



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO
DE RECREACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEPORTIVO JUNTO A
MASCOTAS EN CUMBAYÁ

AUTOR

Galo Andrés Gallardo Paredes

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
RECREACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEPORTIVO JUNTO A MASCOTAS EN
CUMBAYÁ

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing
Deportivo

Profesor Guía:

MBA Paúl Andrés Román Reyes

Autor:

Galo Andrés Gallardo Paredes

Año:

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de un centro de recreación y entrenamiento deportivo junto a mascotas en Cumbayá, a través de reuniones periódicas con el estudiante Galo Andrés Gallardo Paredes, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Paúl Andrés Román Reyes
MBA en Gestión de Entidades Deportivas
C.I.: 1712623139

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro de recreación y entrenamiento deportivo junto a mascotas en Cumbayá, de Galo Andrés Gallardo Paredes, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Marco Vinicio Añezco Castillo

C.I.: 1715303747

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Galo Andrés Gallardo Paredes

C.I.: 1721541470

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, Galo y Ximena, por su apoyo incondicional en toda mi vida, por inculcarme valores esenciales. A todos mis amigos y a Paúl Román por haber guiado este proyecto.

DEDICATORIA

Este trabajo se los dedico a mis padres por haber confiado en mí, a todas las personas que formaron parte de este proyecto y a mi mascota Puppy que está en el cielo.

RESUMEN

Este proyecto tiene el propósito de determinar la viabilidad de implementar un centro de recreación y entrenamiento deportivo junto a mascotas en Cumbayá. En Ecuador, la industria del deporte y las mascotas han experimentado un importante desarrollo social y económico. Hoy en día, 3 de cada 5 familias en Quito tienen al menos una mascota, y en la región Sierra, el gasto promedio por cuidado y manutención de mascotas es de aproximadamente 2.6 millones de dólares por mes; siendo la educación y recreación el primer criterio a tomar en cuenta al momento de proporcionar un cuidado responsable. La investigación comenzó con herramientas de análisis externo, que permitió conocer un contexto más amplio de toda la industria. Además, se usaron métodos cualitativos (entrevistas con expertos y grupos focales) y métodos cuantitativos (encuestas) para medir e identificar las necesidades de los clientes. Luego del análisis, se encontró una oportunidad de mercado, al no existir en Cumbayá un centro que incluya modalidades recreativas como Doga, Mentrailing y Dog Dancing y deportes como Bike & Joring, Flyball, Agility, Flyball, Canircross y el Disc Dog. Para atender esta oportunidad, se aplicó una estrategia general basada en la diferenciación, que incluye servicios adicionales como adiestramiento, complementado con transporte, alimentación, médico veterinario, tienda de mascotas y estética, gracias a la asociación con "Bienestar Animal". En la estructura organizacional, se determinó un organigrama con un orden jerárquico pensado en proporcionar un servicio de calidad. Finalmente, el análisis financiero muestra que la implementación de este proyecto es viable, tanto social como económicamente, donde indicadores tales como la razón corriente, el margen de utilidad y la deuda, exceden las expectativas promedio de la compañía. Además, se obtuvo un valor presente neto mayor a 0 y un período de recuperación contable de la inversión al final del tercer año.

En conclusión, el presente plan de negocios ha permitido determinar que si bien no es un servicio mayormente conocido, se espera que su penetración en el mercado le permita viabilizar el crecimiento del negocio, adicionalmente se espera generar un gran impacto social, al tomar en cuenta al segmento de las mascotas.

ABSTRACT

This project has the purpose of determining the viability of implementing a sports recreation and training center with pets in Cumbayá. In Ecuador, the sports industry and pets have experienced significant social and economic development. Today, 3 out of 5 families in Quito have at least one pet, and in the Sierra region, the average cost for pet care and maintenance is approximately \$ 2.6 million per month; being education and recreation the first criteria to take into account when providing responsible care. The research began with external analysis tools, which allowed knowing a broader context of the entire industry. In addition, qualitative methods (interviews with experts and focus groups) and quantitative methods (surveys) were used to measure and identify the needs of clients. After the analysis, a market opportunity was found, since there is no center in Cumbayá that includes recreational modalities such as Doga, Mentrailing and Dog Dancing and sports such as Bike & Joring, Flyball, Agility, Flyball, Canircross and the Disc Dog. To address this opportunity, a general strategy based on differentiation was applied, which includes additional services such as training, supplemented with transportation, food, veterinarian, pet store and aesthetics, thanks to the association with "Animal Welfare". In the organizational structure, an organizational chart was determined with a hierarchical order designed to provide a quality service. Finally, the financial analysis shows that the implementation of this project is viable, both socially and economically, where indicators such as current ratio, profit margin and debt exceed the company's average expectations. In addition, a net present value greater than 0 was obtained and a period of accounting recovery of the investment at the end of the third year.

In conclusion, this business plan has made it possible to determine that although it is not a well-known service, it is expected that its penetration in the market will allow the growth of the business to be viable, additionally it is expected to generate a great social impact, taking into account to the pet segment.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación.....	1
1.1.1 Objetivo General.....	2
1.1.2 Objetivos Específicos	2
2. ANÁLISIS ENTORNO	3
2.1 Análisis del Entorno Externo.....	3
2.1.1 Entorno Externo (Entorno económico, político, social, y tecnológico) .	3
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)	9
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	14
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	21
4.1 Oportunidad de Negocio sustentado por el análisis interno, externo y del cliente.....	21
5. PLAN DE MARKETING	24
5.1 Diseño Estrategia General De Marketing	24
5.1.1 Mercado Objetivo.....	25
5.1.2 Propuesta de Valor	25
5.2 Mezcla de Marketing	26
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	38
6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	38
6.2 Plan de Operaciones	40
6.3. Estructura Organizacional.....	43

7. Evaluación Financiera	47
7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos	47
7.2 Inversión inicial, Capital de trabajo y estructura de capital	48
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	50
7.4 Proyección de caja del inversionista, tasa de descuento y criterios de valoración	51
7.5 Índices Financieros	53
8. Conclusiones	54
REFERENCIAS	56
ANEXOS	62
ANEXO 1: PIB anual 2017 Ecuador.....	47
ANEXO 2: Proyecciones PIB anual Ecuador 2018.....	47
ANEXO 3: Inflación anual 2017	47
ANEXO 4: Variación de inflación anual 2017	47
ANEXO 5: Inflación Anual por División de Consumo	48
ANEXO 6: Proyección Población Parroquia Cumbayá.....	48
ANEXO 7: Gasto por servicios en perros	48
ANEXO 8: Proveedores a nivel nacional.....	49
ANEXO 9: Competencia Directa	49
ANEXO 10: Formato de entrevista a veterinario	49
ANEXO 11: Formato de entrevista entrenador deportivo para mascotas y dueños.....	50

ANEXO 12: Temas del Focus Group.....	51
ANEXO 13: Segmentación.....	52
ANEXO 14: Modelo de encuesta.....	52
ANEXO 15: Propuesta de Valor.....	53
ANEXO 16: Categorías y Modalidades	53
ANEXO 17: Horarios de Atención y Clases	54
ANEXO 18: Diseño de la Instalación PETraining.....	55
ANEXO 19: Costo de Publicidad Inicial.....	56
ANEXO 20: Estado de Resultados.....	56
ANEXO 21: Estado de Situación Financiera	57

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

El sedentarismo constituye uno de los principales factores de riesgo para la presencia de Enfermedades Crónicas No Transmisibles (ECNT), como diabetes, enfermedades cardiovasculares y obesidad. Realizar deporte 2 o 3 veces por semana está relacionado positivamente con la disminución de la mortalidad y el llevar un mejor estilo de vida (Cabrera, 2007). El sedentarismo está ocasionado por la inactividad física, y representa el 58,2% de la población del país.

Gran parte de los abandonos caninos se cometen por falta de recreación. “En Quito, existen 400 mil perros, de los cuales 280 mil son abandonados, por falta de convivencia y cuidado (La Hora, 2017)”. En el país son escasos los lugares en el que los perros y sus dueños pueden ejercitarse y recrearse. A pesar de esto, se evidencia un cambio generacional en la prestación de ciertos servicios, como el apareamiento de restaurantes y hoteles “pet friendly”; así como también, es cada vez más frecuente escuchar a algunos propietarios, coincidir en que deberían existir alternativas relacionadas a espacios para socializar y recrear mascotas, y porque no hacer deporte junto a sus dueños (El Comercio, 2016).

En este sentido, el nacimiento de nuevas alternativas de práctica deportiva busca ser la solución clave para combatir la falta de ejercitamiento. Una alternativa es realizar deporte junto a mascotas. Un reporte de la facultad de medicina de Harvard sugiere a las personas pasear junto a sus mascotas para tener un mejor estado físico que las personas que se ejercitan físicamente junto a otras personas. “La compenetración entre la persona y mascota es fundamental en la práctica deportiva, pues se estrechan lazos afectivos (Burke, 2007)”.

Actualmente se han desarrollado diversos deportes con mascotas como son el “agility”, “dog dancing”, “disc dog”, “canicross”, “flyball” o “mushing” (Marshall, 2018). Los perros, como atletas por naturaleza, producen grandes beneficios en las personas como: la capacidad de brindar tranquilidad y mayor confianza, convierte a los niños más activos y enriquece la vida de las personas mayores haciéndoles sentir más sociables y menos aislados (Heindel, 1986).

En algunos países existen centros deportivos recreacionales caninos privados; así, en Estados Unidos con temática “Pet Friendly”: Sport Dog Center, Virginia’s Blue Ridge, entre otros; mientras en España se encuentra Agilityindoormadrid, donde las personas interesadas en hacer deporte con su mascota pagan por este servicio. Ecuador es uno de los países sudamericanos con mayor número de mascotas. “El 48% de la población del país al menos cuenta con una mascota, le sigue Venezuela con 38% y Colombia con 29%” (Mascota, 2012). Tomando en cuenta las necesidades actuales por ejercitarse y combatir el sedentarismo y el stress, la importante cantidad per cápita de mascotas existente, y el apareamiento de servicios “pet friendly”; resulta interesante considerar la alternativa de realizar deporte junto a mascotas, siendo necesario analizar la factibilidad de crear un centro recreacional deportivo junto a mascotas.

1.1.1 Objetivo General

- Determinar la viabilidad del plan de negocios para la creación de un centro de recreación y entrenamiento deportivo junto a mascotas en Cumbayá.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno que pertenece el negocio mediante herramientas como Pest y Porter, que ayuden a definir las barreras de entrada para el proyecto y la industria.
- Investigar el mercado mediante herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa que ayuden a determinar gustos y preferencias del mercado.
- Identificar las oportunidades de negocio a ser captadas para llevar adelante el proyecto.
- Diseñar un plan de marketing que busque posicionar al negocio en el mercado mediante estrategias que permitan anticipar y afrontar los cambios del entorno.
- Crear una estructura organizacional, acorde a los lineamientos requeridos para la óptima operatividad del negocio.
- Evaluar financieramente la inversión, el retorno esperado y el tiempo de recuperación contable del proyecto, así como sus índices financieros.

2. ANÁLISIS ENTORNO

2.1 Análisis del Entorno Externo

2.1.1 Entorno Externo (Entorno económico, político, social, y tecnológico)

❖ FACTOR POLÍTICO

La situación de política del deporte en nuestro país se encuentra en un escenario de contrastes y presenta diferentes focos de análisis con respecto a la gestión del actual gobierno. En cuanto a la repercusión de la industria deportiva tiene una relación directamente proporcional a los indicadores en actividades deportivas de esparcimiento y recreación. Hoy en día, el Ministerio del Deporte ha incluido en su presupuesto alrededor de 17 millones de dólares para fomentar actividades deportivas relacionadas al esparcimiento, recreación e inclusión. (Ministerio de Deporte, 2017). Esta inversión por parte del gobierno ha contribuido a incentivar a pequeños y medianos empresarios para crear nuevas actividades deportivas que fortalezcan el desarrollo deportivo de los ecuatorianos.

Para la creación de cualquier centro de artes, entretenimiento o recreación es importante contar con los condicionamientos esenciales para su funcionamiento, citando entre los más importantes:

La Ordenanza de Utilización del Suelo desarrollada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, que verifica el debido uso del suelo, garantizando la calidad, seguridad y estabilidad de cualquier instalación en proceso de construcción. (Distrito Metropolitano de Quito, 2010).

El Permiso de Ocupación, otorgado por el Cuerpo de Bomberos que busca verificar el sistema de prevención de incendios que se encuentra dentro de la instalación. (Bomberos Quito, 2010).

De igual manera es importante mencionar los permisos que se deben obtener de la Empresa Eléctrica y Agua Potable para que la instalación cuente con estos servicios básicos necesarios para su funcionamiento.

Se debe contemplar el permiso que otorga el Ministerio de Medio Ambiente, el cual busca que todo tipo de instalación este sujeto a una vigilancia de control

ambiental; además de contar con los respectivos permisos sanitarios de funcionamiento que regulan el control periódico establecido en la Ley Orgánica de Salud. (Ministerio de Salud, 2017).

Adicionalmente, en caso de contar con espacio físico propio se debe obtener la inscripción en el Registro de la Propiedad del inmueble, el cual busca proteger la pertenencia del inmueble, certificándolo de manera jurídica ante cualquier amenaza de usurpación, este permiso es entregado por el Distrito Metropolitano del cantón Quito.

Culminando con el registro de marca otorgado por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), que resguarda de manera judicial cualquier tipo de creación o emprendimiento propio bajo un mismo nombre, evitando amenazas de copia de derechos de autor. (Propiedad Intelectual, 2018).

A nivel municipal hay que tomar en cuenta las regulaciones que exige el Distrito Metropolitano del cantón Quito a cualquier persona o centro especializado para desarrollar un proyecto de desarrollo integral. La Ordenanza Municipal de Quito 126 ha impulsado multas severas para las personas que no brindan un trato adecuado a sus mascotas al momento de ejercitarse. Según los artículos 48 y 332 de la Ordenanza: “Sanciona con multas entre 10% y 21% del salario básico unificado por pasear a perros por vías y espacios públicos, sin collar o sin correa”. (Municipio de Quito, 2016). Esta primera sanción equivale a multas entre 31,8 y 66,7 dólares, por “pasear a sus perros por las vías y espacios públicos, sin collar y sujetos sin correa”. La segunda establece sanciones equivalentes a la quinta parte de un SBU, es decir 63,6 dólares por “dejar que animales domésticos ensucien con sus excrementos en aceras, calzadas, parques, parterres y en general los espacios públicos después de ejercitarse”. (Municipio de Quito, 2016).

Afectación al proyecto:

Se observa como una oportunidad todas las reformas que ha impulsado el gobierno actual para el buen vivir y a favor del deporte, apoyando a nuevos emprendimientos deportivos surgidos en el país en los últimos años. En cuanto

al ejercitamiento junto a mascotas, las personas ponen en riesgo exponer a sus perros en espacios públicos al momento de ejercitarse por sus exageradas multas económicas en caso de que no se brinde una supervisión correcta y es una gran oportunidad para que nuevos centros especializados permitan el desarrollo deportivo de las mascotas y sus dueños sin ataduras y estos se sientan en un lugar seguro. Es importante que estos centros cuenten y actualicen todos sus permisos de funcionamiento para que no tengan problemas a futuro con la Ordenanza Municipal actual.

❖ **FACTOR ECONÓMICO**

Como se observa en el Anexo 1, a finales del 2017, Ecuador registró una caída de su Producto Interno Bruto en 1.5%, derivado de la caída del precio del petróleo, la apreciación del dólar y el terremoto ocurrido el pasado 16 de Abril, lo que perjudicó el desempeño económico del país (Banco Mundial, 2017).

Las proyecciones económicas para el 2018, según el Anexo 2 se encuentra a la espera de que la actividad económica tenga un crecimiento o un decrecimiento. Instituciones como el Fondo Monetario Internacional o el Banco Mundial proveen una caída económica en cuanto a su porcentaje del 1,6% hasta el 2,9 %, mientras que otras Instituciones como CEPAL o Banco Central del Ecuador muestran un panorama más optimista con un crecimiento económico del 0,6% al 1,42% en lo que respecta las proyecciones PIB (La Cámara de Comercio de Guayaquil, 2018).

La tasa activa referencial es una tasa que impone el Banco Central según el promedio que cobran las entidades financieras al otorgar un crédito a sus clientes, con una tasa relativamente alta de 7.83% en comparación a lo que se cobra en la región, desestimulando la obtención de crédito por parte de nuevos proyectos. Mientras que la tasa pasiva obtenida en función de los depósitos que pagan las instituciones financieras a sus clientes, se muestra con una tasa relativamente baja del 4,95% a lo que se está cobrando en América Latina (Banco Central, 2017).

La inflación anual del 2017 cerró con 0.09% de variación porcentual, considerándose como una de las variaciones más bajas desde el año 2007, únicamente superado por los años 2016, 2013, 2007, 2010, 2015, 2009, 2014, 2012, 2011 y 2008, presentando variaciones de 1,31%, 2.04%, 2,36%, 3,46%, 3,48%, 3,50%, 3,98%, 4,94%, 5,50% y 9,85% respectivamente, como se observa en el Anexo 3. Mientras que la variación del mes anterior de octubre fue del 0.03% como se muestra en el Anexo 4, lo cual es bueno para la industria, puesto que resulta un ambiente favorable para abordar todo tipo de negocios a un menor riesgo de inversión (Ecuadorencifras, 2017).

Como se muestra en el Anexo 5, para el 2017 se puede evidenciar como la mayor carga de la inflación por división de consumo se concentra en la Educación y las bebidas alcohólicas y estupefacientes. Por otra parte, los bienes y servicios se concentran en el tercer lugar en la mayor carga de variaciones del precio sobre la división de consumo.

El componente del deporte en el país para este año representa el 1, 88% del PIB. La inversión que realiza el gobierno al deporte ronda los USD 16.915.538 destinado al desarrollo de la actividad física. (Jácome, 2017).

Afectación al proyecto:

La situación económica actual del país no es muy alentadora, está siendo afectado por circunstancias adversas que ha vivido el país en la última década. Las inciertas proyecciones económicas del país afectan a la industria del deporte. El país cuenta con tasas pasiva y activa desfavorables en comparación América Latina y a pesar de contar con una inflación relativamente baja, la cual pretende estimular la inversión no solamente para la industria, sino también para el país. Estos esfuerzos no bastan y el proyecto debe considerar como una amenaza considerable y se debe tomar todas las precauciones al caso.

❖ FACTOR SOCIAL

El 24,2% de los ecuatorianos con rango de edad entre 18 y 59 años dedica a la semana 150 minutos a la actividad física en su tiempo libre. Casi el 69,2% lo hace en espacios públicos, 30,9% en espacios educativos, mientras que el 7.7%

lo hace en su propia casa. El 35,6% de los hombres con edades entre 19 y 58 años, dedican 150 minutos a actividades deportivas, y el 13,5% de mujeres lo hace en el mismo periodo (INEC, 2010).

