$65	Kg

Pierna	\$65	Kg
--------	------	----

Nota. Elaboración propia

5.2 Tamaño del proyecto y la demanda

Aplicando la formula estadística de obtención de la muestra se obtuvo un resultado de 383 familias a encuestar. De esa muestra el 100% confirmo que consume en sus hogares pescados y mariscos, así como carne de res y pollo. De igual manera se confirmó que tienen un buen poder adquisitivo de acuerdo a sus ingresos. Con esta información se infiere que se cuenta con demanda la cual supera la oferta de los productos propuestos en este proyecto.

La diferenciación sobre la competencia en la que se basa este proyecto está enfocada en la calidad de los productos y la presentación y limpieza del establecimiento, de acuerdo a los datos arrojados en el estudio de mercado estos dos factores serán los diferenciadores para incursionar en el mercado meta.

Cabe mencionar que debido a ser una primera etapa del proyecto, solo se consideró como sujeto de estudio a las familias de un sector de la ciudad de Tijuana, sin considerar a las personas que vienen del otro lado de la frontera en busca de productos de calidad y mejor precio. Adicional también está el sector de pequeños restaurants y cocinas de autor que podrían llegar a ser clientes potenciales del negocio.

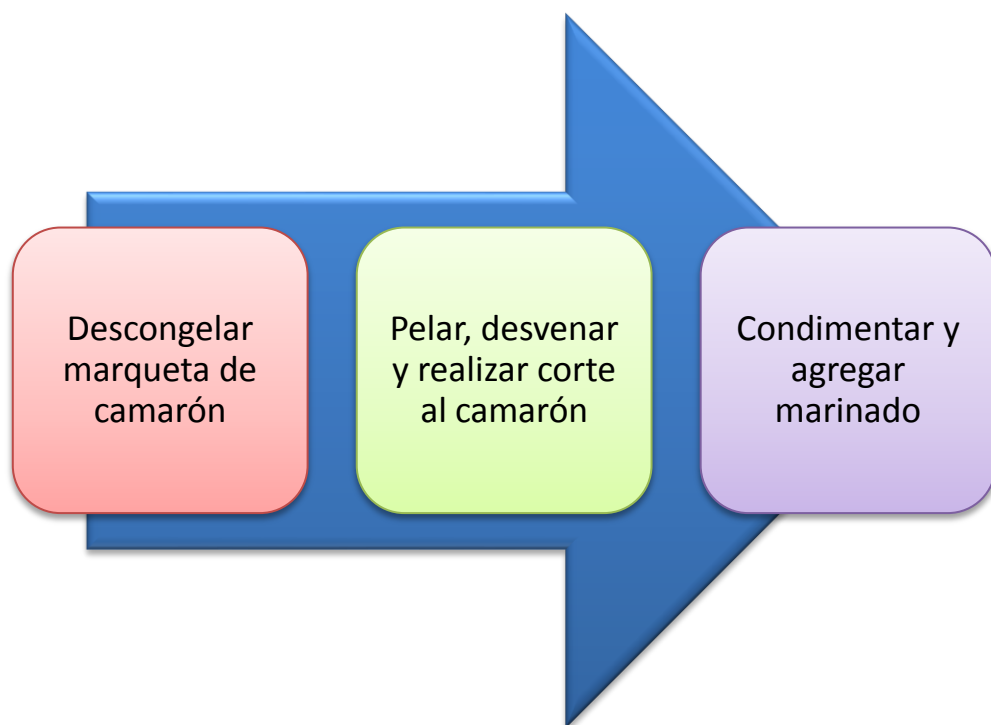
5.3 Tamaño del proyecto y los suministros e insumos

5.3.1 Proceso productivo

El proceso productivo que lleva la boutique de carnes y mariscos es mínimo o de pocos pasos, ya que el único proceso de preparación o re trabajo de los productos son aquellos camarones que se ofrecerán semi preparados. La gran mayoría de los productos se venderán en la misma presentación que se adquieran directamente de los productores.

Para entender mejor el proceso productivo que se maneja en el camarón semi preparado se detalla en la siguiente figura:

Figura 1: Proceso del camarón semi-preparado



Nota. Elaboración propia

En cuanto a los filetes de pescado y algunos de los cortes de carne, los cuales se vendan por peso, el único proceso que se llevara a cabo es el de descongelar cuidadosamente y refrigerarse.

5.3.2 Materia prima

La materia prima que se necesita es la base del proyecto y la conforman los mismos productos que se venderán al consumidor, los cuales son provenientes de origen animal:

- Camarón fresco congelado, en diversas tallas
- Pulpo fresco congelado
- Pescado fileteado congelado
- Cortes finos de carne de res
- Cortes finos de carne de pollo

Se contara con abasto suficiente en cantidad y calidad de la materia prima, aproximadamente de 3 a 4 semanas de stock. En cuanto a productos del mar se refiere, a pesar de que la producción es estacional debido a que existen meses de veda para la captura de productos marinos, aun así los productores cuentan con bastas cantidades de producto el cual almacenan en bodegas refrigeradas para tener suficiente durante todos los meses del año. Gracias a esto no representa problema de escases de materia prima.

Los proveedores que se tienen contemplados para adquirir los productos marinos por su calidad, precio y seguridad de disponibilidad y entrega, se encuentran localizados en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa. Se enlistan a continuación de acuerdo a preferencia:

- Pesquera Juliana, S.A. de C.V., ubicada en Zona federal marítima no. 205, parque industrial Alfredo V. Bonfil. Esta empresa se elige como principal ya que existe relación familiar con el líder del proyecto, además de la facilidad de crédito que se otorgaría.
- Productos congelados del brinco, S.A. de C.V., ubicada en Emilio barragán No. 1010, colonia Montuosa. Está considerada como segunda opción por el tamaño de la organización, precios accesibles y diversidad de productos ya envasados al alto vacío.
- Pesca Industrial Maros, S.A. de C.V., ubicada en Av. Puerto de manzanillo y puerto Tampico s/n, colonia parque industrial Alfredo V Bonfil. Este proveedor cuenta de igual forma con productos de muy buena calidad, precios de mercado y línea gourmet que se podrían adicionar en un futuro al proyecto.

Los tres proveedores enlistados arriba, son empresas serias, bien establecidas, reconocidas por la calidad de sus productos, exportan hacia otros países y de igual manera distribuyen producto a mayoreo para consumo nacional.

Para la adquisición de cortes de carne de res y pollo, de igual manera se contara con abasto suficiente en cantidad y calidad, ya que en estos productos su disponibilidad es constante durante todo el año.

Los proveedores que se tienen contemplados son los siguientes:

- XO de Chihuahua, distribuidora de carnes, ubicada en lago Cuitzeo No. 116, colonia Anáhuac, México, D.F. Esta empresa se eligió por la logística de la

distribución del producto y facilidad de crédito, sin pasar por alto la calidad de sus productos.

- Chihuahua meat visa quality, S.A. de C.V. Ubicada en Octavio Paz 149, complejo industrial chihuahua, Chihuahua. Productos de excelente calidad, y oportunidades de crédito.
- Empacadora selecta de carnes y pollo, S.A. de C.V., ubicada en Cd. De los ángeles 1101, colonia del Norte, Monterrey, N.L.

Son empresas serias, con más de 15 años de experiencia en distribución de carnes y pollos de calidad, localizadas dos de ellas en el norte del país, lo cual facilita la logística de entrega de los productos.

5.3.3. Insumos

En cuanto a los insumos que se utilizaran, solamente están aquellos necesarios para la elaboración de los productos semi-preparados. Estos productos serán adquiridos directamente en la ciudad de Tijuana, Baja California y hay abasto suficiente durante todo el año. Los insumos se enlistan a continuación:

- Sal con ajo
- Pimienta molida
- Empanizado de maíz molido
- Coco seco rallado
- Harina

- Preparado salsa de chiles
- Huevo

Como se mencionó anteriormente se pretende relacionarse con proveedores locales, los cuales tienen buen servicio y existencia de los productos necesarios. Entre ellos se encuentran:

- Especies y condimentos de México, S.A. de C.V., ubicada en Federico Benítez López 410, colonia los españoles.
- Especies Moy, ubicada en Federico Benítez No. 6400, local 64, fraccionamiento Yamille.

5.3.4 Materiales no productivos o insumos

Existen algunos productos y materiales que son básicos para el buen funcionamiento del negocio. No forman parte del proceso productivo sin embargo son necesarios para complementar el producto, entre ellos se encuentra el empaque. En el caso de las marquetas de camarón por talla, estas ya vienen empacadas y listas para venderse al consumidor final, sin embargo el camarón que se ofrezca semi preparado y los filetes de pescado y carnes, necesitarán empacarse de acuerdo a la cantidad que requiera el cliente.

El empaque que se utilizara será el de Cryovac SES, el cual es un sistema multicapa de alto rendimiento, que asegura envases en perfectas condiciones de higiene y de gran atractivo visual en el punto de venta. Direccionada a los cortes refrigerados, SES es compuesto por bandeja y película sellada herméticamente, que impide el flujo de líquidos y olores, manteniendo una óptima apariencia y frescura. La alta resistencia contra pinchaduras

reduce el riesgo de contaminación cruzada por contacto con otros productos en el anaquel refrigerado.

El impacto económico es consecuencia de la reducción del consumo de plástico y la preservación del medio ambiente. En comparación con el envase overwrap convencional, la reducción en el uso de película puede ser de hasta un 30%. Para los consumidores, los envases de cortes refrigerados ofrecen garantía de origen, frescura, además de atender sus necesidades con respecto a la compra de alimentos prácticos y de calidad.

Otros de los insumos que no forman parte del proceso pero que son necesarios para el funcionamiento del negocio y su maquinaria, son los servicios básicos de energía eléctrica, agua potable y servicio de telefonía e internet. Adicional a esto, se encuentra el combustible que utilizara la motocicleta para el reparto del producto que se entregue a domicilio, así como de productos de limpieza, papelería y equipo menor de oficina.

5.4 Tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos

El activo fijo más importante con el que contara la empresa, es la maquinaria; por lo que se deben observar cuidadosamente todos los factores técnicos, productivos, económicos y de operación para seleccionar el equipo necesario y después de adquirirlo se debe programar y operar adecuadamente.

En la tabla número 12, se podrá observar el equipo y maquinaria necesaria para operar, sus características, así como el costo de adquisición y el proveedor que se utilizará.

5.5 Tamaño del proyecto y el financiamiento

5.5.1 Financiamiento

Para poder lograr tener en operación el negocio, se requiere de una inversión inicial aproximadamente de 226,591 pesos, la cual comprende todas las erogaciones necesarias para tener la boutique de carnes y mariscos en funcionamiento.

Existen diversas instituciones de financiamiento, algunas de las más atractivas que existen en el mercado se detallan a continuación:

Tabla 5. Fuentes de financiamiento

Institución	Monto	Interés	Otros
INADEM – crédito incubación en línea	50,000 – 150,000	Fondo perdido	Programa de incubación en línea - crecimiento de negocio
INADEM – crédito incubación presencial	150,000 –500,000	13% tasa fija	Programa de incubación presencial -4 años para pagar
INADEM- Crédito Joven	Hasta 2.5 mdp	13% tasa anual fija y > 1mdp 12.5%	Tu crédito PYME Joven- 5 años para pagar – negocio en crecimiento
Compartamos Banco	20,000- 200,000		Crédito individual
Bancomer - Emprendedores	500 mil a 1.5 millones de pesos	Tasa fija del 12%	Créditos para Capital de Trabajo y/o Equipamiento para Emprendedores con una tasa fija subsidiada, para egresados de los sistemas de incubación definidos por la Secretaría de Economía.

