



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVA

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
COLUMBARIOS PARA MASCOTAS MENORES EN LA CIUDAD DE
QUITO

AUTOR

Cristina Isabel Benavides Poveda

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE COLUMBARIOS
PARA MASCOTAS MENORES EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniería en Marketing

Profesor Guía

Oswaldo Fernando Gómez De la Torre Reyes

Autor

Cristina Isabel Benavides Poveda

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, “Plan de Negocios para la comercialización de columbarios para mascotas menores en la ciudad de Quito” a través de reuniones periódicas con el estudiante Cristina Isabel Benavides Poveda, en el semestre 2019-1, 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.”

Oswaldo Fernando Gómez De la Torre Reyes

CI: 170866352-9

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, “Plan de Negocios para la comercialización de columbarios para mascotas menores en la ciudad de Quito”, de Cristina Isabel Benavides Poveda, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación. “

Econ. MBA. Oswaldo Erazo Arboleda

CI: 170950149-6

DECLARACIÓN 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

Cristina Isabel Benavides Poveda

CI: 1772556535-0

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme llegar a donde estoy, a mi mamá y papá por darme la oportunidad de estudiar y a mi familia y amigos, por apoyarme siempre en cada paso para lograr este objetivo.

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico a mis padres que fueron mi apoyo incondicional y a mis sobrinos que son mi motor para seguir adelante.

RESUMEN

El propósito del proyecto es determinar las bases para la implementación de un negocio de cementerio de columbarios para mascotas menores tomando en cuenta las necesidades del cliente y con ayuda de los recursos humanos, procesos y actividades de marketing para lograr una entrada óptima al mercado, con el fin de llegar al segmento comprendido por personas que tengan mascotas en la ciudad de Quito. Para lograr el posicionamiento del servicio, la empresa se basa en brindar una experiencia agradable y diferente con una tapa de vidrio para ofrecer elegancia y dar la posibilidad de ver la urna de las cenizas de la mascota.

En el desarrollo del contenido del proyecto se realizó un estudio sobre el análisis del entorno para conocer y entender el panorama comercial que tiene la industria de otros servicios al cual pertenece el servicio de columbarios para mascotas. En la investigación de mercado se buscó obtener información relevante sobre las características físicas del servicio, gustos y preferencias del cliente potencial quienes participaron en entrevistas, encuestas y grupos focales mediante los cuales se logra establecer estrategias que cumplan con las necesidades del cliente y convierta en oportunidad las amenazas que puede llegar a tener la empresa para aumentar las ventas.

Se plantearon hipótesis con el fin de comprobar varios componentes como el precio que las personas estarían dispuestas a pagar por este tipo de servicio, las características de presentación preferidos, el tipo de distribución que se va a utilizar y conocer sobre los factores que son atractivos para los clientes para así determinar las promociones adecuadas que atraigan a las personas y adquieran el servicio para su mascota como un método de prevención.

Finalmente, se hicieron cálculos para determinar los márgenes de ganancia y las estrategias a corto, mediano y largo plazo que deben ser aplicadas para obtener un proyecto viable.

ABSTRACT

The purpose of the project is to determine the bases for the implementation of a columbarium cemetery business for minor pets in the account of the needs of the client and with the help of human resources, processes and marketing activities to achieve optimal entry into the market. market, to reach the segment comprised by people who have pets in the city of Quito. To achieve the positioning of the service, the company is based on providing a pleasant and different experience with a glass lid to offer elegance and the possibility of seeing the urn of the ashes of the pet.

In the development of the content of the project has been developed a study about the analysis of the environment to know and understand the commercial landscape that has the industry of other services in which belongs the service of columbariums for pets. In the market research we look for relevant information about the characteristics of the service, the tastes and the preferences of the client. The threats that the company may have to increase sales.

Hypotheses were raised in order to take into account several components such as the price that people would be willing to pay for this type of service, the characteristics of the preferred presentation, the type of distribution that will be used and know the factors that are suitable for customers to determine the appropriate promotions that attract people and acquire the service for their pet as a method of prevention.

Finally, calculations were made to determine the profit margins and short, medium- and long-term strategies that must be applied to obtain a viable project.

Índice

1. Capítulo I: Introducción	1
1.1. Justificación.....	1
1.1.1. Objetivo General	2
1.1.2. Objetivos Específicos.....	2
2. Capítulo II: Análisis Entornos.....	3
2.1. Análisis del Entorno Externo	3
2.1.1. Análisis PEST	4
2.1.2. Análisis de 5 Fuerzas de Porter	6
2.1.3. Matriz EFE	9
2.2. Conclusiones.....	9
3. Capítulo III: Análisis del Cliente	12
3.1. Plan de Investigación del Mercado.....	12
3.1.1. Justificación de la Investigación.....	12
3.1.2. Definición del Problema de Investigación	12
3.1.3. Preguntas de Investigación.....	13
3.2. Objetivos de la Investigación.....	13
3.2.1. Objetivo General	13
3.2.2. Objetivos Específicos.....	13
3.3. Planteamiento de Hipótesis	13
3.4. Tamaño de la Muestra	14
3.5. Metodología de investigación Cualitativa	14
3.5.1. Investigación Mediante Entrevista a Expertos	14
3.5.2 Investigación Mediante un Grupo Focal.....	17
3.6. Metodología de Investigación Cuantitativa.....	20
3.6.1. Investigación mediante encuestas.....	20

3.7. Resultado de Hipótesis	21
3.7.1. Conclusión	23
4. Capítulo IV: Oportunidad de Negocio	25
4.1. Descripción de la Oportunidad de Negocio	25
5. Capítulo V: Plan de Marketing	27
5.1. Estrategia General de Marketing.....	27
5.1.1. Mercado Objetivo.....	28
5.1.2. Propuesta de Valor	28
5.2. Mezcla de Marketing	29
5.2.1. Producto	29
5.2.2. Precio.....	32
5.2.3. Plaza	34
5.2.4. Promoción.....	36
6. Capítulo VI: Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional	39
6.1. Misión, Visión y Objetivos de la empresa.....	39
6.1.1. Misión	39
6.1.2. Visión	39
6.1.3. Objetivos de la empresa	39
6.2. Plan de Operaciones.....	40
6.2.1. Cadena de Valor	40
6.2.2. Mapa de procesos	42
6.2.3. Flujograma de procesos	42
6.2.4. Capacidad Operativa	43
6.3. Estructura Organizacional.....	47
6.3.1. Estructura Legal.....	47
6.3.2. Diseño Organizacional.....	47

7. Capítulo VII: Evaluación Financiera	48
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	48
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	50
7.3. Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de	50
flujo de efectivo y flujo de caja	50
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y críticos de valoración	52
7.5. Índices financieros	53
8. Conclusiones Generales.....	54
Referencias	57
Anexos	60

Índice de Tablas

Tabla 1: PEST	4
Tabla 2: Matriz EFE.....	9
Tabla 3: Comparación de precios.....	33
Tabla 4: Costos de construcción infraestructura de columbarios	33
Tabla 5: Costos de cementerio de columbarios	35
Tabla 6: Presupuesto de publicidad	36
Tabla 7: Presupuesto material publicitario	37
Tabla 8: Presupuesto de RRPP	38
Tabla 9: Costos PPE	47
Tabla 10: Proyección de ventas	48
Tabla 11: Ingresos anuales	49
Tabla 12: Gastos anuales	49
Tabla 13: Inversión activos no corrientes	49
Tabla 14: Inversión inicial del proyecto	50
Tabla 15: Estructura de Capital	50
Tabla 16: Estado de resultados anual	51
Tabla 17: Estado de situación anual	51
Tabla 18: Estado de flujo de efectivo	52
Tabla 19: Flujo de caja del proyecto.....	52
Tabla 20: Cálculo tasa de descuento	53
Tabla 21: Tasa de descuento	53
Tabla 22: Criterios de Inversión.....	53
Tabla 23: Índices financieros.....	54
Tabla 24: Inflación	2
Tabla 25: Preguntas a expertos	2
Tabla 26: Resultado de encuestas	4
Tabla 27: Personas que perdieron su mascota - decisión post muerte de la mascota.....	6
Tabla 28: Personas con mascotas - dispuestos a adquirir el servicio	6
Tabla 29: Personas dispuestas a adquirir el servicio - material.....	7

Tabla 30: Personas dispuestas a adquirir el servicio - preferencia de infraestructura	7
Tabla 31: Dinero que invierten en sus mascotas - aspectos importantes del servicio	7
Tabla 32: Ubicación del cementerio - aspectos importantes del servicio	8
Tabla 33: Edad de los encuestados - medios para conocer sobre el servicio	9
Tabla 34: Servicios para mascotas - medios para adquirir el servicio.....	9

Índice de Figuras

Figura 1: Estructura de columbarios.....	29
Figura 2: Perspectiva posterior del columbario	30
Figura 3: Perspectiva delantera del columbario	31
Figura 4: Imagotipo	31
Figura 5: Artículos publicitarios	37
Figura 6: Cadena de valor	40
Figura 7: Mapa de procesos.....	42
Figura 8: Organigrama funcional	48
Figura 9: Población demográfica de mascotas.....	1
Figura 10: Comparación del PIB Datos obtenidos: Banco Central Del Ecuador / SRI	1
Figura 11: Modelo de precio Van Westendorp	8
Figura 12: Tarifas publicitarias Radio JC La Bruja	9
Figura 13: Flujograma de procesos.....	10
Figura 14: Plano de Close to me	11
Figura 15: Mesa Hidráulica.....	11
Figura 16: Horno BIO2	12
Figura 17: Procesador de restos	12
Figura 18: Perfil del Administrador	13
Figura 19: Perfil del asistente financiero	14
Figura 20: Perfil del asistente comercial.....	15
Figura 21: Perfil del operario	16
Figura 22: Perfil del vendedor	17

1. Capítulo I: Introducción

1.1. Justificación

Actualmente, las personas deciden tener mascotas por diferentes motivos como; su compañía, complacer a un miembro de la familia o por gusto y amor a los animales. Las mascotas hoy en día son consideradas un miembro más de la familia, por lo cual reciben el mismo trato que los seres humanos en cualquier ocasión, inclusive al momento de su muerte.

Las tendencias de preferencia al momento de elegir una mascota son caninos y/o felinos. En Ecuador, según una investigación realizada por PRONACA en el año 2017 se registraron 1.4 millones de hogares con mascotas, donde el 85% son perros y el 12% gatos. A finales del año se estimó una población de 2'644.145 en Quito, es decir, que existen aproximadamente 809.108 perros con hogar y 114.227 gatos que se encuentran en una vivienda. **(ANEXO 1)**.

A pesar de que en la ciudad de Quito no se conoce el dato exacto de cuantos perros y gatos fallecen cada año, el índice de mortalidad mundial de mascotas es del 23%, cifra que puede ser utilizada en el país según el Programa de Protección Animal (PAE).

En Quito, existen pocas empresas en esta industria que puedan brindar servicios exequiales para mascotas como Crematorio de mascotas Ecuador, Animalandia, Animal Spirit y Santas Huellas que se especializan en servicios crematoria. Además, la empresa Lord Guau tiene servicios de cremación y entierro para mascotas. Sin embargo, ninguno de estos comercializa columbarios para las urnas que entregan a los dueños de las mascotas. Según Gabriel Carrión (gerente general de Lord Guau) la demanda del servicio en Quito es de 3 y 5 mascotas diarias (Líderes, 2012).

La finalidad de este servicio es principalmente que las personas y/o familias tengan una opción diferente de servicio post muerte para sus amadas mascotas ya que en ocasiones se las entierra en los patios de sus casas, lotes, terrenos o en el peor de los casos los dejan abandonados en basureros. El servicio

columbario ofrece puestos para las urnas tomando en cuenta que hay personas que prefieren tener un lugar seguro en el cementerio, sin riesgo a perder las cenizas de sus miembros de 4 patas que forman parte de los hogares, además brinda el servicio de cremación.

1.1.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocio para la creación de una empresa de comercialización de columbarios para mascotas menores en la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar cuan atractiva es la industria a la que pertenecerá la empresa a través de la identificación de los factores del entorno.
- Identificar la viabilidad del negocio mediante una investigación de mercado.
- Establecer estrategias para satisfacer las necesidades del cliente, mediante la elaboración de un plan de marketing sobre la base del análisis del mercado y entorno.
- Diseñar la estructura organizacional que ayude a garantizar la operación de la empresa.
- Investigar la viabilidad del proyecto mediante el plan financiero.

2. Capítulo II: Análisis Entornos

2.1. Análisis del Entorno Externo

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), las actividades correspondientes a servicios exequiales columbarios para mascotas en la ciudad de Quito pertenece a:

CIIU:

S	OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS.
S96	OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS PERSONALES.
S960	OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS PERSONALES.
S9603	POMPAS FÚNEBRES Y ACTIVIDADES CONEXAS.
S9603.0	POMPAS FÚNEBRES Y ACTIVIDADES CONEXAS.
S9603.01	Actividades de sepultura e incineración de cadáveres humanos o animales y actividades conexas: preparación de los despojos para su inhumación o cremación y servicios de embalsamiento y otros servicios de pompas fúnebres; prestación de servicios de inhumación y cremación, alquiler de locales especiales en funerarias.

2.1.1. Análisis PEST

Tabla 1: PEST

POLÍTICO				
Variable	Fuente	Análisis	Oportunidad / Amenaza	Impacto
Inversiones en sectores estratégicos 2015-2017	http://www.presidencia.gob.ec/sectores-estrategicos-dinamizan-la-economia-nacional/	Esta variable es un beneficio ya que las industrias básicas se exoneran del Impuesto a la Renta del 25% durante 2 años a partir de su operación.	Oportunidad	Es un gran incentivo el obtener una ayuda por parte del gobierno, en este caso la exoneración de impuesto.
Financiamiento público para emprendimiento	https://www.banecuador.fin.ec/articulos-promocionados/financiamiento-publico-para-emprendedores-e-innovadores/	Este aspecto destaca por el apoyo que da el estado para realizar emprendimientos que quieren cubrir las necesidades de los clientes por medio de la elaboración y creación de nuevos productos/servicios. Los beneficios para las PYMES es que la banca pública ofrece créditos de \$5.000 a \$500.000 y su frecuencia de pago es personalizada	Oportunidad	Muchas veces no se logra empezar con un negocio por la fuerte inversión que esta necesita, por lo cual se toma como oportunidad que exista una ayuda en el financiamiento para emprendimientos en Ecuador.
ECONÓMICO				
Variable	Fuente	Análisis	Oportunidad / Amenaza	Impacto
Producto Interno Bruto de Ecuador	https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm	En el país el PIB no ha venido creciendo regularmente, uno de los factores principales para este acontecimiento es el decrecimiento del precio del petróleo lo cual ha causado mayor desempleo y menor poder adquisitivo para las personas residentes en Ecuador y se complique el emprendimiento.	Amenaza	Resulta negativo ya que la caída en el precio del Petróleo causó desempleo y bajo poder adquisitivo, lo cual se ve reflejado en el PIB y de igual manera en la venta de bienes y servicios en Ecuador.
Comparación del PIB	https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm	El aporte de la industria de "Otros servicios" en el PIB del Ecuador es mínimo, aportando en el año 2017 con \$6'612.168 con una disminución del 0,01% del último año estudiado, donde el PIB del año 2017 fue de \$98'613.972 representando el 0,07% del PIB ecuatoriano. (Anexo 2 y 3)	Amenaza	En la industria de "Otros Servicios" no ha logrado un crecimiento notable, lo cual se considera una amenaza por el hecho de que la industria sigue siendo una pequeña parte en el mercado ecuatoriano.
Entorno económico del País	https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/inec-el-83-de-poblacion-en-ecuador-esta-en-estrato-economico-medio	Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) se identificó 5 estratos socioeconómicos: el nivel más alto es A representando el 1,9%; B es el 11,2%; el estrato C representa el 22,8%	Oportunidad	A pesar de que no contamos con una economía tan estable en Ecuador, los niveles socioeconómicos medio-medio alto-alto, representan una gran cantidad de población en el país.
Inflación	https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion	En el año 2017 se registró una deflación de -0,20 %, y para el primer trimestre del presente año no existió gran cambio ya que a finales de marzo 2018 la deflación fue de -0,21%. (Anexo 4)	Amenaza	A pesar de que existió una deflación, el alza de precios se ha dado continuamente en el último semestre, por lo cual se tiene un impacto negativo por el poder adquisitivo de la población.