A nivel regional la Sierra es la región con más interés en la práctica deportiva (INEC, 2010), presentando la ciudad de Quito la de mayor práctica deportiva, teniendo un porcentaje de participación del 69.4%, lo cual se identifican a grupo de personas que les gusta llevar un estilo de vida saludable (INEC, 2010). Sin embargo, a nivel país el nivel de sedentarismo sigue representando el 58,2%.

A través del último censo realizado por el INEC en el año 2010, se pudo conocer que a nivel parroquial “Cumbayá cuenta con una concentración de población de 31,463 personas”, de los cuales en su mayoría son mujeres (INEC, 2010)”. Como se muestra en el Anexo 6, para el 2020 Cumbayá aproxima tener 39,085 habitantes. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017). Lográndose convertir en una parroquia cada vez más poblada.

En el caso de la población canina, en el país asciende a 1.765.744 ejemplares, de los cuales 1.735.039 son vacunados, es decir el 98%. Mientras que la población felina es de 263.520, siendo vacunados 249.411, equivalente al 95%. (Ministerio de Salud, 2016). Según los datos del Distrito Metropolitano, en el área urbana existen 600.000 perros ya identificados con dueños. Es decir, 3 de cada 5 familias quiteñas ya cuenta con una mascota. (El Telégrafo, 2017). Esta cifra de tenencia de mascotas ha ido creciendo paulatinamente año a año gracias a la apertura de nuevos centros de adopción, donde las personas ya no solamente muestran interés por tener una mascota de raza, sino también callejera.

Un último informe de Plus Ecuador, señala que el gasto promedio de los ecuatorianos en el cuidado de mascotas asciende a los \$6.7 millones al mes. La región que más invierte es la Costa con 3.9 millones al mes, le sigue la Sierra con \$2,6 millones (La Hora, 2017). Siendo la educación para canes el servicio que más gastan sus dueños como se muestra en el Anexo 7.

Afectación al Proyecto:

El crecimiento poblacional de la parroquia de Cumbayá que está teniendo en los últimos años y sus proyecciones, sumado al interés de las personas por tener mascotas domésticas dentro de sus hogares y la alta capacidad de pago por las mascotas tiene un promedio entre los USD 271 y USD 305 mensuales, se muestra como una oportunidad para el proyecto. Cada vez son más minutos que las personas están dedicando a la práctica deportiva y la inclusión de nuevas alternativas o deportes de esparcimiento, el cual pretende ser una solución para reducir el sedentarismo y las personas lleven un mejor estilo de vida junto a sus mascotas.

❖ FACTOR TECNOLÓGICO

El nivel de analfabetismo de las personas superiores a los 10 años sigue siendo superior. La computadora fue el medio que menos utilizaron con un porcentaje del 87,2%, siendo las mujeres las que tienen un mayor nivel porcentual en analfabetismo digital (Ecuadorencifras, 2010). Sin embargo, el medio de comunicación que más utilizaron 6 meses previos al Censo fue el teléfono celular, seguido de la computadora y el internet.

Por otro lado, las innovaciones y las nuevas tendencias en cuanto al desarrollo tecnológico han logrado tener varios avances en cuanto al equipamiento deportivo, grandes marcas se han venido desarrollando, pasando de materiales de madera a materiales más ligeros, los cuales permiten tener una mejor evolución a la hora de realizar actividad física, de igual manera los materiales de construcción inmobiliaria que permiten dar una mayor variedad de productos a nuevos proyectos. Hoy en día la tendencia del país ya no solo se dedica a importar todos estos materiales, sino también a producirlos o a emprenderlos localmente.

Afectación al proyecto:

El factor tecnológico beneficia al proyecto, debido al decrecimiento del alfabetismo digital, permitiendo desarrollar publicidad a través de medios digitales, la facilidad de pago en base a la utilización de nuevas tecnologías, y el

equipamiento de hardware y software del centro, el cual no tendrá que realizar esfuerzos de importación, sino confiar a los nuevos emprendedores o grandes marcas del país.

Análisis Situacional

2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)

➤ **Codificación CIUU:**

Tabla No 1: Codificación CIUU

R	ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN.
R93	ACTIVIDADES DEPORTIVAS, DE ESPARCIMIENTO Y RECREATIVAS.
R932	OTRAS ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO Y RECREATIVAS.
R9329	OTRAS ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO Y RECREATIVAS N.C.P.
R9329.09	Otras actividades de esparcimiento y recreativas (excepto las de parques de atracciones y parques temáticos) no clasificadas en otra parte, incluye la gestión de estaciones de esquí, galleras, plazas de toros, etcétera.

Tomado de: INEC, 2012

➤ **Amenaza de Nuevos Competidores: (ALTO)**

Para la entrada a la industria de esparcimiento y recreación, existen pocas barreras de entrada, pues no se requieren valores elevados de inversión para la creación e instalación de este tipo de centros deportivos. El Municipio de Quito da la apertura para que cualquier persona pueda diseñar o adaptar cualquier instalación, espacio verde o terreno deportivo. Es importante que se realice un monitoreo y mantenimiento periódico de la instalación (Municipio de Quito, 2017). Además, se debe seguir todo el proceso en cuanto a regulaciones y normas de calidad para la construcción de este tipo de centros. Por lo que la amenaza de la aparición de nuevos competidores es “ALTO”, debido a que da la oportunidad a nuevos proyectos en la industria, siempre y cuando se siga con todas las normas preestablecidas.

➤ **Poder de Negociación de los Proveedores: (MEDIO)**

En cuanto a la negociación con los proveedores existen 6 empresas registradas dentro de la industria dedicado a la distribución de equipamiento deportivo dentro del país (Superintendencia de Compañías, 2017), como se puede observar en el

Anexo 8, ofreciendo alternativas en cuanto al costo y a la calidad. Por otro lado, existe un creciente número de instructores calificados y universidades especializadas en formar profesionales en educación física, algunas de las cuales incluyen formación en adiestramiento canino deportivo.

Por ende, el poder de negociación de los proveedores es “MEDIO” al tener varias empresas locales que distribuyen material deportivo y centros de formación especializada, resultando beneficioso para la industria debido a que el costo de los implementos e instructores se podría negociar.

➤ **Poder de Negociación con los Compradores: (MEDIO)**

Hoy en día existe una gran tendencia al consumo de servicios recreacionales y de esparcimiento, por lo que la industria se ve obligada a buscar fuertes valores diferenciadores. Dentro de la industria se encuentran 10 empresas, ninguna de las cuales podrían ser consideradas como competencia directa (Superintendencia de Compañías, 2017), como se observa en el Anexo 9; por lo cual, muchas empresas dedican sus esfuerzos a desarrollar servicios sustitutos. Por consiguiente, el poder de negociación es “MEDIO”, al no existir grandes centros especializados dentro de la industria, y en el caso de que algún centro recreacional o de esparcimiento quiera entrar debe adaptarse a la disposición de pago del cliente.

➤ **Amenaza de Productos Sustitutos: (ALTO)**

Se puede tomar en cuenta como una amenaza marcada dentro de la industria a todos los parques municipales y sus programas recreativos. Según el Distrito Metropolitano, Quito cuenta con 27 parques protectores ubicados en el interior y las periferias de la ciudad, de los cuales 17 tienen el permiso para que la ciudadanía goce de la naturaleza de la recreación y el esparcimiento. (Epmmp, 2017). Adicionalmente, se puede considerar como servicios sustitutos de esparcimiento, a los ciclo paseos organizados por el Municipio todos los fines de semana; así como “La Ruta del Chaquiñán” ubicado en Cumbayá, donde los practicantes al ciclismo o al atletismo pueden asistir en cualquier día de la semana. Todos estos espacios están destinados a la integración, recreación y

esparcimiento. Al existir varias posibilidades de elección, la amenaza de servicios sustitutos es “ALTO”, por ende, el valor agregado será fundamental para que nuevos proyectos puedan competir con este ambiente.

➤ **Rivalidad entre Competidores (MEDIO)**

Actualmente dentro de la industria existen 10 empresas registradas en la ciudad de Quito (Superintendencia de Compañías, 2017), como se puede ver en el Anexo 9, donde las personas pagan su membresía para realizar actividades de recreación y esparcimiento. La empresa DEPORCENTRO S.A que opera más de diez años en el sector de Tumbaco-Cumbayá, se encuentra liderando la industria, consolidándose como una compañía mediana con un total de patrimonio neto de 758,573.29 USD y con un capital suscrito de 160,000 USD. La rivalidad de competidores es “MEDIO”, a pesar de que esta industria tiene empresas suscritas, ninguna se ha logrado consolidar como una compañía grande, dando la oportunidad a nuevos negocios para poder competir dentro de la industria, a través de campañas publicitarias, promociones y nuevos servicios.

2.1.2 Matriz EFE – Evaluación Factores Externos

Tabla No 2: Matriz EFE

Factores Exteriores	Pon.	Cal.	Total
Oportunidades:			
Tendencia a tener mascotas dentro de los hogares	0.083	4	0.33
Inflación relativamente baja del 0.09%	0.058	2.5	0.15
Reformas de ley que favorecen emprendimientos en el sector deportivo	0.067	3	0.20
Producción y distribución local de implementación y equipamiento deportivo	0.075	3.5	0.26
Poder de negociación de los proveedores media	0.050	2	0.10
Rivalidad de competidores media	0.050	2	0.10
Mayor capacidad de pago de las familias en las mascotas	0.075	3.5	0.26
Mayor tendencia de uso al teléfono móvil por parte de las personas	0.067	3	0.20

Amenazas:			
Tasa activa relativamente alta del 7,83% que desestimula la inversión	0.075	3.5	0.26
Ordenanza con multas económicas en caso de no controlar a mascotas domésticas en espacios públicos	0.067	3	0.20
Pocas barreras de entrada dentro de la industria	0.050	2	0.10
Proyección del PIB incierto	0.058	2.5	0.15
Competidor de nivel medio ya posicionado dentro de la industria	0.050	2	0.10
Amenaza de productos sustitutos alta	0.067	3	0.20
Nivel de sedentarismo del 58.2% de la población	0.050	2	0.10
Mayor nivel de analfabetismo digital en el país	0.058	2.5	0.15
Total	1		2.86

El resultado de la matriz EFE es de 2.86, por lo tanto, se relaciona con un valor encima del promedio, el cual representa una oportunidad para la industria acoger nuevos negocios. La oportunidad más importante es de carácter social, sin embargo, también se han señalado otros factores relevantes que impulsan un desarrollo social, deportivo y económico dentro del país, por lo que es esencial utilizar estrategias adecuadas que garanticen el éxito del proyecto.

Así mismo, se ha tomado en consideración ciertas amenazas que pueden perjudicar la industria, principalmente en el ámbito económico, que ha afectado directamente a la industria, empresas y personas en los últimos años. Por lo que es importante diseñar cuidadosamente ciertas tácticas o estrategias que contrarresten estas amenazas.

Conclusiones

- Como las oportunidades más fuertes dentro de la matriz EFE se identifica la parte social, donde la tendencia creciente a tener mascotas (3 de cada 5 familias) y la alta disponibilidad de pago de 2.6 millones de dólares mensuales a nivel Sierra por parte de los dueños

en el cuidado de mascotas es lo más beneficioso dentro de la industria y dan la oportunidad a la creación de nuevos servicios relacionados al ejercitamiento junto mascotas.

- Como las amenazas más destacadas dentro de la matriz EFE que debe tomar en cuenta el proyecto son de carácter económico. La proyección económica del país a través del PIB, junto a las tasas activa y pasiva es incierta, desestimulando el desarrollo de emprendimientos.
- Ecuador tiene un ambiente propicio para el desarrollo de nuevos proyectos, tanto en lo político, social y tecnológico y desfavorable en lo económico.
- La amenaza de nuevos competidores es **“ALTO”**, cualquier empresa o compañía puede ingresar a la industria siempre y cuando cumpla con todas las barreras de entrada y se transformará en competencia directa o indirecta.
- El poder de negociación de los proveedores es **“MEDIO”**, debido a la existencia de 6 empresas en cuanto a materia prima, construcción y equipamiento deportivo. Cada proyecto puede escoger el proveedor según su conveniencia.
- El poder de negociación con los compradores es **“MEDIO”**, a pesar de no contar con competencia directa dentro industria, es indispensable que el proyecto se ajuste a la disposición de pago de los futuros compradores.
- La amenaza de servicios sustitutos es **“ALTO”**, al existir diversificación y variedad. Para cualquier proyecto es necesario dar mayores beneficios en cuanto al servicio, para captar la atención del cliente y adquieran los productos y/o servicios ofrecidos.
- La rivalidad de competidores es **“MEDIO”**, debido a que existen 10 compañías dentro de la industria, sin embargo, ninguna se ha posicionado como una empresa grande, ni tampoco se consideran como competencias directas. Es importante encontrar una ventaja competitiva sustentable para que rápidamente el negocio pueda ganar una buena posición en el mercado.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

❖ Análisis de Entrevista a Expertos

- Entrevista #1 Isabel Paredes, veterinaria profesional, cuenta con su propio centro integral para el cuidado de mascotas en Puenbo “Bienestar Animal”, ver Anexo 10.
- Entrevista #2 Christian Bustillos, adiestrador profesional, ha adiestrado a más de 60 mascotas, cuenta con cursos realizados al mando del segundo adiestrador canino más importante del mundo, ver Anexo 11.

Isabel Paredes es consciente de toda la evolución que ha tenido la práctica deportiva, donde es indispensable tomar en cuenta todos los chequeos previos que se deben someter las mascotas antes de ejercitarse. Hay que tomar en cuenta que no todos los perros son iguales, existen una gran variedad de mascotas que se distinguen por su raza o tamaño y es importante tomar todas las consideraciones posibles. Según la veterinaria lo ideal sería que los dueños realicen actividad física junto a sus mascotas más de un día a la semana. Las personas están teniendo un mayor nivel de preocupación, y eso es un suficiente motivo para que aparezcan nuevos servicios dirigidos al cuidado de mascotas. Hay que tener en cuenta todas las enfermedades caninas como el parvovirus, moquillo u otras enfermedades de contagio. Isabel es consciente de que no existen muchos centros especializados, pero tiene conocimiento de la existencia de parques caninos dentro espacios públicos propuestos por la municipalidad. Para ella la creación de un centro especializado a la recreación y a la práctica deportiva es una idea innovadora.

Christian Bustillos es consciente que el adiestramiento para mascotas es esencial para que las mascotas puedan mejorar su comportamiento y entender mejor a su dueño. Existen diferentes tipos de adiestramiento que va desde lo más básico a lo más intenso y tiene un tiempo de duración en promedio de 2 a 3 meses. Para Christian la práctica deportiva del dueño y su mascota es una solución para reducir el nivel de sedentarismo de ambos, mejorar la condición de vida y sobre todo tener una mejor convivencia. Hay nuevos deportes que se han

venido trabajando en el mundo para las mascotas y sus dueños como el “Agility” que se está posicionando muy fuerte. Para él, no cabe duda que van ir desarrollándose nuevos deportes adaptados y nuevos servicios relacionados a las mascotas. Se ha registrado que ACOE ECUADOR, es un centro especializado para la práctica deportiva de las mascotas y sus dueños, sin embargo, solo apertura los fines de semana.

El resultado de estas entrevistas fue muy favorable tanto por la calidad y cantidad de información que se pudo conocer, donde tanto la veterinaria como el adiestrador toparon muchos temas en concordancia. Ambos dejaron en claro de que las personas deben concientizar en tener una mejor convivencia con la mascota y una alternativa es ejercitarse físicamente. Ellos coinciden que la evolución de cuidado por parte de las personas hacia las mascotas ha crecido, sin embargo, esto no basta. Se debe tomar en cuenta más servicios en el cual no solamente la mascota puede interactuar sino también el dueño. Los cuidados médicos y tener el control de la mascota crea una relación más duradera, por lo cual no se los debe dejar de lado. Ambos coinciden que se deben desarrollar nuevas alternativas que fomenten la participación de las mascotas, ellos producen beneficios en salud como en la motivación de sus familias. La falta de oferta de estos centros se muestra como una oportunidad para el actual proyecto.

❖ **Análisis del Grupo Focal**

El Grupo Focal se lo realizó en Cumbayá con 10 asistentes. Las personas que formaron parte del grupo de enfoque fueron aquellas que tienen una mascota y toman en cuenta la actividad física como medio para mantenerse junto a ellos (7 personas); así también asistieron un médico-veterinario, un psicólogo-entrenador deportivo para mascotas y un adiestrador profesional. En el Anexo 12, se pueden verificar las preguntas planteadas. Este grupo focal tuvo un resultado satisfactorio de tomar en cuenta sobre las preferencias y necesidades de los presentes.

Todos los asistentes concuerdan en que se debe dar una concientización y capacitación previa. Puesto que hoy en día muchas familias adquieren mascotas

como ejemplares de seguridad del hogar y no como miembros de familia. Los asistentes coinciden que la actividad física junto a mascotas es de vital importancia para cada familia y debe ser una inversión necesaria, a más del cuidado médico, educativo y alimenticio.

Los propietarios de las mascotas opinan que la creación de un centro deportivo recreacional especializado, es una opción para que tanto las mascotas y sus dueños mantengan una mejor convivencia y desarrollen nuevas habilidades. Las alternativas en cuanto sus actividades, los incentivos, los guías técnicos dentro del recinto deportivo, la apertura de otros servicios para mascotas y la comunicación serán de gran importancia para todos presentes asistan al centro. En cuanto al manejo de horarios, los asistentes prefieren que el centro brinde atención los días lunes a sábados en la mañana, tarde y noche.

Los especialistas consideran que es necesario que las mascotas se sometan a un chequeo general, el cual les ayude a prevenir cualquier tipo de enfermedades antes de ejercitarse. Para la actividad física los especialistas coinciden que es importante incluir varios deportes como el canicross, flyball, pastoreo, dog dancing, mentrailing, doga, bike&joring o el ironmandog que junta deportes como el running, el cycling y la natación con la mascota en el centro, puesto a que no todas las razas de perros pueden practicar un solo deporte. Estos deportes pueden ser practicados fácilmente en el país. Salir a pasear junto a una mascota es una actividad muy robótica y aburrida, es indispensable que tanto la mascota como su dueño se diviertan y para ello debe existir una gran variedad de actividades, acompañado de un cronograma de trabajo que muestre el desarrollo físico y de convivencia para ambos.