Nota. Elaboración propia

Para propósitos de este proyecto de negocio y una vez analizando las opciones de crédito que existen, no se considera necesario para la inversión inicial el adquirir financiamiento de ningún tipo. La inversión inicial del negocio se llevará a cabo por recursos propios del emprendedor, ya que se cuenta con la cantidad indispensable para la funcionalidad del establecimiento y se considera lo más conveniente de acuerdo a los cálculos obtenidos como la TMAR y TIR que se podrán observar en el estudio financiero.

5.6 Tamaño del proyecto y la organización

Uno de los principales objetivos de la administración, es la de generar un plan de reclutamiento y selección de personal, para cubrir las vacantes de la de la empresa, tales como lo son: el servicio al cliente, empleado de mostrador y repartidor. Este plan de reclutamiento básicamente consistiría en poner un anuncio en la página de empleo nuevo y comentar las vacantes con conocidos, colegas y amigos.

Además, se prevé la creación de un plan de capacitación al personal consistente en recrear las actividades que podrían surgir en el día a día del negocio y el pleno conocimiento de los productos, para garantizar el óptimo funcionamiento del factor humano en la empresa.

5.6.1 Estructura organizacional

A continuación se muestra la estructura organizacional de la empresa:

Figura 2. Organigrama General



Nota: Elaboración propia.

5.7. Determinación de la localización óptima de la planta

5.7.1. Análisis y determinación de la localización óptima de la planta.

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital u obtener el costo unitario mínimo de los productos.

La decisión del lugar donde se instalará la empresa, contempla básicamente dos fases: la Macro localización (es la estimación del área en términos generales de la localización del proyecto) y la Micro localización (evalúa y define la ubicación precisa de la empresa).

Desde la década de los 60, etapa donde ocurre la maduración de la teoría de la localización como área de investigación, se han creado y desarrollado infinidad de métodos analíticos cuyas aflicciones se extienden más allá de la administración de empresas, lo cual la convierte en un área pluridisciplinaria (Domínguez Machuca J. A., 1995). Dichos métodos

constituyen una herramienta de apoyo esencial ante la toma de decisiones sobre localización de instalaciones, las cuales a su vez, son un elemento fundamental del plan estratégico general de cualquier empresa.

Para el estudio de localización se utilizó el método de ponderación de variables de Brown y Gibson, descrito en Carro & Gonzales (2008) que consiste en definir los factores determinantes en una localización, para asignarle valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye. El peso relativo sobre la base de una suma igual a 1, depende fuertemente del criterio del evaluador.

5.7.2. Análisis de Macro localización

La macro-localización de los proyectos se refiere a la ubicación de la macro zona dentro de la cual se establecerá el proyecto ya determinado. En este caso, la boutique de carnes, pescados y mariscos se establecerá en la ciudad de Tijuana, Baja California.

Se eligió a la ciudad de Tijuana, ya que es la ciudad más poblada del estado de Baja California, además de ser considerada la ciudad fronteriza más grande del mundo; Anualmente transitan alrededor de 30 millones de autos y 15 millones de personas, provenientes de Estados Unidos, haciendo de esta un lugar muy atractivo para la venta de productos de calidad. Por estos motivos existe un amplio mercado de consumo para los productos que se desean comercializar en este proyecto.

La ciudad de Tijuana además cuenta con la facilidad para transportar los productos desde el lugar de origen hasta las instalaciones donde se pretenden ofrecer al consumidor y tiene toda la infraestructura y servicios como lo son la energía eléctrica, agua potable y servicios de telefonía e internet, que son necesarios para la óptima operación del negocio.

5.7.3. Análisis de Micro localización

El análisis de micro localización indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macro zona elegida. Para determinar Micro localización en este proyecto, se tomarán en cuenta factores a consideración para su posterior evaluación.

A continuación se muestran los pasos a seguir para determinar la micro localización de la empresa que se dedicará a la comercialización de carnes, pescados y mariscos en la ciudad de Tijuana, Baja California:

1. **Identificación y Descripción de Principales Factores:** se enumeran los factores que se consideren influyentes en la selección de Micro localización de la empresa comercializadora de carnes, pescados y mariscos.
2. **Priorización de Factores:** una vez enlistados los factores a considerar en la fase anterior, se procede a la priorización de los mismos.
3. **Ponderación de los Factores Seleccionados:** los factores seleccionados se ordenaran por grado de importancia la cual obedece al valor del peso asignado a criterios del investigador.
4. **Descripción de Alternativas:** se describe las alternativas de selección, según las características de los factores previamente seleccionados para cada una de ellas.
5. **Selección de la Mejor Alternativa Propuesta:** finalmente se realiza la selección de la mejor alternativa propuesta anteriormente mediante la técnica de evaluación de puntos.

5.7.3.1 Factores determinantes para la determinación de la Micro localización

En la Micro localización, influyen los siguientes factores:

- **Cercanía del mercado.** Representa como se encuentra distribuido y la vez el grado de dispersión que tiene el mercado consumidor el cual fue identificado a través de las bases de datos de INEGI para la ciudad de Tijuana, B.C.
- **Cercanía de las fuentes de abastos.** Se evalúa la disponibilidad de materia prima, que en el caso de este proyecto son los productos como el pescado, los mariscos y la carne de res y pollo, así como los insumos. Desde este enfoque es importante mencionar que los proveedores serán foráneos, por lo cual solo es necesaria evaluar la cercanía y vías hacia el aeropuerto de la ciudad.
- **Disponibilidad y calidad de los servicios públicos.** Los servicios públicos son indispensables para este proyecto. La energía eléctrica de preferencia de 220 voltios, constituye la principal fuente para poder mantener funcionando los congeladores y refrigeradores y así garantizar la calidad de los productos. El agua es importante para el aseo e higiene del establecimiento, así como para el uso del personal.
- **Tipo de local comercial.** El área que se elija para el establecimiento del negocio, tiene que tener locales comerciales disponibles, en primer piso, con una superficie de 25 a 30 m² y que cuente con estacionamiento para los clientes.
- **Flujo de transporte del producto.** Debido a las actividades de comercialización de los productos, es importante que cuente con acceso inmediato a las vías de

comunicación, para que los productos lleguen en el menor tiempo posible y se garantice la frescura de los mismos.

- **Seguridad.** Como para cualquier empresa, es importante que su localización cuente con los niveles mínimos de delincuencia, que se encuentre en un área iluminada y transitada.
- **Factores específicos del sitio.** Además de cercanía a las viviendas del mercado meta, es importante que este rodeado por escuelas privadas, con lo cual se abarcaría un mayor número de clientes potenciales, así como cercanía o fácil acceso a personas provenientes de la frontera de Estados Unidos.

Una vez analizados los factores antes mencionados, se procede a seleccionar aquellos que se consideran más influyentes en la óptima Micro localización de la Empresa que comercializará carnes, pescados y mariscos en la ciudad de Tijuana, B.C., los cuales son:

1. Cercanía del mercado
2. Cercanía de las fuentes de abasto
3. Tipo de local comercial
4. Disponibilidad y calidad de los servicios públicos

El listado anterior representa aquellos factores que se consideran esenciales para el buen funcionamiento de la empresa, el resto de factores que no se enlistaron también son importantes pero en menor medida, no siendo determinantes en la ejecución de la mayoría de las actividades de dicha empresa.

5.7.3.2. Ponderación de los factores para la Micro localización

A continuación se enlistan los factores que se consideran más importantes para la Micro localización

Tabla 6: Ponderación de factores para Micro localización

No.	Factor	Ponderación (%)
1	Cercanía del mercado	55%
2	Cercanía de las fuentes de abasto	15%
3	Tipo de local comercial	20%
4	Disponibilidad y calidad de los servicios Públicos	10%
	Total	100%

Nota: Elaboración propia

A partir del Estudio de Mercado, en combinación con la priorización de Factores en cuanto al establecimiento de micro localización; se obtuvo como resultado 2 ubicaciones a analizar:

Tabla 7: Descripción de alternativas

No.	Alternativas	Características
1	Tijuana, Playas de Tijuana	Local comercial Av. Paseo playas,

		Amplio, 2 cajones de estacionamiento
2	Tijuana, Av. De las ferias	Local comercial por Av. De las ferias 72m2, 1 baño, 2 estacionamientos
3	Tijuana, La mesa	Local comercial en Ermita norte 50m2, en plaza comercial, amplio estacionamiento

Nota. Elaboración propia

5.7.3.3. Selección de la mejor opción

Tabla 8. Calificación y ponderación para la localización del proyecto

Factor	Ponderación (%)	Alternativas					
		1		2		3	
		C	P	C	P	C	P
Cercanía del mercado	55%	7	3.85	9	4.95	8	4.40
Cercanía de las fuentes de abasto	15%	8	1.20	8	1.20	9	1.35
Tipo de local comercial	20%	9	1.80	8	1.60	9	1.80
Disponibilidad y calidad de los servicios públicos	10%	9	0.90	9	0.90	9	0.90
	100%		7.75		8.65		8.45

Nota. Elaboración propia

Como resultado de micro localización podemos decir que de acuerdo con el método de evaluación de puntos, el mejor lugar para establecer la empresa comercializadora de carnes, pescados y mariscos es en Av. las ferias de la ciudad de Tijuana.

La avenida las ferias, si bien es conocida por ser una pequeña área comercial, se encuentra rodeada por varios fraccionamientos residenciales de la ciudad de Tijuana, como lo son: Fraccionamiento Palmas, Paraíso, Hipódromo, Agua Caliente por mencionar algunos, en los cuales se localizan los hogares de las familias a las que se les considera como mercado meta.

Toda el área que rodea La avenida Las Ferias, está totalmente pavimentada y sus vías facilitan la entrada de la transportación de los productos hacia el local comercial. También cuenta con todos los servicios públicos necesarios para su buen funcionamiento.

5.8. Factores de localización sector servicios

El objetivo central en el sector servicio está en maximizar el ingreso. Los factores que se han mencionado ya con anterioridad aplican para todo tipo de empresas, pero aquellas que proporcionan servicio tienen un factor adicional: el impacto que la localización puede producir sobre las ventas y la satisfacción al cliente. Tal es el caso de este proyecto, donde una localización específica suele influir más en su ingreso que en su costo.