SOCIAL				
Variable	Fuente	Análisis	Oportunidad / Amenaza	Impacto
Entorno demográfico en Quito	http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/	Actualmente en Quito, hay una población de 2'644.145 personas. Las mujeres representan el 51,7% y el otro 48,3% es de hombres con 1'367.023 y 1'277.122 personas correspondientemente. Donde la Población Económicamente Activa es de 1'249.950 personas. El nivel más alto es A representando el	Oportunidad	El aumento de la población en Quito da una oportunidad ya que mientras más personas habitan la ciudad, más probabilidad de que tengan mascotas las familias.
Entorno demográfico de mascotas	PRONACA, 2017	A finales del año se estimó una población de 2'644.145 en Quito, es decir, que existen aproximadamente 809.108 perros con hogar y 114.227 gatos que se encuentran en una vivienda	Oportunidad	La población de mascotas menores en Quito ha aumentado considerablemente por la tendencia de cuidado animal, siendo una oportunidad para el proyecto dado que ahora a las mascotas se les da el mismo trato que a las personas.
Demanda del servicio	http://www.revistalideres.ec/lideres/mascota-sitio-ultima-morada.html	Según Carrión, la demanda en Quito es de 3 a 5 mascotas diarias que mueren en la ciudad.	Oportunidad	Al igual que con las personas, todos los días mueren y nacen perros y gatos. El hecho de que la demanda sea de 3 a 5 mascotas diarias es un factor positivo debido a la alta demanda que tendría el proyecto.
Campañas de adopción	http://www.quitoinforma.gob.ec/2018/03/25/16-perritos-tienen-una-segunda-oportunidad/	Varias entidades que se dedican a la protección animal, han fomentado campañas de adopción de animales abandonados (perros y gatos), en estas campañas aproximadamente 15 perros y 5 gatos consiguen un nuevo hogar.	Oportunidad	Este tipo de campañas fomentan a que las personas adopten mascotas, ya sea de la calle o de centros de protección animal, haciendo que más hogares tengan mascotas y que hayan menos perros y/o gatos callejeros.
TECNOLÓGICO				
Variable	Fuente	Análisis	Oportunidad / Amenaza	Impacto
Equipos de cremación	https://matthewsenvironmentalsolutions.com/esp/cremacion/equipo-de-cremacion-na	Matthew Environmental Solutions cuenta con equipos especializados para la cremación de mascotas según la capacidad necesaria y reducción de emisiones.	Amenaza	Los equipos de cremación más reconocidos y los cuales tienen equipos especializados para mascotas, se puede encontrar en Brasil o Miami, lo cual no tiene un impacto positivo ya que el costo de importar la maquinaria sería alto.
Falta de TIC's en Ecuador	https://www.telecomunicaciones.gob.ec/crecimiento-economico-ecuadoriano-de-la-mano-con-la-tecnologia/	A pesar de que las TIC están destinadas al desarrollo, aún falta mucho para que el país tenga una tecnología tan avanzada para que las empresas ecuatorianas no dependan de equipos tecnológicos del extranjero.	Amenaza	Aunque en el Ecuador se ha ido evolucionando el tema de la tecnología, aún nos encontramos atrasados en el desarrollo de las mismas. Esto no permite que los emprendimientos accedan fácilmente a las distintas tecnologías necesarias.
Redes Sociales		Es poco común ver publicidad de servicios funerarios en redes sociales ya que no es un tema que la sociedad acepte de la misma manera que otros servicios o a su vez porque no lo ven como un plan después de la muerte.	Amenaza	Las redes sociales es un medio muy importante por el cual se puede hacer publicidad para ofrecer los distintos bienes o servicios, pero en este caso no se lo considera el medio correcto para ofrecer este tipo de servicios.

ECOLÓGICO				
Variable	Fuente	Análisis	Oportunidad / Amenaza	Impacto
Contaminación de los crematorios	https://elbigdata.mx/reportajes/cremaciones-otro-tipo-de-contaminacion/	A pesar de que el dióxido que emite la cremación de un ser vivió no se compara con el que producen los transportes o fábricas, si generan contaminantes que quedan en el medio ambiente	Amenaza	Este tipo de contaminación puede generar problemas de salud para las personas ya que afecta a la calidad de aire que respira la población. Estos van desde conjuntivitis hasta problemas de asma.
Ley de prevención y control de la contaminación ambiental	http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-PREVENCIÓN-Y-CONTROL-DE-LA-CONTAMINACIÓN-AMBIENTAL.pdf	Esta Ley publicada en el año 2004, trata de controlar la contaminación en aire, agua y tierra en el País	Amenaza	Al cumplir con todas las normas de prevención y control de contaminación, el proyecto contaría con un respaldo, pero a su vez, si se incumple alguna ley se puede tener problemas.
LEGAL				
Variable	Fuente	Análisis	Oportunidad / Amenaza	Impacto
Reglamento para establecimientos funerarios y manejo de cadáveres	https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Reglamento-establecimiento-de-servicios-funerarios-y-manejo-de-cada%CC%81veres.pdf	El Ministerio de Salud Pública tiene 5 capítulos a cumplir con sus artículos correspondientes para el funcionamiento de este tipo de servicios.	Amenaza	Ya que el manejo de cadáveres es un tema delicado en cuanto a la contaminación de sus restos, se debe tener el conocimiento completo para manejar un negocio de cementerio, inclusive cuando se trata de mascotas. Sin embargo, si existe algún requisito que no sea cumplido puede entrar en problemas legales con el ministerio de Salud Pública.
Certificaciones ISO 14001 y Ohsas	http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-mipymes-pleno-crecimiento.html	Las PYMES empiezan a buscar y obtener certificaciones ISO 14001 y Ohsas para la gestión ambiental y seguridad y salud ocupacional.	Oportunidad	Muchas empresas en los últimos años se han centrado en obtener certificaciones ISO ya que son reconocidas a nivel nacional, lo que da un valor agregado a la empresa, además de volverla responsable y segura tanto para sus trabajadores como para los clientes.

2.1.2. Análisis de 5 Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores: ALTA

La industria de los servicios columbarios animales tiene una amenaza de entrada de nuevos competidores alta por las siguientes razones: El negocio de estos servicios está en crecimiento ya que las mascotas, por los últimos años, se los han considerado miembros importantes de la familia además de ser una idea innovadora. Por otro lado, esta amenaza puede ser considerada baja porque son servicios que pueden pensar que no tiene diferenciador o darle una ventaja competitiva errada ya que cumplen una necesidad básica de darle tranquilidad a los familiares que acaban de perder un ser querido que en este caso es su mascota. El capital necesario para emprender un negocio como este es complicado, se necesita personal, equipos de cremación y un terreno con instalaciones grandes para que resulte un buen servicio. Por otro lado, El

gobierno brinda ayuda de financiamiento desde \$5.000 hasta \$500.000 para negocios de emprendimiento. También es considerada alta ya que en general la industria de los animales es donde más se ha visto potencial para establecer nuevos negocios, es el caso de Lord Guau quien entró al mercado como un centro de diversión para mascotas, ofreciendo un hotel, spa, campamento, entre otros servicios para mascotas. Hoy en día existen comisariatos de mascotas, peluquerías, veterinarias, spas, hoteles, campamentos, escuelas, etc. haciendo que la competencia en esta industria sea muy elevada.

Poder de negociación de los proveedores: MEDIO

En el caso de los negocios para comercialización de columbarios se necesitan proveedores, sobre todo para el equipo de cremación y proveedor de material para las instalaciones, es decir, la infraestructura del cementerio de columbarios. Hay varios proveedores que pueden brindar sus servicios a la empresa, tomando en cuenta que este servicio ofrece únicamente la cremación junto con el columbario, o si el cliente desea, solo se realiza la cremación de su mascota y se entrega las cenizas para que el dueño se lo lleve. Sin embargo, también se debe tomar en cuenta la calidad de los servicios/ productos que brindan estos proveedores ya que, bien es cierto, se puede optar por proveedores que brinden precios bajos, pero esto se puede ver reflejada en la calidad, especialmente al momento de realizar la cremación, ya que si se obtiene maquinaria con un costo bajo y con bajos estándares de calidad, puede afectar directamente al negocio y no satisfacer completamente todos los requerimientos del cliente por lo que el poder de negociación con proveedores resulta medio.

Poder de negociación de los compradores: BAJA

La venta de columbarios tiene un patrón de compra de uno o dos unidades por familia, ya que son muy pocas familias que tienen más de dos animalitos en casa. Además, se trata de un servicio mortuario que no se utiliza seguido por parte de las personas que tengan varias mascotas, a menos de ser un caso especial. Por esta razón, es complicado para el cliente hacer algún tipo de negociación en cuanto al precio o la cantidad de su adquisición. Este servicio no tiene ventas al

por mayor por parte de un solo cliente, por esto se determina un poder de negociación baja.

Amenazas de productos sustitutos: MEDIO

En este caso de los servicios post-muerte de las mascotas menores no existe una variedad de sustitutos, a menos de los dueños decidan enterrarlos en los patios de las casas, parques, lotes o botarlos en un basurero como se mencionó al inicio del plan de negocios donde las personas optan por estas opciones no necesitarían un servicio funerario. Sin embargo, un servicio sustituto que puede considerarse una amenaza es el entierro en un cementerio de mascotas. Como se ha mencionado, las personas tienen la costumbre de enterrar a sus mascotas en el patio de sus casas, por lo que, si deciden por uno de los servicios funerarios, el entierro podría considerarse la mejor opción al hacer relación con su costumbre.

Rivalidad entre competidores: ALTA

Dentro del CIIU S9603.01, existen únicamente 2 empresas que brindan servicios exequiales para mascotas en la ciudad de Quito: Animalandia Cía. Ltda. (servicio de entierro) y Crematorio de mascotas del Ecuador S.A. las cuales no son muy reconocidas en el mercado. Se puede concluir que no hay gran rivalidad entre competidores. Además, estas empresas mencionadas no brindan el servicio columbario en sí, únicamente brindan la cremación o entierro. Sin embargo, hay empresas que, a pesar de no pertenecer a este CIIU, brindan los servicios funerarios que las familias y/o personas necesitan para sus mascotas al momento de su muerte. Los considerados líderes en el mercado son Santas Huellas y Animal Spirit ubicadas en la ciudad de Quito, estas empresas brindan servicios de cremación para mascotas. Lord Guau que es una empresa reconocida por brindar servicios de entretenimiento para mascotas como hoteles, campamentos, peluquería, transporte, etc, y han implementado también servicios funerarios para los mismos brindando servicio de entierro y cremación. Cabe mencionar que en la industria de las mascotas existen varias empresas en el mercado que son reconocidas como: El Comisariato de las Mascotas, MEDIPE (hospital veterinario), Dog Peluquería Canina, etc.

2.1.3. Matriz EFE

Tabla 2: Matriz EFE

Factores Externos Clave	Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada
OPORTUNIDADES			
Inversiones en sectores estratégicos 2015-2017	0,06	2	0,11
Financiamiento público para emprendimiento	0,06	4	0,24
Entorno demográfico en Quito	0,07	3	0,195
Entorno demográfico de mascotas	0,08	4	0,312
Demanda del servicio	0,07	4	0,296
Poder de negociación de los proveedores	0,05	2	0,1
Poder de negociación de los compradores	0,06	3	0,18
Amenazas de productos sustitutos	0,05	1	0,05
AMENAZAS			
Producto Interno Bruto de Ecuador	0,05	1	0,05
Comparación del PIB	0,04	1	0,04
Equipos de cremación	0,07	4	0,28
Contaminación de los crematorios	0,08	4	0,332
Ley de prevención y control de la contaminación ambiental	0,05	3	0,15
Reglamento para establecimientos funerarios y manejo de cadáveres	0,06	2	0,12
Amenaza de nuevos competidores	0,08	2	0,16
Rivalidad entre competidores	0,07	2	0,14
TOTAL	1,00		2,755

2.2. Conclusiones

PEST

- En el aspecto político podemos apreciar las oportunidades que brinda el estado a las personas que quieren emprender. El financiamiento público se puede decir que es una de las oportunidades más importantes en este análisis ya que la banca pública brinda créditos de \$5.000 a \$500.000 como ayuda para empezar un negocio. Además de la exoneración del 25% del impuesto a la renta durante 2 años
- El factor económico del análisis realizado muestra que la caída del precio del Petróleo resulta una amenaza por el desempleo y el bajo poder

adquisitivo de la población y en cuanto a la industria, este no representa en gran magnitud al Producto Interno Bruto ya que solo es el 0,07% del total del PIB lo que demuestra ser una industria que no ha obtenido un crecimiento constante.

- En el análisis social se obtiene datos importantes sobre la demografía de Quito, tanto como personas como de las mascotas con hogar y lo más importante la demanda aproximada que tiene el servicio. Este factor social es considerado como total oportunidad por la gran cantidad de personas y familias que cuentan con mascotas en su hogar al igual de la demanda creciente del servicio de cremación.
- El aspecto tecnológico arroja información importante sobre los equipos necesarios para emprender un negocio de Servicios Columbarios el cual incluye la cremación. La falta de tecnología y equipos necesarios para este negocio es evidente por lo que es necesario la importación de estos equipos.
- Como factor ecológico se consideró muy importante el análisis de la contaminación, al tratarse de un cementerio de columbarios para mascotas se debe tener el conocimiento adecuado para no contaminar el medio ambiente y emprender el negocio cumpliendo las leyes de prevención y control de la contaminación ambiental.
- Al analizar la parte legal de este negocio que se está estudiando, se toma en cuenta el reglamento que se debe seguir para emprender un establecimiento funerario y manejo de cadáveres. A pesar de que los procesos largos y complicados para obtener los permisos necesarios este es indispensable para no tener problemas futuros.

PORTER

- Existe un gran número de negocios dentro de la industria de las mascotas donde se puede ingresar a competir, especialmente en servicios exequiales o funerarios para mascotas ya que la tendencia del cuidado a sus mascotas ha ido incrementando, incluso al momento de su muerte. También, las campañas de adopción hacen que aumente el número de

mascotas en los hogares y por consecuencia el consumo de servicios y productos para ellos, lo que motivaría a las personas a ingresar a la industria de las mascotas.

- Al tratarse de la comercialización de columbarios principalmente se necesitan proveedores de equipos de cremación y construcción de las instalaciones. En este caso se debe tomar en cuenta la calidad de equipos y material que brindan los proveedores, por lo cual el poder de negociación es para ambas partes.
- El servicio de columbarios se brindará principalmente en el momento de la muerte la mascota, al ser este un momento emocional para el dueño y con un patrón de compra de una unidad, es difícil que el cliente haga negociaciones consideradas importantes.
- Los productos sustitutos de esta industria y específicamente en cuanto al resto de las mascotas fallecidas por tradición, las personas continúan enterrándolos en los patios de sus casas, parques, terrenos abandonados o botándolos a la basura. Pero también existe el entierro en cementerios de mascotas como en la reconocida empresa Lord Gua.
- La rivalidad entre competidores en una industria muy competitiva y creciente como es la de las mascotas es alta por el hecho de que cada vez las personas tratan de mejor manera a sus mascotas y buscan los mejores servicios y productos para su consumo. La tendencia del cuidado animal hace más atractiva esta industria de negocios dirigidos para las mascotas, creando más rivalidad entre la competencia.

MATRIZ EFE

- La comparación entre oportunidades y amenazas del análisis externo arrojó un resultado de 2,75 mostrando que esta industria de "OTROS SERVICIO" específicamente en el negocio de la comercialización de columbarios es atractiva. A pesar de tener amenazas fuertes que resulten un obstáculo al momento de emprender este negocio, las oportunidades que nos brinda la industria y su entorno deben ser bien aprovechadas.

3. Capítulo III: Análisis del Cliente

3.1. Plan de Investigación del Mercado

3.1.1. Justificación de la Investigación

La siguiente investigación se realiza con el fin de conocer el nivel de aceptación que el segmento de mercado tiene sobre el servicio de cementerio de columbarios para mascotas. Además de conocer las características más relevantes que debe tener este servicio para lograr una comercialización exitosa, tomando en cuenta factores como el precio, infraestructura, ubicación, material del columbario, etc.

La información recopilada por esta investigación será analizada y utilizada para plantear las estrategias del Marketing Mix para cubrir las necesidades del cliente cuando deseen adquirir el servicio de cementerio de columbarios para sus mascotas.

3.1.2. Definición del Problema de Investigación

En la actualidad, las personas tienen la costumbre de utilizar los métodos antes mencionados al momento del fallecimiento de la mascota. Los hogares que gozan de la compañía de perros y/o gatos no tienen conocimiento suficiente sobre las empresas que brindan este tipo de servicios, además de que no existen muchas empresas dedicadas a este tipo de servicios para animales. La muerte de una mascota es un hecho muy doloroso para sus dueños, por lo que ellos buscan la mejor manera de despedir a sus fieles compañeros, como justo homenaje y a la vez tener la oportunidad de visitarlos.

Son pocas las empresas que entienden la necesidad de los dueños al momento que fallece su mascota, de brindar un soporte en cuanto al proceso de entierro o cremación y darle un lugar especial al perro o gato, ya que al igual que los seres humanos, las mascotas necesitan un lugar propio para descansar en paz en el que sus dueños puedan acercarse a visitarlos sin correr el riesgo de contaminar el medio ambiente.

El cementerio de columbarios para mascotas no existe en Ecuador, por lo que se pudo encontrar una oportunidad de negocio. La idea principal de este negocio es aprovechar la oportunidad e implementar un cementerio donde los dueños pueda dejar de manera segura las cenizas de sus mascotas y puedan acercarse a visitarlos.