Así mismo, los presentes consideraron algunos servicios adicionales que pueden acompañar al centro recreacional deportivo, como la inclusión de servicio de peluquería, punto médico, "petshops", servicio de adiestramiento para mascotas y transporte. Logrando que las mascotas además de ejercitarse y recrearse junto a sus dueños tengan la posibilidad de mejorar convivencia y puedan adquirir cualquier producto relacionado. Cuidando y protegiendo el bienestar de los asistentes al centro. De la misma manera el servicio de alimentación para que

tanto las mascotas como sus dueños puedan desenvolverse de una mejor manera. Y el servicio de traslados dentro del sector, dirigidos aquellos asistentes que no cuentan con un transporte propio pueda trasladarse junto a sus mascotas desde la puerta de sus hogares al establecimiento del centro.

Todos los presentes al grupo focal concluyeron que sería factible que el centro deportivo recreacional pueda generar alianzas con otros centros dirigidos al cuidado y bienestar de mascotas del sector de Cumbayá. Así el centro tendrá la posibilidad de brindar mayores servicios adicionales a su público, las variedades en cuanto a sus actividades influyen de igual manera al recinto. Los asistentes consideran que si se toma en cuenta todos estos criterios será de vital importancia para que el centro se convierta en un escenario único. Así las mascotas y sus dueños podrán ejercitarse y divertirse de una manera inigualable.

❖ **Segmentación**

Para la presente segmentación que se observa en la tabla correspondiente al Anexo 13, se ha considerado a la parroquia de Cumbayá, la cual será el lugar donde se desarrollará el centro deportivo recreacional. Dentro de la muestra se tomaron en cuenta tanto hombres como mujeres, con edades comprendidas entre los 15 hasta los 60 años, con perfil socio-económico medio, medio-alto y alto, que al menos cuenten con vivienda propia con disponibilidad de todos los servicios básicos, que tengan acceso a todas las herramientas de comunicación y posean hábitos de consumo. Por otro lado, les gusta llevar un estilo de vida saludable, practican más de media hora cualquier actividad física y muestran un interés a las mascotas, “en Quito 3 de cada 5 familias cuenta con una mascota”. Una vez ya delimitado las características expuestas se determinó un mercado objetivo de 21.025 personas.

$$N = \frac{21025 * (1,96^2) * 0,5 * (1 - 0,5)}{(0,05^2) * (21025 - 1) + (1,96^2) * 0,5 * (1 - 0,5)} = 377$$

El resultado total de la muestra basado en el mercado objetivo de 21.025 personas, arrojó una muestra de n=377. Cabe recalcar que al tratarse de un trabajo académico solo se desarrollaron 50 encuestas.

La muestra se obtuvo a partir de un “Muestreo No Probabilístico De Juicio y Conveniencia”. Este criterio se aplicó partiendo de la necesidad de obtener información relevante mediante encuestas a personas con conocimiento y experiencia en el sector, lo cual permitió seleccionar a las personas a ser encuestadas en base a la necesidad de información a ser recolectada en este proyecto académico.

❖ Análisis de las encuestas

- Encuestas dirigidas a personas que tienen mascotas y realizan actividad física como personas que no proceden de ningún ejercicio físico. En el Anexo 14, se observa más detallado el modelo y los resultados de las encuestas realizadas.

Tabla No 3: Interés de Ejercitamiento junto a Mascotas

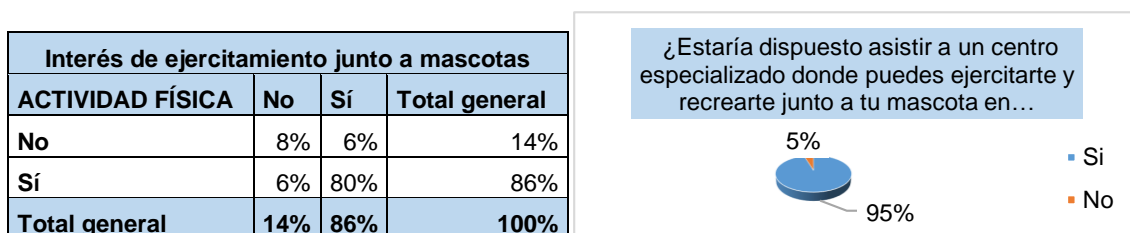


Figura No 1: Asistencia al Centro

La mayoría de los encuestados que realizan actividad física al menos una vez por semana muestran interés en ejercitarse junto a sus mascotas, por lo tanto, se debe tomar en consideración el desarrollo de nuevos deportes en colectivo con mascotas como el bike&joring, canicross, doga, flyball, disc dog, dog dancing, mentrailing, pastoreo y agility para captar el interés de muchas personas.

En la figura 1 se muestra una aceptación superior de los encuestados en asistir a un centro deportivo recreacional junto a mascotas en Cumbayá, esto se relaciona con el interés de las personas en ejercitarse junto a sus mascotas, debido a que los mismos interesados necesitan un lugar especializado donde se desarrollen nuevas actividades recreativas o deportes en conjunto.

Tabla No 4: Frecuencia de Asistencia de los Interesados

ASISTENCIA	
FRECUENCIA DE ASISTENCIA	SI
1 a 2 días por semana	62%
3 a 4 días por semana	33%
5 a 6 días por semana	2%
Todos los días	2%
Total general	100%

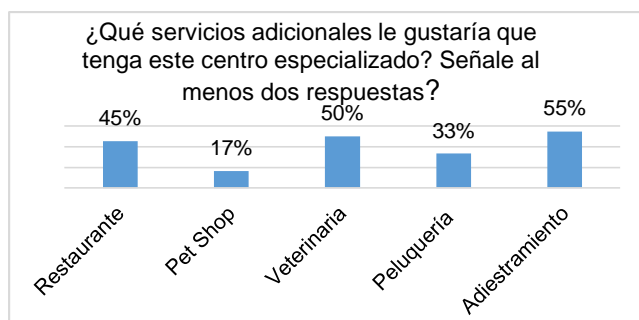


Figura No 2: Servicios Adicionales Preferidos

En la Tabla 4 se observa que la mayoría de los interesados en asistir al centro estaría dispuesto a participar en el recinto al menos 1 a 4 días por semana, esto se lo puede vincular con los servicios adicionales que se pueden incluir en el centro, como puede ser la inclusión del servicio veterinario, adiestramiento y restaurante, enlazado en la figura 2. Para que los interesados no se cansen de este servicio y puedan disfrutar más días a la semana el placer de ejercitarse junto a su mascota en un centro especializado y a la vez puedan ser complacidos por servicios adicionales relacionados al cuidado de mascotas.

Tabla No 5: Disposición mínima de pago por género

SEXO			
Monto mínimo	Femenino	Masculino	Total
\$2	2%		2%
\$3		2%	2%
\$4	2%	2%	5%
\$5	7%	14%	21%
\$10	17%	14%	31%
\$15	5%	12%	17%
\$20	10%	7%	17%
\$25		2%	2%
\$30		2%	2%
Total general	43%	57%	100%

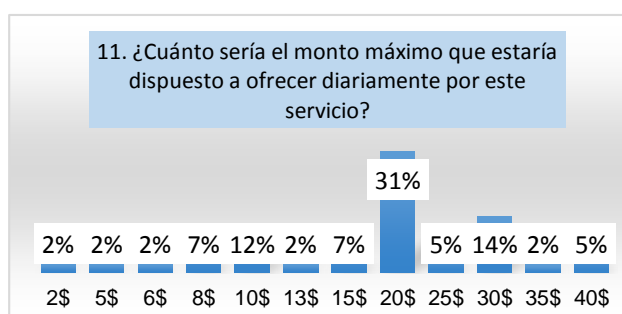


Figura No 3: Monto máximo de pago

Finalmente, en la Tabla 5 se puede constatar que tanto hombres y mujeres estarían dispuestos a pagar por un centro deportivo recreacional junto a mascotas, ofreciendo un monto desde los 10 USD hasta los 20 USD diarios como se puede relacionar en la figura 3. Este criterio de los encuestados es muy importante a la hora de tomar en consideración la fijación del precio del presente proyecto, sumado de los servicios adicionales mencionados anteriormente que

se podrían incluir responderían el criterio de la disposición de pago de los interesados y responderían su inversión.

Conclusiones

La creación de un centro deportivo recreacional junto a mascotas no es un servicio muy explotado en el país y en Cumbayá, el cual pretende ser una nueva oportunidad dentro del mercado. El 86% de los encuestados dan importancia al ejercitamiento junto a mascotas como una alternativa de realizar deporte y salir del sedentarismo. Es por ello que el 95% de las personas interesadas en ejercitarse junto a su mascota estarían dispuestos a asistir lo más pronto posible a un centro especializado al menos 1 día a la semana y desean que el centro tenga apertura de lunes a sábado tanto en la mañana, tarde y noche.

Los especialistas en mascotas del grupo focal mencionaron una serie de deportes que se pueden incluir al actual proyecto como son el canicross, flyball, pastoreo, dog dancing, mentrailing, dogga, o el bike&joring. Así los posibles clientes podrán disfrutar de varios deportes y se ajusten a diferentes gustos y preferencias.

Los posibles clientes destacan el servicio de veterinaria, restaurante, traslados y servicio de adiestramiento, como otros servicios que se pueden incluir dentro de este presente proyecto por medio de alianzas con otras empresas que se enfocan en el cuidado de mascotas, tomando en cuenta que el mercado de mascotas ha ido creciendo significativamente en los últimos años. Se debe tomar en consideración la participación de entrenadores deportivos de mascotas, contar con una instalación de óptimas condiciones, la variedad de deportes que se va brindar al público interesado, las actividades recreacionales que van a fortalecer la relación entre mascota y dueño, la competencia y la ubicación del centro. El proyecto deberá respetar el programa deportivo que se va ofrecer y será de vital importancia para el desenvolvimiento físico tanto para mascotas y sus dueños. Es importante que el centro funcione todos los días a la semana para captar más la atención del público. Además, es importante crear una rutina de entrenamiento, para que se pueda evaluar el desempeño físico de las personas y sus mascotas.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Oportunidad de Negocio sustentado por el análisis interno, externo y del cliente.

La oportunidad de negocio que se presenta para este presente proyecto dentro del mercado se ve reflejado en las necesidades y ciertos segmentos no atendidos como son aquellas personas con la posibilidad de ejercitarse junto a mascotas. El mercado de mascotas ha ido creciendo notablemente año a año; hoy en día, 3 de cada 5 familias reconocen tener al menos una mascota (El Telégrafo, 2017). Adicionalmente, al gasto promedio que se genera por el cuidado de mascotas en los últimos años por parte de las familias de la región Sierra, asciende a los 6.7 millones mensuales (Plus Ecuador, 2015).

Estos dos criterios se suman al interés creciente de las personas en participar en nuevas actividades deportivas; es así como, el 22% de los interesados en realizar actividad física consideran que es sumamente importante incluir nuevas modalidades de práctica deportiva (INEC, 2010).

El alinear todas estas apreciaciones con el futuro proyecto puede generar un posicionamiento oportuno dentro de la parroquia, puesto que la oferta de centros deportivos recreacionales es muy escaso, sumado a que Cumbayá proyecta tener un crecimiento poblacional de casi el 20% para el 2020 (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017), lo que resultará que miles de personas necesiten más espacios de recreación junto a sus mascotas.

El ejercitamiento compartido es una alternativa muy innovadora, el cual mejora la calidad de vida y refuerza la convivencia de familias y sus mascotas. En el análisis social se puede reflejar que el 72.8% de ecuatorianos buscan llevar un estilo de vida saludable, cada vez son más habitantes que quieren salir del sedentarismo y que mejor hacerlo en compañía de sus mascotas.

Los entrevistados consideran que es fundamental la creación de centros deportivos recreacionales que tomen en cuenta a las mascotas, debido a que dentro del centro se puede incluir otros servicios dirigidos a las mascotas, como la concesión de centros veterinarios, peluquería para mascotas, pet shops, restaurantes o servicios de adiestramiento para explotar aún más el centro.

Por otro lado, los expertos del grupo focal consideran que la inclusión de nuevos deportes junto a mascotas, como el agility, bike&joring, dog dancing, dogo, canicross, pastoreo, mentrailing y el flyball pretenden convertirse en innovadores deportes dentro de la industria, e inclusive se pueden ajustar a las necesidades de personas con edades entre 15 y 60 años, con un perfil socio económico medio, medio alto y alto, como perros pequeños, medianos y/o grandes.

En Cumbayá se encuentran varios guías profesionales que se enfocan en el entrenamiento deportivo junto a mascotas y estarían dispuestos a integrarse dentro del centro. Esto facilitaría en la selección del capital humano, puesto que ya hay referencia de la existencia de personal calificado dentro de la zona y el país.

Los encuestados muestran un interés del 84% en ejercitarse junto a mascotas. Ellos creen que es una alternativa muy innovadora en cuanto a los servicios de la zona. Incluso, muchas personas que no necesariamente realizan actividad física al menos una vez por semana también estarían dispuestos a asistir al centro.

Los expertos del grupo focal consideran muy importante la ubicación y horarios de atención del centro que pudiera tener dentro; es importante que el centro se encuentre localizado en un punto estratégico y maneje horarios accesibles para todos, así no perjudicaría la asistencia de los interesados y la atracción del centro.

Adicionalmente se pudo conocer que el 97% de los encuestados no tienen conocimiento de un servicio igual en el país y en la parroquia. Los expertos únicamente tienen el registro del centro ACOA ECUADOR, que es un centro especializado que ofrece pocas alternativas en cuanto a deportes concentrándose únicamente en la natación y el canicross junto a mascotas; por lo que, la inclusión de servicios adicionales, nuevos deportes y actividades recreacionales será de vital importancia para que los interesados tengan más alternativas que este centro.

Se deberá alianzas estratégicas con servicios dedicados al cuidado de mascotas, debido a que los posibles clientes consideran que es necesario realizar esta estrategia para potencializar la atracción del lugar y sean más personas que estén dispuestos a asistir al centro con una frecuencia mayor a una vez por semana.

También se considera oportuno contar con servicios complementarios de transporte, el cual brinde una mayor seguridad y comodidad a los clientes y sus mascotas. Es importante mencionar que el 24% de los interesados miran como un condicionante de su asistencia el transporte. Para esto es necesario contar con un medio adecuado para trasladarse junto a su mascota al centro y retornar a sus hogares. El Centro de Bienestar Animal Integral de Puenbo ya cuenta con el servicio de traslado de mascotas y dueños en la ciudad y ha mostrado interés en asociarse con el centro recreacional.

Para finalizar, los centros deportivos recreacionales junto a mascotas tienen una gran oportunidad de ponerse en marcha a corto plazo. Se proyecta tener grandes beneficios a futuro tanto económicamente, deportivamente y socialmente, garantizando la sostenibilidad del proyecto. No solo se centrará con el ánimo de lucrar, sino también la oportunidad de crecer deportivamente al sector, debido a que es un lugar idóneo por su perfil natural, sumado al significado social de concientizar a las personas de tener un mayor cuidado en las mascotas, así las personas podrán ejercitarse y recrearse junto a su mejor amigo que son las mascotas.

Por los motivos antes mencionados y las ciertas falencias que posee el mercado, se muestra como una gran oportunidad poder emprender la creación de un centro de entrenamiento, recreacional junto a mascotas dirigidas a personas de 15 a 60 años, con perfiles socio económico medio, medio alto y alto. Es un nicho de mercado muy descuidado, donde la primordial tarea será brindar un servicio de calidad con la garantía de tener instructores altamente calificados dentro del centro, especialmente en las actividades deportivas, puesto que son nuevas modalidades y necesitan de un entendimiento que les permita incrementar el desempeño de las mascotas y capacitación a los asistentes.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Diseño Estrategia General De Marketing

Para el presente proyecto se utilizará la estrategia de enfoque, debido a que se centrará en un segmento específico dentro de la parroquia de Cumbayá, como son las personas de 15 a 60 años que cuenten con una mascota, conformado por 21.025 personas. Como referencia, la estrategia de enfoque consiste en “centrarse en un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto o servicio, como también centrarse dentro del mercado geográfico. El enfoque puede tomar varias formas” (Jauregui, 2016). Esta estrategia se utiliza desplegando cada política funcional que se tenga en mente, para brindar el mejor servicio a un mercado objetivo en particular.

En base a esta definición, los esfuerzos se centrarán en satisfacer un mercado descuidado y desatendido dentro de la parroquia Cumbayá, como es el de la actividad física, recreación y esparcimiento en compañía de mascotas dentro de la parroquia; para lo cual se ofrecerá un servicio de calidad que cuente con entrenadores deportivos calificados, compartido con servicios adicionales innovadores para las personas interesadas que deseen ejercitarse junto a sus mascotas sin ningún problema. Es importante resaltar la casi nula existencia de este tipo de centros especializados con la compañía de mascota; por lo que, no se cuenta con instalaciones adecuadas referentes, ni tampoco se puede tomar como referencia el desarrollo de deportes que consideren a las mascotas. Por este motivo, se tomarán en cuenta los servicios adicionales esenciales a implementarse, en base a las preferencias del 95% de los encuestados, detalladas a continuación:

- Restaurante
- Centro médico veterinario
- Peluquería para mascotas
- Servicio de adiestramiento
- Tienda de mascotas
- Transporte para mascotas y dueños (costo adicional)

Todas estas actividades adicionales servirán para la penetración y el desarrollo deportivo dentro del sector de Cumbayá, y de la misma manera guardar la seguridad y comodidad para los dueños de mascotas.

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo del proyecto corresponde a 21.025 personas que poseen mascotas y que habitan en la parroquia de Cumbayá. El perfil de este mercado se obtuvo en base a las características mencionadas en la Tabla de segmentación, presentada en el Anexo 13, conformado por hombres y mujeres con edades comprendidas entre los 15 y 60 años, este rango de edad se obtuvo en base a las respuestas por parte de los encuestados, quienes aseguraron tener interés en participar en centro deportivo recreacional, con perfiles socioeconómicos medio, medio alto y alto.

Es importante considerar a los padres de familia de los hogares con presencia de mascotas domésticas que cuentan con poder adquisitivo para asistir al centro, los cuales representan un mercado de 13.781 personas aproximadamente, quienes pueden considerarse como clientes potenciales. Mayor detalle acerca de la conformación del mercado objetivo, se encuentra en el capítulo tres.

5.1.2 Propuesta de Valor

Para el presente proyecto se utilizará la estrategia de “más por más”. Esta estrategia implica brindar un mejor servicio a un precio alto para cubrir todos los costos a incurrir en el centro, conforme se indica en el Anexo 15. Esta oferta de “más por más” va relacionada a la estrategia de desarrollo de producto, la cual no solamente brinda una mejor calidad de servicio, sino también genera prestigio al potencial cliente (MarketingFinanzas, 2015).