5.8.1 Proximidad a los clientes.

Para fines de este negocio, la localización es un factor clave para determinar el grado de comodidad con que los clientes podrán realizar sus transacciones con la empresa, y de esta

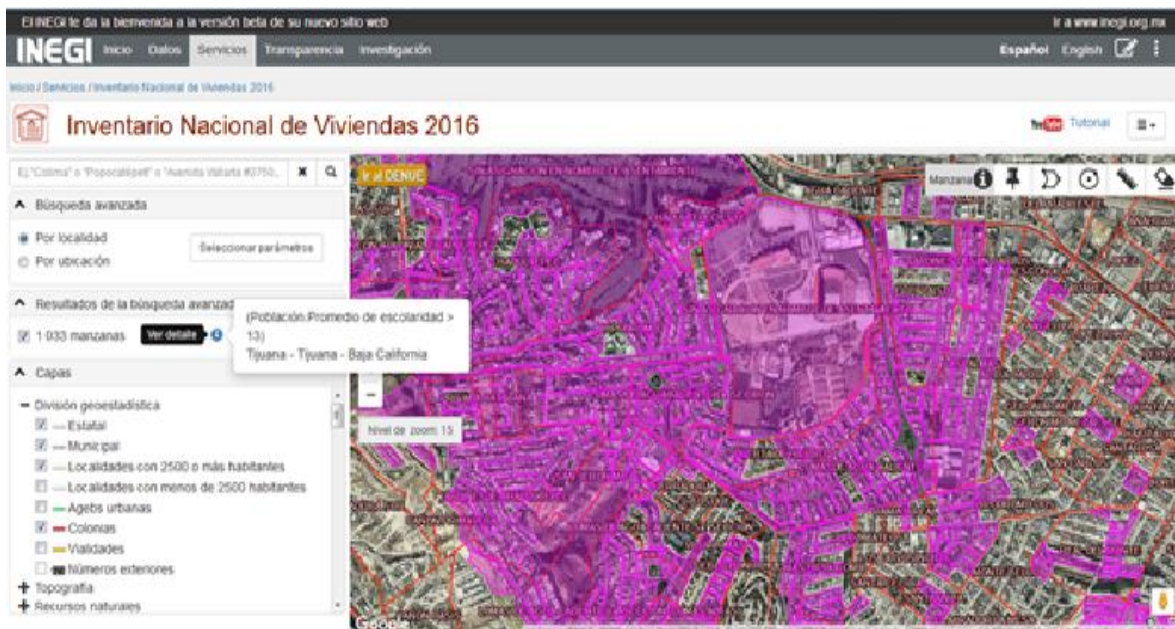
manera también el poder garantizar que la empresa podrá maximizar sus ingresos. La influencia que juega la localización con los ingresos tiende a ser un factor dominante.

Como se vio anteriormente de acuerdo a la evaluación de puntos, la localización óptima fue local ubicado en Avenida Las Ferias No. 92, Lomas Hipódromo de la ciudad de Tijuana.

Se buscó la ubicación del mercado meta en las bases de datos del inventario nacional de viviendas del INEGI. Se estableció como parámetro dentro de la ciudad, a aquellos individuos que tengan estudios universitarios, que es uno de los perfiles que se presume tiene el mercado meta.

La base de datos marco una amplia zona de la ciudad conformada por varias colonias aledañas a la Avenida las Ferias, como se puede ver en la siguiente figura:

Figura 3. Localización de mercado meta.



Nota: Base de datos Inegi

Es importante mencionar también, que la Avenida las ferias se encuentra a muy corta distancia de varios colegios reconocidos en la ciudad como lo son: Colegio México, Colegio Reyna Isabel, Colegio Regio Emilia, por mencionar algunos, lo cual le da un plus en la localización debido a la afluencia de padres de familia que pasan por sus hijos y recorren la zona, confirmando con todo esto que es una buena opción para establecer la empresa.

5.8.2 Costos de transporte y proximidad de los mercados.

Los costos de transporte y la proximidad con el mercado meta, son factores extremadamente importantes para las operaciones de distribución de los productos. Para propósitos de este proyecto, la cuestión de la transportación desde la fuente u origen de los productos hacia el establecimiento, se utilizara una logística de acuerdo a las negociaciones que se están haciendo con los proveedores.

La totalidad de los productos que se pretenden vender en la boutique de carnes y mariscos, provienen de lugares fuera de la ciudad de Tijuana, Baja California. Este aspecto formó una parte importante de la negociación que se manejó con las empresas productoras.

Respecto a la transportación que se utilizará para pescados y mariscos será vía aérea a través de Aeromexpress.

Como ya se comentó con anterioridad los pescados y mariscos provendrán de la ciudad de Mazatlán, Sinaloa. Los proveedores seleccionados para esta operación suelen realizar recurrentemente envíos a diversas ciudades de la República Mexicana y utilizan este medio de transporte para sus productos, garantizando calidad y entrega a tiempo.

A pesar de que se tiene la idea que la transportación aérea suele ser más cara que la terrestre, en este caso es más conveniente, ya que tomando en cuenta la distancia entre las ciudades, el costo de la gasolina, renta de camión refrigerado y sueldo del conductor, resulta un costo elevado, además de la demora en la llegada del producto y se está expuesto a cualquier contingencia que pueda sucederle al producto en el camino.

El costo de la transportación puede ser cubierta por la empresa, o el proveedor ofrece el servicio de entregarlo en el aeropuerto local, lógicamente incluyendo el costo del transporte en el producto. A pesar de que se cree conveniente aceptar esta última ya que los proveedores tienen convenio con Aeromexpress por los altos volúmenes de envíos que manejan, para el caso de la compra inicial se optará por pagar el flete directamente, en lo que se establecen bien los términos, volúmenes y periodicidad con que se compraran los productos.

En lo que se refiere a carne de res y pollo, normalmente serán enviadas vía terrestre, directamente por el proveedor. El costo del servicio será incluido en el precio de los productos.

Otro de los puntos importantes en cuanto a transportación se refiere es la logística que se manejará hacia el mercado. Tal es el caso de este proyecto, donde además de vender los productos en el establecimiento, se pretende tener el servicio de entrega a domicilio sin costo para el cliente, el cual es factible siempre y cuando el negocio este ubicado lo más cerca de los clientes posible.

La ubicación que se está proponiendo en Avenida de las Ferias, cumple con la proximidad del mercado meta, ya que está rodeada de las colonias donde vive o circula el mercado meta, reduciendo así el tiempo de entrega y favoreciendo las ventas.

5.8.3 Factores específicos del lugar

Existen varios factores adicionales, que son importantes tomar en cuenta referente a la localización, considerando que el mayor porcentaje de volumen de ventas que se pretenden son ventas de mostrador o sentido minorista, donde el contacto es directamente con el cliente.

Para lograr lo anterior, es necesario que la empresa esté ubicada en un lugar visible, donde haya flujo de tráfico para que pueda atraer la mayor cantidad de clientes posibles. Se considera que la avenida Las Ferias lo cumple. Esta avenida se caracteriza por la diversidad de comercios que hay y el flujo vehicular es continuo, de igual manera la población del área es acomodada a las prioridades competitivas de la empresa y a su segmento de mercado objetivo.

5.9. Ingeniería del proyecto

5.9.1 Clasificación operativa de los servicios

Los servicios se clasifican generalmente en base al servicio que proporcionan. Esa clasificación no es apropiada para los propósitos de la administración de las operaciones porque dice poco de su proceso. Cuando es posible describir el servicio en términos de la esencia del proceso, se requiere de información adicional que refleje el hecho de que el

cliente está involucrado en el sistema de producción. Para ello se utiliza el grado de contacto con el cliente. (James A. Fitzsimmons y R.S. Sullivan, 1992)

El contacto con el cliente se refiere a la presencia física de un cliente en el sistema y la creación de un servicio se refiere al proceso que se involucra en dar el servicio. Punto de contacto es el porcentaje de tiempo en el que el cliente debe estar en el sistema, sobre el tiempo total que toma realizar el servicio.

A partir de esta conceptualización, se deduce que un sistema de servicio con un alto grado de contacto es más difícil de controlar y de racionalizar que aquel con un bajo grado de contacto. En los sistemas de alto contacto, el cliente puede afectar el tiempo de demanda la naturaleza exacta del servicio y la calidad del mismo, desde que el cliente espera, hasta que llega a involucrarse en el proceso mismo. En un sistema de bajo contacto, por definición, la interacción con el sistema es infrecuente o corta y por lo tanto, afecta poco al sistema.

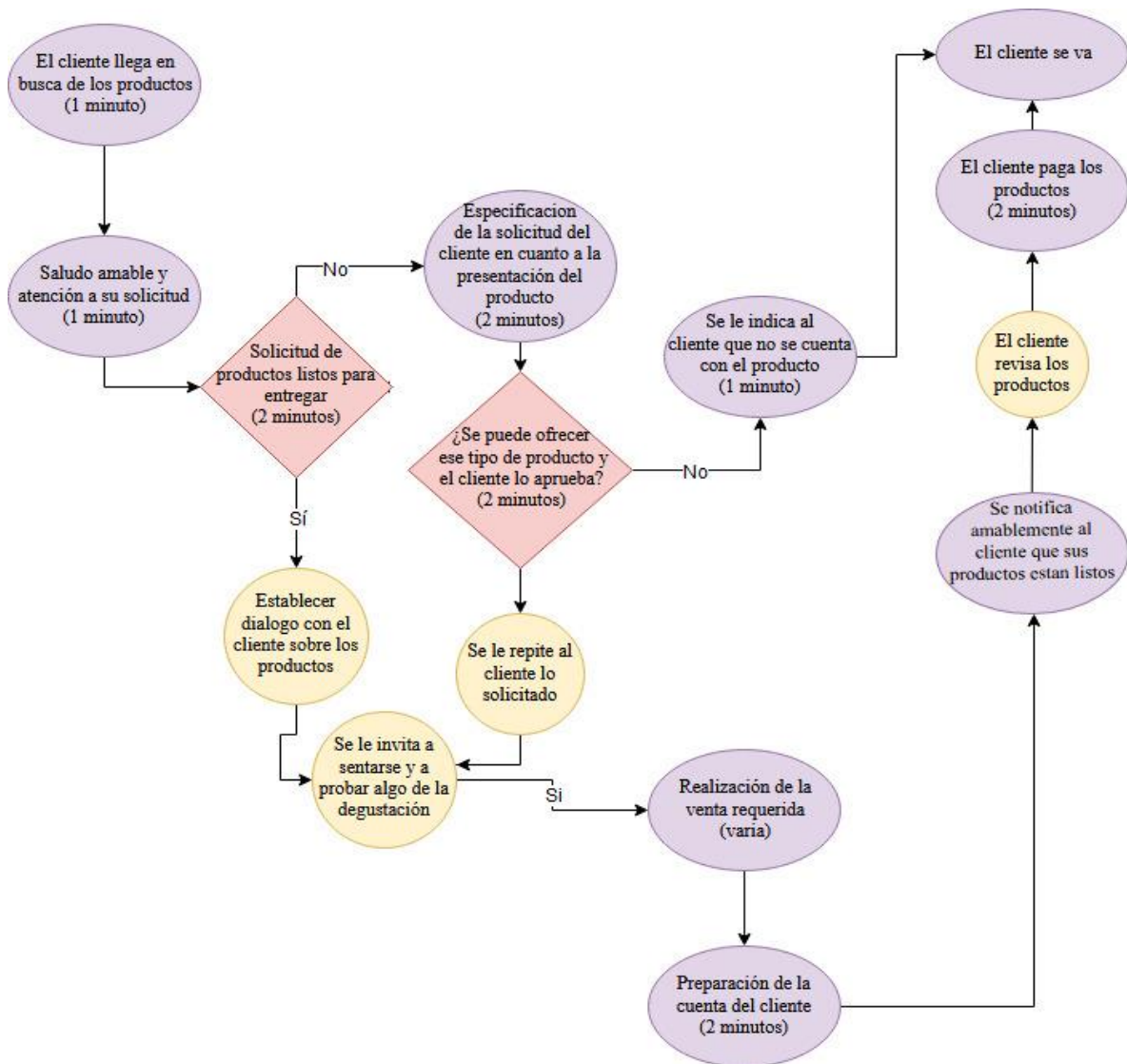
5.9.2 Paquete de servicios.