3.1.3. Preguntas de Investigación

¿Qué nivel de aceptación tiene el segmento de mercado sobre el servicio de columbarios para mascotas, en cuanto a la infraestructura, diseño, precio y ubicación del servicio post-muerte de las mascotas?

3.2. Objetivos de la Investigación

3.2.1. Objetivo General

- Identificar el nivel de aceptación por parte del mercado objetivo del servicio de Cementerio de columbarios para mascotas en la ciudad de Quito

3.2.2. Objetivos Específicos

- Conocer las características y preferencias del mercado objetivo en cuanto al servicio de columbarios para mascotas y su ubicación.
- Determinar el precio que el mercado objetivo está dispuesto a pagar por el servicio.
- Establecer estrategias del Marketing Mix para el servicio de columbarios.

3.3. Planteamiento de Hipótesis

- La mayoría de las personas que pierden a sus mascotas, los entierran en el patio de sus casas.
- Las personas que tienen mascotas están dispuestas a adquirir el servicio de columbarios.
- Las personas que estarían dispuestas a adquirir el servicio de columbarios prefieren el material de vidrio.

- Las personas que estarían de acuerdo en adquirir el servicio lo prefieren en un espacio abierto.
- Las personas que invierten hasta \$45 en sus mascotas, consideran importante el precio del servicio.
- Las personas están dispuestas a pagar un promedio de \$550 por el servicio de columbarios.
- Las personas que creen importante la ubicación del cementerio de columbarios lo prefieren al Norte de Quito.
- Las personas más jóvenes prefieren conocer sobre el servicio por medio de redes sociales, mientras que las personas mayores prefieren los medios tradicionales.
- Las personas que utilizan otros servicios para mascotas prefieren obtener el servicio e información por medio de la página Web.

3.4. Tamaño de la Muestra

El segmento de mercado para el servicio de Cementerio de Columbarios para Mascotas, son personas de 18 a 65 años que tengan mascotas, de nivel socioeconómico medio, medio alto y alto de la ciudad de Quito.

El mercado objetivo está conformado por 1400 hogares. Por fines académicos, se requiere un mínimo de 50 encuestas para la investigación, pero en este caso se realizaron 61 encuestas válidas.

3.5. Metodología de investigación Cualitativa

3.5.1. Investigación Mediante Entrevista a Expertos

Entrevista 1

Nombre: Cesar Román

Empresa: Fundación Runitas

Cargo: Vicepresidente

Fecha: 09 de junio de 2018

El sr. Román menciona que el fin de la Fundación Runitas es rescatar animales maltratados o abandonados para cuidarlo y si es necesario curarlos para después encontrarles una familia responsable que continúe con la misión de dar amor y un hogar estable. Por consecuencia, contribuye a la salud pública en cuanto a la sobrepoblación animal, transmisión de enfermedades, entre otros. El número de mascotas que rescatan son aproximadamente 20 al día, es decir, 600 al mes. Esto es una dificultad ya que no cuentan con los recursos suficiente para tantas mascotas, por lo que cuentan con ayuda de otros refugios.

Se preguntó sobre la disminución de animales abandonados mediante campañas a lo cual respondió que mientras no se penalice legalmente la comercialización de animales, no sirve de nada las campañas de esterilización o adopción. La Fundación Runitas no cuenta con empresas que los apoyen con donaciones o auspicios, pero cuentan con el apoyo de algunos jugadores de Liga Deportiva Universitaria que mediante contenido en redes sociales ayudan a concientizar a las personas a no abandonar a sus mascotas y que adopten a sus runitas.

Además, el sr. Román no ha escuchado de ninguna empresa en Ecuador que brinde servicios exequiales para mascotas y le parece una buena idea implementar el servicio de columbarios para mascotas como algo preventivo ya que se trata de un momento por el que todas las personas con mascotas van a pasar, el fallecimiento de su mascota.

Entrevista 2

Nombre: David Basantes

Empresa: Animal Spirit

Cargo: Gerente General

Fecha: 07 de noviembre de 2018

La idea de Animal Spirit nació del fallecimiento de la mascota de David Basantes, al tener la necesidad de recurrir al servicio de cremación le pareció una

experiencia penosa ya que el precio era excesivo y la presentación en la cual le entregaron los restos de su perro fue terrible, por lo que decidió emprender su negocio con el fin de ofrecer un servicio a la altura de lo que los clientes buscan con mejores precios y mejor presentación. El crematorio inició en el año 2013 en Nayón dentro del perímetro urbano, por lo que tuvo que moverse a Tumbaco en el km12 de la Ruta Viva.

David Basantes mencionó que es difícil que sea una industria en crecimiento como tal debido a la competencia y la economía del país. También, cuenta que en los dos últimos años no ha obtenido crecimiento sino todo lo contrario, en general el mercado está saturado hay competencia de precios principalmente y cada vez se encuentran mejores presentaciones. Al ser una empresa que brinda únicamente el servicio de cremación, no se consideran una funeraria y se dirigen a hombres y mujeres de diferentes edades propietarios de mascotas de un estatus socioeconómico alto y medio debido a los precios del servicio.

Nos cuenta que, en cuanto a ventas, el número de cremaciones puede variar. Hay semanas que tienen 5 cremaciones o 10 o 1, no se ha manejado un número estable de cremaciones desde hace 3 años lo cual se debe a la inestabilidad económica del país. Los precios de cremación se dividen en sin recuperación de cenizas que solo se crema y desechan los restos, el precio va desde 50 dólares hasta 100. La cremación con recuperación va desde los 100 dólares hasta los 300 pero puede subir dependiendo la presentación que deseen.

Basantes explica que la cremación, el entierro y el desecho al relleno sanitario cada uno tiene sus pros y sus contras. El desecho a relleno sanitario es el más rápido y barato pero obvio trae consigo varios problemas de contaminación y problemas sanitarios como la propagación de enfermedades. El entierro, si se realiza de manera técnica es mucho mejor, pero el costo podría subir dependiendo el lugar donde se realice si es cementerio. Por último, la cremación, por un tema de sanidad es el mejor y más recomendado ya que no hay propagación de nada y se elimina como un foco de infección

3.5.1.1. Conclusión

- Mediante las preguntas realizadas a los expertos (**anexo 5**), se obtiene que la industria puede considerarse atractiva por el aumento de la tendencia al cuidado animal, es decir, ahora a las mascotas se les da el mismo trato que a un ser humano, hasta el momento de su fallecimiento. Sin embargo, la industria no se encuentra en crecimiento debido a la economía del país y los precios que tiene este tipo de servicios.
- A pesar de no existir muchas empresas que brinden servicios exequiales, de entierro o cremación para mascotas, las empresas que brindan este servicio no son muy reconocidas.
- Una alianza con la Fundación Runitas, sería una muy buena idea para dar a conocer y lograr comercializar el servicio de cementerio de columbarios para las mascotas que sean adoptadas en este centro.
- Es grande la demanda de mascotas que fallecen en Quito, debido a las diferentes enfermedades o accidentes que pueden sufrir, además de la muerte por vejez que es común en los animales, pero la frecuencia de uso de este tipo de servicio no es muy consecutiva, lo cual puede darse por los problemas económicos del país.

3.5.2 Investigación Mediante un Grupo Focal

En el focus group se presentaron 9 personas mayores de 20 años, que tienen al menos una mascota entre perros y gatos. A los presentes se les realizó una serie de preguntas cualitativas referentes al proyecto de investigación dando los siguientes resultados.

Todos consideran a sus mascotas parte importante de su familia, los servicios que han contratado para sus mascotas son principalmente veterinaria, peluquería y servicio de paseo para sus mascotas. De las 9 personas que asistieron al grupo focal, a 6 de ellos se les murió su mascota, de los cuales 5 decidieron enterrarlos en terrenos vacíos, patios de su casa o lotes propios y 1 decidió cremar el cuerpo de su mascota y llevárselo a su hogar para tenerlo cerca. Al preguntarles si conocen alguna empresa que brinde servicios de cremación o exequiales para mascotas.

Se explicó a los presentes que el tema de investigación es sobre un servicio de columbarios para mascotas, trata de un cementerio de columbarios siendo estos espacios simples o dobles destinados a conservar las urnas de las cenizas de nuestros seres queridos, en este caso de nuestras mascotas.

Todos piensan que al momento en sus mascotas fallecen merecen un espacio propio para ser visitados por sus dueños cuando ellos quieran. La mayoría dijo que sí estaría de acuerdo con contratar un servicio de cementerio de columbarios ya que no quisiera tener las cenizas de su mascota tan cerca, pero también supieron manifestar el dolor que se siente al perder una mascota, y tenerlo tan cerca es un constante recordatorio de ese dolor tan duro que se siente con la pérdida.

En cuanto a la pregunta de si el cementerio de columbarios debería optar por tener una capilla, dijeron que no es necesario ni relevante algo así ya que no es la misma creencia con las mascotas que con los humanos.

Entrando al tema cualitativo del servicio, a la mayoría le gustó la idea de que sea de un material de mármol la tapa del columbario, pero hay que tomar en cuenta que todas las personas tienen gustos diferentes, por lo que se debe tener varias opciones a elegir. Una opinión relevante fue dar una opción de material ecológico o reciclado para las personas que son amigables con el medio ambiente. En cuanto a las características principales se habló de la ubicación, precio e infraestructura. La ubicación debería ser un lugar no tan alejado del Norte de Quito, y la infraestructura, su preferencia es en un espacio abierto.

El precio siempre es un factor importante al momento de la compra de un producto o servicio. En este caso, se dio un precio máximo de \$650 por la compra del columbario para saber qué precio están dispuestos a pagar los presentes por el servicio. Para las 9 personas el precio de \$400, siendo este el mínimo, les pareció un poco elevado para ser únicamente el valor del espacio sin ningún servicio adicional, pero estaría dispuestos a pagarlo.

La pregunta de: ¿Cómo les gustaría recibir la información sobre el servicio de columbarios y por qué medios de comunicación? La respuesta más mencionada

fue por redes sociales, ya que es un medio por el cual las personas tienen acceso fácil a la información necesaria y se lo puede hacer en cualquier momento. La opción más conveniente para informar a las personas sobre el servicio investigado es de una manera preventiva, además de las alianzas con veterinarias y refugios de mascotas para que en estos lugares se pueda entregar una información completa. Se habló mucho de no atacar la susceptibilidad de las personas para no crear un mensaje negativo del consumidor con la empresa y utilizar de la mejor manera la comunicación de la publicidad para no causar rechazo.

3.5.2.1 Conclusión

Esta reunión para obtener datos cualitativos de la investigación arrojó mucha información por parte de los presentes que fueron de gran ayuda e importancia.

- De todas las personas que asistieron a la reunión, todas consideran parte de su familia a sus mascotas, lo que corrobora la información presentada en el capítulo I que muestra que la tendencia social en la actualidad es tratar a las mascotas de la misma manera que a un humano, aun cuando este fallece. Las personas están de acuerdo con un lugar físico y personal para los restos de su mascota cuando fallezca para visitarlo. Muchas personas no conocen ni han escuchado sobre empresas en Quito que brinde servicios exequiales para mascotas, por lo cual optan por enterrarlos en los patios de sus casa o lotes deshabitados.
- Todos estuvieron de acuerdo que en cuanto a la infraestructura y el material del columbario debe ser variado ya que las personas tienen diferentes gustos, se dijo que sería muy importante que el cementerio sea en un espacio abierto ya que esto simboliza la libertad que tienen y brindan las mascotas durante su vida.
- En cuanto al precio, a pesar de ser un servicio que tiene un valor alto, estarían dispuestos a pagar un mínimo de \$400 más el mantenimiento mensual. Sin embargo, se dio también la posibilidad de que un porcentaje del pago de este servicio sea destinado a una ayuda financiera a refugios

de animales sin hogar, lo cual todos estuvieron de acuerdo con esta aportación.

- Por otro lado, las redes sociales es el medio de comunicación más utilizado por los presentes, por lo que preferirían obtener información por este medio. La información que se brinde al consumidor final debe ser tratada con mucho cuidado ya que afecta directamente a los sentimientos de los dueños de los animales, por lo que se dijo que la mejor manera de transmitir el mensaje es como un servicio preventivo realizando alianzas con veterinarias, de esta manera sería más efectiva la comprensión y el fin de este servicio.

3.6. Metodología de Investigación Cuantitativa

3.6.1. Investigación mediante encuestas

Como muestra el **anexo 6, tabla 26** los resultados de las encuestas son:

- El 100% de los encuestados tienen mascotas, de los cuales el 44,3% tiene una sola mascota y en su gran mayoría tienen perros y únicamente 9 personas tienen gatos.
- El 59% tiene a su mascota por amor a los animales y el 95,1% considera los consideran parte de la familia.
- Del total de encuestados, 40 personas utilizan distintos servicios para sus mascotas como peluquerías, campamentos, etc. El 44,3% invierte entre \$25 y \$45 en sus mascotas y 19 de ellas de \$45 a \$65.
- El 77% de los encuestados a perdido a su mascota y el 70,2% enterró a su perro o gato en el patio de su casa, pero el 6,3% lo cremaron. Esto se debe a que de 61 encuestados únicamente 37 personas han escuchado sobre la cremación.
- Para el 93,4% de los encuestados que, si están dispuestos a adquirir el servicio, consideran que el precio es lo más importante al momento de comprarlo.

- Como muestra el **anexo 8** los materiales de preferencia para la tapa del columbario son de granito y vidrio y que la ubicación en el Norte de Quito en un lugar abierto.
- En cuanto a precios, el 44,26% piensa que el precio de \$400 es demasiado barato y no compraría; el 31,15% cree que \$500 es un precio asequible y estaría conforme; el 36,07% dijo que \$550 es un precio alto, pero si lo compraría y finalmente el 29,51% piensa que \$600 y \$650 es un precio demasiado elevado como para comprar el servicio.
- Para obtener el servicio de columbarios para mascotas, el 44,3% lo prefiere mediante veterinarias y el 31,1% visitando la página Web. También, el 86,9% investiga sobre este tipo de servicios mediante redes sociales y de la misma forma le gustaría conocer sobre este servicio por el mismo medio, donde las redes de preferencia son Facebook e Instagram.

3.7. Resultado de Hipótesis

El **anexo 7** muestra las tablas dinámicas para conocer si se acepta o rechaza las hipótesis planteadas.

- **H1:** La mayoría de las personas que pierden a sus mascotas, los entierran en el patio de sus casas.

Se acepta parcialmente la hipótesis ya que, como muestra la **tabla 27**, del 77,05% de las personas que tienen una mascota que ha fallecido, el 54,10% lo ha enterrado en su casa. El otro 22,9% de las personas decidieron por otras opciones al momento que falleció su mascota, pero en este caso el 4,92% decidió cremarlo.

- **H2:** Las personas que tienen mascotas están dispuestas a adquirir el servicio de columbarios.

El 100% de los encuestados tienen mascotas, de los cuales el 93,44% estaría de acuerdo en adquirir el servicio de columbarios cuando su mascota fallezca.

Esto se debe al 45,90% de los que están totalmente de acuerdo y el 47,54% que está de acuerdo como muestra la **tabla 28**. Por esta razón, se acepta la hipótesis.

- **H3:** Las personas que estarían dispuestas a adquirir el servicio de columbarios prefieren el material de vidrio.

Se rechaza parcialmente la hipótesis ya que la **tabla 29** demuestra que el 57,38% que está de acuerdo en obtener el servicio cuando su mascota muera lo prefiere en granito, siendo un material de alto costo. Sin embargo, la tapa de vidrio tiene una aceptación de 24,59% siendo la segunda opción para las personas, el cual es la mejor alternativa como material para la tapa del columbario dado que el precio que las personas están dispuestas a pagar por el servicio no es tan alto.

- **H4:** Las personas que estarían de acuerdo en adquirir el servicio, lo prefieren en un espacio abierto.

Se acepta la hipótesis ya que como evidencia a **tabla 30** donde el 93,44% de las personas que compraría el servicio de columbarios para sus mascotas, el 78,68% prefieren que la infraestructura del cementerio se encuentre en espacios abiertos. El 8,20% lo prefiere en espacios cerrados divididos en cuartos y el 6,56% en espacios cerrados tipo edificio.

- **H5:** Las personas que invierten hasta \$45 en sus mascotas, consideran importante el precio del servicio.

Según la **tabla 31**, las personas creen que el precio es el factor más importante del servicio, independientemente del dinero que invierten en sus mascotas, ya sea \$15 o más de \$65. Por esta razón, se acepta con el 49,18% del 60,65% de las personas que invierten hasta \$45 en sus mascotas.

- **H6:** Las personas están dispuestas a pagar un promedio de \$550 por el servicio de columbarios.

Según el modelo de precios Van Westendorp (**figura 11**), el precio promedio que las personas estarían dispuestas a pagar por el servicio es de \$517,66, por lo que se rechaza la hipótesis de pagar un promedio de \$550.