El desarrollar un nuevo producto dentro del mercado, brinda mayores facilidades y beneficios al cliente, para lo cual se ha previsto dotar una mayor y mejor oferta de servicios, a través de la inclusión del restaurante, centro médico, servicio de adiestramiento y el servicio de traslado dentro del centro. Además de la práctica de deportes junto mascotas nunca antes visto en un centro especializado dentro del país y la parroquia, se tiene contemplado implementar el pastoreo, el flyball,

dog dancing, mentrailing, bike&joring y el doga y actividades recreacionales con espacios de obstáculos, bajo la supervisión de guías altamente calificados.

Por otro lado, es importante mencionar a ACOA ECUADOR y LORD GUAU como principales competidores dentro de la zona, los cuales no cuentan con servicios relacionados con entrenamiento físico y la recreación en conjunto. ACOA ECUADOR incluye el servicio de adiestramiento y guardería. Únicamente hay la oferta de deportes junto a mascotas como; natación y el canicross, con un precio de 225 dólares los 20 días. LORD GUAU, presenta diferentes paquetes que incluyen; hospedaje, guardería, adiestramiento, cremaciones, cementerio y el canientrenamiento. Este último punto del canientrenamiento cuenta con diferentes paquetes que van desde los 250 a 300 USD por todo el mes, el cual varía según los servicios adicionales que decida incluir junto al canientrenamiento. Sin embargo, esta modalidad únicamente se enfoca en el entrenamiento y la educación de las mascotas junto a sus dueños, algo que está muy alejado en cuanto a las características del presente proyecto.

Hoy por hoy no existe un centro dentro de la parroquia y el país con las mismas características y alternativas en cuanto a la práctica de deportes y la recreación que la que pretende brindar este nuevo centro. Es un proyecto único y ayuda al desarrollo deportivo del sector de Cumbayá. Para garantizar la excelencia del servicio, el centro contará con precios superiores a la de otros centros dentro del mercado debido a su variedad de servicios y deportes.

5.2 Mezcla de Marketing

Producto

- **Atributos y Características:** El centro de entrenamiento deportivo y recreación contará de varias modalidades referenciadas por los especialistas del grupo focal y entrevistas, para que los potenciales clientes referentes a un rango de edad de 15 a 60 años tengan varias alternativas en cuanto a deportes, actividades recreativas, servicios adicionales y servicios complementarios. Se incluyen categorías que evalúan el desempeño deportivo de las mascotas y los asistentes. La cantidad de asistentes al centro

puede variar dependiendo a los horarios, el trabajo y los logros que alcance el centro.

Nota importante: Revisar Anexo 16, para mirar al detalle todas las modalidades y categorías del centro.

Actividades de Recreación

Dog Dancing: Es conocido como FreeStyle Canino o coreografías de varios estilos musicales. Esta actividad deportiva lo puede practicar el perro junto a su amo y consiste en realizar diferentes pasos de baile. Para su preparación es importante tomar en cuentas todas las actividades y ejercicios que promuevan el desarrollo de las habilidades del perro y su dueño. Intervienen elementos claves como la obediencia, la agilidad, movimiento, la capacidad de aprender y seguir el ritmo de la música.

Mentailing: Es una actividad que consiste en la capacidad olfativa que poseen los perros de cualquier edad. Se enfoca en la localización y la búsqueda de una persona por parte del perro mediante una prenda de ropa impregnada a su olor. El perro debe encontrar esa prenda lo más rápido posible con el rastro de su olor.

Doga: Es una actividad recreativa que pretende que las personas puedan relajarse junto a sus mascotas a través del yoga y aplicando técnicas de masajes para perros. Las sesiones constan de estiramientos y masajes suaves, luego de posturas y posiciones inspirados en el yoga. Para finalizar en la relajación total del perro y su dueño.

Deportes Individuales

Pastoreo o Herding: Es un deporte para perros, en el cual el dueño se debe encargar de dirigir a su perro a mover el ganado a una dirección determinada. Así el perro aprenderá a ser el líder de un grupo de ganado y a comandar todas las actividades.

Agility-Jumping: Es una modalidad competitiva donde el dueño dirige a su perro sobre una serie de obstáculos y debe de librarse de manera limpia y exacta

compitiendo contra reloj. Los dueños pueden utilizar incentivos, comida o juguetes para captar la atención del perro en un principio. Sin embargo, el dueño no puede sujetar con una correa, ni tocar al perro.

Deportes con Arnés

Canicross: Es un deporte que consiste en correr con un perro atado a la cintura con un cinturón y una línea de tiro específica que va sostenido al arnés del perro. Este deporte cuenta con mucha afición y en casi toda Europa ya se toma en cuenta como un deporte federativo con importantes campeonatos.

Bike & Joring: En esta modalidad consiste que una persona va montada sobre una bicicleta propia y un perro correrá por delante, sujetos a la bicicleta con un arnés especial crossback que permite que el perro trabaje adecuadamente, sin lastimarse y le permita arrastrar la bicicleta.

Deporte con instrumento

Flyball: Es una carrera donde compiten dos equipos, de cuatro perros con relevos donde gana el que tarda un menor tiempo en completar el recorrido sin cometer ningún fallo. Cada equipo correrá en una pista específica separado por una cinta. Una vez superado el recorrido de ida los perros deberán aplastar con las patas el pedal de una caja, el cuál liberará una pelota en la que el perro debe capturar y llevar a su entrenador, saltando los obstáculos de vuelta.

Disc Dog: Es un deporte en el cual una persona lanza al aire discos, con la intención de que el perro lo atrape. Las capturas del disco por parte del perro se ahondan y los saltos se convierten en acrobacias espectaculares. La sincronización entre ambos aumentará según la precisión, la dificultad de los lanzamientos y las figuras que se realicen.

Servicios Adicionales

Adiestramiento: Un proceso el cual una persona logrará que su perro aprenda y adquiera destrezas nuevas. El perro y el dueño lograrán tener una mejor convivencia y una modificación en sus conductas a través de un aprendizaje guiado por un adiestrador calificado.

Servicios Complementarios

Pet&Shop: Una tienda donde los asistentes podrán encontrar y adquirir cualquier tipo de accesorio, ropa, hasta alimento para mascotas. Gracias a la alianza de “Bienestar Animal”, la empresa se hará cargo de la gestión del Pet&Shop, así el Centro no asumirá en estos costos, se manejarán descuentos importantes para todos los afiliados al centro que se especificarán en la promoción de ventas.

Centro médico: Este servicio contará con asistencia médica, veterinaria bajo la gestión total de la empresa “Bienestar Animal” para mascotas y guía nutricional para las personas y sus mascotas puedan acogerse a un mejor cuidado y a un mejor desenvolvimiento físico. Los afiliados al centro y sus mascotas podrán tener este servicio.

Traslados: La empresa “Bienestar Animal” transportará aquellas personas junto a sus mascotas que quieran contratar adicionalmente este servicio de puerta a puerta desde sus hogares hasta el centro y tendrá un costo adicional.

Restaurante: Se subcontratará a la empresa de catering “Second Food” para que ofrezca un pequeño lunch diario a todos los asistentes.

La empresa “Bienestar Animal” se hará cargo de la gestión del bar para mascotas y ofrecerá un kit de alimento diario para las mascotas registradas.

Peluquería para mascotas: En este lugar se brindará varios servicios complementarios como; corte de pelo, estética, y baño para mascotas con costos adicionales. Los afiliados al centro contarán con descuentos específicos que se indicará en la parte de promoción de ventas.

Para los servicios complementarios como el Pet Shop, Veterinaria, Traslados, Bar Mascotas, Peluquería de Mascotas se realizarán una alianza importante con la empresa “Bienestar Animal” para que se haga responsable de estos servicios y el centro no asuma en sus costos de funcionamiento. En la parte trasera de la camiseta que utilizarán los afiliados del centro se incluirá el logo de la empresa “Bienestar Animal” y así esta prestigiosa empresa logrará generar reconocimiento de marca dentro del centro. Consolidando un auspicio importante para el centro en los próximos 5 años.

Por otro lado, se subcontratará a la empresa “Second Food”, para que se encarguen de la distribución de los kits de alimentos diarios para las personas afiliadas al centro. Adicionalmente, la empresa podrá contar con un bar móvil dentro del centro. A partir del tercer año se arrendará este espacio, esto se especificará dentro de los ingresos.

Niveles de producto:

BÁSICO: El producto básico es la actividad física, esparcimiento y recreación junto a mascotas, que tiene un potencial a crecer.

REAL: El producto real es el centro de entrenamiento y recreación con mascotas en Cumbayá, donde se establecerán procesos especializados para cada categoría, donde los asistentes puedan perfeccionar todas sus destrezas a medida que pase el tiempo y respeten sus debidos procesos.

AUMENTADO: El producto aumentado tendrá varios servicios adicionales y complementarios como; adiestramiento, pet shop, centro médico, peluquería para mascotas, restaurante y traslados. Con el fin de que ayude el desarrollo integral de las mascotas y sus dueños.

Branding: “PETraining” se llamará el centro junto al slogan; “Ejercítate junto a tu mejor amigo”. Para la creación de su marca se han mezclado colores como



el rojo; donde asocia la energía, amor, fuerza. Mientras que el negro asocia valores de poder y valentía.

Figura No 4: Logo PETraining

Horarios de Atención y Clases: Los horarios de atención serán de lunes a viernes de 07h00 - 21h00 y los días sábados de 07h00 – 15h00. Como se menciona en el análisis del grupo focal y en las encuestas, el 75% de los encuestados prefieren que el centro se encuentre lo más próximo abierto tanto día, tarde y noche durante toda la semana.

Nota importante: Observar Anexo 17, donde se detalla los horarios de atención y el cronograma semanal de las clases.

Diseño de Instalación

En referencia al diseño de la instalación del centro que se observa en el Anexo 18, se contará con varias áreas deportivas, de recreación y funcionales, tales como: 1 despacio deportivo combinado para Mentrailing y Adiestramiento, 1 espacio deportivo para Flyball, 1 espacio deportivo para Bike&Joring y Canicross, 1 espacio deportivo para Agility-Jumping, 1 espacio deportivo para DOGA y Dog&Dancing, 1 espacio deportivo para Herding o Pastoreo, 1 espacio deportivo para Disc Dog, 1 Bar Mascotas Y 1 Bar-Restaurant, 1 Centro Médico y Veterinaria, Lobby, Peluquería Mascotas, Zonas húmedas, Traslados y espacios verdes.

Para el funcionamiento adecuado del centro se ha decidido contratar 1 director deportivo, 1 licenciado en marketing & comunicación, 1 recepcionista, 2 conserjes. Además de la contratación por servicios ocasionales de las siguientes personas; 4 entrenadores deportivos, 1 adiestrador deportivo, 1 médico nutricionista, 1, 1 financiero, 1 abogado. Tomando en cuenta que la empresa “Bienestar Animal” se hará cargo de la mayoría de los servicios complementarios, mientras que la alimentación se hará cargo “Second Food” a un costo unitario de 4 USD el refrigerio nutritivo.

En cuanto al arriendo del terreno que se especificará su ubicación en plaza, se ha pactado con el propietario del arriendo para los próximos 5 años a un valor de 3500 USD. Es importante mencionar que el centro ya cuenta con zonas multiuso en donde se pueden adecuar fácilmente los servicios complementarios que se van operar, cuenta con la instalación de agua potable y luz eléctrica. Su dimensión del terreno es de 2 hectáreas y se puede acomodar perfectamente a las necesidades del centro y únicamente los esfuerzos económicos estarían centrados en la adecuación y los gastos operativos. El centro tendrá una capacidad instalada para recibir a 300 clientes y 300 mascotas.

Se debe tomar en cuenta como inversión inicial todos los elementos de infraestructura, equipamiento del centro, equipos electrónicos, implementos deportivos para los clientes y sus mascotas, herramientas de cuidado para las mascotas, las tarjetas de software, los gastos de constitución y la publicidad de

expectativa para el respectivo funcionamiento del centro y las sesiones de entrenamiento deportivo, para ello se estima una inversión inicial de \$40,999 dólares. La renovación de los equipos electrónicos, implementos deportivos, indumentaria y herramientas de cuidado se lo realizarán cada 3 años. En la Tabla 6 se detalla la inversión inicial del centro.

Tabla No 6: Inversión inicial Marketing Mix Tabla No 7: Costo de Producto

Inversión Inicial	
Infraestructura	\$ 16,014
Equipamiento del Centro	\$ 14,115
Equipos Electrónicos	\$ 3,480
Implementos Deportivos	\$ 6,565
Herramientas de Cuidado	\$ 825
	\$ 40,999

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos Operacionales	\$ 52,495.6	\$ 55,202.7	\$ 57,286.2	\$ 59,448.8	\$ 61,693.6
Catering Second Food	\$ 78,518.4	\$ 92,198.4	\$ 99,840	\$ 104,832	\$ 106,521.6
Mantenimiento de la Instalación	\$ 4,500	\$ 4,671	\$ 4,848.5	\$ 5,032.7	\$ 5,223.9
TOTAL	\$ 135,514	\$ 152,072.2	\$ 161,974.7	\$ 169,313.6	\$ 173,439.3

Nota: En el archivo de Excel se especificarán todos los rubros de inversión al detalle.

- **Costo del Producto**

El costo del producto se relaciona principalmente con los salarios del director deportivo, de los entrenadores, el adiestrador deportivo y el médico & nutricionista. Además de la subcontratación del servicio de catering “Second Food” y el mantenimiento que se le dará al centro todos los años.

Se espera empezar con el 20% de la capacidad del centro, es decir, con 60 asistentes y 60 mascotas por mes. Se ha decidido aumentar la demanda en un 7% de la capacidad del centro para el primer año, esto por la tenencia creciente en tener mascotas, el interés del 22% de la población en probar nuevos deportes y la proyección creciente del 20.27% de la población de Cumbayá para los próximos 5 años (INEC, 2010).

- 2do año- 85 afiliados inscritos -3er año- 90 afiliados inscritos
- 4to año- 95 afiliados inscritos - 5to año- 100 afiliados inscritos

Precio:

La estrategia que se utilizará será la fijación de precios basada en el valor esta estrategia implica “ofrecer una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio justo”, (Kotler, 2017).

Esta estrategia que utilizará el centro de entrenamiento y recreación junto a mascotas, iniciando con un análisis de las necesidades y percepciones en cuanto a nuevas modalidades de deporte y actividades recreativas, además del desarrollo de servicios adicionales y complementarios nunca antes vistos en el país dentro de un centro. El reto consiste en encontrar formas de mantener o incluso aumentar el poder de fijación de precios del centro sin perder la participación del mercado. Por lo tanto, para que el precio pueda satisfacer las necesidades y las percepciones del cliente será necesario cubrir la inversión inicial y los gastos fijos del centro. Es importante mencionar que los encuestados estarían dispuestos a pagar por este servicio un precio desde los 15 a 20 USD diarios. Es decir, entre \$360 y \$480 mensuales, tomando en cuenta que el centro funcionará 6 días a la semana.

Dentro del mercado los precios varían desde los 225 hasta los 300 USD mensuales, tomando en referencia centros como ACOA ECUADOR Y LORD GUAU. Sin embargo, ninguno de estos centros cuenta con la innovación en cuanto a servicios, ubicación privilegiada y modalidades de deporte o recreación como PETraining. Para ello se ha estimado empezar con un promedio de 60 personas cada mes entre niños, adolescentes y adultos en todas las categorías, con los siguientes valores.

- Matrícula: 50 USD anual e incluye la camiseta para los afiliados al centro.
- Mensualidad: 320 USD mensual donde incluirá todo lo antes mencionado en producto.

El margen de utilidad será del 53% después de haber cubierto los sueldos operacionales, el servicio de catering y el mantenimiento de la instalación, tomando en cuenta que es un servicio dedicado a entregar un mejor valor a sus

clientes. Para esto menciona que las personas establecen un precio máximo y la estrategia de precio establecida debe mantener una tasa razonable de utilidad.

Es importante señalar que el fin de este centro de entrenamiento y recreativo además de ser lucrativo, busca impulsar una nueva manera de realizar actividad física junto a las mascotas y poder ser homologado en otros países del mundo.

Estrategia de fijación de Precio: Se utilizará la estrategia de precios “desnatados” o “descremados”, un término que indica poner un precio alto en el mercado en relación a los precios de la competencia (Daniel, 2017) PETraining al ser un servicio nuevo fijará sus precios lo más alto posible y conforme el servicio avance por su ciclo de vida, la empresa va a fijar su precio durante los próximos 5 años sin tomar en cuenta la inflación.

Plaza:



El centro de entrenamiento y recreación junto a mascotas PETraining estará ubicado en la calle Alfonso Lamiña y Las Gardenias, junto a la Hacienda San Luis de Lumbisí, localizado en un lugar muy céntrico de Cumbayá y accesible para todos al estar cerca de la Ruta Viva, que conecta Quito y Cumbayá.

Figura No 5: Ubicación del Centro

Tomado de: Google Maps

Estrategia de Distribución: El centro PETraining utilizará un canal de distribución directo, es decir, no será necesario contar con ningún intermediario, según Kotler (2013, p.295) “no hay intermediarios, lo cual la empresa vende de manera directa a los consumidores finales”. Es importante mencionar el costo de arriendo del centro, el cual está especificado dentro del producto y todos sus parámetros que implica el funcionamiento del complejo deportivo.

Tipo de Distribución: El centro de entrenamiento y recreación manejará una distribución exclusiva, pues el centro es el responsable único en vender y distribuir el servicio.

Puntos y Canales de Distribución: Los canales y puntos de distribución serán de manera directa, el cliente podrá contratar el servicio desde el centro o mediante las redes sociales y la página web de PETraining, no habrá intermediarios. El arriendo de la plaza tendrá un costo de 3500 USD mensuales, pactado para los próximos 5 años.

Promoción:

Se utilizará la estrategia de pull o jalar, el cual consiste en “el productor dirige sus actividades de marketing (sobre todo publicidad y promoción) hacia los consumidores finales para inducirlos a comprar el producto o servicio”. (Kotler, 2013, p.365). La estrategia de pull permitirá el centro ser el encargado de manejar la publicidad y promoción al público, debido a que es el que más conoce el servicio y cuenta con toda la información de primera mano. Para ello, se ha decidido incluir las siguientes herramientas de promoción como:

Publicidad

Medios Impresos: En un periódico local como El Metro o la revista Mascotitas de circulación gratuita en la ciudad. Donde se publicarán artes promocionales, información del centro y los contactos del centro. Estas actividades se llevarán a cabo dos veces por semana durante 3 meses, para poder persuadir, promocionar y generar expectativa a los clientes durante los próximos 5 años.

Flyers: Se entregarán flyers en los centros integrales de Bienestar Animal y los centros de adopción y veterinaria PAE, con la información pertinente del centro y los contactos para poder persuadir su interés. Se pondrán a disposición 500 ejemplares que serán distribuidos 3 meses de cada año.