- a) **Instalaciones de soporte:** Las instalaciones donde se realizara la comercialización de carnes, pescados y mariscos, será en su gran mayoría dentro de las instalaciones del negocio, el cual estará ubicado en la avenida las ferias, de la ciudad de Tijuana, B.C. El cual deberá proporcionar además del equipo necesario para su operación y buena imagen hacia el cliente, un pequeño mobiliario para comodidad en la corta estancia en que estén presentes. Para los clientes que utilicen el servicio a domicilio no será necesario el uso de ningún mobiliario a excepción del vehículo de reparto, ya que no es necesario para la prestación del servicio.

- b) Bienes facilitados:** En el caso de este negocio de comercialización de carnes, pescados y mariscos, el cliente no tiene que facilitar ningún material ni proporcionar ningún artículo para recibir el servicio. Los productos se entregaran al cliente en bolsa de plástico para su traslado.
- c) Información:** Para fines de este proyecto, la única información que será requerida por el cliente, es el o los productos que desea llevar, así como la cantidad de los mismos. El cliente podrá ver la variedad de productos que se ofrecen y los costos de los mismos en un tablero de plástico, tipo pizarrón, que será colocado en un lugar muy visible dentro de las instalaciones del negocio.
- d) Servicios explícitos:** El negocio contará con personal altamente capacitado para realizar las funciones de atención al cliente y conocimiento a detalle de los productos ofrecidos para poder ofrecer un servicio de calidad inmejorable.

5.9.3 Diagrama de flujo del servicio

Figura 4. Diagrama de flujo del servicio



Nota. Elaboración propia

En el caso de que la venta se realice mediante el servicio a domicilio, el proceso es muy simple: El cliente solicita los productos vía telefónica, se prepara su orden y el repartidor realiza la entrega, esto siempre y cuando que el domicilio se encuentre dentro del área de entrega a domicilio que debe de estar a no más de 15 minutos en moto partiendo de la ubicación del establecimiento. El tiempo de entrega al cliente se le dirá al momento de tomar la orden y todo dependerá de si está en ese momento disponible el repartidor, lo cual no debe de ser mas de 45 minutos.

5.9.4 Administración de las variaciones introducidas por los clientes:

Una decisión de los gerentes de servicios es cuanto deben tratar de incluir la variabilidad que introduce un cliente al proceso. El enfoque general es abordar esta decisión como un equilibrio entre costo y calidad. Una mayor inclusión implica mayor costo; una menor inclusión, clientes menos satisfechos. (Francis X. Frei, 2006)

Francis Frei sugiere que esta clase de análisis estrecho pasa por alto las rutas de que disponen las empresas para incluir al cliente, sin descuidar los costos. En su opinión, para realizarlos, la empresa primero debe determinar cuál de las cinco clases de variabilidad provoca las dificultades en las operaciones y, acto seguido, elegir, de las cuatro posibles, el tipo de inclusión más eficaz.

Las cinco clases de variabilidad son:

- Variabilidad de llegada
- Variabilidad de solicitud
- Variabilidad de capacidad
- Variabilidad de esfuerzo
- Variabilidad de preferencias subjetivas

Las cuatro estrategias básicas de inclusión son:

- Inclusión clásica
- Inclusión de bajo costo
- Reducción clásica
- Reducción sin compromiso

- Para propósitos de este proyecto se presentan las variables elegidas en la siguiente tabla:

Tabla 9. Estrategias para administrar la variabilidad introducida por los clientes.

Tipos de variabilidad	Inclusión clásica	Inclusión de bajo costo	Reducción clásica	Reducción sin compromiso
Llegada		A la llegada del cliente a las instalaciones, garantizar que la persona encarga de mostrador atienda al cliente de manera eficiente, reduciendo al máximo el tiempo de espera y poder atender los requerimientos de la demanda.	Capacitar a los demás empleados para que puedan también poder atender a los clientes, cuando la demanda lo requiera.	
Peticiones	Se capacitará a los empleados para resolver peticiones de diversos tipos de acuerdo a las exigencias de los clientes, como podría ser algo muy común la diversidad de cortes en algunos de los productos.			Se hablara con los clientes en base a sus peticiones, tratando de lograr un cambio de opinión en sus solicitudes.
Capacidad	Se garantizará que los empleados sean capaces de adaptarse a los distintos niveles de conocimiento de los clientes, sobre los productos que se ofrecen.			Explicar a los clientes la variedad de los productos de forma sencilla y clara. Colocar en lugares visibles pizarrones con diversas recetas para preparar los productos.
Esfuerzo		Otorgarle al cliente el servicio de entrega a domicilio sin costo de servicio, en los casos que no quieran trasladarse hasta las instalaciones del negocio		

Preferencia subjetiva	Se capacitará a los empleados de manera que presten atención en cada uno de los clientes y puedan distinguir sus gustos y preferencias para poder atenderlos de la forma que cada uno solicita.			Se dirigirá la atención al cliente en base a sus preferencias subjetivas, siempre y cuando este dentro de las posibilidades del negocio, si no es así, tratar de convencer al cliente que cambie sus preferencias si se trata de poder ofrecer un producto sustituto.
------------------------------	---	--	--	---

Nota: Elaboración propia

5.10. Diseño de las organizaciones de servicio

Matriz de responsabilidades:

Permite relacionar actividades con los recursos que cuenta la empresa (individuos y equipos de trabajo).

De acuerdo a la organización propuesta en este proyecto se logra asegurar que cada una de las actividades propuesta este asignado a un individuo o a un equipo.

Tabla 10. Tabla de roles de los empleados o equipo de trabajo.

R	Responsable	Este rol corresponde a quien realizara la tarea. Lo más habitual es que exista solo un encargado (R) por cada tarea; si existe más de uno el trabajo debería ser subdividido a un nivel más bajo, usando para ello las matrices RASCI.
A	Quien rinde cuentas	Este rol se responsabiliza de que la tarea se realice y es el que debe rendir cuentas sobre su ejecución. Solo puede existir una persona que debe rendir cuentas (A) de que la tarea sea ejecutada por su responsable (R).
C	Consultado	Este rol posee alguna información o capacidad necesaria para realizar la tarea.
I	Informado	Este rol debe ser informado sobre el avance y los resultados de la ejecución de la tarea. A diferencia del consultado (C), la

	comunicación es unidireccional.
--	---------------------------------

Nota: Elaboración propia

Tabla 11. Matriz RASCI

Tareas / Actividades	Administrador General	Atención a clientes	Encargado de mostrador	Repartidor
Atención a clientes en el local	A		R	
Atraer nuevos clientes y retener los actuales	I	R	C	
Compra de insumos	R		C	
Pago a proveedores	R		I	
Mantenimiento del Negocio	A		R	C
Pago de servicios	R		C	
Pago de Impuestos	R			
Entregas a domicilio	I		A	R
Diseño de Publicidad	A	R		
Difusión de la publicidad	A	R		
Toma de decisiones estratégicas	R	C		

Nota. Elaboración propia

El diseño de las organizaciones de servicio ayuda a mostrar el grado de contacto que existe entre el cliente y el empleado o servidor, este se clasifica en tres:

- Centro amortiguado: Esta separado físicamente del cliente
- Sistema permeable: Al que accede el cliente por vía telefónica o en persona
- Sistema reactivo: Al que accede el cliente y reacciona a sus requerimientos

Entre mayor sea la cantidad de contacto, tanto mayor es la oportunidad de vender. El contacto personal ofrece una enorme oportunidad de vender productos adicionales.

Para propósitos de este proyecto, el sistema será la combinación del sistema reactivo y el sistema permeable, ya que el contacto con el cliente en el establecimiento será cara a cara con especificaciones que van desde flexibles a rígidas. El tipo de venta con servicio a domicilio será un sistema permeable ya que el máximo contacto con el cliente será vía telefónica.

En cuanto a los empleados para poder manejar este tipo de sistemas y contacto con el cliente, necesita el personal contar con especificaciones laxas, con esto se refiere a que tanto el encargado del mostrador, como el administrador tienen que tener la habilidad de atención al cliente, ser muy verbal en su trato, al igual que tener la destreza de conocer los productos y manejar los cortes.

5.11. Distribución de planta.

5.11.1. Selección de maquinaria y equipo.

El activo fijo más importante con el que contara la empresa, es la maquinaria; por lo que se deben observar cuidadosamente todos los factores técnicos, productivos, económicos y de operación para seleccionar el equipo necesario y después de adquirirlo se debe programar y operar adecuadamente.

A continuación se enlista la maquinaria y equipo necesario para la operación de la boutique de carnes y mariscos:

Tabla 12. Maquinaria y equipo.

Artículo	Dimensiones	Capacidad	Unidad	Precio	Proveedor
Congelador cofre Plus CHTC-25E	186 x 69.8 x 88.9 cm	623 litros	1	\$ 19,400 pesos	Torrey Congeladores

Congelador cofre CHTC-16E	141.6 x 69.8 x 88.9 cm	453 litros	1	\$ 15,950 pesos	Torrey Congeladores
Vitrina refrigerada Saturno 2000	205 x 85.7 x 116.9 cm	647 litros	1	\$ 18,549 pesos	Ojeda Refrigeración
Vitrina refrigerada Venus 1000	105 x 85 x 127.2 cm	300 litros	1	\$ 16,210 pesos	Ojeda Refrigeración
Bascula digital M3	13.5 inch x 9.5 Inch		1	\$ 1,400 pesos	Mercado libre
Emplayadora de alimentos Rhino Empa-45	61 x 58 x 13 cm		1	\$ 3,600 pesos	Mercado libre
Motocicleta Italika Gsc 150			1	\$ 17,000 pesos	Mercado libre
Caja registradora Casio PCR T285			1	\$ 3,999 pesos	office depot
Laptop ASUS Flip C302ca			1	\$ 8,066 pesos	Best buy USA
Escritorio oficina Hemnes Desk		61 x 25 5/8"	1	\$ 4,110 pesos	IKEA
Silla de visita			2	\$ 530 pesos	Mercado libre
Silla de escritorio			1	\$ 2,400 pesos	Mercado libre
TOTAL				\$ 111,744 Pesos	

Nota. Elaboración propia

El proceso de selección que se manejó para decidir por el proveedor más adecuado, fue en base a los factores arriba mencionados. Se consideraron inicialmente los aspectos técnicos

que tenía que incluir los artículos y las características necesarias para el óptimo funcionamiento del negocio.

En el caso de la maquinaria se decidió elegir a los proveedores basándonos en la garantía que ofrecían en los artículos, además que cuentan con servicio técnico especializado en el caso de que ocurra cualquier falla de los productos adquiridos. Esto es sumamente importante, ya que la maquinaria utilizada va a contener producto perecedero, el cual no puede quedarse sin refrigeración.

El mantenimiento de la maquinaria y equipo será realizada por los mismos empleados de la boutique de carnes y mariscos, ya que básicamente consiste en limpieza de la maquinaria, cualquier falla que se tuviera se vería como se mencionó con el servicio técnico.