- **H7:** Las personas que creen importante la ubicación del cementerio de columbarios, lo prefiere al Norte de Quito.

A pesar de que el factor más importante del servicio es el precio, el 6,56% de las personas considera que la ubicación también es un factor que predomina al momento de la decisión de compra en el caso de este servicio. El 100% de estas personas considera que el cementerio de columbarios debería estar ubicado en el Norte de Quito. Además, el 86,89% de los encuestados lo prefiere en esta ubicación demostrado en la **tabla 32**. Por lo que se acepta la hipótesis.

- **H8:** Las personas más jóvenes prefieren conocer sobre el servicio por medio de redes sociales, mientras que las personas mayores prefieren los medios tradicionales.

Se rechaza la hipótesis ya que, como muestra la **tabla 33**, no solo los jóvenes prefieren conocer el servicio por redes sociales, también los mayores de 25 años lo prefieren. Esto se debe a que las tendencias de obtener información por las diferentes plataformas ya no solo son para los jóvenes de hasta 24 años. El 95,08% prefiere utilizar medios digitales y apenas el 4,92% quiere conocer este tipo de servicio por medios tradicionales.

- **H9:** Las personas que utilizan otros servicios para mascotas, prefieren obtener el servicio e información por medio de veterinarias.

Se acepta parcialmente la hipótesis ya que, a pesar de que el 65,57% de las personas que tienen mascotas utilizan otros servicios dirigidos para sus mascotas (incluyendo clínicas veterinarias), únicamente el 32,79% de ellos prefiere que este servicio ofrezca sus servicios por este medio seguido por la página Web (**tabla 34**).

3.7.1. Conclusión

En Quito se tiene la mala costumbre de enterrar a las mascotas en las casas el momento en que ellos fallecen, es por esta razón que se debe educar a las personas a optar por un servicio adecuado y menos contaminante para cuando su mascota pierda la vida. Como se muestra en la **tabla 26** de resultados de las

encuestas, el 93,44% estaría de acuerdo en adquirir el servicio de columbarios en el caso de que su mascota falleciera.

Las personas que optarían por este servicio creen que el factor decisivo para la decisión de compra es el precio, por lo cual, a pesar de que el material que la mayoría de encuestados prefiere es el granito se puede optar por un material más económico como es el vidrio. Este material fue elegido por el 24,59% de los encuestados. El 85,25% de las personas lo prefiere en un espacio abierto.

Como se mencionó anteriormente, el precio es el factor más importante al momento de decidir si la persona adquiere o no este servicio de columbarios. Según la **figura 11**, muestra que el precio promedio del mercado es de \$517,66. Sin embargo el óptimo del mercado es de \$513,07, pero se tomará el precio de \$525,00.

Las personas también mencionaron que la ubicación es muy importante ya que se trata de un cementerio donde las personas quieren visitar a sus mascotas, por lo que el 86,89% de los encuestados consideran una mejor opción de ubicación en el Norte de la ciudad. Para esto, se debe ser cuidadoso al buscar ubicación ya que las leyes dicen que una empresa de servicios funerarios y/o cementerios, ya sea de personas o mascotas, debe estar ubicada en un sector rural.

El hecho de que la mayoría de personas utilice otros servicios para sus mascotas como veterinarias, peluquerías, campamentos, escuelas, etc, hace sea mejor ofertar el servicio por clínicas veterinarias y adicionalmente por medio de la página Web de la empresa. Además, el 91,8% de las personas prefiere obtener información de este servicio por medio de Facebook e Instagram.

4. Capítulo IV: Oportunidad de Negocio

4.1. Descripción de la Oportunidad de Negocio

Cuando hablamos de la política ecuatoriana, se puede encontrar una gran oportunidad para empezar la comercialización del negocio de columbarios para mascotas. El gobierno ecuatoriano siempre ha tratado de ayudar e impulsar los emprendimientos de los ciudadanos, por lo cual brinda una ayuda financiera para estos negocios. Además, este tipo de emprendimientos se exoneran durante 2 años del Impuesto a la Renta y del IVA y se empezará devolviendo el 50% del mismo lo cual beneficia a iniciar el negocio y que este resulte rentable debido a su ayuda financiera y en cuanto a los impuestos. Un gran beneficio para que el negocio resulte y dé confianza a sus clientes, son las normas que debe obtener toda empresa y aún más al tratarse de un cementerio, al cumplir con estas leyes y obtener todo los certificados y registros sanitarios ayudará a que las personas confíen y que se pueda mantener en regla el negocio, sin ningún riesgo legal.

En cuanto al ámbito económico, la oportunidad que se obtiene por la inflación baja que presenta Ecuador ya que esto hace que los precios de este servicio sean competitivos, a pesar de que esto signifique que no hay mucho dinero circulante muchas investigaciones revelan que esto se debe al uso de tarjetas de crédito que se están utilizando con más frecuencia en la actualidad. A pesar de que la industria de otros servicios represente únicamente el 0,07% del PIB ecuatoriano, los servicios mortuorios, exequiales y funerarios han crecido constantemente durante los últimos 5 años. Al ser un servicio necesario y que no tiene sustitutos se puede obtener una oportunidad para que el servicio de columbarios crezca de manera efectiva.

En los últimos años, las familias y personas han evolucionado en cuanto al cuidado animal, esto beneficia de gran manera ya que ahora se les da el mismo trato a las mascotas que a una persona al momento de su fallecimiento. La tendencia de obtener o adoptar al menos una mascota ha crecido notablemente en Ecuador, estudios revelaron que cada vez disminuyen el número de perros y gatos callejeros ya que muchas personas deciden adoptarlos o también, los

refugios de animales los acogen y cuidan en sus albergues hasta que se encuentren recuperados completamente y darlos en adopción. El 79,5% de los hogares quiteños tienen al menos una mascota, entre perros y gatos, tratándolos y queriéndolos como un miembro más de su familia, por lo que invierten mucho dinero en su cuidado, tanto de salud como estético. La demanda para este servicio es grande, ya que el número de muertes de mascotas es de 3 a 5 diarios.

El poder de negociación con los compradores es una oportunidad para el negocio debido a que el servicio que se brinda se ofrece aproximadamente a uno o dos mascotas por familia, no se puede decir que es una venta al por mayor para que el cliente pida algún tipo de negociación en cuanto al precio o la cantidad de compras. Este servicio tiene un patrón de compra de una unidad, por lo que es difícil que los compradores puedan hacer grandes negociaciones. Al hablar de un servicio sustituto, en el caso de los servicios post-muerte de las mascotas menores no existe servicios sustitutos, a menos de los dueños decidan enterrarlos en los patios de las casas, parques, lotes o botarlos en un basurero, donde las personas que optan por estas opciones no necesitarían un servicio funerario. El sector de otros servicios, específicamente de los servicios exequiales está en crecimiento, principalmente para las mascotas ya que en los últimos años las mascotas son consideradas parte de la familia, por lo cual se les brinda en mismo trato que a las personas durante su período de vida como al momento de su muerte.

En las encuestas, todas las personas que respondieron tenían mascotas lo que confirma que, en la actualidad, la mayoría de la población que reside en la ciudad de Quito tiene al menos una mascota. La mayoría consideran a sus mascotas parte de su familia, por lo que dijeron que estarían dispuestos a adquirir este servicio de columbarios. Uno de los motivos que impulso a las personas a pensar en adquirir este tipo de servicios fue el dolor que se siente al momento de perder a una mascota que los acompañó durante mucho tiempo, es decir, muchos deciden enterrarlos en sus casas, algo que no es una manera correcta ni fácil para las personas de sepultar a sus seres queridos de cuatro patas. Por otro lado, Las personas que deciden cremarlos o a su vez han pensado en hacerlo cuando sus mascotas fallezcan, piensan que tener las cenizas en el hogar es

algo triste, ya que les recuerda de manera muy dura la muerte de los mismos o a su vez, corren el riesgo de extraviar la urna o que sus cenizas se rieguen por algún accidente. El tener un lugar fijo, como un columbario para las cenizas del perro o gato, es un símbolo de respeto para ellos ya que se les está brindando un lugar propio donde las personas dueñas de las mascotas puedan visitarlas cuando gusten.

Al ser un servicio que no existe en Ecuador y de tratarse de columbarios, los precios son un poco elevados, pero los que formaron parte de la investigación cuali-cuantitativa, dijeron estar dispuestos a pagar un rango de precios de \$400 a \$457 por un columbario. Esto resulta una oportunidad ya que estarían satisfechos con el precio de la compra de un columbario.

5. Capítulo V: Plan de Marketing

5.1. Estrategia General de Marketing

Las estrategias genéricas de Porter, hacen que las organizaciones tengan un mejor desempeño frente a su competencia dentro de la industria a la que pertenece. Estas estrategias están destinadas a que las empresas puedan satisfacer las necesidades del cliente y posicionarse en el mercado mediante una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. (Kotler, 2013)

La estrategia de enfoque se utilizará en el proyecto ya que busca tener ventaja dentro de su mercado objetivo, con el fin de satisfacer las necesidades de su segmento ofreciendo un servicio bien definido como es el del cementerio de columbarios para mascotas.

Como se menciona anteriormente, este tipo de servicios para mascotas es limitado, y dentro de la industria de "Otros servicios" solo existen 2 empresas dedicadas a brindar servicios funerarios exequiales para mascotas, pero no existe ninguna empresa que brinde el servicio de columbarios.

El cementerio de columbarios para mascotas, en el cual incluye el servicio de cremación, está enfocado específicamente para personas que deseen tener a su perro o gato más cerca de ellos después de su muerte, brindando la posibilidad de un puesto fijo para sus cenizas para visitarlos y no correr el riesgo de extraviar la urna.

5.1.1. Mercado Objetivo

En el sector de “Otros Servicios” existe una mínima diversidad de servicios funerarios para mascotas en Ecuador, con 2 empresas en esta industria.

El segmento de mercado para el servicio de Cementerio de Columbarios para Mascotas, son personas de 18 a 65 años de edad que tengan mascotas, de nivel socioeconómico medio, medio alto y alto de DM Quito.

El mercado objetivo está conformado por 1400 hogares.

Posicionamiento: El cementerio de columbarios busca brindar un servicio que entienda el dolor de su cliente al momento de perder a su mascota. Dirigido para personas que buscan un lugar propio para las cenizas de sus mascotas, donde puedan visitarlos cuando lo deseen sin ningún problema.

Focalización: Ofrecer servicios de alta calidad y amigables con el medio ambiente en la ciudad de Quito, además de un servicio especializado con el fin de crear fidelización con el cliente ofreciendo una experiencia grata, a pesar de ser un servicio mortuario.

5.1.2. Propuesta de Valor

Ofrecemos una experiencia lejos de las preocupaciones que requiere el organizar la despedida de una mascota, cumpliendo con los estándares de calidad y utilizando procesos amigables con el medio ambiente. Gracias a los equipos de Bio-cremación, el cual utiliza menos energía, requiere menos combustible y evita las emisiones de gas, podemos ofrecer un servicio confiable y proteger el medio ambiente.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

Atributos

El servicio de cementerio de columbarios ofertado por “Close to me” brinda un espacio físico donde las familias y/o personas puedan dejar las cenizas de las mascotas, teniendo la opción de darle un lugar propio y seguro a los restos de sus perros o gatos.

Los columbarios estarán contruidos a base de ladrillo y hormigón, estos materiales son los más recomendados para estructura que se encuentran en lugares abiertos ya que están expuestos a varios factores como los cambios climáticos de Quito. Cada uno tendrá una medida de 30x30 cm y 30cm de profundidad.

Estos tendrán forma de hexágono (**figura 1**), donde se utilizarán 3 de sus caras para distribuir los espacios individuales. Esta distribución se basará en un 3x3, es decir, 3 columbarios individuales en cada una de las filas. Debido a la estructura de cada columbario y a la estética del mismo, no se va a utilizar todas las caras del hexágono. Además, una de las caras, tendrá un acceso a la parte trasera del columbario para colocar la urna de las cenizas de la mascota (**figura 2**).

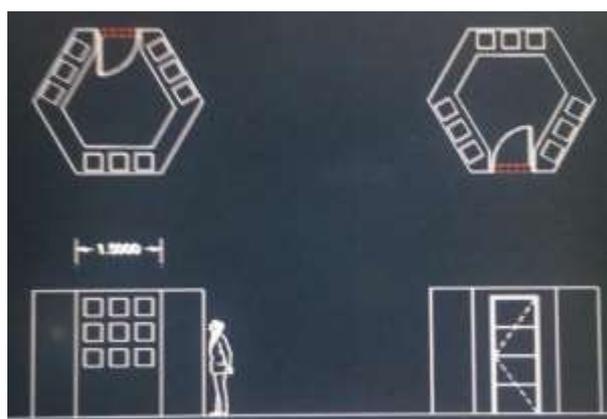


Figura 1: Estructura de columbarios



Figura 2: Perspectiva posterior del columbario

La razón principal para elegir los módulos en forma de hexágono es brindar mayor privacidad al cliente para que pueda despedirse o recordar a su mascota sin interrupciones. Una ventaja de este tipo de estructura es que una de las caras tiene acceso a la parte posterior de los columbarios, donde cada uno de los espacios contará con una puerta para colocar los restos de las mascotas y así no tener la necesidad de sellar cada tapa de los columbarios después de ubicar la urna.

Además, esto evitará incomodidades para el cliente ya que al momento que la persona se está despidiendo de su compañero de cuatro patas, resulta desagradable que alguien ajeno a la situación se encuentre en medio colocando la urna con las cenizas y sellando la tapa, esto también previene daños en la parte frontal del columbario, es decir, la tapa de vidrio.

La distribución 3x3 busca satisfacer al cliente con mayor comodidad, por este motivo no se construyen los columbarios hasta el final del bloque porque al momento en que el dueño visite a su mascota que se encuentra en los últimos lugares, tendrá que arrodillarse o sentarse para poder verlo.

Los columbarios (**figura 3**) tendrán una tapa de vidrio de 6ml bronce, contarán con detalles como dos franjas paralelas difusas y en la esquina superior derecha se colocará en logo de la empresa, lo que brindará un toque de elegancia al

columbario. A través de estas franjas delgadas se podrá visualizar la urna de la mascota.



Figura 3: Perspectiva delantera del columbario

Branding



Figura 4: Imagetipo

El nombre “Close to me” que en español significa “Cerca de mí”, destaca el mensaje de apoyo que la empresa busca transmitir al cliente ya que, al ser un servicio mortuario, se entiende el dolor que causa despedirse de un ser querido y tener la necesidad de sentirlo cerca a pesar de su muerte.

El logo de la marca tiene características simples y fáciles de reconocer como muestra la **figura 4**. La huella hace referencia a la mascota, mientras que la aureola hace énfasis en que se convierten en ángeles para sus dueños. Esta huella se encontrará en cada una de las tapas del columbario para posicionarse en la mente del consumidor.

En cuanto a los colores, las diferentes tonalidades de azul significan armonía, calma y descanso. Las tres características que una persona que se encuentra en una situación tan difícil como la de perder a su mascota necesita para sentirse

mejor. El color amarillo de la aureola refleja calidez y luminosidad, lo que busca dar mayor tranquilidad al cliente.

Desarrollo de Producto

Este servicio está centrado en comprender el dolor del cliente al perder a su mascota y evitar la gestión de qué hacer con su cuerpo, buscando una nueva y mejor opción para los dueños de los perros o gatos para cuando su mascota fallezca.

Servicio Básico

El servicio de cementerio de columbarios se basa en darle una opción diferente al dueño de la mascota, el cual tiene como principal beneficio brindar un lugar propio para los restos de la mascota.

Servicio Real

Cementerio de columbarios para mascotas cuenta con espacios físicos personales al aire libre para ubicar la urna con las cenizas de las mascotas, además de contar con una infraestructura que permite momentos más privados para la persona o las familias que se acerquen a visitar a su mascota.

Servicio Aumentado

El servicio de columbarios cuenta con equipos de bio-cremación con el fin de ser amigables con el medio ambiente. El cementerio cuenta con áreas verdes para que el cliente se sienta cómodo al momento de dejar las cenizas de su mascota en un columbario. Estos columbarios tienen tapa de vidrio bronce con detalles elegantes, con el objetivo de que el dueño pueda ver la urna de su mascota cada que lo visite. Por esta razón, cada espacio cuenta con una puerta en la parte posterior para colocar la urna sin necesidad de dañar la parte estética de la tapa del columbario.

5.2.2. Precio

Aplicando el modelo Van Westendorp, se realizó un análisis a base de encuestas obteniendo el resultado (**figura 11**) de un precio óptimo de \$513,07 pero se fijará el precio de \$525. El precio promedio es de \$517,66 lo que

demuestra la variedad de precios entre barato y caro pero que las personas aún están dispuestas a pagar por adquirir este servicio.

A pesar de que este tipo de servicio no existe en Ecuador, se realiza un análisis de comparación de precios de la competencia en cuanto al servicio de cremación. Hay que tomar en cuenta que el servicio de columbario da un valor agregado a la empresa que la competencia no tiene.