Radio: Se realizarán cuñas radiales de 30 segundos en medios de la ciudad como Radio Quito, y Radio FM Mundo, medios de gran alcance, donde se transmitirán anuncios importantes, invitaciones y promociones del centro, tres días a la semana durante 2 meses previos a la inauguración y en pleno funcionamiento del centro. Después de su apertura se realizarán anuncios promocionales importantes que genere interactividad con la gente.

Vallas Publicitarias: Se ubicarán en 3 lugares estratégicos del sector, en la entrada a Miravalle y frente al desvío de Lumbisí en la carretera Ruta Viva. Lugares donde se aglomeran muchos autos que entran a Cumbayá. Dentro de las gigantografías se incluirá información puntual del centro, además de tener un impacto visual y estará ubicada un mes antes de la apertura del centro. Mientras que la última valla será ubicada el día de la carrera PAE 5K, donde las mascotas corren con sus dueños en una carrera benéfica para los animales de la calle y cuenta con una afluencia de más de 6.000 competidores.



Camisetas: Se entregará a todos los afiliados del centro de PETraining la camiseta del centro y el nombre estampado de la mascota afiliada. El único requisito para obtenerla será ser parte de la nómina de afiliados. Las camisetas serán entregadas a partir del primer año.

Figura No 6: Camiseta Oficial PETraining

Roll Ups: Servirá para acompañar a las entrevistas que realice cualquier vocero autorizado del centro a diferentes medios de la ciudad.

Redes Sociales: Se creará una fan page en Facebook, Instagram y Twitter donde se publicarán varios anuncios para dar a conocer todos los servicios, promociones del centro mediante artes gráficas. Adicionalmente se posteará videos promocionales y de expectativa 2 meses antes mostrando la realidad de todo el centro e incluyendo influencers que inviten a formar parte de la fan page del centro. Esta herramienta será útil para monitorear la atención al público.

Relaciones Públicas:

Free Press: Se enviarán invitaciones a medios televisivos, radiales e impresos con el objetivo de mantener una buena relación. Para ello se otorgarán invitaciones para que tengan un día de actividad deportiva dentro del centro con todas las facilidades y pueda ser retransmitido en diferentes medios o por entrevistas.

Torneos y Competencias: El centro creará un equipo que participe en competencias importantes del canicross que se celebra una vez por año en la ciudad de Quito como PAE 5K o el Perrotón con el fin de generar exposición de

marca del centro dentro de estas carreras. Los miembros del equipo deberán correr junto a la indumentaria del centro PETraining.

Fuerza de Ventas: La fuerza de ventas se centrará en dos espacios muy importantes. Dentro del centro, lugar de su funcionamiento. Además de las redes sociales y página web del centro, donde se ofrecerá el servicio a los posibles clientes basándose en sus características de compra.

Promoción de Ventas:

Descuentos por temporada: Se fijarán descuentos del 20% en las matrículas a las personas que se inscriban en temporadas festivas como abril (mes mundial de las mascotas), mayo (mes de la madre y la familia), junio (mes del padre) y diciembre (navidad y fin de año). El descuento será de 10 USD, por tanto, la matrícula tendrá un costo anual de 40 USD.

Descuentos por cantidad: Se ofrecerá un descuento del 10% en la matrícula y en la mensualidad al representante que logre inscribir a más de dos personas junto a sus mascotas, por ende, la matrícula no será de 50 USD, sino de 45USD y la mensualidad será de 288 USD para el representante.

Descuentos en otros servicios: Se ofrecerán descuentos del 50% en la línea de ropa de los Pet&Shop, alimentación “Bar Mascotas” cortes de pelo y consultas médicas de la empresa “Bienestar Animal”.

Tabla No 8: Costo total del marketing mix

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto	\$ 135,514.00	\$ 152,072.22	\$ 161,974.77	\$ 169,313.64	\$ 173,439.30
Plaza	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00	\$ 42,000.00
Precio	-	-	-	-	-
Promoción	\$ 16,984.56	\$ 18,286.65	\$ 20,957.56	\$ 23,526.63	\$ 24,257.74
TOTAL	\$ 194,498.56	\$ 212,358.87	\$ 224,932.33	\$ 234,840.28	\$ 239,697.04

Nota importante: En el Anexo 19 se especifica el costo de la publicidad desde el año inicial. En el archivo de Excel adjunto se puede observar todos los rubros al detalle.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

MISIÓN

PETraining es un centro de entrenamiento y recreación en compañía de mascotas ubicado en Cumbayá, encargado de acompañar y coordinar innovadoras modalidades deportivas y recreacionales con implementos y guías especializados en la capacitación deportiva, garantizando la satisfacción del cliente y la motivación personal.

VISIÓN

En el 2023 PETraining se convertirá en un centro de entrenamiento y recreación en compañía de mascotas, referente en el desarrollo físico y social dentro del país, centrado en nuevas modalidades de deporte para mascotas y sus dueños, guiados por técnicos capacitados, con procesos de mejora continua que contribuyan a la satisfacción y bienestar personal.

OBJETIVOS

Objetivo General

Conformar y mantener una nómina promedio de inscritos al centro de al menos 65 mascotas y 65 personas en todos los años de funcionamiento, consolidándose como un centro de entrenamiento y recreación viable tanto económica como socialmente.

- Objetivos específicos
 - Corto Plazo
 - Evaluar el desarrollo físico y técnico de las personas y sus mascotas mediante pruebas de aptitud y actitud cada año.
 - Lograr que el centro opere al menos al 20% de la capacidad de demanda posible para el primer año.

- Mediano Plazo
 - Desarrollar al menos una nueva actividad de recreación durante el segundo año con mejores procesos y/o programas de medición de resultados deportivos, que faciliten a los entrenadores deportivos impulsar el desarrollo deportivo de las mascotas.
 - Incrementar no más del 3% los gastos generales al finalizar el año dos.
 - Incrementar el uso del centro en un 5% hasta alcanzar el 25% de la capacidad instalada para el segundo año.
 - Tener cubierto al menos el 25% de asistentes posibles en todas y cada una de las modalidades, categorías de deporte y actividades recreativas programadas para cada hora.
- Largo Plazo
 - Poseer un número de afiliados que copen al menos el 28% de la capacidad instalada del centro para el tercer año.
 - Alcanzar al menos un 20% de rentabilidad a través de las ventas de matrícula y mensualidades a partir del tercer año.
 - Recuperar la inversión al 100% en un periodo de 72 meses (referenciales y ajustables) contando desde el primer mes de funcionamiento del centro
 - Alcanzar un margen de crecimiento en ventas de al menos el 10 % de toda la capacidad instalada para después del quinto año.

6.2 Plan de Operaciones

○ Atención del Cliente

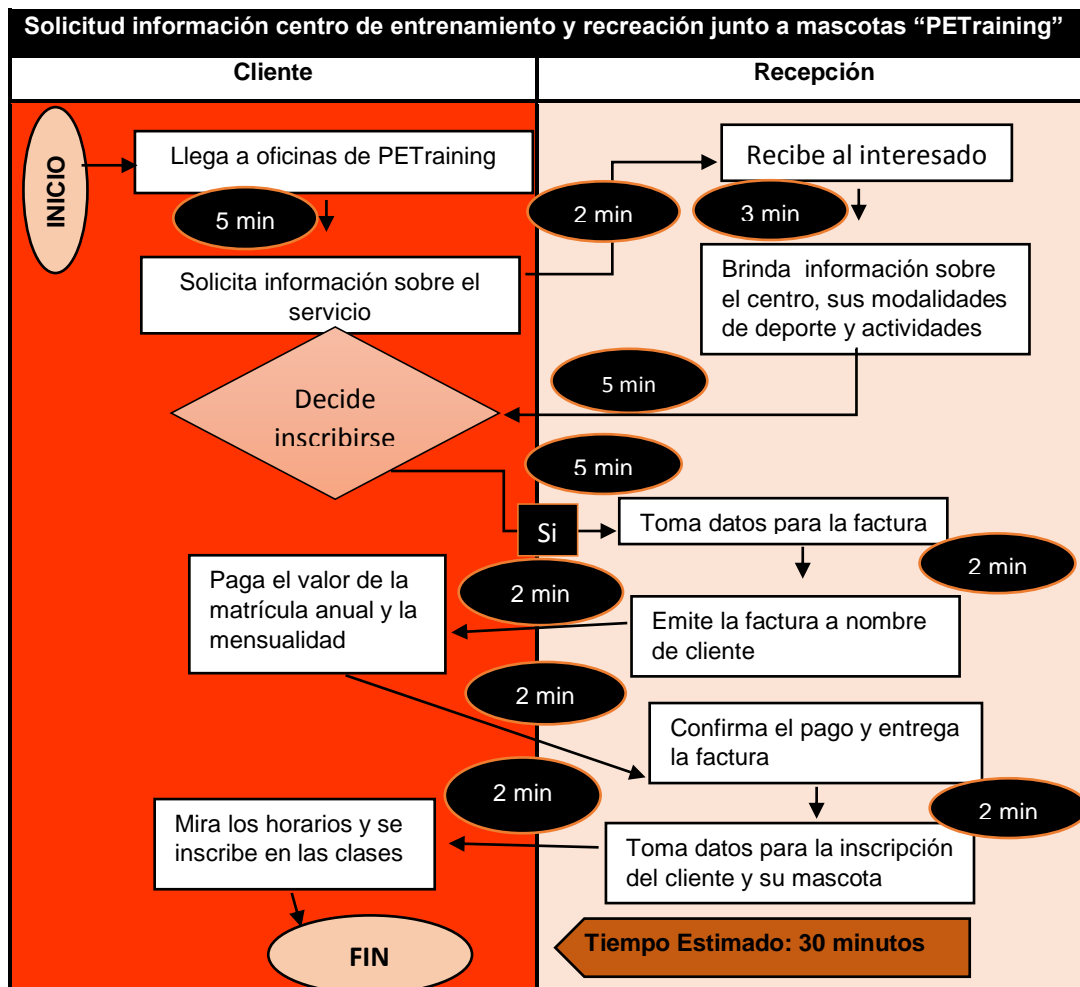


Figura No 7: Atención al Cliente

Dentro del plan de operación intervienen e/la recepcionista y el cliente. Dentro del flujograma de la figura 7 se presenta el tiempo aproximado por cada uno de los procesos que conlleva la atención al cliente.

El cliente llega a las oficinas del centro "PETraining" y solicita información sobre el servicio al recepcionista, quien es el responsable de brindar información sobre el Centro, las modalidades de deporte y actividades, precios, además de resolver las inquietudes que tenga el cliente, ofreciendo un recorrido total del centro. Posteriormente, el recepcionista preguntará al cliente si le gustaría inscribirse en el centro, en caso que el cliente no desee inscribirse se tratará de conocer si

necesita información adicional y resolver cualquier inquietud que se presente. Si el cliente desea inscribirse se procederá a tomar sus datos para emitir su factura, los cuales serán revisados por el propio cliente. Finalmente, el cliente cancelará el valor de la matrícula anual y su primera mensualidad que se especificará en la factura que será enviada electrónicamente.

Luego de cancelar el pago, el cliente deberá proveer al recepcionista sus datos personales y de su mascota, quien los registrará en una base de datos y formulario específico, quedando habilitados y listos para ocupar las instalaciones del Centro, mirar horarios y escoger las clases que sea de su agrado. El recepcionista se despedirá amablemente del cliente, acompañándolo a la salida y agradeciéndole por haber confiado en PETraining. Se estima un tiempo total de 30 minutos en el proceso de atención al cliente.

- **Prestación de Servicios**

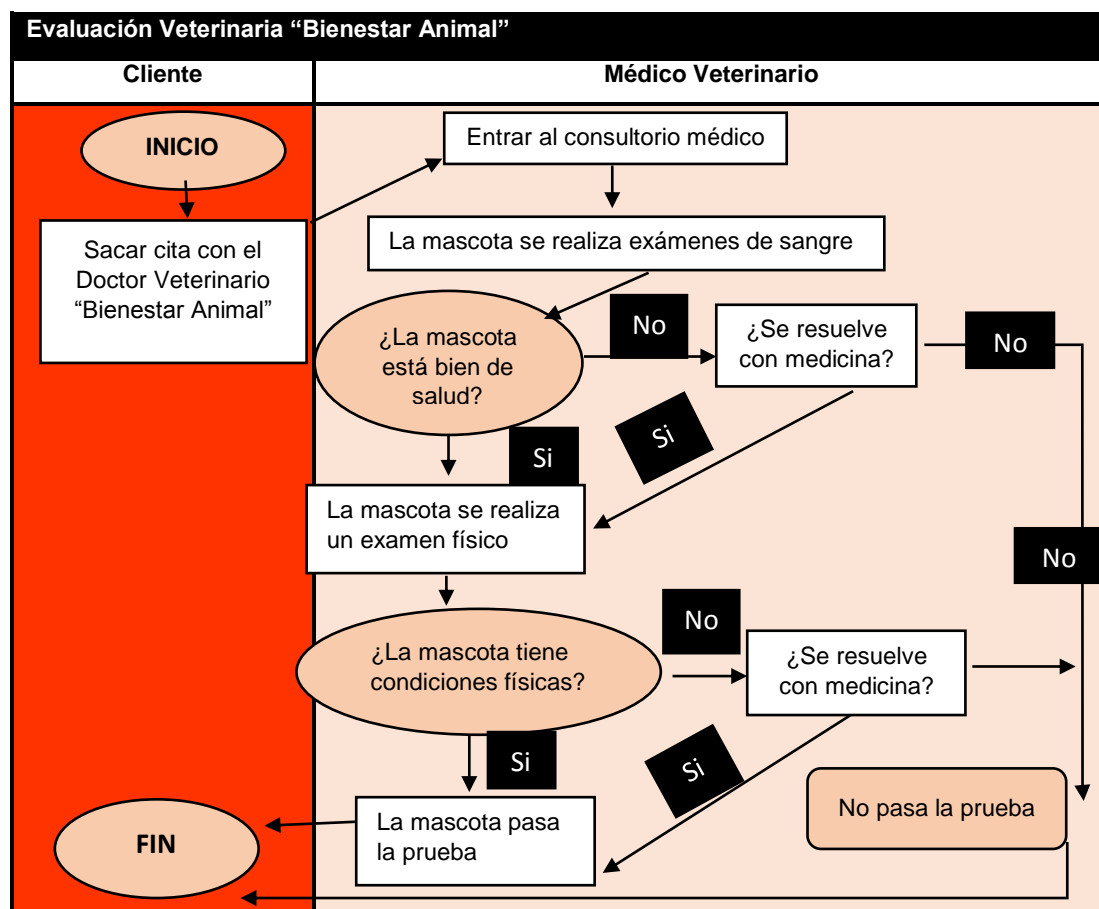
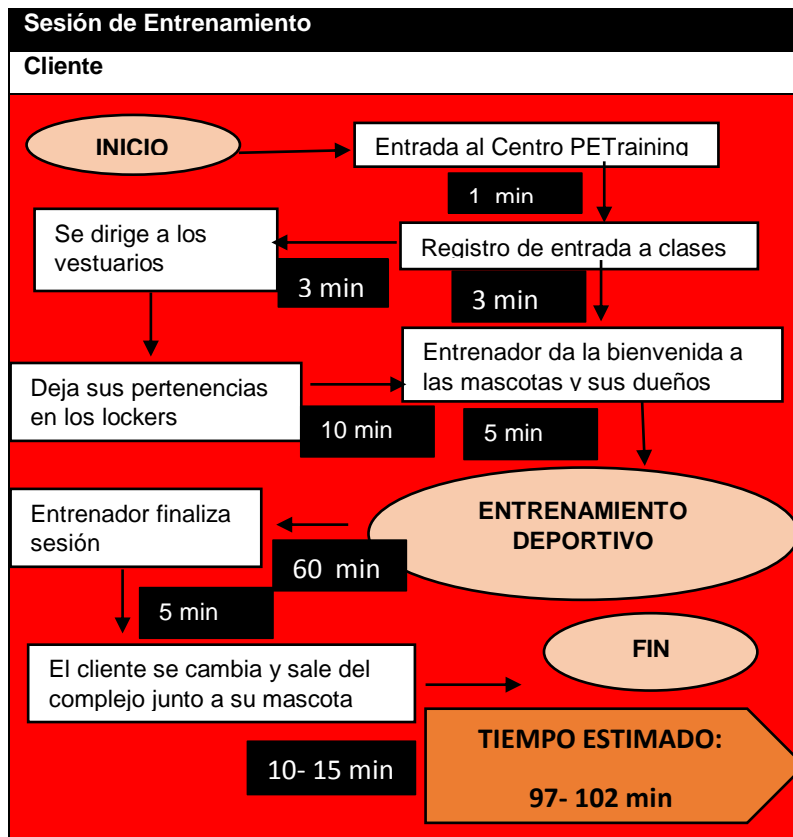


Figura No 8: Evaluación Veterinaria

Antes de la sesión de entrenamiento es importante que las personas inscritas



acudan al centro veterinario “Bienestar Animal”, que se encontrará junto al lobby. Los inscritos deberán coger un turno de atención en el lugar de recepción. Una vez recibido un turno, los inscritos deberán esperar sentados antes de ser recibidos por el médico veterinario indicado. Al entrar al consultorio médico, la mascota deberá

Figura No 9: Sesión de Entrenamiento

someterse a exámenes médicos y se verificará que tenga todas las vacunas para determinar su estado de salud y si tiene que recibir medicación especial antes de someterse a los chequeos físicos. Aquí se determinará el estado físico de la mascota y si requiere un tratamiento médico o no está apta para ejercitarse junto a su dueño. Así el médico veterinario entregará un documento donde se especifica que la mascota está habilitada para realizar actividad física y cuántos días a la semana de entrenamiento es lo recomendable.

Para la sesión de entrenamiento, los inscritos y sus mascotas llegan al centro de entrenamiento y recreación “PETraining”, ellos tendrán la oportunidad de inscribirse periódicamente en la clase que deseen conforme a los horarios de atención del Centro. Posteriormente, los inscritos deberán equiparse y las mascotas también en caso de participar en los deportes de instrumentos con arnés. Al mismo tiempo los inscritos deberán depositar sus pertenencias en los lockers. Una vez los inscritos ya equipados deberán dirigirse con sus mascotas

donde su respectivo entrenador, el cual brindará la respectiva bienvenida al entrenamiento y explicará las diferentes rutinas según la modalidad de deporte o actividad y su categoría. Por lo general las categorías superiores tendrán una mayor exigencia física. Una vez finalizada la sesión de entrenamiento, el entrenador respectivo dejará que las mascotas y sus dueños se hidraten y se recuperen. Enseguida el entrenador dará por finalizada la sesión y dará indicaciones para la sesión del día siguiente. Los asistentes podrán cambiarse, tomar una ducha, y recoger sus pertenencias dentro los lockers y finalmente abandonar el centro.