5.11.2 Distribución del área

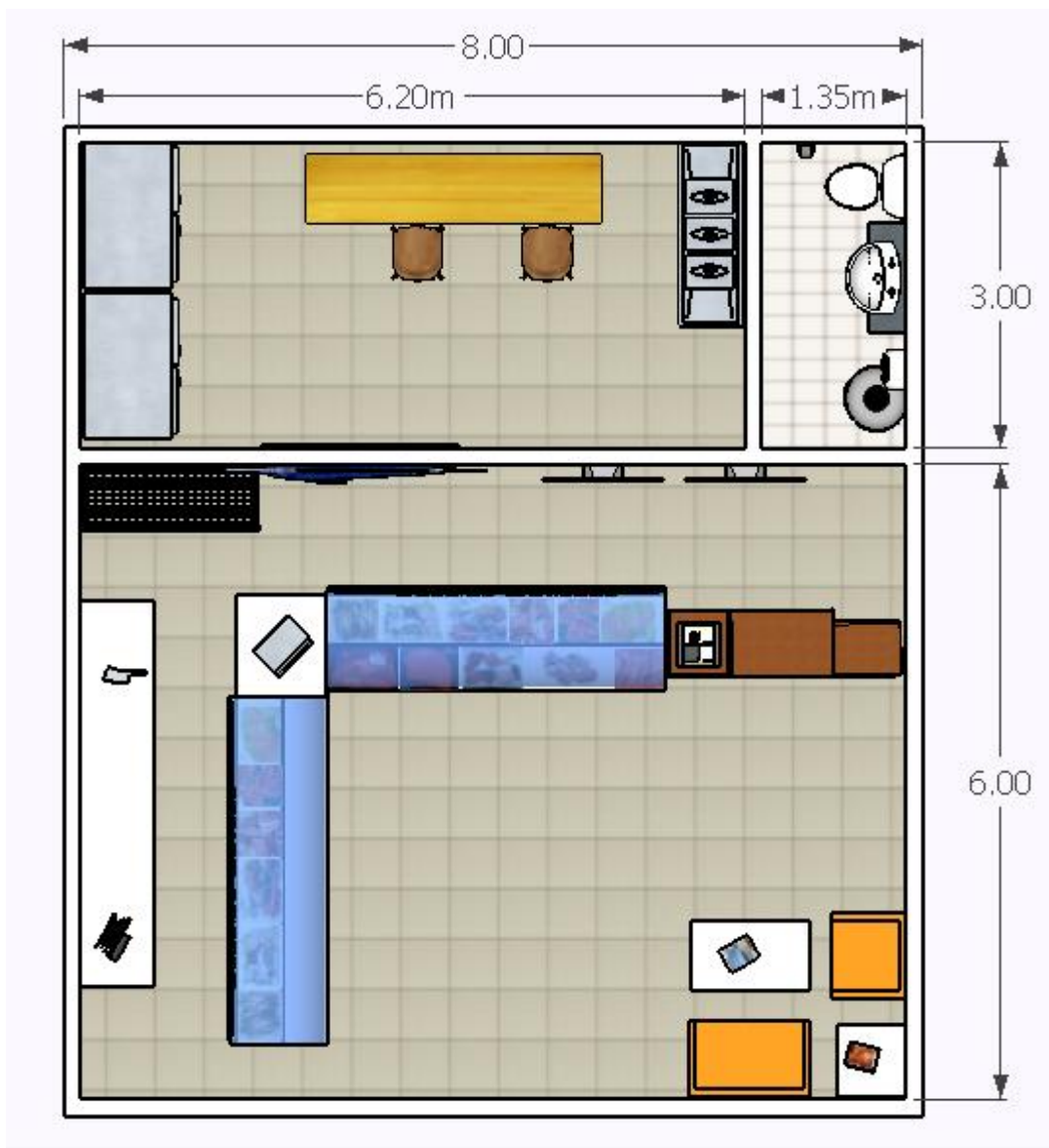
La distribución de planta es un concepto relacionado con la disposición de las máquinas, los departamentos, las estaciones de trabajo, las áreas de almacenamiento, los pasillos y los espacios comunes dentro de una instalación productiva propuesta o ya existente. La finalidad fundamental de la distribución en planta consiste en organizar estos elementos de manera que se asegure la fluidez del flujo de trabajo, materiales, personas e información a través del sistema productivo.

Para fines de este proyecto, la distribución de planta no representa un factor complicado, ya que solamente se contará con un solo cuarto principal donde se instale la maquinaria y equipo necesario para exhibir los productos a los clientes, adicionalmente contará con un pequeño espacio para mantener el producto congelado.

Las áreas propuestas para análisis de distribución eficiente en este proyecto son las siguientes:

- 1.- Mostrador y recepción
- 2.- Congeladores
- 3.- Baño

Figura 4. Layout de la distribución del área



Nota. Elaboración propia a través de programa sketchup

Figura 5. Vista panorámica de la boutique



Nota. Elaboración propia a través del programa Sketchup

5.12. Determinación de la organización humana y jurídica

5.12.1 Organización del recurso humano

Uno de los objetivos de la administración es el de generar un plan de reclutamiento y selección a corto y largo plazo, para cubrir las vacantes de las diferentes actividades necesarias en la empresa, tales como el área de mostrador y servicio a clientes.

5.12.2 Descripción de puestos.

Administrador General

El objetivo general del puesto es el de controlar las actividades de administración de una unidad, elaborando e interpretando las herramientas contables, tales como: registros, estados de cuenta, estados financieros, nominas, presupuesto y otras necesarias para garantizar la efectiva distribución y administración de los recursos humanos, materiales y financieros.

De acuerdo al Organigrama de la empresa, a continuación se detallan cada uno de los puestos:

Tabla 13. Descripción del perfil del Administrador General:

Concepto	Descripción
Área a la que pertenece	Administración General
Puesto al que reporta	Administración General
Puestos que le reportan	Encargado de mostrador y atención a clientes
Número de personas a su cargo	3
Edad	35 años en Adelante

Sexo	Indistinto
Nivel académico	Licenciado en Administración de empresas, Licenciado en Contaduría
Experiencia laboral requerida	5 años como mínimo
Disponibilidad de viajar	Sí
Idiomas	Español e Inglés a un nivel conversacional
Conocimientos requeridos en el puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad avanzada • Finanzas básicas • MS office, Ms Excel, MS word • Herramientas administrativas • Administración de compras • Experiencia en ventas
Habilidades técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Interpretación de estados financieros • Análisis financiero, realización de flujos de efectivo. • Análisis de la rentabilidad de los centros de costos
Funciones generales:	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en coordinación con la persona de atención a clientes proyecciones de venta y estrategias de atracción de clientes. • Coordinación de compras, buscando las mejores negociaciones sobre precio, calidad y condiciones de entrega con los proveedores. • Realizar sistemáticamente el registro de los movimientos generados por las pólizas de ingresos, egresos y flujo del efectivo. • Asegurar la disponibilidad de recursos para el pago de las obligaciones • Preparar adecuadamente la documentación fiscal para el buen cumplimiento de las obligaciones fiscales. • Autorizar los cheques y transferencias bancarias que sean necesarios de acuerdo a los compromisos de pago contraídos por la empresa. • Supervisar el personal a su cargo y apoyarlos en las necesidades que surjan • Proporcionar el seguimiento efectivo de ventas de la unidad.

--	--

Nota. Elaboración propia.

Encargado de atención a clientes o relaciones Públicas

El objetivo general de este puesto es el de en conjunto con el Administrador general elaborar estrategias para atraer nuevos clientes, enfocándose a restaurantes y cocinas de autor, visitando clientes y chef de la región de Tijuana, con el fin de ampliar la cartera de clientes.

Tabla 14. Descripción del perfil del Encargado de atención a clientes:

Concepto	Descripción
Área a la que pertenece	Atención a clients
Puesto al que reporta	Administración General
Puestos que le reportan	Ninguno
Número de personas a su cargo	Cero
Edad	24 años en Adelante
Sexo	Indistinto
Nivel académico	Licenciatura
Experiencia laboral requerida	2 años como mínimo
Disponibilidad de viajar	Sí
Idiomas	Español e Inglés a un nivel conversacional
Conocimientos requeridos en el puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de sistemas de información • Paquete de Office • Herramientas administrativas • Experiencia en atención a clientes • Excelente presentación • Facilidad de palabra
Habilidades técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Buen manejo de redes sociales • Relaciones Públicas

Funciones generales:	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en coordinación con la administración proyecciones de venta y estrategias de atracción de clientes. • Realizar estrategias de mercadeo y búsqueda de clientes a través de redes sociales • Elaborar y alimentar página web del negocio.
----------------------	--

Nota. Elaboración propia.

Encargado de mostrador

Encargado de mostrar al cliente los productos y sus características, realizar algunos cortes y ofrecer sugerencias de preparación de los mismos. Asesorar al cliente acerca de cuál producto satisface mejor sus necesidades, preparar algunos ejemplos para degustación, estar totalmente capacitado e informado acerca de los productos que vende.

Tabla 15. Descripción del perfil del Encargado de mostrador.

Concepto	Descripción
Área a la que pertenece	Mostrador
Puesto al que reporta	Administración General
Puestos que le reportan	Repartidor
Número de personas a su cargo	1
Edad	25 años en Adelante
Sexo	Indistinto
Nivel académico	Carrera técnica
Experiencia laboral requerida	2 años como mínimo
Disponibilidad de viajar	No necesaria
Idiomas	Español
Conocimientos requeridos en el puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en ventas de mostrador de preferencia áreas donde se manejen

	carnes o mariscos <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos generales de cocina o preparación de alimentos
Habilidades técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Gusto por cocinar • Amabilidad y servicio
Funciones generales:	<ul style="list-style-type: none"> • Atención a los clientes en mostrador • Demostración de productos • Pesar , envolver y etiquetar las carnes y mariscos • Aderezado y condimentado de los productos cuando sean requeridos por el cliente • Preparación de mariscos para degustación

Nota. Elaboración propia.

Repartidor

El repartidor es la persona que se encargara del transporte y distribución de las carnes y mariscos desde el local de venta hasta el domicilio del consumidor, para aquellos casos que el cliente solicite este servicio. Asegurándose que lleguen en óptimas condiciones y a tiempo, bajo la modalidad de puerta a puerta.

Tabla 16. Descripción del perfil del puesto:

Concepto	Descripción
Área a la que pertenece	Mostrador
Puesto al que reporta	Mostrador
Puestos que le reportan	Ninguno
Número de personas a su cargo	Cero
Edad	18 años en Adelante
Sexo	Masculino
Nivel académico	Secundaria terminada
Experiencia laboral requerida	1 año como mínimo

Disponibilidad de viajar	No necesaria
Idiomas	Español
Conocimientos requeridos en el puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia como repartidor • Manejo de motocicleta
Habilidades técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Buen sentido de la orientación • Amabilidad y servicio
Funciones generales:	<ul style="list-style-type: none"> • Repartir los productos desde el local hasta la puerta del cliente • Limpieza y servicio del vehículo de reparto • Limpieza del establecimiento • Otras funciones generales

Nota. Elaboración propia.

5.13 Marco legal

5.13.1 Constitución de la empresa

Actualmente hay 2 esquemas que podrían utilizarse para dar vida a la boutique de carnes y mariscos, el primero es darse de alta como persona física con actividad empresarial por parte del propietario y la segunda es formar una sociedad o persona moral, en caso de requerir la integración de socios a la empresa.