En la **tabla 3** se realiza un análisis de precios de venta al público de la cremación individual de la mascota, este rango de precios se da ya que los precios varían según el peso y tamaño de la mascota. El rango de precios promedio de cremación por mascotas esta entre \$212,75 y \$284,25.

Tabla 3: Comparación de precios

CREMATORIO	PRECIO
LORD GUAU	\$170 - \$330
ANIMAL SPIRIT	\$100 - \$300
SANTAS HUELLAS	\$117 - \$207
ANIMALANDIA	\$100 - \$300
TOTAL	\$121,75 - \$284,25

Ya que no existe ninguna empresa que brinde servicio de columbarios, se debe tomar en cuenta los costos de producción de los mismos. Considerando una cantidad inicial de 108 columbarios, según la **tabla 4** el costo de construcción por espacio es de \$148,15, aproximando a \$150 por cada columbario.

Tabla 4: Costos de construcción infraestructura de columbarios

ESTRUCTURA	COSTO
COLUMARIO	\$ 15.000,00
VIDRIO	\$ 1.000,00
TOTAL	\$ 16.000,00
C/U	\$ 148,15

Estrategia de Precios

La estrategia de fijación de precios basada en el valor percibido por el cliente, el cual se encuentra entre \$515 y \$525 por un columbario de 30cm por 30cm, tomando en cuenta que este servicio es para un segmento exclusivo su precio óptimo es \$525. Se deberá analizar los cambios de precios según como afecten los diferentes factores económicos, como la inflación o el desempleo.

Estrategia de Entrada

Se implementará la fijación de precios de penetración de mercado, "*Close to me*" establecerá un precio inicial bajo para penetrar en el mercado de servicios de cementerio para mascotas con rapidez, logrando atraer a clientes potenciales. El objetivo de esta estrategia es atraer a la mayor cantidad de clientes posibles logrando así aumentar su participación en el mercado.

Estrategia de Ajuste

Para el ajuste de precios se utilizará la fijación de precios promocional, este se basa en la baja de precios en ciertas temporadas para que aumenten las ventas a corto plazo. Este tipo de estrategias tiende a que el cliente sienta una urgencia por comprar cuando el precio disminuye. La estrategia a implementar se adapta de manera positiva a "*Close to me*" ya que se puede ofrecer financiamiento con intereses bajos para reducir el precio de venta final para el cliente.

En conclusión, después del análisis de los datos mencionados anteriormente, se determinó que el precio de venta será de \$525, el cual cubre con los gastos de \$406 por columbario. Además de encontrarse en el rango de precios de \$484 a \$545. A demás se deberá pagar un valor adicional de \$200 para el mantenimiento del columbario a partir del segundo año.

5.2.3. Plaza

El cementerio de columbarios "*Close to me*" requiere un establecimiento físico, el cual estará ubicado al norte de Quito, sector de Calacalí en la zona rural. Al tratarse de un servicio mortuario, el canal a utilizar será el directo para la distribución de su servicio de cremación y de columbarios con el fin de generar una experiencia positiva en el cliente.

Al utilizar este mecanismo de distribución directa del servicio, se logra mantener una relación cercana con el cliente y así poder cumplir con sus expectativas y cumplir con los requerimientos que ellos soliciten al momento de adquirir el servicio. Por esta razón, “Close to me” no tendrá ninguna oficina o PDV además del establecimiento del cementerio de columbarios.

Tabla 5: Costos de cementerio de columbarios

ATRIBUTOS	COSTO	PERÍODO
TERRENO	\$70.000	Una vez
SERVICIOS BÁSICOS	\$50	Mensual
SUMINISTROS DE OFICINA	\$75	Mensual
INTERNET	\$35	Mensual
TOTAL	\$70.160,00	\$160,00 mensuales

Detalles del establecimiento

- **Ubicación:** Sector Calacalí
- **Superficie del terreno:** 1000m²
- **Área de construcción:** 950m²

Para ofrecer el servicio y compartir información sobre “Close to me” al cliente, se utilizarán medios digitales, página Web de la empresa y convenios con empresas y refugios dentro de la industria de las mascotas, lo cual ayudará también para que las personas conozcan de este servicio.

- Clínica Veterinaria UDLA
- Clínica Veterinaria San Francisco
- Clínica Veterinaria San Bernardo
- Hospital Veterinario Perros & Gatos
- Refugio de animales Runitas
- El comisariato de la mascota

5.2.4. Promoción

Para el servicio de columbarios para mascotas se utilizará la estrategia de jala o también conocido como “pull” con el fin de atraer al cliente a adquirir el servicio para su mascota, sin necesidad de que sea en el momento de su muerte, sino como un acto de prevención.

Publicidad

Según las encuestas el 91,8% prefiere las redes sociales como medios de comunicación sobre el servicio ofertado. Las campañas publicitarias se realizarán a través de las redes sociales que utiliza más el cliente, es decir, Facebook e Instagram.

En el caso de Facebook, ofrece varios planes publicitarios los cuales se acoplan a lo presupuestado por la empresa. En cuanto más dinero invierta la empresa en transmitir, más alcance al mercado objetivo puede tener. Además, Facebook transmite su publicidad a las personas que pueden estar potencialmente interesado en este servicio, esto lo logra mediante filtros para determinar al usuario correcto.

En Instagram, se elige un plan de pagos que vaya acorde al número de interacciones de la publicidad, donde el promedio es de \$0,80 por clic.

Se utilizarán 3 cuñas de radio de 30 segundos para ofertar el servicio, a pesar de no ser el medio de comunicación preferido por las personas es una ventaja realizar la publicidad por un medio tradicional ya que se trata de un servicio mortuario. La tarifa mensual es de \$500,00 (**Anexo 8**) en la radio JC La Bruja en el programa Así Es La Vida en la cual se habla de emprendimientos e innovaciones en los bienes y servicios del Ecuador.

Tabla 6: Presupuesto de publicidad

MEDIOS	COSTO	PERIODO
FACEBOOK	\$50	Mensual
INSTAGRAM	\$50	Mensual
RADIO	\$500	Mensual

ROLL UP (6 alianzas)	\$30 c/u	Una vez
TOTAL	\$780	\$600 mensual

Promoción de Ventas

Para lograr el objetivo de atraer al cliente se crearán incentivos mediante descuentos en el precio de los columbarios a las personas que adquieran este servicio por recomendación de empresas aliadas mencionadas anteriormente.

También se ofrecerán paquetes de descuento para las personas que adquieran el servicio el 28 de septiembre haciendo honor al Día Mundial de la Mascota.

También se obsequiarán artículos publicitarios, en este caso placas para las mascotas menores con el logo de la empresa (**figura 5**) para las personas que adquieran información del servicio por medio de los puntos de información de las alianzas estratégicas.



Figura 5: Artículos publicitarios

Tabla 7: Presupuesto material publicitario

ARTÍCULOS	CANTIDAD	COSTO
PLACA Y TALLADO	150	\$6,50 c/u
TOTAL		\$975 mensual

Relaciones Públicas

La actividad principal que se realizará para la imagen pública de “*Closet o me*” se basará en patrocinios en ferias de adopción con la fundación aliada “Runitas” para incentivar a las personas a no comprar perros y/o gatos, sino adoptarlos para darles un hogar y una mejor vida.

También el cementerio de columbarios será parte de ferias de salud y cuidado animal, con el fin de promover el bienestar y protección a las mascotas junto con el cuidado del medio ambiente, brindando información sobre la importancia de estar prevenidos en caso del fallecimiento de la mascota.

Tabla 8: Presupuesto de RRPP

MEDIOS	COSTO
PATROCINIO EN FERIAS	\$1.000
PARTICIPACIÓN EN FERIAS	\$300
TOTAL	\$1.300

Marketing Directo / Marketing Digital

Para el marketing directo se utilizará la Página Web junto con la plataforma HotJar para registrar mapas de calor sobre los movimientos y clics que realizan los usuarios al visitar la página de “*Closet o me*”. El fin de esta actividad es crear un blog donde se generen foros de conversación con temas de interés del cliente basados en los datos que se adquiere con esta plataforma gratuita. Además, se podrá tener una relación más directa y personalizada con cada cliente al conocer cuáles son sus preferencias.

6. Capítulo VI: Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional

6.1. Misión, Visión y Objetivos de la empresa

6.1.1. Misión

“Close to me” es el primer cementerio de columbarios para mascotas en Ecuador dedicada a la comercialización de los mismos y del servicio de cremación, ofreciendo calidad, responsabilidad y a la vez respetando al medio ambiente por medio de un mejoramiento continuo, sustentados en valores éticos y de honestidad.

6.1.2. Visión

Para el año 2024, posicionar a la marca “Close to me” como una de las más reconocidas en la comercialización de columbarios y cremación para mascotas menores, caracterizada por tener tecnología amigable con el medio ambiente y por la generación de un ambiente adecuado para el manejo de estas situaciones.

6.1.3. Objetivos de la empresa

Mediano Plazo

- Crear alianzas estratégicas en los primeros 2 años con las 6 principales empresas en la industria de las mascotas.
 1. Clínica Veterinaria Udla
 2. Clínica Veterinaria San Francisco
 3. Clínica Veterinaria San Bernardo
 4. Hospital Veterinario Perros & Gatos
 5. Refugio de animales Runitas
 6. El comisariato de la mascota
- Incrementar el volumen de ventas en un 2% en 2 años.
- A partir del segundo año, implementar servicios adicionales para la comodidad del cliente como el retiro de la mascota donde indique el cliente para aumentar su satisfacción.
- Lograr un posicionamiento adecuado durante los 2 primeros años de servicio.

- Aumentar la capacidad de columbarios a 54 columbarios adicionales a partir del 3 año.

Largo Plazo

- A partir del quinto año, generar alianzas estratégicas con empresas de seguros para ofertar el servicio.
- Incrementar en 5 años el 4% del volumen de ventas.
- Implementar una nueva sucursal en el sector del Valle de los Chillos después de 4 años de iniciar el negocio.

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Cadena de Valor

En la cadena de valor de “Close to me” se detallarán las actividades primarias y de apoyo, demostrando como los procesos están relacionados desde la recepción del pedido hasta la entrega del certificado de defunción de la mascota a su dueño.

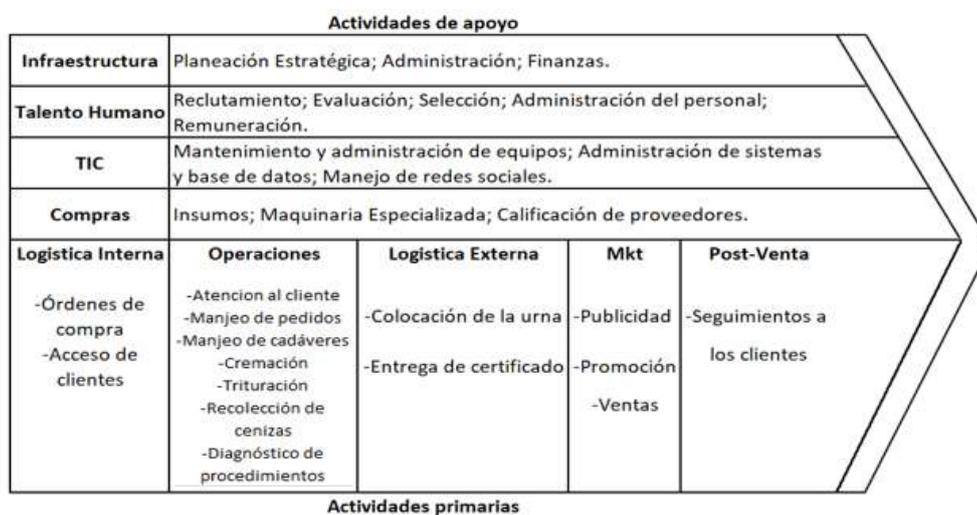


Figura 6: Cadena de valor

Porter, M. (2016). Cadena de valor de Michael Porter.

- **Logística interna:** Aquí se define y recibe el pedido de los clientes, una vez que se concreta la orden de servicio que se va a adquirir, se procede a realizar todo el proceso de recolección de datos e información de los clientes.
- **Operaciones:** La empresa debe atender las necesidades del cliente y empezar el proceso de manejo de pedidos, donde se realiza la cremación y trituración de restos de la mascota. También, se realiza un diagnóstico de los procesos realizados para constatar que estén llevándose a cabo según las leyes y normas políticas de manejo cadáveres.
- **Logística externa:** Tomando en cuenta que la entrega de los restos de la mascota no se hace directamente al cliente, se procede a dejar la urna con las cenizas en el columbario. Finalmente, se entrega un certificado de defunción al dueño del perro o gato.
- **Marketing:** En esta parte se aplican todas las actividades de marketing descritas anteriormente en el Plan de Marketing. Se debe aplicar todas las estrategias estipuladas para producto, precio, plaza y promoción.
- **Postventa:** Tiene la misma importancia que otras actividades ya que aquí se da seguimiento a los clientes para resolver sus sugerencias y reclamos a través de un canal dedicado B to C. También se realizarán llamadas cada año para recordar al dueño el día del fallecimiento de su mascota.
- **Infraestructura:** Con la ayuda de planeación estratégica, “*Close to me*” mantendrá un funcionamiento constante cumpliendo los objetivos planteados junto con el área administrativa y financiera, quienes llevarán a cabo sus funciones de control.
- **Talento Humano:** Para empezar, se debe reclutar, evaluar y seleccionar al personal que requiere la empresa bajo varias especificaciones que tiene cada puesto. Una vez contratado el personal, se considerará la administración del talento humano y remuneraciones.
- **TIC:** Estas actividades se basarán en el mantenimiento y administración de los equipos de cremación y la administración de sistemas y base de datos para crear y mantener relaciones a largo plazo con los clientes. El

manejo de redes sociales va a ayudar a la respectiva comercialización del servicio.

- **Compras:** Es importante abastecerse de los insumos y maquinaria necesaria para brindar un excelente servicio al cliente y así satisfacer sus necesidades. Para esto se necesita evaluar el mejor proveedor calificando su calidad y precio de venta.

6.2.2. Mapa de procesos



Figura 7: Mapa de procesos

Como muestra la **figura 7** el mapa de procesos se divide en estratégicos, operativos y adjetivos lo cuales sirven para cumplir con los objetivos planteados a mediano y largo plazo. Dentro de los procesos estratégicos se encuentra la planeación estratégica y de control que definirán la ejecución de los siguientes dos procesos. Los operativos se dividen en dos, gestión de atención al cliente y de ventas los cuales están ligadas a la producción del servicio para satisfacer las necesidades del cliente. Finalmente, los procesos adjetivos o de apoyo son quienes darán soporte a los procesos operativos con el fin de cumplir los objetivos y expectativas del cliente.

6.2.3. Flujograma de procesos

En el **anexo 9 y 10** se detalla el proceso de inicio a fin del servicio de cementerio de columbarios con sus tiempos, donde se evidencia de mejor manera la

secuencia que se debe seguir para un buen desarrollo del servicio para cumplir con las expectativas del cliente.

Para empezar, se debe recibir la llamada o al cliente solicitando el servicio que ofrece “*Close to me*” con un tiempo máximo de 5 minutos, seguido por el registro de datos del cliente para la facturación e ingreso en la base de datos de la empresa con una duración de 7 minutos. Se pedirá la confirmación del pedido por parte del cliente para constatar que se realizará la adquisición, en el cual puede ser una respuesta negativa dando por terminado el proceso, o por el contrario confirmar el pedido y continuar con la venta.

Después de la confirmación se procede a generar una orden de servicio por la cremación con columbario durante 8 minutos tomando en cuenta también la facturación. El proceso de acción empieza recibiendo el cadáver de la mascota que toma un tiempo de 5 minutos, donde se comprobará su muerte y se realizará el registro de fallecimiento de la mascota en 3 minutos. Para dar inicio a la cremación se debe revisar y pesar el cuerpo para determinar el precio del servicio lo cual dura aproximadamente 15 minutos.

El cuerpo de la mascota ingresa al horno durante 1 hora, seguido por la recolección de cenizas e ingreso de las mismas a una máquina trituradora para los restos del cadáver que no se haya cremado, este proceso tiene una duración de 25 minutos. Finalmente se coloca las cenizas en la urna lo cual toma alrededor de 5 minutos y se la ubica dentro del columbario que el dueño haya elegido durando 10 minutos el proceso, en este tiempo se toma en cuenta el momento de despedida y sellamiento del columbario. Se entrega un certificado de defunción que se realiza en 3 minutos. Esto da un total de 2 horas 24 min de duración completa del servicio.

6.2.4. Capacidad Operativa

- **Propiedad**

El terreno cuenta con $1000m^2$, con 25m de alto y 40m de ancho. Está ubicado en Calacalí, en la Vía principal de la Manuela Córdova Galarza a la altura de la entrada al Cráter Pululahua que posee características de terreno plano y

esquinero debido a que la ley estipula que este tipo de establecimiento debe encontrarse en una zona rural. La construcción del cementerio “*Close to me*” será de $950m^2$ contando con 4 zonas principales y área de estacionamiento, el terreno adquirido ya cuenta con el área de oficinas y una habitación lo suficientemente amplia para servir como la planta de cremación. En la **figura 11** se puede evidenciar con el plano del cementerio su distribución y como se divide cada zona con sus especificaciones.