6.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional estará conformada bajo la figura de Compañía Limitada, la razón social de la empresa es “PETraining”, el representante legal es Galo Gallardo y el objeto social es la prestación de servicios de actividad física, recreación y esparcimiento, por lo tanto, para la conformación del centro debe existir por lo menos dos socios y un máximo de quince, donde todos serán los responsables de cumplir con sus obligaciones sociales. Esta estructura legal es la que más se adapta a las necesidades de la empresa antes de iniciar sus operaciones, este trámite se hará en base a lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías (Derecho Ecuador, 2013).

El centro “PETraining” contará con tres socios que aportarán equitativamente el 60% de la inversión de la empresa como manera de acciones; el presupuesto que tendrán como aporte cada socio será de 15,842USD, mientras que el porcentaje restante será financiado por préstamo bancario.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Los cargos diseñados para que la empresa pueda desarrollar sus operaciones en conformidad a su diseño organizacional son de la siguiente manera:

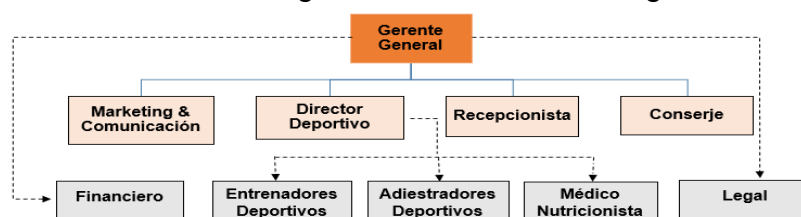


Figura No 10: Organigrama

En primer lugar, se tendrá a un gerente general el cual se hará será el principal responsable en gestionar el centro, toda decisión relevante que se tome debe pasar por sus manos. Luego se contratará a cuatro especialistas que estarán en la nómina del personal del centro, encargadas de las áreas de marketing & comunicación, dirección deportiva, recepción y la conserjería. Así mismo, se contará con personas externas encargadas de los procesos contables y legales, trabajando bajo la modalidad de servicios ocasionales y no entrarán en la nómina. Como también 1 adiestrador deportivo, 1 médico nutricionista y 4 entrenadores deportivos, trabajando conjuntamente y directamente con el director deportivo bajo la modalidad por horas de trabajo. El área de dirección deportiva estará a cargo de monitorear y tomar las decisiones de su área.

Es importante mencionar que los encargados de llevar los servicios complementarios como la peluquería de mascotas, Pet&Shop, traslados y el centro médico veterinario. La empresa integral “Bienestar Animal” se hará cargo de asumir los pagos a los encargados de llevar estos servicios, por medio del auspicio pactado con el centro para los próximos 5 años, en donde la empresa podrá lucrar en el centro y generar presencia de marca. Mientras que el servicio de catering se subcontratará a la empresa “Second Food”, para que sea la encargada de llevar la nómina encargada al centro. La empresa “PETraining” manejará los siguientes perfiles, funciones y salarios para los siguientes cargos:

Tabla No 9: Perfil, funciones y salarios por puesto

Cargo	Perfil	Funciones y responsabilidades	Salario
GERENCIA GENERAL	<u>Edad:</u> Mayor a 26 años <u>Género:</u> Masculino o Femenino <u>Estudios:</u> Al menos 3 nivel de educación <u>Título Universitario:</u> Graduado en área administrativa y afines <u>Experiencia:</u> Al menos 2 años en la administración y gestión de centros deportivos	1. Monitorear la parte legal y jurídica del centro, regulaciones, permisos y demás requisitos. 2. Dirigir la empresa tomando las mejores decisiones que contribuyan el desarrollo del centro. 3. Medición de riesgos y cumplimiento de objetivos. 4. Analizar y verificar resultados financieros, manejar presupuesto. 5. Dar seguimiento responsable a todas las áreas de la empresa. 6. Manejo las TICs del Centro. a. Capacidad de liderar un grupo de trabajo, influenciar al personal a alcanzar los objetivos trazados y crear un ambiente proactivo. b. Habilidades de comunicación para futuros negociaciones con clientes, proveedores y socios. c. Conocimiento en Marketing, Finanzas, Publicidad y la Educación deportiva. d. Dominio del inglés y manejo de nuevas tecnologías.	\$1500

Cargo	Perfil	Funciones y responsabilidades	Salario
DIRECTOR DEPORTIVO	<u>Edad:</u> Mayor a 25 años <u>Género:</u> Masculino <u>Estudios:</u> Al menos 3 nivel de educación <u>Título Universitario:</u> Graduado en educación física o afines al deporte y a las mascotas <u>Experiencia:</u> Al menos 1 año como entrenador deportivo de mascotas o adiestrador deportivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de un plan de tecnificación de cada modalidad y categoría de deporte o actividad. 2. Brindar conocimientos en la educación deportiva de mascotas y personas. 3. Manejar y mejorar sesiones de trabajo. 4. Motivar a los entrenadores, afiliados al centro y sus mascotas a cumplir los objetivos. 5. Presentar informes del desempeño y proyección deportiva de los clientes y sus mascotas. 6. Crear un enlace de comunicación constante, dar seguimiento y retroalimentación a los entrenadores deportivos, médicos nutricionistas, veterinarios y adiestradores deportivos. <ol style="list-style-type: none"> a. Buen manejo de las TICs e idioma inglés. b. Excelente liderazgo y manejo de grupos de personas o mascotas. 	\$700
Cargo	Perfil	Funciones y responsabilidades	Salario
MARKETING & COMUNICACIÓN	<u>Edad:</u> Mayor a 23 años <u>Género:</u> Masculino o Femenino <u>Estudios:</u> Al menos 3 nivel de educación <u>Título Universitario:</u> Graduado en marketing o afines <u>Experiencia:</u> Al menos 2 años en el área de marketing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño, implementación y manejo de planes de marketing y publicidad enfocados al crecimiento del centro "PETraining". 2. Coordinación en la operación de proyectos en conjunto a otras áreas. 3. Crear campañas de marketing y publicidad. 4. Creación de videos promocionales y expectativos. 5. Mantener una buena relación con los medios de prensa. 6. Manejar continuamente la página web y las redes sociales de "PETraining". <ol style="list-style-type: none"> a. Persona creativa e innovadora b. Mantener relaciones interpersonales c. Manejo de herramientas (office, redes sociales e internet avanzado). 	\$600
Cargo	Perfil	Funciones y responsabilidades	Salario
RECEPCIONISTA	<u>Edad:</u> Mayor a 21 años <u>Género:</u> Masculino o Femenino <u>Estudios:</u> Bachiller o Superior <u>Experiencia:</u> Al menos ½ año en atención al cliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tomar recados y transferirlos a los interesados. 2. Recibir y registrar todo paquete o implemento que llegue al centro. 3. Administrar turnos de atención del médico veterinario. 4. Tomar el registro de asistencia de los inscritos en sus clases de interés. 5. Llevar el control de inscripciones. 6. Atender y solucionar dudas de los clientes. 7. Contestar amablemente el teléfono. <ol style="list-style-type: none"> a. Tener una actitud amable, servicial y eficiente. b. Gran capacidad comunicativa al responder el teléfono. c. Buen manejo de las herramientas online y office. 	\$566
Cargo	Perfil	Funciones y Responsabilidades	Salario
CONSERJES	<u>Edad:</u> Mayor a 21 años <u>Género:</u> Masculino o Femenino <u>Estudios:</u> Bachiller o Superior <u>Experiencia:</u> Al menos ½ año en atención al cliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable en las llevar las llaves del centro. 2. Limpieza general del centro. 3. Vigilar quien entra y quién sale del entra. 4. Programar la iluminación del centro. 5. Avisar al servicio técnico en momentos de emergencia. 6. Brindar mantenimiento a los jardines del centro. 7. Llevar los contenedores de basura a la calle para su posterior recogida. <ol style="list-style-type: none"> a. Persona responsable, organizada, metódica y puntual. b. Tener nociones de mantenimiento. 	\$411,7

SUELDOS Y SALARIOS

El centro PETraining contará con 5 personas dentro de la nómina y tendrán todos los beneficios de ley, y para ello se manejarán los siguientes rubros:

Tabla No 10: Sueldos Mensuales

Cargo	G. General	D. Deportivo	Marketing	Recepcionista	2 Conserjes
Sueldo Base	\$ 1,500.00	\$ 700.00	\$ 600.00	\$ 566.13	\$ 823.47
IESS Patronal	\$ 182.25	\$ 85.05	\$ 72.90	\$ 68.78	\$ 100.05
IESS Personal	\$ 141.75	\$ 66.15	\$ 56.70	\$ 53.50	\$ 77.82
Décimo Tercero	\$ 125.00	\$ 58.33	\$ 50.00	\$ 47.18	\$ 68.62
Décimo Cuarto	\$ 31.25	\$ 31.25	\$ 31.25	\$ 31.25	\$ 31.25
F. Reserva	\$ 125.00	\$ 58.33	\$ 50.00	\$ 47.18	\$ 68.62
Sueldo Total	\$ 1,821.75	\$ 866.81	\$ 747.45	\$ 707.02	\$ 1,014.19

Por otra parte, se debe tomar en cuenta las áreas que no están dentro de la nómina; sin embargo, mantienen un contrato anual y se les cancelará mensualmente el monto acordado y estará detallado de la siguiente manera:

Tabla No 11: Sueldos Externo

Cargo	CANTIDAD	Sueldo (mensual)	Sueldo (total)	Sueldo Anual	
Legal	1	\$100.00	\$100.00	\$1,200.00	
Adiestrador Deportivo	1	\$700.00	\$700.00	\$8,400.00	
Entrenador Deportivo	4	\$600.00	\$2,400.00	\$28,800.00	
Finanzas	1	\$250.00	\$250.00	\$3,000.00	TOTAL
Médico Nutricionista	1	\$400.00	\$400.00	\$4,800.00	\$46,200.00

7. Evaluación Financiera

7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos

El centro de entrenamiento y recreación PETraining tendrá principalmente tres fuentes de ingreso el valor de la matrícula, que se lo pagará una vez al año y su costo es de 50 USD. Adicionalmente el valor de la mensualidad con un costo de 320 USD, el cual responderá todos los gastos de los servicios especificados en el marketing mix, sumado de la respectiva camiseta.

Otro medio de ingreso será gracias al arriendo del espacio de comida dentro del centro a partir del tercer año cuyo valor será de 250 USD mensual.

Un dato importante que hay que mencionar será la política de cobranza y de pago, donde el centro no tendrá cuentas por pagar ni cuentas por cobrar a final del mes. La política será la de recibir el 100% el valor anual de la matrícula, la mensualidad que pagará el afiliado del centro y el valor arriendo del espacio de comida del respectivo interesado.

Tabla No 12: Ingresos Proyectados

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso Membresía Mensual	\$ 261,728	\$ 307,328	\$ 332,800	\$ 349,440	\$ 355,072
Ingreso Matrícula Anual	\$ 4,250	\$ 4,800	\$ 4,800	\$ 5,200	\$ 5,800
Ingreso Prestación Espacio de Comida	\$ -	\$ -	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000
TOTAL	\$ 265,978	\$ 312,128	\$ 340,600	\$ 357,640	\$ 363,872

En la Tabla 12 se puede observar los ingresos proyectados de la escuela, cabe mencionar que la demanda aumentará un 7% al finalizar el primer año. Se espera que al final del quinto año, los ingresos tengan un crecimiento del 13% respecto al primer año; es decir, 100 afiliados registrados.

Dentro de los costos del servicio se encuentra el valor de la contratación de servicio de catering, mantenimiento del centro y los salarios de los entrenadores deportivos, adiestradores, nutricionista y director deportivo que serán indispensables para el funcionamiento del centro. Para el servicio de catering se ha decidido contratar a la empresa "Second Food" para que entregue un refrigerio diario a todos los afiliados durante los próximos 5 años a un costo

unitario de 4 USD, este es un costo variable, y dependerá del número de afiliados que tenga el centro cada año.

Tabla No 13: Costos Proyectados

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo del Producto	\$ 135,514	\$ 152,072	\$ 161,975	\$ 169,314	\$ 173,439

Para que el centro PETraining pueda atender de una manera efectiva, se deben incurrir en varios gastos, los cuales están detallados de la siguiente manera:

Tabla No 14: Gastos Generales Proyectados

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros	\$ 600	\$ 623	\$ 646	\$ 671	\$ 697
Servicios básicos	\$ 3,000	\$ 3,114	\$ 3,232	\$ 3,355	\$ 3,483
Gasto arriendo	\$ 42,000	\$ 42,000	\$ 42,000	\$ 42,000	\$ 42,000
Publicidad	\$16,985	\$ 18,287	\$ 20,958	\$ 23,527	\$ 24,258
GASTOS TOTALES	\$ 62,585	\$ 64,023	\$ 66,836	\$ 69,553	\$ 70,437

En la Tabla 14 se pueden verificar todos los gastos que proyecta tener el centro. Es importante mencionar que el gasto en servicios básicos, se toma en cuenta el agua, luz, teléfono e internet. Mientras que en el arriendo no se tomará en cuenta la inflación después de haber pactado con el propietario a un valor fijo para los próximos 5 años.

7.2 Inversión inicial, Capital de trabajo y estructura de capital

Para la inversión de activos no corrientes se toma en cuenta elementos esenciales para el funcionamiento del centro como lo es infraestructura, equipamiento del centro, equipos electrónicos, implementos deportivos y herramientas de cuidado, para mayor detalle, revisar el archivo de Excel adjunto, donde se explica ampliamente cada una de estas proyecciones. En la inversión inicial intervienen varios rubros importantes para el correcto funcionamiento del centro. Se encuentra desglosado de la siguiente manera:

Tabla No 15: Inversión Inicial y Capital de Trabajo

Inversiones IEEIH	\$ 40,999	Capital de Trabajo Neto	TOTAL
Inversiones Intangibles	\$ 600		
Gastos de Constitución	\$ 1,500		
Publicidad Inicial	\$ 11,005		
2 Meses de Arriendo	\$ 7,000		
2 Meses de Salario	\$ 18,108		
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 79,212		

Nota importante: *IEEIH (Infraestructura, equipamiento del centro, equipos electrónicos, implementos deportivos y herramientas de cuidado).*

En la infraestructura se encuentra todos los elementos de adecuación del centro como lo son las duchas, juegos de baño, iluminación, bodega y decoración total del centro. En los equipamientos del centro que se tomarán en cuenta toda la mueblería destinadas a las áreas de servicios que se brindará al público y el equipamiento deportivo de cada modalidad recreativa o deportiva.

Los equipos electrónicos como lo son las laptops, impresoras, teléfonos y parlantes para que el personal del centro cumpla con todas las obligaciones.

Los implementos deportivos que se incluyen como inversión inicial se encuentran todo el atuendo respectivo a cada actividad que se prestará a cada afiliado y a su mascota. Y las herramientas de cuidado servirán para contrarrestar cualquier contingente que tenga la mascota, como platos de hidratación, tradillas y cepillos.

En los intangibles es importante tomar en cuenta el software que será aplicable para todos los trabajadores del centro. Y los gastos de constitución que servirán para poder obtener todos los permisos de funcionamiento requeridos.

Para el capital de trabajo se ha destinado una transacción de 36.113 USD, centrándose en tres rubros importantes como la publicidad inicial, arriendo y salarios durante dos meses lo cual permitirá funcionar al centro.

Nota: *Es importante indicar que la publicidad inicial se detalla cada rubro en el Mix Promocional e igualmente en el archivo Excel adjunto.*

“La estructura financiera de una empresa refleja las distintas fuentes de procedencia de recursos financieros que suelen ser utilizados para hacer

realidad las inversiones en el activo. El capital financiero de la empresa, sus deudas y obligaciones” (Yrepa, 2018). Para poner en funcionamiento del centro se ha decidido destinar el 60% como inversión de capital propio y el 40% como préstamo bancario, a una tasa de interés promedio del 11.23%, según las últimas actualizaciones del Biess (Biess, 2017)

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Para realizar el estado de resultados del centro de entrenamiento deportivo y recreación PETraining se debe tomar en cuentas los ingresos del centro, donde se ha tomado en cuenta una demanda inicial de 20% de la capacidad operativa del complejo, sabiendo que la capacidad total del centro para atender es de 300 personas y mascotas afiliadas. Cada año la cantidad proyectada en ventas subirán en un 7% el primer año tomando en cuenta que será un servicio nuevo, 2% el segundo, tercero y cuarto año y un 1% el quinto año, llegando a tener 100 afiliados al finalizar el quinto año; es decir; el 33% de la capacidad posible. Después del cuarto año el ciclo de producto entrará en una etapa de mantenimiento tras conseguir un número importante de afiliados. Sin embargo, se espera que después del quinto año, el centro tendrá un margen porcentual de crecimiento en ventas después de los 5 años, gracias a los nuevos esfuerzos e innovaciones que se harán en el centro. A partir del tercer año se comenzará arrendar el espacio de comida a un valor de 250 USD dentro del centro para que cualquier empresa de alimentos pueda operar. Explotando comercialmente los espacios de instalación y puedan significar ingresos importantes.

En los costos de la misma manera subirán de acorde a la demanda, pues se tomarán en cuenta los uniformes, dentro de los gastos de publicidad y el servicio de catering, irán de acuerdo al aumento de afiliados. Sus precios serán variables y también dependerán de la inflación anual. Estos servicios se utilizarán durante los próximos 5 años.

Tabla No 16: Utilidad Neta

Años	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	-\$ 1,196	\$ 15,470	\$ 24,858	\$ 28,662	\$ 28,188

En la Tabla 16, se puede verificar los estados de resultados anuales, donde se indica que el centro tendrá un saldo positivo a partir del segundo año. El primer año tendrá un rendimiento negativo al tratarse de un servicio nuevo dentro del mercado, donde será importante realizar una publicidad masiva y a las personas les costará confiar el servicio; sin embargo, se ganará un posicionamiento importante de marca que servirán para que el centro crezca en ventas los próximos años. Para el tercer año, los ingresos se duplicarán debido al arriendo por la prestación de espacio de comida a cualquier restaurante móvil o Food truck interesado que desee operar dentro del centro PETraining.

Para revisar el estado de situación financiera detalladamente, mirar el Anexo 21, donde se puede revisar todos los rubros que representa este estado financiero.

El estado de flujo de efectivo y el flujo de caja se mantienen con una pendiente positiva desde el segundo año. Esto se debe gracias a la inversión realizada en capital de trabajo, el cual permite al proyecto tener una liquidez constante.

Nota: Se pueden revisar todos los rubros referentes al flujo de efectivo y los otros estados financieros en el archivo Excel adjunto.

7.4 Proyección de caja del inversionista, tasa de descuento y criterios de valoración

En base al financiamiento del negocio que está conformado por dos partes, capital propio y la deuda a largo plazo. Para ello, toda la información relevante a cuotas, porcentajes y tasas, se incluyen los valores correspondientes y de manera se pueda cubrir la inversión inicial y capital de trabajo.