La opción elegida para este proyecto, es la de persona física, por las siguientes ventajas:

- La formación es más sencilla porque no se requiere hacer minuta, es más barato, se llevan menos libros contables y se puede acoger a regímenes tributarios más favorables.
- La persona física tiene mayor amplitud para hacer negocios al no tener que cumplir con toda la serie de obligaciones formales a que obliga una sociedad mercantil.
- Se puede cambiar fácilmente a persona moral en el caso que fuera necesario.

5.13.2 Registros obligatorios

El establecimiento de un negocio o empresa requiere el cumplimiento de ciertos requisitos y trámites legales ante autoridades gubernamentales, privadas y sociales. Para el funcionamiento de la boutique de carnes y mariscos serían los siguientes:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Según lo tratado anteriormente, el esquema buscado es darse de alta como persona física, esto con el fin de tener control total de la empresa y disminuir el monto de la inversión inicial. Se debe dar de alta a la persona física obteniendo el registro federal de contribuyentes e inscribirse en este caso bajo el régimen de incorporación fiscal, ya que en este momento sería el más atractivo para la empresa porque tiene más facilidades administrativas que cualquier otro régimen.

Permisos Municipales

La apertura del establecimiento es un trámite que se tiene que realizar al abrir un negocio, se puede por tramitar vía internet. En cuanto al permiso de uso de suelo es necesario solicitárselo al propietario del local que se pretende arrendar.

Secretaría de salud

Las actividades relacionadas con la salud humana, como es el caso de la boutique de carnes y mariscos, requieren obtener, en un plazo no mayor de 30 días, de la Secretaría de salud o de los gobiernos estatales, una autorización que podrá tener la forma de: Licencia sanitaria, Permiso sanitario, Registro Sanitario o Tarjetas de Control Sanitario.

Instituto Mexicano del Seguro Social

El patrón (en este caso la persona física con actividad empresarial) deberá inscribir a los trabajadores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), dentro de un plazo no mayor de cinco días de iniciadas las actividades. Al patrón se le clasificará de acuerdo con el Reglamento de Clasificación de Empresas y denominación del Seguro del Trabajo, base para fijar las cuotas que se deberán cubrir.

Sistema de Información Empresarial Mexicano

De acuerdo con la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones, todas las tiendas, comercios, fábricas, talleres o negocios deben registrarse en el Sistema Empresarial Mexicano (SIEM) con lo cual se tendrá la oportunidad de aumentar las ventas, acceder a información e proveedores y clientes potenciales, obtener información sobre los programas de apoyo a empresas.

Existen otras dependencias que también es necesario realizar trámites para el óptimo funcionamiento de la boutique, tales como en la Secretaría de economía que entre otras funciones estipula y controla los registros de marcas, nombres comerciales, patentes y otras formas de propiedad industrial. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ya que el negocio debe cumplir con el Reglamento federal de Seguridad, Higiene y Medio ambiente de trabajo y las normas relativas. Secretaria de Planeación y Finanzas del Estado, realizar el alta de la boutique para el pago del Impuesto estatal sobre Nóminas.

5.13.3 Inscripción a Cámara correspondiente

Este no es un trámite obligatorio, sin embargo es recomendable estar asociado. En el caso de este proyecto lo que se ve conveniente es estar afiliado a la Cámara Nacional de la industria de restaurantes y alimentos condimentados (CANIRAC). Que si bien es cierto el negocio no es un restaurant, se considera que sería una buena manera de acercarse a clientes potenciales, ya que uno de los objetivos es poder vender los productos a restaurantes finos de la región o cocinas de autor.

El objetivo de la CANIRAC es dar dimensión al potencial de la industria restaurantera mexicana, inteligencia, atención y gestión a su proceso, para maximizar sus posibilidades en la economía Mexicana.

5.13.4 Cronograma de trámites

A continuación se presenta los tiempos estimados para la realización de los trámites correspondientes:

Tabla 17. Cronograma de trámites

N	Descripción de las Actividades	Semanas														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
1	Inscripción RFC	■														
2	Permisos municipales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3	Secretaria de Salud	■	■	■												
4	Alta IMSS	■														
5	Institución bancaria	■														
6	SIEM	■														
7	Secretaría de Economía		■													
8	Secretaría del trabajo y previsión social		■													

9	CFE																		
10	Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado																		
11	Afiliación a Cámara CANIRAC																		

Nota. Elaboración propia.

5.13.5 Costos de trámites

Tabla 18. Costos de trámites.

Trámite	Costo
Permiso Municipal	500.00
Permiso de bomberos	1,500.00
Alta ante el SAT	0.00
Secretaria de salud	600.00
Alta IMSS e INFONAVIT	0.00
Alta SIEM	1,000.00
Registro Secretaría de Economía	800.00
Registro Secretaria del trabajo y Previsión Social	0.00
Alta Secretaría de Planeación y Finanzas	0.00
Afiliación a CANIRAC	1,500.00
Total	5,900.00

Nota. Elaboración propia.

5.14. Detalle de inversión

A continuación se detalla el costo de los productos disponibles a la venta durante el primer mes de operaciones:

Tabla 19. Productos disponibles para venta

Producto	Costo	Medida	Pronostico de compra a 1 mes	Costo Total
Camarón UN/15	\$272	Kg	5	1,360.00
Camarón 16/20	\$221	Kg	10	\$2,210.00
Camarón 21/25	\$169	Kg	20	\$3,380.00
Camarón 26/30	\$148	Kg	20	\$2,960.00
Camarón 31/35	\$141	Kg	20	\$2,820.00

Camarón semi-preparado	\$180	Kg		\$0.00
Pulpo	\$150	Kg	5	\$750.00
Pargo	\$55	Kg	15	\$825.00
Corvina	\$90	Kg	15	\$1,350.00
Dorado	\$175	Kg	15	\$2,625.00
Botete	\$130	Kg	15	\$1,950.00
Marlín	\$150	Kg	15	\$2,250.00
Salmón	\$260	Kg	5	\$1,300.00
T-bone	\$270	Kg	5	\$1,350.00
Porterhouse	\$280	Kg	5	\$1,400.00
Lomo	\$195	Kg	5	\$975.00
Top sirloin	\$170	Kg	5	\$850.00
Rib eye	\$260	Kg	5	\$1,300.00
Pollo entero	\$40	Kg	10	\$400.00
Pechuga	\$45	Kg	10	\$450.00
Muslo	\$30	Kg	10	\$300.00
Pierna	\$30	Kg	10	\$300.00
TOTAL			225	\$31,105.00

Nota. Elaboración propia.

5.14.1 Gastos de Operación

Considerar los gastos de operación es fundamental para poder analizar la rentabilidad del lugar, manteniendo un presupuesto realista.

A continuación se muestran los gastos de sueldos:

Tabla 20. Sueldos mensuales

Personal	Sueldo mensual
Administrador General	20,000
Relaciones Públicas	10,000
Encargado de mostrador	8,000
Repartidor	6,000
Total	44,000

Nota. Elaboración propia

A este total hay que agregar un 30% adicional de prestaciones que incluye el pago de IMSS, INFONAVIT, SAR y provisiones de vacaciones, aguinaldos y días de descanso obligatorios. Por lo tanto el costo total de sueldos es de 57,200 pesos aproximadamente.

Combustible

El único gasto de combustible atribuible es la gasolina que consumirá la motocicleta utilizada para el reparto de productos que soliciten aquellos clientes de servicio a domicilio, la cual tiene un rendimiento de 28 km por litro de gasolina y una capacidad de 6 litros el tanque. Se estima que el primer mes se llene el tanque 6 veces. El costo de la gasolina por litro es de 17 pesos, dando un total de 612 pesos el mes.

Consumo de energía eléctrica

La maquinaria y equipo que consumirá energía eléctrica en el establecimiento son los siguientes:

Tabla 21. Consumo de energía eléctrica.

Descripción	Consumo KW	Total KW mensual	Costo de energía
1 Congelador cofre Plus CHTC-25E	Consumo anual KWH 383	11643	\$ 778.00
1 Congelador cofre Estandar CHTC-16E	Consumo anual KWH 306	9302	\$ 621.00
1 Vitrina refrigerada Saturno 2000	Consumo 8.27 kw-hr /día	4962	\$ 331.00
1 Vitrina refrigerada Venus 1000	Consumo 6.54 kw-hr/dia	3924	\$ 262.00
1 Bascula digital M3	Consumo 2 kw-hr/dia	1,500	\$ 100.00

Nota. Elaboración propia

Adicional a la maquinaria se encuentra el consumo de energía por iluminación del establecimiento. Considerando esto se estima un total mensual de consumo de energía de 2,600 pesos.

Fletes

Como se mencionó anteriormente, el envío de pescados y mariscos serán vía aérea, a través de la empresa Aeromexpress. Se realizó una cotización para el primer embarque, el cual es de aproximadamente 600 kilogramos, sin embargo se están considerando como peso total 660, por la cuestión del agua o hielo que forma parte de la conservación del producto. El costo del flete total es de 6,735 pesos, como se puede ver a continuación:

Figura 6. Costo de Flete

Información de la Cotización

Información del Embarque

Servicio:	Entrega en:	Pagado en:	Origen:	Destino:	Piezas:	Peso:	Peso Cobrable:
12+12	Aeropuerto	Destino	MZT	TJU	22	660.00 kgs	660.00 kgs

Información Adicional

Descripción:	Valor Declarado:	Manejo Especial:	Otros Cargos:
marisco		Perecederos	
Flete		5557.20	
Valor Declarado	30.00		
Cargo Fijo	75.60		
C. Combustible	726.00		
SubTotal	6388.80		
IVA	346.27		
Total		6735.07 MXN	

Para mayor información consulte a nuestros ejecutivos en los teléfonos LADA SIN COSTO 01 800 ENVIA AM o al Tel. (55)5133 0237

Nota. Elaboración propia

Otros gastos de Operación

A continuación se desglosan otros gastos operativos del negocio:

Tabla 22. Otros gastos operativos.

Concepto	Importe mensual
Renta	8,000
Agua potable	350
Gastos de Instalación	6,000
Publicidad y propaganda	1,000
Artículos de limpieza	1,000
Papelería y gastos oficina	500
Total	16,850

Nota. Elaboración propia

Considerando la suma del costo de la maquinaria, gastos de instalación inicial y aproximadamente 3 meses de todos los gastos fijos operativos, se requiere un total de 331,000 pesos, o 18,390 dólares como costo total para iniciar operaciones y sostener los primeros meses de operación de la empresa.

5.15. Conclusiones

Una vez finalizado la investigación y análisis de las diversas fases que comprende este estudio se concluye que el proyecto es factible técnica y operativamente.

La localización óptima de la planta se determinó en base a la localización del mercado meta, el cual está basado en el estudio de mercado que se realizó y base de datos del INEGI, así como la ponderación de los factores críticas para establecer el proyecto. La

distribución y diseño de la boutique de mariscos se determinó en base de las necesidades para venta del producto y fueron realizados con el programa sketchup.

El costo del producto, maquinaria y equipo y gastos operativos se encuentran dentro de una cadena de proveeduría comercial lo cual no garantiza contar con los mismos precios, sin embargo podrían ser muy cercanos a lo que se está mostrando.

Capítulo VI. Estudio financiero

La importancia de elaborar un estudio económico, radica en determinar si la empresa será o no viable desde el punto de vista financiero. Con el apoyo de algunas herramientas se realizara la evaluación financiera del proyecto en un horizonte de tiempo de dos años.