Oficinas: Cuentan con un área abierta donde los trabajadores se encuentran juntos, pero con sus puestos separados en los cuales se ubicarán el jefe administrativo, asistente financiero y asistente financiero como trabajadores de oficina, mientras que al operario y vendedor se les ubicará un puesto para ambos ya que su trabajo se basa en el campo (vendedor) y en la planta (operario). Este tipo de estructura facilitará a la empresa al momento de adicionar un nuevo empleado para no tener la necesidad de construir una oficina, sino aumentar un puesto de trabajo más dentro del área de trabajo. Además, cuenta con una sala de reuniones en caso de reuniones entre trabajadores, clientes o externos y de la misma manera cuenta con una cafetería para el uso exclusivo de trabajadores de “*Close to me*” y clientes en caso de solicitarlo.

Crematorio: El área de cremación cuenta con un espacio donde se encontrará la maquinaria necesaria para cumplir con el servicio ofertado al cliente (hornos de cremación, procesador de residuos y camilla elevadora). En esta habitación donde inicia el proceso de cremación de mascotas puede entrar únicamente el personal autorizado, que en este caso es el operario, el cual debe contar con un uniforme especial junto con mascarilla y gafas ya que se expone a altas temperaturas y un ambiente contaminante.

Columbarios: En la zona de columbarios se encontrarán 4 bloques hexagonales de columbarios donde cada uno cuenta con 27 espacios, dando un total de 108 columbarios. Esta área también contará con áreas verdes ya que se trata de un espacio abierto donde las personas pueden dejar y visitar a sus mascotas después de su muerte.

Áreas verdes: En este espacio en específico se contará con un área de descaso o espera para los clientes mientras se realiza el proceso de cremación o cuando vayan a visitar a sus mascotas en los columbarios. Esta área contará con sillas para la comodidad del cliente, además de plantas y árboles con forma de perros y gatos para que las personas sientan la calidez del lugar.

Estacionamiento: El área de estacionamiento contará con 21 espacios exclusivamente para el personal del cementerio y los clientes que se acerquen a adquirir el servicio o que se dispongan a visitar a sus mascotas.

- **Planta**

El área de cremación tiene un espacio que cuenta con equipos actualizados para ofrecer un servicio óptimo para los clientes y responsable con el medio ambiente. Como muestra la **figura 11** esta área de cremación contará con tres zonas (equipamiento, cremación y procesador de cenizas).

En el área de equipamiento, el operario se prepara para ingresar al área de cremación utilizando todos los implementos necesarios, además de preparar el cuerpo para ingresar al horno de cremación. En la planta se encuentran los equipos necesarios para iniciar el proceso, es decir, mesa trasladadora y horno de cremación.

Finalmente se procesan las cenizas mediante una máquina trituradora, esta no puede encontrarse en la misma área de cremación debido a la temperatura de la habitación y los daños que puede sufrir el operario. En esta zona se coloca finalmente las cenizas en la urna lista para ser entregada.

- **Equipo**

Mesa Elevadora Hidráulica

Este equipo servirá para mantener a la mascota ubicada en el mientras se lo revisa y pesa para iniciar el proceso de cremación. Además, se lo usa como mesa elevadora para colocar el cadáver ya sea del perro o gato para ingresarlo al horno Bio2 (**figura 15**).

Las características que posee este equipo son:

- **Elevación máxima:** 1,87m
- **Elevación mínima:** 0,62m
- **Plataforma superior:** 1,50m largo x 0,50m ancho
- **Base de la mesa:** 1,20m largo x 1m ancho

Horno de cremación Bio2

El horno Bio2 realiza cremaciones más ecológicas ya que esta no se realiza a base de fuego. Este proceso se llama hidrólisis alcalina la cual requiere menos energía ya que es a base de agua, por lo que se utiliza menos combustible **(figura 16)**.

Las características que posee este equipo son:

- **Velocidad:** 450lbs por hora
- **Carga:**4000lbs
- **Tipo de combustible:** Gas natural
- **Especificaciones eléctricas:** 220 voltios
- **Longitud:** 4,34m
- **Ancho:** 2,62m
- **Alto:** 2,54m
- **Peso:** 62.000lbs

ACP-200: Procesador de restos de animales cremados

Hay ciertas partes de la mascota, al igual que en los humanos, que no se creman por completo, por esta razón se adquiere el equipo de procesador de restos que se encarga de triturar las partes que no se cremaron para colocar en la urna las cenizas en su totalidad. Este procesador es silencioso, a prueba de polvo y no requiere instalación **(figura 17)**.

Las características que posee este equipo son:

- **Ancho:** 0,36m
- **Profundidad:** 0,36m
- **Altura:**0,70m

- **Peso:** 79,4kg
- **Especificaciones eléctricas:** 120 voltios.

(Matthews Environmental Solutions, 2018)

Tabla 9: Costos PPE

EQUIPAMIENTO	COSTO
TERRENO	\$70.000
COLUMBARIOS	\$15.000
INFRAESTRUCTURA	\$2.500
2 HORNOS DE CREMACIÓN	\$60.000
GAS NATURAL	\$5,31 galón
PROCESADOR DE RESTOS	\$1.000
MESA ELEVADORA	\$300
TOTAL	\$148.805,31

6.3. Estructura Organizacional

6.3.1. Estructura Legal

El tipo de estructura legal para “Close to me” será como Sociedad Anónima. En este tipo de sociedad el número de socios puede ser uno o más, donde el capital mínimo por parte de cada socio es de \$800. Cabe recalcar que a pesar de que los socios invierten su capital para el funcionamiento de la empresa de comercialización de columbarios, la toma de decisiones será responsabilidad únicamente del jefe administrativo, quien será la máxima autoridad según el organigrama funcional.

Según todos los gastos mencionados en anteriores ocasiones, se ha determinado que la inversión inicial será de \$164.43700.

6.3.2. Diseño Organizacional

En el **anexo 14** se evidencia la descripción de los diferentes cargos y los requerimientos de los mismos. De la misma forma, en el **anexo 13** se define el sueldo mensual que recibirán los trabajadores según sus cargos, dando un total

de \$3.750,00 mensuales, es decir, un gasto en sueldos de \$45.000,00 anual. Sin embargo, en el caso del vendedor, recibirá comisiones de 5% de su sueldo por venta dentro del mes.

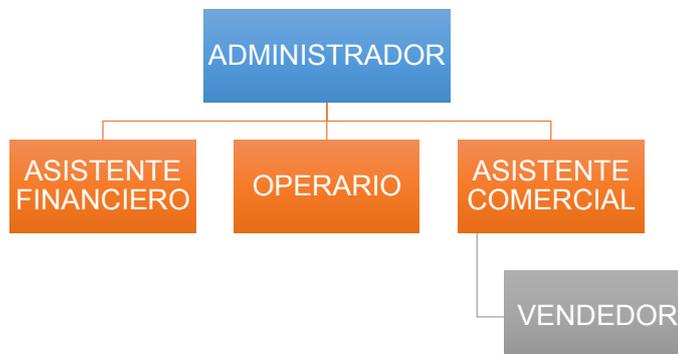


Figura 8: Organigrama funcional

7. Capítulo VII: Evaluación Financiera

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Ingresos

La cantidad de venta de columbarios proyectada que se estableció en base a la demanda del servicio, con aproximadamente 30 columbarios mensuales, es decir, de 3 a 4 contrataciones del servicio diarios.

Se iniciará el proyecto con 108 columbarios, buscando aumentar la capacidad a partir del año 5 gracias a la apertura de una sucursal en el sector del Valle. Ya que se trata de un servicio mortuario, las ventas no son estacionarias ya que no existe un mes donde se produzcan más muertes de mascotas en comparación de otros días.

Tabla 10: Proyección de ventas

Proyección demanda	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Cantidad proyectada de clientes	31	30	30	17	-
Cantidad proyectada de ventas	\$ 31,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 17,00	\$ -

La disminución de la cantidad proyectada se debe a la poca capacidad que tiene el cementerio “Close to me”, al estudio del entorno y al reducido mercado objetivo al cual se dirige la empresa.

Tabla 11: Ingresos anuales

Período	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Total de ingresos anuales	\$ 22.475,00	\$ 28.249,07	\$ 34.680,42	\$ 31.515,37	\$ 22.539,42

Costos

Para los costos se debe tomar en cuenta los todos los gastos en los que incurre la empresa para iniciar su comercialización y tomar en cuenta también los gastos que se seguirán obteniendo en el transcurso de su operación.

Tabla 12: Gastos anuales

Período	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Gasto Sueldo	\$ 56.187,50	\$ 60.557,75	\$ 61.184,64	\$ 61.818,24	\$ 62.458,61
Gastos Generales	\$ 17.125,00	\$ 19.036,53	\$ 19.240,23	\$ 19.446,10	\$ 19.654,17
Gastos Apertura	\$ 4.800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto de Mercadeo	\$ 9.655,00	\$ 9.151,89	\$ 9.249,81	\$ 9.348,79	\$ 9.448,82
Total Costos y Gastos	\$ 87.767,50	\$ 88.746,18	\$ 89.674,68	\$ 90.613,12	\$ 91.561,60

Inversión de activos no corrientes

La inversión de activos no corrientes corresponde a la adquisición de propiedad, planta y equipo. En propiedad y planta se refiere al terreno junto con toda la estructura del cementerio y el equipo se divide en toda la maquinaria que necesita la planta de cremación y las oficinas para los empleados.

Tabla 13: Inversión activos no corrientes

Detalle	Inversión
Gastos Oficinas	\$ 10.837,00
Gastos Equipamiento	\$ 146.300,00
Total Inversión	\$ 157.137,00

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Dentro de la inversión se toma en cuenta los activos no corrientes detallados anteriormente (equipos de oficina y maquinaria), además de los gastos de apertura que tendrá la empresa para iniciar su operación.

Tabla 14: Inversión inicial del proyecto

Detalle	Inversión
Implementación y equipamiento	\$ 159.637,00
Gastos de apertura	\$ 4.800,00
Total Inversión Inicial	\$ 164.437,00

La estructura de capital está conformada por el 60% de capital propio, siendo este un total de \$98.662,20 y 40% de crédito bancario con un total de \$65.774,80. La tasa de interés estipulada es del 11,30% anual, con un plazo de 5 años para el pago de la deuda.

Tabla 15: Estructura de Capital

Estructura de Capital		
Capital propio	60%	\$98.662,20
Préstamo	40%	\$65.774,80
Monto	\$ 65.774,80	
Tasa de interés	11,30%	anual
Plazo	5	años
Cuota	\$	1.439,96

7.3. Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de

flujo de efectivo y flujo de caja

En el estado de resultados se puede observar que en el año tres la empresa empieza a disminuir su pérdida, pero a partir del año cuatro incrementa la pérdida debido a la caída de ventas debido a la capacidad limitada de columbarios.

Al final del quinto año, se puede ver que las actividades operacionales del flujo de efectivo continúan siendo negativas y a partir del cuarto año aumenta la pérdida del efectivo final.

En el flujo de caja del proyecto tenemos pérdida de -\$30.148,43 al final del quinto año, lo que quiere decir que en el plazo de cinco años no es posible recuperar la inversión.

Tabla 16: Estado de resultados anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales	22.475	28.249	34.680	31.515	22.539
UTILIDAD BRUTA	22.475	28.249	34.680	31.515	22.539
Gastos sueldos	56.188	60.558	61.185	61.818	62.459
Gastos generales	19.435	19.037	19.240	19.446	19.654
Gastos de depreciación	5.183	5.183	5.183	4.240	4.240
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPL	(58.331)	(56.528)	(50.928)	(53.989)	(63.813)
Gastos de intereses	6.906	5.671	4.290	2.743	1.013
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PAR	(65.237)	(62.200)	(55.217)	(56.732)	(64.826)
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(65.237)	(62.200)	(55.217)	(56.732)	(64.826)
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	-
UTILIDAD NETA	(65.237)	(62.200)	(55.217)	(56.732)	(64.826)

MARGEN OPERACIONAL	-259,54%	-200,11%	-146,85%	-171,31%	-283,12%
MARGEN NETO	-290,26%	-220,18%	-159,22%	-180,01%	-287,61%

Tabla 17: Estado de situación anual

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	164.437	89.483	15.676	(52.532)	(123.800)	(204.893)
Corrientes	-	(69.770)	(138.395)	(201.419)	(268.448)	(345.301)
Efectivo	-	(70.350)	(139.143)	(202.339)	(268.943)	(345.802)
Cuentas por Cobrar	-	580	748	919	496	501
No Corrientes	164.437	159.254	154.071	148.888	144.648	140.408
Propiedad, Planta y Equipo	159.637	159.637	159.637	159.637	159.637	159.637
Depreciación acumulada	-	5.183	10.366	15.549	19.789	24.029
Intangibles	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
PASIVOS	65.775	56.058	44.450	31.460	16.923	657
Corrientes	-	657	657	657	657	657
Sueldos por pagar	-	657	657	657	657	657
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	65.775	55.401	43.793	30.803	16.267	-
Deuda a largo plazo	65.775	55.401	43.793	30.803	16.267	-
PATRIMONIO	98.662	33.425	(28.774)	(83.992)	(140.723)	(205.549)
Capital	98.662	98.662	98.662	98.662	98.662	98.662
Utilidades retenidas	-	(65.237)	(127.437)	(182.654)	(239.386)	(304.211)
Comprobación	-	-	0,00	-	-	-

Tabla 18: Estado de flujo de efectivo

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	(59.977)	(57.185)	(50.205)	(52.068)	(60.591)
Utilidad Neta		(65.237)	(62.200)	(55.217)	(56.732)	(64.826)
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		5.183	5.183	5.183	4.240	4.240
+ Amortización		-	-	-	-	-
- Δ CxC		(580)	(168)	(171)	424	(5)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar		657	(0)	-	-	-
+ Δ Impuestos		-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(164.437)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(164.437)		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	164.437		(11.608)	(12.990)	(14.536)	(16.267)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del pe	65.775	55.401	(11.292)	(12.990)	(14.536)	(16.267)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	98.662		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	-	(70.350)	(68.793)	(63.195)	(66.605)	(76.858)
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		-	(70.350)	(139.143)	(202.339)	(268.943)
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍO	-	(70.350)	(139.143)	(202.339)	(268.943)	(345.802)

Tabla 19: Flujo de caja del proyecto

Período	Flujo de caja del proyecto					
	0 AÑO	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$-164.437,00	\$-50.481,87	\$-52.000,11	\$-46.826,42	\$-47.344,31	\$-30.148,43
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONIS	\$-98.662,20	\$-65.434,05	\$-67.368,43	\$-62.660,42	\$-63.699,42	\$-47.086,69

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y críticos de valoración

En el cálculo del VAN y TIR como datos relevantes para saber si se debe o no realizar la inversión para el proyecto reflejaron resultados negativos. Con un VAN de -\$317.344,02 lo que significa que no se logra recuperar la inversión en el periodo de 5 años e indicando un valor actual neto en pérdida. En este caso al tener números negativos durante los 5 primeros años en el flujo de proyecto, no es posible calcular la Tasa Interna de Retorno.

Tabla 20: Cálculo tasa de descuento

DATOS TASA DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	2,91%
Rendimiento del Mercado	9,32%
Beta	1,09
Beta Apalancada	1,20
Riesgo País	7,42%
Tasa de Impuestos	22,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón Deuda/Capital	67%
Costo Deuda Actual	11,30%

Tabla 21: Tasa de descuento

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	15,93%
CAPM	21,55%

Tabla 22: Criterios de Inversión

Criterios de inversión del Proyecto				Criterios de inversión del Inversionista			
VAN	\$-317.344,02			VAN	\$-279.909,32		
PRI	3,13	AÑOS		PRI	3,18	AÑOS	
TIR	#¡NUM!			TIR	#¡NUM!		

7.5. Índices financieros

En el estudio de la liquidez, endeudamiento y rentabilidad del proyecto se puede verificar la viabilidad del negocio de comercialización de columbarios para mascotas menores en la ciudad de Quito. En el quinto año tenemos una liquidez negativa de -\$525,84 y un endeudamiento del -17% lo que quiere decir que no existe una rentabilidad financiera en el proyecto.

En conclusión, se recomienda no invertir en el proyecto, a menos de que se aumente la capacidad de columbarios y se invierta más en canales de comunicación para que el cliente opte por el servicio y aumentar la demanda.