Una vez realizado las proyecciones en cuanto a ingresos, costos y gastos, se toma en cuenta todos los resultados que se refiere la creación de un centro de entrenamiento deportivo y de recreación junto a mascotas durante los próximos 5 años. Ante esto se ha implementado un análisis de flujo de caja, el cual medirá la rentabilidad o no del negocio, en la Tabla 17 se puede verificar en detalle.

Tabla No 17: Flujo de Caja

FLUJA NETO DE CAJA					
Años	Datos	Utilidades	Depreciación	Amortización	Flujo Neto de Caja
	Inversión Inicial	\$ 79,212			\$ 79,212
Año 1		-\$ 1,196	\$ 7,859	\$ 240	\$ 6,903
Año 2		\$ 15,470	\$ 7,859	\$ 240	\$ 23,569
Año 3		\$ 24,857	\$ 7,859	\$ 240	\$ 32,956
Año 4		\$ 28,661	\$ 7,465	\$ 240	\$ 36,367
Año 5		\$ 28,188	\$ 7,759	\$ 240	\$ 36,187

Tabla No 18: Evaluación Financiera

Criterios de Inversión			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$ 14.544,39	VAN	\$29.914,75
IR	1,10	IR	1,63
TIR	22%	TIR	29,35%
Periodo Rec.	3,68	Periodo Rec.	3,60

Se puede revisar en la Tabla 18, donde se conoce que la tasa exigida por parte de los socios es del 16 o 18%, sabiendo que la tasa de interés exigida por los bancos es del 11,23%. También se deben tomar en cuenta los valores del TIR y el VAN que se lo puede calcular a partir del flujo de caja. “Un proyecto debe aceptarse siempre y cuando el valor actual sea mayor o igual a cero” (Admoneyeconomia, 2012). Por lo que el VAN de este proyecto cumple con las indicaciones. El TIR que por su parte nos indica “la tasa de interés o rentabilidad que nos ofrece una inversión” (Economipedia, 2017), nos muestra un porcentaje de beneficio que tendrá la inversión del 22% para las cantidades que no se ha retirado.

Nota: En caso de tener cualquier inquietud dirigirse al archivo en Excel, donde se muestran los indicadores financieros con exactitud.

Después de analizar los criterios de inversión se puede determinar que el presente plan de negocios referente a la creación de un centro de recreación y entrenamiento deportivo junto a mascotas en Cumbayá es financieramente viable gracias a lo siguiente:

- A pesar de que el VAN no es similar al monto de inversión, cuenta con un valor positivo
- El TIR es superior al WAC
- El periodo de recuperación contable de la inversión y el proyecto será al finalizar el tercer año

7.5 Índices Financieros

Tabla No 19: Evaluación Financiera

Índices Financieros							Índices Financieros Industria						
	0	1	2	3	4	5		0	1	2	3	4	5
Razón corriente	0	1.3	1.85	2.66	4.13	9.01	Razón corriente	0	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09
Margen de utilidad	0	0	0.05	0.07	0.08	0.08	Margen de utilidad	0	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
Endeudamiento	0.4	0.3	0.27	0.16	0.08	0.01	Endeudamiento	0.6	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64

Según el último informe (INEC, 2010), de la razón de liquidez para la industria es del 1,09. Lo cual es muy bueno debido a que se encuentra por debajo a lo que presenta el proyecto de 1,36.

Para la industria (INEC, 2010) se pondera el margen neto con 0.0314. Para el proyecto se puede verificar que después del segundo año se encuentra por encima del promedio, por ende, un mayor porcentaje de las ventas del centro depende únicamente de las ventas que realice.

El endeudamiento mide la cantidad de personas que usan las terceras personas para realizar operaciones de negocio. En la industria la razón de endeudamiento es de 0.64, para el negocio se tiene un promedio de 0.4, donde nos indica que los activos del centro son financiados a través de una deuda, pero al ser inferior al 0.5 la gran parte de activos pueden ser financiados mediante deuda.

En cuanto a la actividad, el centro de entrenamiento deportivo y recreación junto a mascotas “PETraining” al contar con políticas de pagos y cobros al contado no tiene índices de rotación de cartera, cobranza o cuentas por pagar. Para incrementar la actividad se puede invertir en otros equipamientos o implementos deportivos para disminuir los efectivos del banco y generar nuevas fuentes de ingreso y aumentar del impacto que tiene el centro a nivel del país.

8. Conclusiones

En la presente investigación se ha cumplido el objetivo general y los seis objetivos específicos planteados al inicio de la Tesis.

En primer lugar, se observa que el deporte en el país viene obteniendo el interés y el apoyo por parte de la población y las autoridades correspondientes. Hoy en día el interés de la población ya no solo se centra en los deportes tradicionales, sino también en nuevos deportes o actividades recreativas. El Ministerio del Deporte ha invertido en el último año cerca de 17 millones de dólares en el fomento de la educación física y recreación, creando nuevos centros deportivos y recreacionales en todo el país, pretendiendo con ello ofrecer una solución para combatir el sedentarismo registrado en cerca de la mitad de ecuatorianos, donde actualmente solo el 48 % realiza actividad física; por lo que se infiere que la industria de centros deportivos y de esparcimientos será una de las pocas industrias con proyección de crecimiento en el Ecuador para los próximos años.

En segundo lugar, se resalta el crecimiento consistente del mercado de mascotas en los últimos años. Tras revisar el mercado del proyecto, se determina que el 48% de los ecuatorianos tiene al menos una mascota, y en Quito hay cerca de 600.000 mascotas con dueño que se encuentran registradas dentro del Distrito Metropolitano; es decir, 3 de cada 5 familias cuenta con al menos una mascota. Adicionalmente, el presupuesto de las familias de la Sierra para cuidados básicos de una mascota, donde se incluye la recreación y la actividad física, asciende a los 2,6 millones de dólares mensuales. Para atender a este mercado se debe tomar en cuenta los gustos y preferencias de niños, jóvenes y adolescentes, los cuales demandan un servicio de calidad con servicios adicionales que motiven su decisión de compra, entre los cuales se puede mencionar: el transporte (opcional), la peluquería (opcional), el Pet&Shop (opcional), el centro médico (opcional) y veterinario (opcional), que contribuirán a promover el desarrollo de un centro de entrenamiento deportivo y recreación junto a mascotas. Por lo antes mencionado, se puede concluir que el centro PETraining tiene un mercado desatendido por explotar y su creación despierta gran interés en el mercado objetivo consultado, por lo que se espera tener gran

acogida, siempre y cuando los esfuerzos se centren en asegurar y respaldar el crecimiento del personal del centro e integrar a los asistentes.

En tercer lugar, se debe resaltar la estrategia de marketing de enfoque que se utilizará para el presente proyecto. Tomando en cuenta la alta predisposición de pago que tienen las personas en Cumbayá, lugar donde operará el Centro, y la inclusión de modalidades de nuevos deportes y servicios complementarios que serán visibles para todos los afiliados se logrará una experiencia única para los clientes. El factor precio es un criterio importante, pues es un valor alto respecto a la competencia, pero se ajusta con la investigación cuantitativa realizada. Para concluir, lo más probable es que el Centro tenga una gran aceptación, siempre y cuando se respete las estrategias seleccionadas de forma adecuada y se dirija a un mercado objetivo correcto.

Los objetivos planteados para el centro PETraining son alcanzables y medibles en el tiempo, lo cual facilitará el seguimiento y control del proyecto. Es por eso, que se ha visto la necesidad de incluir un programa deportivo claro y conciso que respete horarios de trabajo, mediante una estructura organizacional que funcione en equipo y los procesos establecidos garanticen la calidad del servicio. En conclusión, el presente proyecto será viable en el tiempo siempre y cuando se maneje la planificación, a través de una organización entendible para todos y acorde a los objetivos del Centro.

Por último, es importante destacar los principales indicadores obtenidos en la evaluación financiera del proyecto. Luego de un minucioso análisis se determinó un VAN de \$ 15,544 positivo, y la TIR del 22% superior a la tasa de descuento obtenida del 16 %, aportando una viabilidad financiera y una rentabilidad positiva tanto para el negocio como para el inversionista. El periodo de recuperación de toda la inversión se obtendrá al final del tercer año. Por lo antes mencionado, se puede concluir que la creación del centro de recreación y entrenamiento deportivo junto a mascotas en Cumbayá PETraining es financiera y socialmente viable, porque adicionalmente contribuirá a reducir el sedentarismo de muchas familias, así como de sus mascotas.

REFERENCIAS

Admoneyeconomia. (2012). *Valor Presente Neto*. Recuperado de:

<http://admoneconomia.blogspot.com/2012/11/valor-presente-neto.html>

Banco Central. (2017). *Estadísticas América Latina*. Recuperado de:

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasVigentes122016.htm>

Banco Mundial. (2017). *Datos Económicos Ecuador*. Recuperado de:

<https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>

Biess. (2017). *Préstamos*. Recuperado de:

<https://www.biess.fin.ec/inicio>

Bomberos Quito. (2010). *Prevención y preocupación*. Recuperado de:

<https://www.bomberosquito.gob.ec/images/pdf/prevencion/pocupacion.pdf>

Burke, V. (2007). *Dog ownership, health and physical activity: a critical review of the literature*. Recuperado de:

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/16503185>

Bustillos, C. (2017). *Entrevista a expertos*. (G. Gallardo, Entrevistador)

Cabrera, A. (2007). *Sedentarismo: tiempo de ocio activo frente a porcentaje del Gasto energético*. Recuperado de:

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S030089320775025X>

Daniel, M. (2017). *Estrategia de Precios*. Recuperado de:

<https://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

Derecho Ecuador. (2013). *Responsabilidad Limitada*. Recuperado de:

<https://derechoecuador.com/compartildeiacuteas-de-responsabilidad-limitada>

Distrito Metropolitano de Quito. (2010). *Ordenanza de Utilización de Suelo*.

Recuperado de:

http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%20A%C3%91OS%20ANTERIORES/ORDM-138%20-%20NUEVO%20REGIMEN%20DEL%20SUELO.pdf

Economipedia. (2017). *Tasa Interna de Retorno*. Recuperado de:

<http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

Ecuadorencifras. (2010). *Resultados Provinciales*. Recuperado de:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manulateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Ecuadorencifras. (2017). *Inflación Agosto 2017*. Recuperado de:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Agosto-2017/Reporte_inflacion_201708.pdf

Ecuadorencifras. (2017). *Inflación Octubre 2017*. Recuperado de:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Octubre-2017/Reporte_inflacion_201710.pdf

El Comercio. (2016). *Lugares Pet Friendly*. El Comercio. Recuperado de:

<http://www.elcomercio.com/narices-frias/lugares-petfriendly-quito-mapa-mascotas.html>

El Telégrafo. (2017). *3 de cada 5 familias tienen una mascota*. El Telégrafo.

Recuperado de:

<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/3-de-cada-5-familias-tienen-una-mascota>

Epmmp. (2017). *Proyectos y Parques*. Recuperado de: -

<http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/index.php/11-proyectos/16-parques-y-areas-verdes>

Heindel, W. (1986). *Surgical Intervention*. Recuperado de:

<http://europepmc.org/abstract/med/3525623>

INEC. (2010). Institución. Recuperado de:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

INEC. (2010). Volúmenes Censales Recuperado de: - --

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Analitika/volumenes_pdf/ANALitika14.pdf

INEC. (2010). *Fascículos Censales*. Recuperado de: --

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantonales/Pichincha/Fasciculo_Quito.pdf

INEC. (2010). *Proyecciones Poblacionales*. Recuperado de:

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

Jácome, J. (2017). *Medición de la eficiencia en las organizaciones de deporte*.

Recuperado de:

<http://www.revistaespacios.com/a17v38n29/17382910.html>

Jauregui, M. (2016). *Aprendiendo administración*. Recuperado de:

<https://aprendiendoadministracion.com/las-3-estrategias-genericas-porter/>

Kotler, P. (2017). *Fundamentos de Marketing*. México D.F: Prentice Hall.

La Cámara de Comercio de Guayaquil. (2018). La Cámara. Recuperado de:

<https://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/REG-1.5.1-1-IPE-184-PIB-2016-y-Proyecciones-2017.pdf>

La Cámara de Comercio de Guayaquil. (2018). *Proyecciones 2017*.

Recuperado de:

<http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/REG-1.5.1-1-IPE-184-PIB-2016-y-Proyecciones-2017.pdf>

La Hora. (2017). *El 90% de los perros callejeros tenía dueño*. La Hora.

La Hora. (2017). *Gastos por mes en mascotas*. Recuperado de:

<http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/441166-hogares-gastan-por-mes-16-millones-en-varios-servicios-para-mascotas/>

Marketing&Finanzas. (2015). *Propuesta de Valor*. Recuperado de:

<https://www.marketingyfinanzas.net/2015/09/que-propuesta-de-valor/>

Marshall, A. (2018). *A solution for high energy dogs*. Recuperado de:

<https://primalpooch.com/urban-mushing-solution-high-energy-dogs/>

Mascota. (2012). *En Colombia los prefieren perros*. Recuperado de:

<http://www.dinero.com/pais/articulo/en-colombia-los-prefieren-perros/161464>

Ministerio de Deporte. (2017). *Presupuesto General*. Recuperado de:

<http://www.deporte.gob.ec/>

Ministerio de Salud. (2016). *Vacunación para Mascotas*. Recuperado de:

<http://www.salud.gob.ec/la-vacunacion-antirrabica-beneficia-a-las-mascotas-y-a-sus-duenos/>

Ministerio de Salud. (2017). Reglamento a la Ley Orgánica. Recuperado de:

<http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Reglamento-a-la-Ley-Org%C3%A1nica-de-Salud.pdf>

Municipio de Quito. (2016). *Ordenanza Municipal*. Recuperado de:

http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%20MUNICIPALES%202016/

Municipio de Quito. (2017). *Reglamento General*. Recuperado de:

<http://www.quito.gob.ec/>

Paredes, I. (2017). *Entrevista a Expertos*. (G. Gallardo, Entrevistador)

Plus Ecuador. (2015). *Gasto Nacional por Mascotas*. El Comercio.

Propiedad Intelectual. (2018). *Reglamento de la Propiedad Intelectual*.

Recuperado de:

<https://www.propiedadintelectual.gob.ec/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Proyecciones y Estudios Demográficos*. Recuperado de:

<http://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>

Superintendencia de Compañías. (2017). *Actividad Económica*. Recuperado de:

http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economic%27%5d

Superintendencia de Compañías. (2017). *Supercom*. Recuperado de:

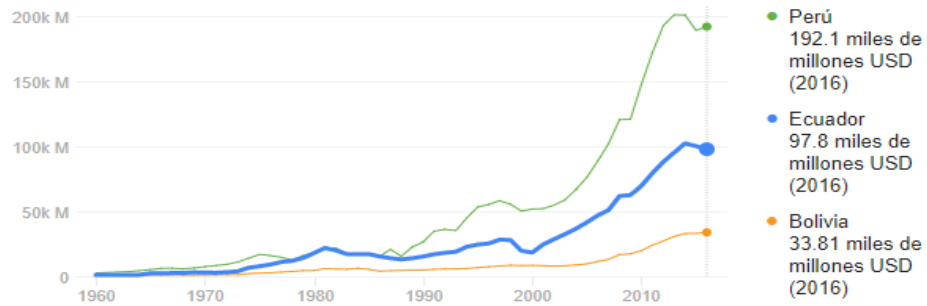
http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d

Yrepa. (2018). *Estructura Financiera*. Recuperado de:

<http://yirepa.es/estructura%20financiera.html>

ANEXOS

ANEXO 1: PIB anual 2017 Ecuador



Tomado de: Banco Mundial, 2017

ANEXO 2: Proyecciones PIB anual Ecuador 2018

Proyección de Crecimiento Económico 2018 Ecuador	
INSTITUCIÓN	CRECIMIENTO DEL PIB
Fondo Monetario Internacional	-1,6%
CEPAL	0,6%
Banco Mundial	-2,9%
Banco Central del Ecuador	1,42%

Tomado de: La Cámara de Comercio de Guayaquil, 2018

ANEXO 3: Inflación anual 2017



Tomado de: Ecuadorencifras, 2017

ANEXO 4: Variación de inflación anual 2017



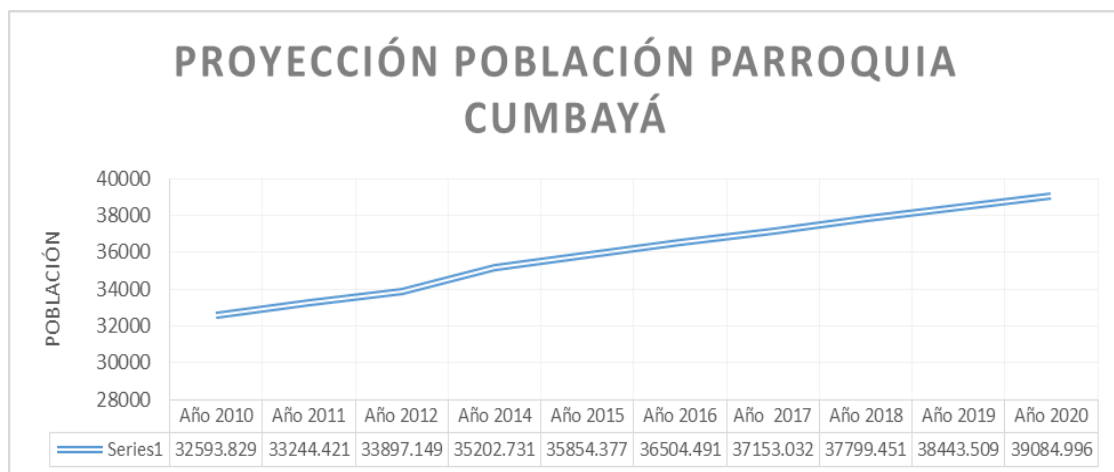
Tomado de: Ecuadorencifras, 2017

ANEXO 5: Inflación Anual por División de Consumo



Tomado de: Ecuadorencifras, 2017

ANEXO 6: Proyección Población Parroquia Cumbayá



Tomado de: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017

ANEXO 7: Gasto por servicios en perros

	Perro Grande	Perro mediano
Alimentación	\$24	\$15
Veterinaria	\$30	\$25
Peluquería	\$25	\$20
Esterilización	\$50	\$35
Identificación	\$15	\$6
Accesorios	\$20	\$20
Educación	\$195	\$150
Total	\$305	\$271

Tomado de: Plus Ecuador 2010

ANEXO 8: Proveedores a nivel nacional

C3230.01 FABRICACION DE ARTICULOS Y EQUIPO DE CUALQUIER MATERIAL PARA LA PRÁCTICA DE DEPORTES Y JUEGOS AL AIRE LIBRE Y BAJO TECHO

NOMBRE DE EMPRESAS

CHANGOSPORTS CIA.LTDA.