6.1. Supuestos de las proyecciones financieras

- **Ingresos totales.** Para la determinación de las ventas, solamente se está considerando un 10% del mercado meta. Se realizó una mezcla de los productos de acuerdo a las preferencias de los consumidores arrojadas en el estudio de mercado y la variación de los meses en relación a los periodos en que las personas consumen más un tipo de carne o marisco que otro. Para la proyección de ventas del segundo año se está considerando que se tendrá un aumento aproximado del 12% en la mezcla del producto, basándose en que el establecimiento será ya conocido en el mercado y la satisfacción de los clientes por los productos.
- **Costo de venta.** En lo referente al costo de los productos, fueron calculados tomando en cuenta la información recabada en el estudio de mercado a lo largo de la investigación. De igual manera los gastos variables en que incurrirá la empresa

como lo son los fletes y el empaque, fueron determinados en base a cotizaciones realizadas.

- **Gastos de Operación.** Los gastos de operación incluyen todos los gastos en erogara la empresa para poder realizar sus operaciones adecuadamente. Fueron calculados mediante cotizaciones a costos actuales.
- **Depreciaciones.** Es este caso las depreciaciones se están calculando teniendo en cuenta el método de línea recta, en el cual el valor en libros del activo disminuye linealmente con el tiempo, cada año se tiene el mismo costo de depreciación, para esto se utilizaran los porcentajes que marca la Ley del impuesto sobre la renta.
- **Gastos Financieros.** Debido a que una importante cantidad de los clientes del negocio utilizan como medio de pago tarjeta ya sea de crédito o debido, se contara con terminal punto de venta. Se estima que aproximadamente un 30% de los clientes pagara con tarjeta de crédito, la comisión que retendría en este caso el banco es del 2.38%. En el caso de pago los clientes que pagan con tarjeta de débito se considera que sería un 20% por el cual el banco retendría un 1.75% de esos importes.
- **Capital de Trabajo.** La cantidad inicial que aportaran los socios, comprende el costo total de la inversión en activos, costos de permisos y licencias para poder operar el negocio, adecuaciones al local y se está considerando aproximadamente el importe de tres meses de gastos fijos necesarios, esto corresponde aproximadamente a \$370,335 pesos para que siga operando el negocio sin problemas de flujo de efectivo.

- **Los impuestos.** Los impuestos fueron calculados de acuerdo a las tablas para el cálculo de impuestos del RIF.
- **Tasa mínima aceptable de rendimiento.** Como se mencionó anteriormente el capital inicial será aportado al 100% por el inversionista. Se está considerando que de acuerdo al giro de la empresa y la competencia que tiene, se tiene un riesgo intermedio, el cual se le está otorgando un riesgo del 20% anual. Respecto a la inflación los pronósticos según el Banco de México será de un 6.24% para 2018 y 3.25% para 2019. Por lo anterior se está determinando una TMAR del 26% para este estudio.

6.2 Inversión Inicial

Como se comentó anteriormente, la inversión inicial comprende todas las erogaciones necesarias para tener la boutique de carnes y mariscos operando adecuadamente. En la siguiente tabla se puede encontrar el detalle del flujo de esas inversiones.

Tabla 1. Desglose de inversiones

Concepto	Unidades	Costo	Total
Maquinaria y equipo			
Congelador cofre plus	1	19,400	19,400
Congelador cofre std	1	15,950	15,950
Vitrina refrigerada	1	18,549	18,549
Vitrina refrigerada	1	16,210	16,210
Bascula digital	1	1,400	1,400
Emplayadora de alimentos	1	3,600	3,600
Caja registradora	1	3,999	3,999
Equipo de computo			
Laptop ASUS Flip	1	8,066	8,066

Equipo de transporte			
Motocicleta Italika	1	17,000	17,000
Mobiliario y equipo de oficina			
Escritorio de oficina Hemnes	1	4,110	4,110
Silla de vista	2	530	1,060
Silla de escritorio	1	2,400	2,400
Gastos de apertura			
Permisos y licencias		5,900	5,900
Adecuaciones a local		6,000	6,000
Total de Inversión		19,900	123,644

Nota. *Elaboración propia.*

6.3 Gastos de operación

A continuación se desglosan los gastos por sueldos al personal y sus prestaciones, así como los demás gastos de operación necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 2. Nómina fija

Puesto	Sueldo Base	Impuestos Sobre Nomina	Subtotal
Administrador General	20,000.00	6,000.00	26,000.00
Relaciones públicas	10,000.00	3,000.00	13,000.00
Encargado de mostrador	8,000.00	2,400.00	10,400.00
Repartidor	6,000.00	1,800.00	7,800.00
Total	44,000.00	13,200.00	57,200.00

Nota. *Elaboración propia.*

Los impuestos sobre nómina fueron calculados considerando un 30% en relación al sueldo base. Cabe mencionar que el puesto de Relaciones Públicas solamente se considerara necesario por un periodo de tres meses, ya que en este tiempo es suficiente para cumplir con la finalidad de ese puesto.

Tabla 3. Otros gastos de Operación

Concepto	Monto
Renta	8,000.00
Agua	350.00
Luz	2,600.00
Teléfono e internet	400.00
Publicidad y propaganda	1,000.00
Papelería	500.00
Artículos de limpieza	500.00
Póliza de seguros	500.00
Gasolina y lubricantes	612.00
Mantenimiento	200.00
Total	14,662.00

Nota. *Elaboración propia.*

6.4 Flujo de operaciones

Con la finalidad de tener una idea más clara sobre cómo se comportarían las operaciones en la empresa, se presenta un desglose de los rubros, considerando los primeros dos años de actividades. Estos cálculos son realizados bajo el esquema de un escenario económico realista.

Tabla 4. Estado de resultados

Concepto	Año 1	Año 2
Ingresos		
Ingresos sobre venta	1,690,715.00	1,926,390.00
Total Ingresos	1,690,715.00	1,926,390.00
Costo de venta	900,486.00	1,026,605.00
Utilidad Bruta	790,229.00	899,785.00
Gastos de operación	757,244.00	706,344.00
Utilidad de Operación	32,985.00	193,441.00
Depreciación y amortización	11,382.20	22,764.40
Gastos financieros	17,989.21	20,496.79
Utilidad antes Impuestos	3,613.59	150,179.81
Impuestos		3,756.00
Utilidad Neta	3,613.59	146,423.81

Nota. *Elaboración propia.*

6.5 Flujo de fondos del proyecto

En la siguiente tabla se muestra el flujo de fondos que tendrá el proyecto durante el tiempo establecido.

Tabla 5. Flujos de efectivo.

Concepto	Año 1	Año 2
Saldo Inicial	-	184,847.79
Ingresos		
Aportación inicial	195,506.00	
Ingresos por ventas	1,690,715.00	1,926,390.00

Suma	1,886,221.00	1,926,390.00
Egresos		
Inversión activos no circulantes	111,744	
Costo del producto	743,992.00	936,045.00
Costo de flete y empaque	70,404.00	86,190.00
Gastos de operación	757,244.00	706,344.00
Comisiones venta con tarjeta	17,989.21	20,496.79
Impuestos	-	3,756.00
Suma	1,701,373.21	1,752,831.79
Disponibilidad de efectivo	184,847.79	358,406.00

Nota. *Elaboración propia.*

Dentro del rubro de costo del producto se consideraron solamente once meses durante el primer año, debido a que los proveedores están otorgando 30 días de crédito. En cuanto a los ingresos son ventas de contado.

6.6. Indicadores de rentabilidad.

A continuación se muestran los indicadores de liquidez, riesgo y rentabilidad del negocio.

Tabla 6. Periodo de recuperación descontado

PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO		
Inversión Inicial	123,644.00	
TMAR	26%	
	Flujos efectivo	
Año 0	-123,644.00	
Año 1	184,847.79	116,256.47
Año 2	358,406.00	141,768.92
PRD =	1.05 años	

Nota. *Elaboración propia.*

Tabla 7. Valor presente neto

VALOR PRESENTE NETO	
Inversión Inicial	123,644.00
Año 1	116,256.47
Año 2	141,768.92
(inversión Inicial)	-123,644.00
VPN =	134,381.39

Nota. *Elaboración propia*

Tabla 8. Tasa interna de retorno.

TASA INTERNA DE RETORNO	
TIR =	69%

Nota. *Elaboración propia*

6.7. Punto de equilibrio

De acuerdo a los cálculos realizados del punto de equilibrio se determinó que se necesitan vender aproximadamente 454 kilos en mezcla de productos para cubrir el total de gastos fijos mensuales o lo equivalente a \$130,502 pesos.

Tabla 9. Proyección punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO EN VARIAS LINEAS DE PRODUCCION	
PEVL= 63,391 / 139.65	454 Kilos

CONCEPTOS	LINEA DE PRODUCTOS		
	PESCADOS Y MARISCOS	CARNE DE RES	CARNE DE POLLO
Total de kilos	454	454	454
(X) Mercado real	65%	15%	20%
Unidades a vender	295.10	68.10	90.80
(X) Precio de Venta	339.00	358.00	67.00
(=) Cantidad a vender en pesos	100,038.90	24,379.80	6,083.60
			130,502.30

6.8. Razones Financieras

ANALISIS POR RAZONES FINANCIERAS			
		Año1	Año 2
RAZONES DE LIQUIDEZ			
Razón Circulante =	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo}}$	2.15	3.52 veces
RAZONES DE APALACAMIENTO			
Apalancamiento =	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}}$	0.43	0.29 %
Endeudamiento =	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	0.29	0.22 %
RAZONES DE RENTABILIDAD			
Retorno sobre la Inversión =	$\frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Activo Total}}$	2.70	1.98 %
Retorno sobre el capital contable =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$	0.02	0.42 %

6.9 Conclusiones del estudio económico financiero

De acuerdo a los cálculos realizados mediante la aplicación de algunas razones financieras, se puede concluir que el negocio es económicamente factible. En base a los análisis podemos concluir lo siguiente:

- El proyecto es viable desde el punto de vista de liquidez y riesgo, porque aproximadamente al año y un mes se logra recuperar el monto de la inversión absorbiendo el costo del riesgo y generando una cantidad remanente positivo, adicional a lo que se acumule a la vida útil que quede de los activos.
- La tasa interna de retorno favorece la idea de que el proyecto es factible, atractivo y rentable debido a que es mucho mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento.

Fuentes de información

Avanza México como una potencia en producción acuícola. (2017)

http://www.sagarpa.gob.mx/Delegaciones/distritofederal/boletines/Paginas/JAC_00135_15.aspx

Baca, U. (2013). *Evaluación de proyectos* (6ta. ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.

Carro, R. & Gonzales, D. (2000). Localización de instalaciones. Universidad de Mar de la Plata

Domínguez Machuca, J. A. (1995). Dirección de operaciones: Aspectos Tácticos y Operativos. Editorial Ariel, S.A. Barcelona, España.