Tabla 23: Índices financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA	PROMEDIO
LIQUIDEZ							
Liquidez corriente	(106,25)	(210,75)	(306,73)	(408,80)	(525,84)	1,59	(311,68)
ENDEUDAMIENTO							
Razón deuda / capital	167,71%	-154,48%	-37,46%	-12,03%	-0,32%	53%	-17%
RENTABILIDAD							
Rentabilidad sobre activos	-72,90%	-396,80%	105,11%	45,83%	31,64%	12,93%	-53,55%
Rentabilidad sobre patrimonio	-195,17%	216,16%	65,74%	40,31%	31,54%	20,01%	88,44%

8. Conclusiones Generales

A pesar de los resultados arrojados en el estudio macroeconómico reflejado en la **tabla 1**, que muestra el aumento de la tendencia de cuidado animal y el amor por las mascotas, además de considerar a la industria de Otros Servicios como un sector estratégico en crecimiento debido a la baja competencia, se puede concluir que la industria no es atractiva ya que la demanda para el servicio de columbarios para mascotas es baja y se debe tomar en cuenta también que las personas que se consideran posibles clientes no están bien educados en cuanto a qué hacer con el cadáver de su mascota, es decir, mucha gente aún tiene la costumbre de enterrar a su mascota en el patio de sus casas. Por estas razones, no resulta una industria atractiva para invertir sin dejar de lado que los columbarios y la cremación es considerado un servicio para el nivel socio económico medio alto-alto por sus precios elevados.

En el análisis cuali-cuantitativo se demostró que las mascotas son consideradas parte de la familia y en su gran mayoría las personas los tratan como humanos, es decir, utilizan diferentes servicios para sus perros y/o gatos como peluquerías, campamentos, hoteles, transporte, etc como lo muestra la **tabla 26**. En cuanto a características físicas de los columbarios lo prefieren en lugares abiertos, al norte de Quito. Sin embargo, en el Focus Group, los asistentes mencionaron que no estarían dispuestos a pagar un precio tan elevado por un servicio mortuario para su mascota, ya que según el modelo de precios demostrado en la **figura 11** el precio establecido será de \$525, por lo que no resulta un negocio viable.

El servicio de columbarios para mascotas estableció un nombre fácil de recordar y con el fin de que el cliente se sienta relacionado con sus emociones al momento de perder a su compañero de cuatro patas, por lo que se optó por “*Close to me*” junto con un imagotipo que atraiga la atención de las personas y se relacione fácilmente con el servicio como lo muestra la **figura 4**. Con el fin de satisfacer las necesidades del cliente y buscar la comodidad de los mismos, se estableció una estructura octagonal (**figura 1**) para dar mayor privacidad al cliente, entendiendo el dolor que siente y las emociones que le produce visitar a su mascota. También, se consideró las redes sociales (**tabla 33**) el medio por el cual se brindará información a las personas sin llegar a ser insensible, por lo que se crearán contenidos como medida de prevención para captar y atraer la mayor cantidad de clientes posibles con la ayuda de promociones.

El proceso completo de cremación y ubicación de la urna en el columbario dura aproximadamente 2 horas con 20min como lo describe el **anexo 9**, logrando reducir al menos 1 hora del servicio que brindan otras empresas similares, lo cual es una ventaja para la empresa por el hecho de que el cliente puede percibir el servicio como óptimo. Además, se contará con cinco trabajadores como muestra la **figura 8** donde se evidencia que se tendrá únicamente un trabajador para atraer clientes, sin embargo, se pensaba aumentar el número de vendedores, pero con los resultados financieros dando pérdida hasta el año cinco (**tabla19**) no es posible realizar más contrataciones.

Según lo demostrado en el plan financiero de la empresa, se concluye que el proyecto estudiado no resulta rentable tomando en cuenta los resultados de pérdida, por lo que no se debe invertir en este tipo de negocio. Esto se debe a la demanda del servicio y el precio alto que se cobra al cliente por la cremación y el columbario, que, a pesar de la tendencia de cuidado animal, no resulta un servicio atractivo para las personas ya que existen servicios mucho menos costosos o la posibilidad de seguir con la mala costumbre de enterrar a las mascotas en patios, terrenos o botarlos a la basura.

A pesar de que la inversión es alta, los gastos elevados y la demanda del servicio no permitieron que el negocio sea considerado rentable. El mayor de los gastos

es la compra del terreno y la construcción de las instalaciones, por lo que hubiese sido una mejor opción arrendarlo para no pagar un costo inicial alto como lo describe la **tabla 12**. Se recomienda aumentar la capacidad de columbarios, es decir, el número de columbarios para la venta al público, además de invertir en canales de comunicación para que las personas empiecen a conocer mejor sobre este tipo de servicio y las ventajas de adquirirlo.

Referencias

- Ban Ecuador. (2017). *Financiamiento público para emprendedores e innovadores*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de <https://www.banecuador.fin.ec/articulos-promocionados/financiamiento-publico-para-emprendedores-e-innovadores/>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Cuentas Nacionales Anuales*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Inflación*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Carrión, A. (2013). *El sector de las Mipymes está en pleno crecimiento*. Recuperado el 23 de abril de 2018, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/sector-mipymes-pleno-crecimiento.html>
- Congreso Nacional. (2004). *Ley de prevención y control de la contaminación ambiental*. Recuperado el 23 de abril de 2018, de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-PREVENCION-Y-CONTROL-DE-LA-CONTAMINACION-AMBIENTAL.pdf>
- El Telégrafo. (2011). *INEC: El 83% de la población en Ecuador está en estrato económico medio*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/inec-el-83-de-poblacion-en-ecuador-esta-en-estrato-economico-medio>
- Flores, D. (2016). *De acuerdo con especialistas los efectos son sobre la población que vive cerca de ellos*. Recuperado el 23 de abril de 2018, de <https://elbigdata.mx/reportajes/cremaciones-otro-tipo-de-contaminacion/>
- Galárraga, A. (2018). *El Ecuador importará gas natural para cubrir la demanda*. Recuperado el 29 de diciembre de 2018, de

<https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-importacion-gasnatural-demanda-inversion.html>

Guzmán, D. (2018). *16 peluditos tienen una segunda oportunidad*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de <http://www.quitoinforma.gob.ec/2018/03/25/16-perritos-tienen-una-segunda-oportunidad/>

INEC. (2017). *Tras las cifras de Quito*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>

JC Radio. (2018). *Tarifas de cuñas y menciones*. Recuperado el 15 de octubre de 2018, de <http://www.jcradio.com.ec/index.php/single-post/tarifas-quito>

Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Education.

Líderes. (2013). *La mascota tiene un sitio para su última morada*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/mascota-sitio-ultima-morada.html>

Lord Guau. (2018). *Crematorio*. Recuperado el 13 de junio de 2018, de <https://www.lordguau.com/crematorio>

Matthews Environmental Solutions. (2018). *Equipos de cremación*. Recuperado el 12 de diciembre de 2018, de <https://matthewsenvironmentalsolutions.com/esp/>

Ministerio de Salud Pública. (2018). *Reglamento de establecimientos de servicios funerarios y manejos de cadáveres*. Recuperado el 23 de abril de 2018, de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Reglamento-establecimiento-de-servicios-funerarios-y-manejo-de-cada%CC%81veres.pdf>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad. (2014). *Crecimiento económico ecuatoriano de la mano con la tecnología*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/crecimiento-economico-ecuadoriano-de-la-mano-con-la-tecnologia/>

Presidencia de la República del Ecuador. (2016). *Sectores estratégicos dinamizan la economía nacional*. Recuperado el 21 de abril de 2018, de <http://www.presidencia.gob.ec/sectores-estrategicos-dinamizan-la-economia-nacional/>

PWE. (2018). *Páginas Web Ecuador*. Recuperado el 20 de noviembre de 2018, de <http://www.paginaswebecuador.ec/precios.html>

Santas Huellas. (2018). *Santas Huellas, crematorio de mascotas*. Recuperado el 13 de junio de 2018, de https://www.facebook.com/pg/santashuellas/services/?ref=page_internal

Anexos

- Anexo 1: Población de demográfica de mascotas

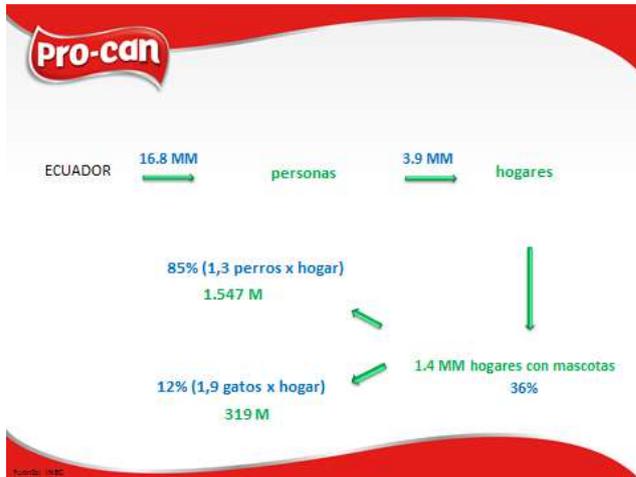


Figura 9: Población demográfica de mascotas

- Anexo 2: Ingresos de la industria

Variable	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (sd**)	2016 (p*)
Producción	117.654.089	135.052.983	148.157.563	161.144.967	172.653.423	165.474.717	162.923.156
- Consumo Intermedio	51.154.629	58.516.768	64.301.392	70.611.105	75.758.682	73.432.212	71.048.513
= VALOR AGREGADO BRUTO	66.499.460	76.536.215	83.856.171	90.533.862	96.894.741	92.042.505	91.874.643
+ Otros Elementos del PIB***	3.055.907	2.740.449	4.068.373	4.595.797	4.831.590	7.247.876	6.739.329
= PRODUCTO INTERNO BRUTO	69.555.367	79.276.664	87.924.544	95.129.659	101.726.331	99.290.381	98.613.972

Elaboración: CUENTAS NACIONALES - BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

- Anexo 3: Comparación del PIB Total vs PIB de la Industria

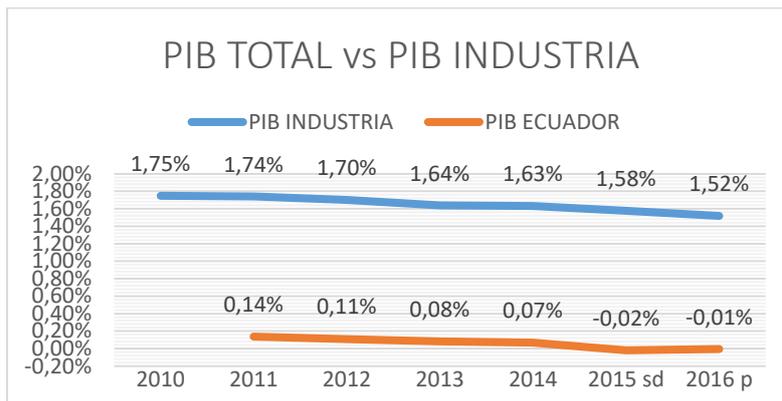


Figura 10: Comparación del PIB

Datos obtenidos: Banco Central Del Ecuador / SRI

- **Anexo 4: Deflación**

Tabla 24: Inflación

FECHA	VALOR
Marzo-31-2018	-0.21 %
Febrero-28-2018	-0.14 %
Enero-31-2018	-0.09 %
Diciembre-31-2017	-0.20 %
Noviembre-30-2017	-0.22 %
Octubre-31-2017	-0.09 %
Septiembre-30-2017	-0.03 %
Agosto-31-2017	0.28 %
Julio-31-2017	0.10 %
Junio-30-2017	0.16 %
Mayo-31-2017	1.10 %
Abril-30-2017	1.09 %
Marzo-31-2017	0.96 %
Febrero-28-2017	0.96 %
Enero-31-2017	0.90 %

Elaboración: CUENTAS NACIONALES - BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

- **Anexo 5: Preguntas realizadas a expertos**

Tabla 25: Preguntas a expertos

ENTREVISTA 1: VICEPRESIDENTE FUNDACIÓN RUNITAS
a. ¿Cómo contribuye la Fundación Runitas con los animales callejeros de Quito?
b. ¿Cuántas mascotas llegan diariamente a sus instalaciones?
c. ¿Cree usted que, con estas campañas y fundaciones, disminuya el número de animales abandonados?
d. ¿Existe alguna empresa que brinde apoyo a la fundación con donaciones o auspicios?

e. ¿Cuántas mascotas mueren diariamente en las instalaciones de la Fundación Runita?

f. ¿Conoce usted alguna empresa que brinde servicios exequiales para mascotas, es decir, entierro o cremación?

g. ¿Le gustaría contar con el apoyo de una empresa que brinde servicios de cementerio para mascotas?

h. ¿Cree usted que es buena idea hacer una alianza para comercializar este servicio como algo preventivo para las personas que adopten a mascotas en su fundación?

ENTREVISTA 2: GERENTE ANIMAL SPIRIT

a. ¿Cómo nació la idea de dar este servicio funerario para mascotas?

b. ¿Dónde iniciaron las actividades de la empresa?

c. ¿En qué año empezó a funcionar la empresa como tal?

d. ¿Cree usted que esta es una industria en crecimiento?

e. ¿Qué tipo de segmento es al que usted se dirige?

f. ¿Piensa usted que la tendencia en el cuidado animal ha cambiado en los últimos años?

g. ¿En qué consiste el servicio que brinda la empresa funeraria de mascotas?

h. ¿Cuántas mascotas aproximadamente crema a la semana?

i. ¿Cuál de estos los procesos, ya sea cremación o entierro es más recomendable?

j. ¿Cuál fue el precio de su equipo de cremación?

k. ¿Cuál es el precio de la cremación para mascotas?

- **Anexo 6: Resultado de encuestas**

Tabla 26: Resultado de encuestas

a. ¿Tiene usted mascotas?	
100% de los encuestados sí tienen mascotas	Todas las personas encuestadas tienen mascotas.
b. ¿Cuántas mascotas tiene usted en su hogar?	
44,3% tiene una mascota 27,9% tiene dos mascotas 16,4% de cuatro mascotas en adelante 11,5% tiene tres mascotas	La mayoría de los encuestados tienen una sola mascota, pero más de la cuarta parte tiene dos mascotas.
c. ¿Qué tipo de mascota tiene?	
82% tiene perros 14,8% tiene perros y gatos 3,3% tiene gatos	En su gran mayoría tienen como mascota a los perros y 9 personas tiene gatos y perros.
d. ¿Qué influyo en la adquisición de su mascota?	
59% por su amor por los animales 21,3% por motivación familiar 14,8% porque se lo obsequiaron 4,9% por campañas de adopción	Más de la mitad de los encuestados, tiene a su mascota por el amor a los animales y 13 de las 61 personas por motivación familiar.
e. ¿Considera usted que su mascota es parte de su familia?	
95,1% si lo considera parte de la familia 3,3% tal vez lo considere parte de su familia 1,6% no lo considera parte de su familia	De los 61 encuestados, 58 considera a su mascota como parte de la familia. Sin embargo, 1 dijo que no y 2 tal vez lo considere como parte de la familia.
f. ¿Frecuenta usted utilizar algún tipo de servicio para su mascota? Ej: Hotel, Peluquería, Campamentos, Adiestramiento, etc.	
65,6% sí utiliza servicios para sus mascotas 34,4% no utiliza servicios	40 de las 61 encuestas arrojo que las personas si utilizan distintos servicios para sus mascotas.
g. ¿Cuánto dinero invierte usted mensualmente en su mascota?	
44,3% invierte de \$25-\$45 31,1% invierte de \$45-\$65 16,4% invierte de \$15-\$25 8,2% invierte de \$65 en adelante	De los encuestados, 27 invierte ente \$25 a \$45 en sus mascotas y 19 de ellas de \$45 a \$65.
h. ¿Ha fallecido alguna de mascota suya?	
77% sí ha fallecido una mascota 23% no ha fallecido su mascota	Al 77% de las personas encuestadas se les ha muerto una mascota, representando a 47 personas de las 61.
i. ¿Qué hizo al momento de la muerte de su mascota?	
70,2% lo enterró en su casa 8,5% lo dejó en el veterinario 6,3% lo enterró en un terreno 6,3% lo cremó 4,3% lo botó en la basura 4,2% lo enterró en un bosque 0,2% lo dejó en un parque	La gran mayoría de las personas entierra a su mascota al momento de que esta fallece, representando a 33 personas de las 47 que perdieron una mascota. 6,3% decidieron cremarlo.
j. ¿Ha escuchado usted sobre los servicios de cremación para mascotas?	
60,7% sí ha escuchado de la cremación 39,3% no ha escuchado de la cremación	La mayoría conoce sobre el servicio de cremación para mascotas, siendo estos 37 personas.