CONFECCIONES SPORT COMPETENC CIA. LTDA.

CONSTRUCTORA ESPACIO LIBRE CONESPALIBRE S.A.

DOWERCEV S. A.

K&CO SPORT S.A

THE FITNESS COMPANY DOMICHIRI S.A.

Tomado de: Superintendencia de Compañías, 2017

ANEXO 9: Competencia Directa

COMPE TENCIA DIRE CTA	
R9329.09 - OTRAS ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO Y RECREATIVAS (EXCEPTO LAS DE PARQUES DE ATRACCIONES Y PARQUES TEMÁTICOS) NO CLASIFICADAS EN OTRA PARTE, INCLUYE LA GESTIÓN DE ESTACIONES DE ESQUÍ, GALLERAS, PLAZAS DE TOROS, ETCÉTERA.	
ADRENASPORTS, ADRENALINA ACTION SPORT, CIA. LTDA.	PICHINCHA
CENTRO INFANTIL POMPITAS MAGICAS POMMAGIC CIA. LTDA.	PICHINCHA
CITOTUSA SOCIEDAD ANONIMA	PICHINCHA
CLAUSTROPHOBIA CIA.LTDA.	PICHINCHA
CONSULTORÍA Y ASESORÍA KENU S.A.	PICHINCHA
CORPORACION MINOTAURO S.A.CORPTAURO	PICHINCHA
DEPORCENTRO S.A.	PICHINCHA
DISTRACCIONES MECANICAS INFANTILES DISMENIN CIA. LTDA.	PICHINCHA
DIVERSIONES E INVENTOS GRAND PRIX S.A.	PICHINCHA
E SPECTAUROS E SPECTACULOS TAURINOS S.A.	PICHINCHA

Tomado de: Superintendencia de Compañías, 2017

ANEXO 10: Formato de entrevista a veterinario

Persona entrevistada: Isabel Paredes – Médico & Veterinaria Profesional

1. ¿Qué requisitos de cuidado se debe tomar en cuenta antes de la práctica deportiva por parte de las mascotas?
2. ¿Qué recomendaciones preventivas deben considerar los dueños al momento de ejercitarse junto perros de gran tamaño, medio tamaño, y pequeños?
3. ¿Cuánto tiempo de ejercitamiento físico es recomendable que tenga un perro?
4. ¿Cómo considera el nivel de preocupación por parte de los dueños hacia las mascotas en los últimos 5 años?

5. ¿Tienes algún conocimiento, de la presencia de nuevas tendencias en cuanto a servicios dirigido al cuidado de mascotas?
6. ¿Qué enfermedades son las más frecuentes por parte de las mascotas en caso de no tener un cuidado adecuado?
7. ¿Crees que el realizar deporte junto con mascotas es una solución para evitar posibles enfermedades por parte de ambos?
8. Tienes conocimiento de la existencia de centros especializados en el cual las mascotas puedan ejercitarse y recrearse junto a sus dueños, y si no tiene evidencia alguna que le parece la idea
9. Para concluir alguna sugerencia adicional que se podría tomar en cuenta a la hora de la práctica deportiva de los caninos.

(Paredes, 2017).

ANEXO 11: Formato de entrevista entrenador deportivo para mascotas y dueños

Persona entrevistada: Christian Bustillos - Adiestrador y Entrenador Deportivo de Mascotas

1. ¿Cuánto tiempo lleva un proceso de adiestramiento canino?
2. ¿Cuáles son los principales tipos de adiestramiento canino?
3. ¿Qué recomendaciones daría usted a los dueños de mascotas para que los dueños se interesen en la práctica deportiva?
4. Tiene conocimiento de la presencia de nuevos deportes para los caninos junto a sus dueños
5. A su criterio ¿cómo considera la evolución del mercado de adiestramiento canino?
6. ¿Tiene algún conocimiento de la presencia de nuevas tendencias en cuanto a servicios dirigido al cuidado de mascotas?
7. Considera que la aparición de deportes para mascotas y sus dueños es una opción aceptable para que se pueda mejorar la convivencia de ambos
8. Tiene conocimiento de la existencia de centros especializados en el cual las mascotas puedan ejercitarse y recrearse junto a sus dueños, y si no tiene evidencia alguna que le parece la idea

9. Para concluir alguna sugerencia adicional que se podría tomar en cuenta a la hora de la práctica deportiva de los caninos.

(Bustillos, 2017).

ANEXO 12: Temas del Focus Group

Presentación Del Primer Tema (Mascotas)

- ¿Qué opinión les parece que personas utilicen gran parte de su presupuesto en el cuidado de sus mascotas?
- ¿Qué cuidados le brinda a su mascota?
- ¿Qué características toma en cuenta para comprar la comida de su mascota?
- ¿Cree usted que la actividad física es fundamental para el cuidado de su mascota?

Segundo Tema Importante

- ¿Considera usted atractivo desarrollar un centro deportivo recreacional para que asistan las mascotas con sus dueños en Cumbayá y si estaría dispuesto a asistir?
- ¿Ha escuchado esta idea de negocio en el país o en otras partes del mundo?
- Es importante contar con guías técnicos en el centro que comanden todas las actividades que se van a llevar a cabo y también la presencia de un médico veterinario en caso que suceda algún acontecimiento inesperado.
- ¿Qué características le gustaría que tenga este centro deportivo recreacional?
- ¿Les gustaría recibir algún tipo de incentivo cuando se inscriba en este centro?
- ¿Estaría dispuesto a promocionar este centro,
- ¿Estaría dispuesto a formar alianzas importantes con este centro?
- ¿Le gustaría que su mascota y su dueño lleven un uniforme distintivo?

Elementos Concretos Del Diseño

- ¿Le gustaría que este centro tenga una combinación de deportes, obstáculos, y también sea festivo y temático de mascotas?
- ¿Le gustaría que dentro de este centro se realicen competencias entre familias y mascotas?
- ¿Consideraría la inclusión de tiendas caninas, peluquerías caninas móviles en el centro?

Cierre De La Sesión

- Una vez analizado cada uno de los puntos. ¿Qué opinión, recomendación o sugerencia final podría aportar para el desarrollo de este centro especializado?

ANEXO 13: Segmentación

Lugar	%	Población
Ecuador	100%	16.785.150
Pichincha	18%	3.059.971
Quito	86%	2.644.145
Cumbayá	1,41%	37.153
Género	%	Población
Masculino y Femenino	100%	37.153
Edad	%	Población
De 15 a 60 años	75%	28.033
Clase Social	Tipo	Población
Media, Media Alta, Alta	A, B, C+	28.033
Estilo de Vida	Saludable y Proactivo	28.033
Interés	%	Población
Tengan mascota	75%	21.025

Tomado de: INEC Ecuador

ANEXO 14: Modelo de encuesta

- Link:
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScm6us2t4ld9GhsrTobH7o01JYifYFGNtXOqgniloWj-GKYsA/viewform?usp=sf_link
- **Resultados Generales:**

Link: [Resultados Generales](#)

ANEXO 15: Propuesta de Valor

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por lo mismo
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Tomado de: Marketing&Finanzas, 2015

ANEXO 16: Categorías y Modalidades

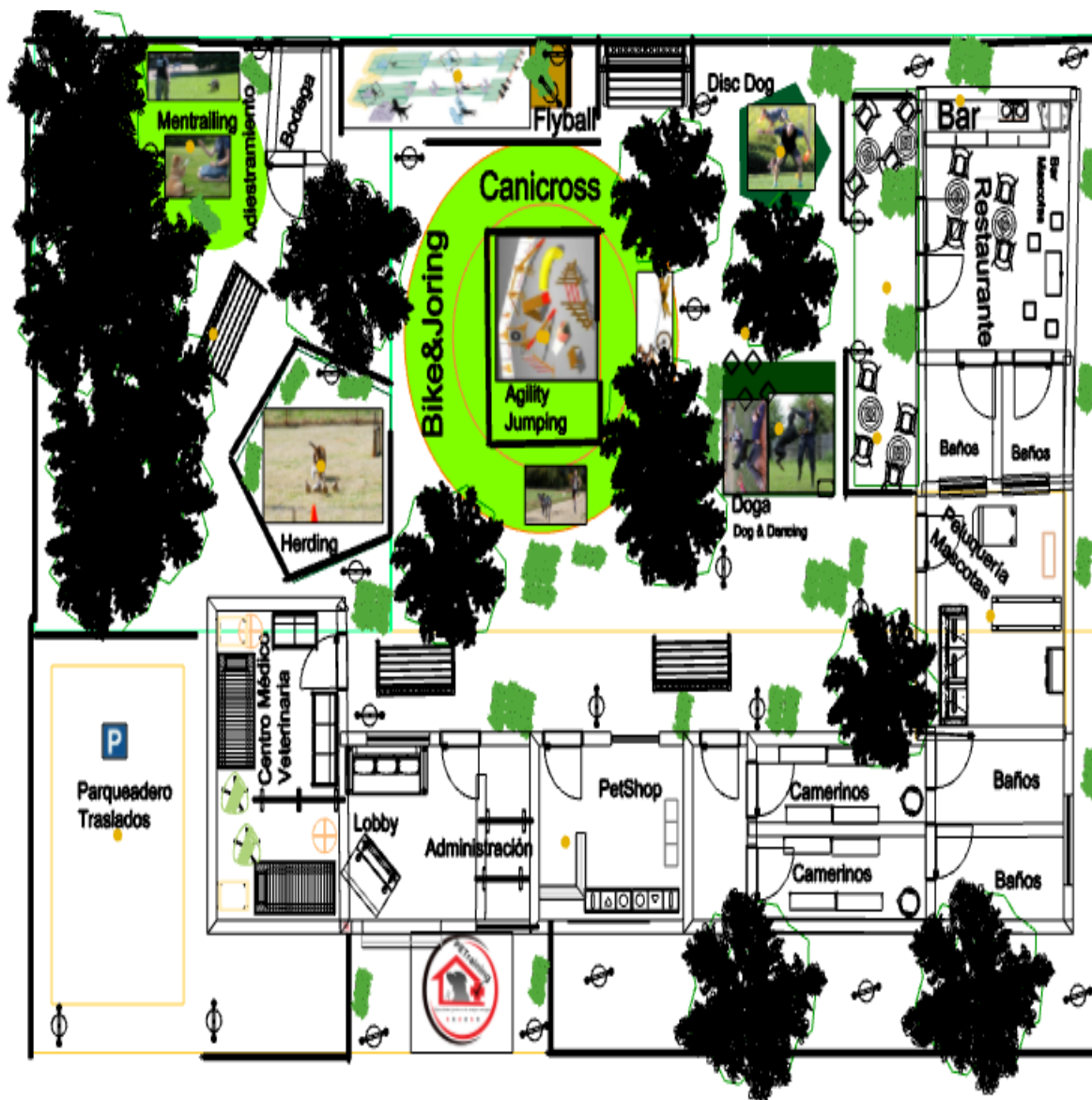
Modalidades	Tipos		Categorías	
Actividades de Recreación	Dog Dancing	S/C		
	Mentrailling	S/C		
	Doga	S/C		
Deportes Individuales	Pastoreo	Junior	Professional	Senior
	Agility- Jumping	Junior	Professional	Senior
Deportes con Arnés	Canicross	Junior	Professional	Senior
	Bike&Joring	Junior	Professional	Senior
Deportes de Instrumento	Flyball	Junior	Professional	Senior
	Disc Dog	Junior	Professional	Senior
Servicios Adicionales	Adiestramiento	Básico	Intermedio	Avanzado
Servicios Complementarios	Pet-Shop	Alimento de Mascotas	Ropa para Mascotas	Accesorios
	Centro Médico	Veterinaria	Punto Médico	Nutrición
	Peluquería para Mascotas	Estética	Baño para Mascotas	Corte de Pelo para Mascotas
	Restaurante	Bar	Bar Mascotas	
	Traslados	Transporte	Transporte Mascotas	

ANEXO 17: Horarios de Atención y Clases

HORARIO DE ATENCIÓN						
Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
07:00-08:00	Menttrailing/ Adiestramiento	Canicross	Menttrailing/ Adiestramiento	Canicross	Menttrailing/ Adiestramiento	Dog Dancing/ Adiestramiento
08:00-09:00	Doga	Dog Dancing/ Adiestramiento	Doga	Dog Dancing/ Adiestramiento	Doga	Menttrailing/ Adiestramiento
09:00-10:00	Pastoreo	Agility- Jumping	Pastoreo	Agility- Jumping	Pastoreo	Doga
10:00-11:00	FlyBall	Bike&Joring	FlyBall	Bike&Joring	FlyBall	Canicross
11:00-12:00	Canicross	Pastoreo	Canicross	Pastoreo	Canicross	Pastoreo
12:00-13:00	Agility- Jumping	Disc Dog	Agility- Jumping	Disc Dog	Agility- Jumping	Agility- Jumping
13:00-14:00	Descanso					Bike&Joring
14:00-15:00						FlyBall
15:00-16:00	Doga/ Adiestramiento	Menttrailing	Doga/ Adiestramiento	Menttrailing	Doga/ Adiestramiento	
16:00-17:00	Dog Dancing	Doga	Dog Dancing	Doga	Dog Dancing	
17:00-18:00	Bike&Joring	Pastoreo	Bike&Joring	Pastoreo	Bike&Joring	
18:00-19:00	Canicross	FlyBall/ Adiestramiento	Canicross	FlyBall/ Adiestramiento	Canicross	
19:00-20:00	Agility- Jumping	Canicross	Agility- Jumping	Canicross	Agility- Jumping	
20:00-21:00	Disc Dog	Agility- Jumping	Disc Dog	Agility- Jumping	Disc Dog	

Nota: S/C Sin Categoría.

ANEXO 18: Diseño de la Instalación PETtraining



ANEXO 19: Costo de Publicidad Inicial

COSTO INICIAL DE PUBLICIDAD			
RUBRO	C.UNITARIO	CANTIDAD	C.TOTAL
Periódico Metro (2 notas semanales 1 mes x 3meses)	\$ 1,560.00	3	\$ 4,680
Revista Mascotitas (2 notas semanales 1 mes x 3meses)	\$ 500.00	3	\$ 1,500
Flyers	\$ 1.25	500	\$ 625
FM.Mundo (19:30 pm) 30 seg- (5 presentaciones, 10 cuña semanales 30 seg, 5 menciones 10 seg, 5 despedida semanales 1 mes x 2 meses)	\$ 1,500.00	2	\$ 3,000
Radio Quito (10:00 am) 30 seg- (2 cuña semanales x 2 meses)	\$ 300.00	2	\$ 600
Vallas Publicitarias (arriendo 1 mes)	\$ 200.00	2	\$ 400
Valla Publicitaria Carrera PAE 5K (prestación de espacio)	\$ 150.00	1	\$ 150
Roll Ups	\$ 25.00	2	\$ 50
Video Promocional 50 seg	\$ 50.00		
Video Tentativo 50 seg	\$ 50.00		
Descuento x Temporada Matrícula	\$ 10.00	0	\$ -
Descuento x Cantidad Mensual	\$ 38.00	0	\$ -
Descuento x Cantidad Matrícula	\$ 5.00	0	\$ -
TOTAL			\$ 11,005

Nota: Estos costos son previos a la apertura del centro

AÑOS	0	1	2	3	4	5
PUBLICIDAD	\$ 11.005	\$ 16.985	\$ 18.287	\$ 20.958	\$ 23.527	\$ 24.258

Nota: Esta proyección varía cada año, en el archivo de Excel adjunto se puede observar todos los rubros al detalle.

ANEXO 20: Estado de Resultados.

	1	2	3	4	5
Ventas	265,978.00	312,128.00	340,600.00	357,640.00	363,872.00
Costo del Producto	135,514.00	152,072.22	161,974.77	169,313.64	173,439.30
UTILIDAD BRUTA	130,464.00	160,055.78	178,625.23	188,326.36	190,432.70
Gastos sueldos	56,152.59	61,851.59	64,144.95	66,525.46	68,996.42
Gastos generales	62,584.56	64,023.45	66,836.35	69,552.82	70,436.93
Gastos de depreciación	7,859.11	7,859.11	7,859.11	7,465.50	7,759.11
Gastos de amortización	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	3,627.74	26,081.63	39,544.81	44,542.58	43,000.24
Gastos de intereses	3,305.80	2,713.92	2,052.04	1,311.89	484.20
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	321.94	23,367.71	37,492.77	43,230.69	42,516.05
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 48.29	\$ 3,505.16	\$ 5,623.92	\$ 6,484.60	\$ 6,377.41
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	- 1,196.09	19,833.92	31,868.85	36,746.09	36,138.64
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 4,363.46	\$ 7,011.15	\$ 8,084.14	\$ 7,950.50
UTILIDAD NETA	- 1,196.09	15,470.46	24,857.71	28,661.95	28,188.14

ANEXO 21: Estado de Situación Financiera

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	79,212.03	72,160.17	82,128.08	101,062.50	122,863.79	143,466.93
Corrientes	36,113.03	20,962.06	22,830.86	33,666.17	37,491.97	50,096.00
Efectivo	36,113.03	20,962.06	22,830.86	33,666.17	37,491.97	50,096.00
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	43,099.00	51,198.11	59,297.22	67,396.33	85,371.82	93,370.93
Propiedad, Planta y Equipo	40,999.00	40,999.00	40,999.00	40,999.00	51,269.00	51,269.00
Depreciación acumulada	-	- 7,859.11	- 15,718.22	- 23,577.33	- 31,042.82	- 38,801.93
Intangibles	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00
Amortización acumulada	-	- 240.00	- 480.00	- 720.00	- 960.00	- 1,200.00
				-		
PASIVOS	31,684.81	27,721.50	22,260.95	16,337.66	9,477.01	1,892.01
Corrientes	-	1,041.42	1,177.48	1,512.68	1,650.67	1,892.01
Cuentas por pagar proveedores	-	-	-	-	-	-
Sueldos por pagar	-	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	1,041.42	1,177.48	1,512.68	1,650.67	1,892.01
	-					
No Corrientes	31,684.81	26,680.08	21,083.47	14,824.98	7,826.34	-
Deuda a largo plazo	31,684.81	26,680.08	21,083.47	14,824.98	7,826.34	-
	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	47,527.22	44,438.66	59,867.13	84,724.84	113,386.78	141,574.92
Capital	47,527.22	47,527.22	47,527.22	47,527.22	47,527.22	47,527.22
Utilidades retenidas	-	- 3,088.56	12,339.91	37,197.62	65,859.56	94,047.70
<i>Comprobación</i>	-	-	-	-	-	-
Valoración Empresa	79,212.03	72,160.17	82,128.08	101,062.50	122,863.79	143,466.93