Educación en alimentación y nutrición. “Carnes y derivados, composición y propiedades”, obtenido de: <http://www.edualimentaria.com/carnes-cecinas-composicion-propiedades>

Educación en alimentación y nutrición. “Pescados y mariscos, composición y propiedades”, obtenido de: <http://www.edualimentaria.com/pescados-y-mariscos-composicion-y-propiedades>

Expansión. “Baja California ante el reto de tener la frontera más grande del mundo”, obtenido de: <http://expansion.mx/nacional/2013/06/17/baja-california-ante-el-reto-de-tener-la-frontera-mas-transitada-del-mundo>

FAO, “Necesidades nutricionales” obtenido de: <http://www.fao.org/docrep/014/am401s/am401s03.pdf>

Francis X Frei, “Breaking the trade-off between efficiency and service”, Harvard Business Review 84, num. 11, noviembre de 2006, pp. 93-101.

Gastronoming, “Carne de pollo, corte y despiece”, obtenido de:

<http://www.gastronoming.com/2013/03/15/carne-de-pollo-corte-y-despiece/>

Global Biotech Consulting Group. “Red de Genómica, Pesca y Acuicultura para la innovación”, obtenido de:

<http://www.gbcbiotech.com/genomicaypesca/especies/crustaceos/camaron.html>

INEGI. (2015). *Banco de Información INEGI*. Mexico.

James A. Fitzsimmons y R.S. Sullivan. “Service operations Management”. McGraw Hill, 1992. P.27

Malhotra, N.K. (2008). *Investigación de Mercados*, Quinta Edición. México: Pearson Education.

Organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura. “Consumo de pescado y productos acuícolas”, obtenido de: <http://www.fao.org/fishery/statistics/global-consumption/es>

Organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura. “Consumo de carne”, obtenido de: <http://www.fao.org/ag/againfo/themes/es/meat/background.html>

Osterwalder, A y Pigneur, Yves (2011) *Generación de Modelos de Negocios*. México: Ediciones Deusto

Porter, *Estrategia competitiva: técnicas para analizar industrias y competidores*, 1980

Procuraduría federal del consumidor. Pescados y mariscos. (2017)

<https://www.gob.mx/profeco/articulos/pescados-y-mariscos-102943?idiom=es>

Revista Dinero. Como armar un plan de negocios. 2015

Secretaria de agricultura, ganadería, desarrollo rural, pesca y alimentación. “Pesca”,

obtenido de: <http://www.gob.mx/conapesca>

Unión Nacional de Avicultores. Situación de la avicultura Mexicana, (2012)

<http://www.una.org.mx/index.php/component/content/article/15-panorama/3-avicultura>

Anexos

Anexo 1. Cuestionario para recolección de datos.



Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Contaduría y Administración

Fecha _____

Folio _____

La alumna Karla Hernández, de la Maestría en Administración de la UABC, está realizando una investigación sobre la introducción de un nuevo concepto para la venta de carnes, pescados y mariscos tipo boutique; Entendiéndose por tipo boutique como lo más destacado y especializado de los productos con cierto estilo, en la ciudad de Tijuana, B.C.

Favor de contestar cada una de las siguientes preguntas. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

Parte I.- Preguntas de clasificación

1. ¿Cuál es su sexo?

Masculino _____ Femenino _____

2. ¿Cuál es su escolaridad?

Secundaria _____ Preparatoria _____ Universidad _____ Posgrado _____

3. ¿Cuál es su estado civil?

Soltero _____ Casado _____ Otro _____

4. ¿Cuántas personas viven en su hogar (incluyéndolo)?

1-2 _____ 3-4 _____ 5-6 _____ más de 6 _____

5. ¿Cuánto es el ingreso mensual promedio familiar?

\$10-\$20 mil _____ \$21-\$30 mil _____ \$31-\$40 mil _____ más de \$41 mil _____

6. ¿En qué zona de Tijuana vive usted?

Otay _____ Centro _____ La Mesa _____ Zona Dorada* _____ Otra _____

Parte II.- Preguntas de contenido

7. ¿Consumen en su hogar pescados o mariscos? (si la respuesta es no, pase a la No. 15)

Sí _____ No _____

8. ¿Cuántas veces por mes consume en su hogar pescado o marisco?

1 - 2 veces _____ 3 - 4 veces _____ 5 - 6 veces _____ más de 6 veces _____

9. ¿Normalmente donde compra el pescado o marisco que consume?

Pescaderías _____ Supermercados _____ Mercado de abastos _____ Otros (especifique) _____

* Se consideran las colonias de: Hipódromo, Américas, Chapultepec, Cacho, Agua Caliente, Av. Las Ferias.

10. ¿Qué aspectos influyen más al elegir pescado o marisco? (Siendo 1 poco importante y 5 muy importante)

	1	2	3	4	5
Frescura	()	()	()	()	()
Precio	()	()	()	()	()
Presentación	()	()	()	()	()
Calidad	()	()	()	()	()
Limpieza del lugar	()	()	()	()	()

11. De los siguientes tipos de pescado y mariscos, ¿Cuáles son de mayor preferencia para usted? (siendo 1 poco preferente y 5 muy preferente)

	1	2	3	4	5
Pescado Blanco (lenguado, corvina, pargo)	()	()	()	()	()
Pescado azul (salmón, marlín, atún)	()	()	()	()	()
Camarón	()	()	()	()	()
Pulpo	()	()	()	()	()
Callo de hacha	()	()	()	()	()

12. ¿Le interesa comprar pescado o marisco de calidad semi-preparado (empanizado, al coco, marinado, enchilado, etc.)?

Sí _____ No _____

13. ¿Cuánto es el costo máximo que está dispuesto a pagar por kilo de pescado de calidad? \$80 a \$120 _____ \$121 a \$160 _____ \$161 a \$200 _____ más de \$200 _____

14. ¿Cuánto es el costo máximo que está dispuesto a pagar por kilo de camarón de calidad? \$160 a \$240 _____ \$241 a \$320 _____ \$321 a \$400 _____ más de \$400 _____

15. ¿Consumen en su hogar carne de res? (si la respuesta es no, pase a la No. 20)

Sí _____ No _____

16. ¿Cuántas veces por semana consume en su hogar carne de res?

1 - 2 veces _____ 3 - 4 veces _____ más de 4 veces _____

17. ¿Normalmente donde compra la carne de res que consume?

Carnicerías _____ Supermercados _____ Mercado de abastos _____ Otros (especifique) _____

18. ¿Qué aspectos influyen más al elegir carne de res? (siendo 1 poco importante y 5 muy importante)

	1	2	3	4	5
Variedad de cortes	()	()	()	()	()

Precio	()	()	()	()	()
Presentación	()	()	()	()	()
calidad	()	()	()	()	()
Limpieza del lugar	()	()	()	()	()

19. ¿Cuánto es el costo máximo que pagaría por un kilo de carne de res de calidad?
 \$80 a \$120 _____ \$121 a \$160 _____ \$161 a \$200 _____ más de \$200 _____

20. ¿Consumen en su hogar carne de pollo?
 Sí _____ No _____

21. ¿Cuántas veces por semana consume en su hogar carne de pollo?
 1 - 2 veces _____ 3 - 4 veces _____ más de 4 veces _____

22. ¿Normalmente donde compra la carne de pollo que consume?
 Carnicerías _____ Supermercados _____ Mercado de abastos _____ Otros (especifique) _____

23. ¿Qué aspectos influyen más al elegir carne de pollo? (siendo 1 poco importante y 5 muy importante)

	1	2	3	4	5
Variedad de cortes	()	()	()	()	()
Precio	()	()	()	()	()
Presentación	()	()	()	()	()
calidad	()	()	()	()	()
Limpieza del lugar	()	()	()	()	()

24. ¿Cuánto es el costo máximo que pagaría por un kilo de carne de pollo de calidad?
 \$20 a \$40 _____ \$ 41 a \$60 _____ \$61 a \$80 _____ más de \$80 _____

Parte III.- Publicidad y tipo de venta

25. ¿A través de qué medios se entera de ofertas, promociones, nuevos establecimientos, etc.? (Siendo 1 poco conveniente y 5 muy conveniente)

	1	2	3	4	5
Redes sociales	()	()	()	()	()
Volantes	()	()	()	()	()
Cuponera	()	()	()	()	()
Publicidad en tienda	()	()	()	()	()
Radio	()	()	()	()	()
Televisión	()	()	()	()	()

26. ¿Estaría interesado en recibir el producto en su domicilio sin costo de servicio?
 Sí _____ No _____

27. Seleccione el tipo de servicio más conveniente para usted:
 Establecimiento _____ Servicio a domicilio _____ Ambas _____

Anexo 2. Proyección de ventas anuales

BOUTIQUE DE CARNES Y MARISCOS PROYECCION DE VENTAS					
PRODUCTOS	PRECIO KG	TOTAL ANUAL EN KILOS		VENTA AÑO 1	VENTA AÑO 2
		AÑO 1	AÑO 2		
Camarón UN/15	680	124	165	84,320.00	112,200.00
Camarón 16/20	600	164	185	98,400.00	111,000.00
Camarón 21/25	480	430	450	206,400.00	216,000.00
Camarón 26/30	400	430	450	172,000.00	180,000.00
Camarón 31/35	350	430	450	150,500.00	157,500.00
Camarón semi-preparado	450	90	180	40,500.00	81,000.00
Pulpo	280	185	225	51,800.00	63,000.00
Pargo	120	385	440	46,200.00	52,800.00
Corvina	160	385	440	61,600.00	70,400.00
Dorado	280	385	440	107,800.00	123,200.00
Botete	250	385	440	96,250.00	110,000.00
Marlín	320	490	550	156,800.00	176,000.00
Salmón	400	150	175	60,000.00	70,000.00
T-bone	390	158	181	61,620.00	70,590.00
Porterhouse	380	158	181	60,040.00	68,780.00
Lomo	210	163	186	34,230.00	39,060.00
Top sirloin	320	163	186	52,160.00	59,520.00
Rib eye	490	163	186	79,870.00	91,140.00
Pollo entero	65	265	280	17,225.00	18,200.00
Pechuga	70	265	280	18,550.00	19,600.00
Muslo	65	265	280	17,225.00	18,200.00
Pierna	65	265	280	17,225.00	18,200.00
Totales		5898	6630	1,690,715.00	1,926,390.00

Anexo 3. Balance General

Proyeccion del Balance	Año1	Año2
Activo circulante		
Caja chica (efectivo)	5,000.00	5,000.00
Bancos	179,847.79	353,406.00
Inversiones		
Total activo circulante	184,847.79	358,406.00
Activo No Circulante		
Maquinaria y Equipo	79,108.00	79,108.00
Depreciación	(3,955.40)	(7,910.80)
Equipo de Computo	8,066.00	8,066.00
Depreciación	(2,419.80)	(4,839.60)
Equipo de Transporte	17,000.00	17,000.00
Depreciación	(4,250.00)	(8,500.00)
Mobiliario y Equipo	7,570.00	7,570.00
Depreciación	(757.00)	(1,514.00)
Total activo No Circulante	100,361.80	88,979.60
Total activo	285,209.59	447,385.60
Pasivo y capital		
Pasivo a corto plazo		
Cuentas por Pagar	86,090.00	101,842.20
Deudas a Corto Plazo	0.00	0.00
Total Pasivo a Corto Plazo	86,090.00	101,842.20
Total Pasivo	86,090.00	101,842.20
Capital Pagado		
	0.00	0.00
Capital Social	195,506.00	195,506.00
Resultado Período Anteriores	0.00	3,613.59
Pago / aportaciones socios		
Utilidades	3,613.59	146,423.81
Total de Capital	199,119.59	345,543.40
Total de Capital y Pasivos	285,209.59	447,385.60