k. ¿Estaría usted de acuerdo en contratar un servicio columbario por la muerte de su mascota?	
47,5% está de acuerdo 45,9% está totalmente de acuerdo 4,9% está en desacuerdo 1,6% está totalmente en desacuerdo	El 93,4% de los encuestados estaría de acuerdo con acudir a este servicio al momento de la muerte de su mascota.
l. ¿Qué considera usted importante para el servicio de columbarios para mascotas?	
77% precio 27,9% ubicación 24,6% infraestructura de los columbarios 24,6% servicio personalizado 21,3% atención al cliente	Para los encuestados, el precio es lo más importante para adquirir el servicio. Sin embargo un en un promedio de 25% también considera importante la ubicación, infraestructura, personalización y el servicio que se brinda.
m. De las siguientes opciones ¿De qué material preferiría usted que sea la tapa del columbario?	
68,9% granito 24,6% vidrio 13,1% madera 8,2% piedra 6,6% mármol	El material de preferencia de los encuestados es el granito y el vidrio para la tapa del columbario.
n. ¿Cómo le gustaría a usted que se encuentren los columbarios?	
85,2% espacio abierto 8,2% espacio cerrado (tipo cuartos) 6,6% en edificio	52 encuestados prefiere que los columbarios se encuentren en lugares abiertos, representando el 85,2%.
o. ¿Qué precio entre \$400 -\$650 consideraría usted este servicio como muy barato que le haría dudar de su calidad y no lo compraría?	
44,26% eligió el precio de \$400	El 44,26% piensa que el precio de \$400 es demasiado barato, lo cual haría dudar de su calidad y no comprarlo.
p. ¿Qué precio entre \$400 -\$650 consideraría usted este servicio como barato y aun así lo compraría?	
31,15% eligió el precio de \$500	El 31,15% cree que \$500 es un precio exequible y estaría conforme con pagarlo.
q. ¿Qué precio entre \$400 -\$650 considera usted este servicio como caro y aun así lo compraría?	
36,07% eligió el precio de \$550	El 36,07% dijo que \$550 es un precio alto pero aun así estaría dispuesto a pagarlo por adquirir el servicio.
r. ¿Qué precio entre \$400 -\$650 considera usted este servicio como muy caro como para comprarlo?	
29,51% eligió el precio de \$600 y \$650	El 29,51% cree que el precio de \$600 y \$650 es demasiado elevado como para pagar por este servicio.
s. ¿En qué lugar de Quito le gustaría que esté ubicado este cementerio de columbarios?	
86,9% en el Norte de Quito 11,5% en el Valle de Quito 1,6% en el Centro de Quito	53 encuestados prefiere que el cementerio de columbario para mascotas esté ubicado en el Norte de Quito.
t. ¿Dónde le gustaría a usted comprar y recibir información del servicio de columbarios?	
44,3% en veterinarias 31,1% en la página Web 19,7% en centros comerciales 3,3% en refugio de animales 1,6% en las oficinas del cementerio	Casi la mitad de los encuestados prefiere comprar y obtener información sobre el servicio en las veterinarias. Sin embargo, también prefieren que se venda por medio de la página Web y en centros comerciales.
u. ¿Por qué medios de comunicación se informa usted sobre este tipo de servicios?	
86,9% por redes sociales 9,8% por medio de familia o amigos 1,6% por televisión 1,6% por medio de revistas	Las redes sociales es el medio por el cual la mayoría se informa sobre este tipo de servicios. 6 personas dijeron que se enteran por familiares o amigos sobre estos servicios.

v. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría a usted conocer sobre este servicio?	
91,8% prefiere redes sociales 4,9% por medio de la televisión 3,3% en revistas	56 encuestados le gustaría conocer y obtener información sobre el cementerio de columbarios para mascotas por medio de redes sociales.
w. ¿Cuál es su red social preferida?	
50,8% usa más Facebook 49,2% prefiere Instagram	Las redes sociales preferidas de las personas son Facebook con 31 personas e Instagram con 30 personas que lo eligieron.
x. ¿Qué edad tiene usted?	
55,7% tiene entre 18-24 años 34,4% tiene de 25-30 años 9,8% tiene de 31 años en adelante	De los 61 encuestados, 34 tienen entre 18 a 24 años, 21 tiene de 24 a 30 años y 6 tienen de 31 en adelante.
y. ¿A qué género pertenece?	
52,5% es de género masculino 47,5% es de género femenino	32 encuestados fueron hombres y 29 mujeres.

- **Anexo 7: Resultado de hipótesis**

Tabla 27: Personas que perdieron su mascota - decisión post muerte de la mascota

Cuenta de ¿Qué hizo al momento de la muerte de su mascota?								
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna	Botarlo en la basura	Cremación	Dejarlo en el veterinario	Enterrarlo en un bosque	Enterrarlo en su casa	Enterrarlo en un terreno	Total general
Sí	0,00%	3,28%	4,92%	6,56%	1,64%	54,10%	6,56%	77,05%
No	22,95%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	22,95%
Total general	22,95%	3,28%	4,92%	6,56%	1,64%	54,10%	6,56%	100,00%

Tabla 28: Personas con mascotas - dispuestos a adquirir el servicio

Cuenta de ¿Estaría usted de acuerdo en contratar un servicio columbario por la muerte de su mascota?						
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo	Total general
Sí		45,90%	47,54%	4,92%	1,64%	100,00%
Total general		45,90%	47,54%	4,92%	1,64%	100,00%

Tabla 29: Personas dispuestas a adquirir el servicio - material

Cuenta de ¿De las siguientes opciones ¿De qué material preferiría a usted que sea la tapa del columbario?1						
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna					Total general
	Granito	Madera	Mármol	Piedra	Vidrio	
Totalmente de acuerdo	27,87%	1,64%	1,64%	4,92%	9,84%	45,90%
De acuerdo	29,51%	6,56%	0,00%	3,28%	8,20%	47,54%
En desacuerdo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,92%	4,92%
Totalmente desacuerdo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,64%	1,64%
Total general	57,38%	8,20%	1,64%	8,20%	24,59%	100,00%

Tabla 30: Personas dispuestas a adquirir el servicio - preferencia de infraestructura

Cuenta de ¿Cómo le gustaría a usted que se encuentren los columbarios?				
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna			Total general
	Espacio Abierto	Espacio cerrado (cuartos)	Edificio	
Totalmente de acuerdo	39,34%	3,28%	3,28%	45,90%
De acuerdo	39,34%	4,92%	3,28%	47,54%
En desacuerdo	4,92%	0,00%	0,00%	4,92%
Totalmente desacuerdo	1,64%	0,00%	0,00%	1,64%
Total general	85,25%	8,20%	6,56%	100,00%

Tabla 31: Dinero que invierten en sus mascotas - aspectos importantes del servicio

Cuenta de ¿Qué considera usted importante para el servicio de columbarios para mascota?1						
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna					Total general
	Atención al cliente	Infraestructura	Precio	Servicio personalizado	Ubicación	
\$15 - \$25	0,00%	0,00%	14,75%	1,64%	0,00%	16,39%
\$25 - \$45	1,64%	0,00%	34,43%	1,64%	6,56%	44,26%
\$45 - \$65	3,28%	3,28%	21,31%	3,28%	0,00%	31,15%
De \$ 65 en adelante	0,00%	0,00%	6,56%	1,64%	0,00%	8,20%
Total general	4,92%	3,28%	77,05%	8,20%	6,56%	100,00%

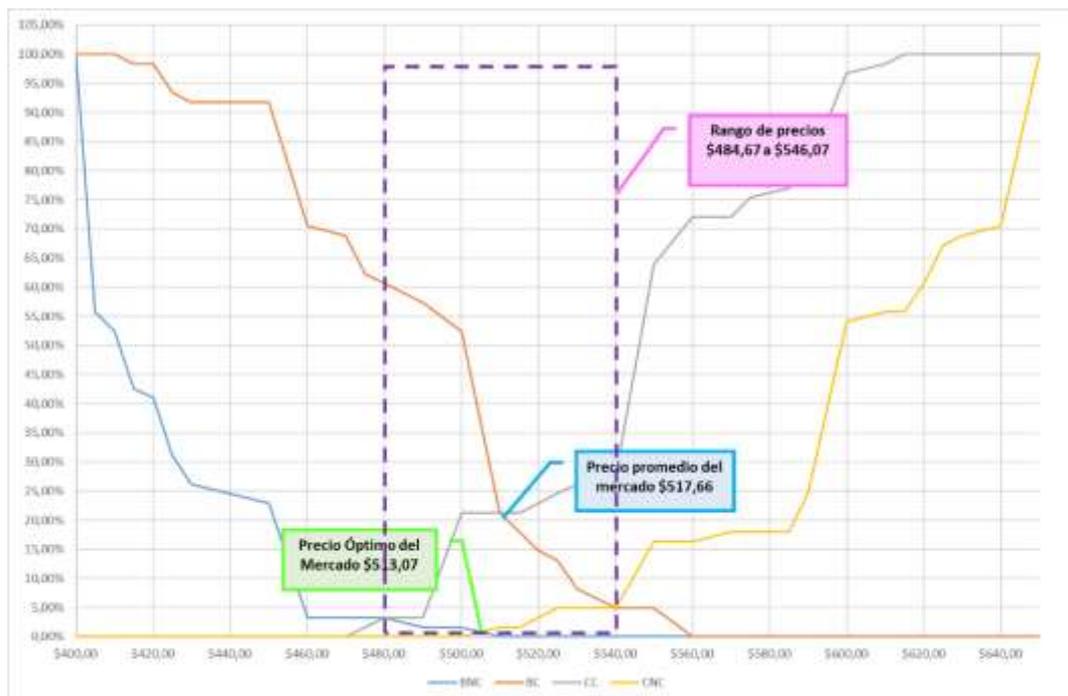


Figura 11: Modelo de precio Van Westendorp

Tabla 32: Ubicación del cementerio - aspectos importantes del servicio

Cuenta de ¿Qué considera usted importante para el servicio de columbarios para mascota?1							
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna						Total general
	Atención al cliente	Infraestructura	Precio	Servicio personalizado	Ubicación		
Norte	3,28%	3,28%	67,21%	6,56%	6,56%	86,89%	
Centro	1,64%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,64%	
Valles	0,00%	0,00%	9,84%	1,64%	0,00%	11,48%	
Total general	4,92%	3,28%	77,05%	8,20%	6,56%	100,00%	

Tabla 33: Edad de los encuestados - medios para conocer sobre el servicio

Cuenta de ¿Por qué medios de comunicación le gustaría a usted conocer sobre este servicio?	Etiquetas de columna		Total general
	Redes Sociales	Revistas	
Etiquetas de fila			
18 - 24	54,10%	1,64%	55,74%
25 - 30	31,15%	3,28%	34,43%
31 en adelante	9,84%	0,00%	9,84%
Total general	95,08%	4,92%	100,00%

Tabla 34: Servicios para mascotas - medios para adquirir el servicio

Cuenta de ¿Dónde le gustaría a usted comprar y recibir información del servicio de columbarios?	Etiquetas de columna					Total general
	Cementerio (oficinas)	Centros Comerciales	Página Web	Refugio de animales	Veterinarias	
Etiquetas de fila						
Sí	0,00%	8,20%	22,95%	1,64%	32,79%	65,57%
No	1,64%	11,48%	8,20%	1,64%	11,48%	34,43%
Total general	1,64%	19,67%	31,15%	3,28%	44,26%	100,00%

- Anexo 8: Tarifas publicitarias Radio JC La Bruja**

ASI ES LA VIDA	Lunes a Viernes	3 Cufas de 30"	\$ 500
	Rotativo	5 Avances L-V	
TOP 10 LA BRUJA	Lunes a Viernes	3 Cufas de 30"	\$ 500
AMERICAN HITS	Todos los Sábados	4 Capsulas de 30"	\$ 500

Para más información comunicarse al mail: paulinse@jradio.com.ec

Figura 12: Tarifas publicitarias Radio JC La Bruja

- **Anexo 9: Tiempo de prestación del servicio**

Descripción de actividades	Minutos
Recepción de la llamada	5
Registro de datos del cliente	7
Confirmación del pedido	3
Generación de orden del servicio	3
Facturación	5
Recepción de la mascota	5
Registro de fallecimiento de la mascota	3
Revisión y pesaje del cuerpo	15
Ingreso de la mascota al horno	60
Recolección de cenizas	10
Ingreso de cenizas a la maquina triturador	10
Colocación de cenizas en la urna	5
Introducción de la urna en el columbario	10
Entrega de certificado de defunción	3
Total	144

- **Anexo 10: Flujograma de prestación del servicio**

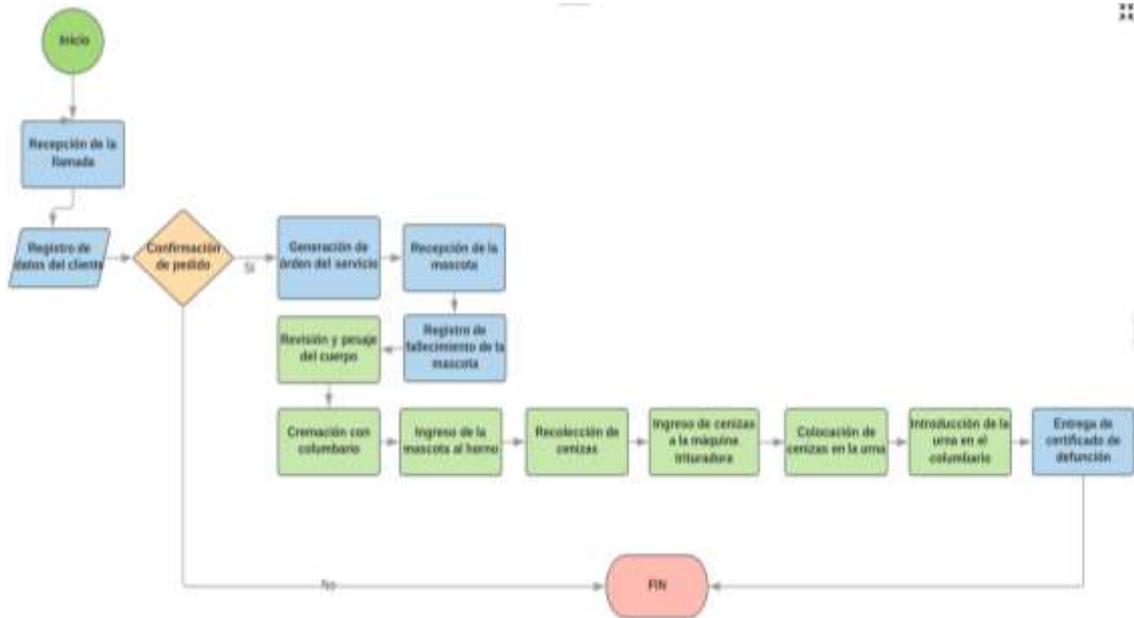


Figura 13: Flujograma de procesos

- Anexo 11: Plano del cementerio “Close to me”



Figura 14: Plano de Close to me

- Anexo 12: Equipos de cremación



Figura 15: Mesa Hidráulica



Figura 16: Horno BIO2



Figura 17: Procesador de restos

- **Anexo 13: Sueldos mensuales**

CARGO	SUELDO
ADMINISTRADOR	\$1.200
ASISTENTE FINANCIERO	\$800
ASISTENTE COMERCIAL	\$800
OPERARIO	\$550
VENDEDOR	\$400
TOTAL	\$3.750,00 mensual

- **Descripción de cargos**

	PERFIL DE PUESTO	Código de Identificación: 001
	JEFE ADMINISTRATIVO	
<p>1. Objetivo General: Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por la empresa.</p>		
<p>2. Objetivos Específicos:</p>		
<p>Planear, organizar, gestionar, ejecutar y supervisar las actividades técnicas, administrativas, operativas y financieras, de acuerdo con las políticas que fije el Consejo Directivo y la Presidencia.</p>		
<p>Mantener el correcto funcionamiento de la empresa en general.</p>		
<p>Representar jurídica y legalmente a la empresa ante terceros.</p>		
<p>Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa.</p>		
<p>Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal analizando la eficiencia del desempeño del trabajo.</p>		
<p>Autorizar las compras y las ventas.</p>		
<p>Atender y promover nuevos clientes y rutas de ventas.</p>		
<p>Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas.</p>		
<p>Analizar los informes de las áreas y establecer mejoras.</p>		
<p>Coordinar la programación de actividades.</p>		
<p>Seleccionar al personal idóneo de acuerdo al requerimiento de temporada.</p>		
<p>Especificar área de experiencia y número de años requeridos para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Experiencia mínima de 3 años ocupando posiciones de Gerencia.</p>		
<p>Experiencia y formulación de planes de ventas y presupuestos en general.</p>		
<p>Especificar los conocimientos especiales que se requieren para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Indispensable el don de guía y liderazgo. Debe conocer ampliamente la industria y sus derivados. Manejar avanzadamente las herramientas tecnológicas (word, excel, CRM, SPSS, internet.) Debe ser enfocado, ordenado y organizado, altamente analítico y con capacidad de coordinar el trabajo de las diferentes gerencias.</p>		
<p>Horario: Entrada: 8:30 AM Salida: 17:30 PM</p>		
<p>Días laborales: L M M J V S D</p>		
<p>Días de descanso: L M M J V S D</p>		
<p>Salario: \$1.200 mensuales</p>		

Figura 18: Perfil del Administrador

	PERFIL DE PUESTO	Código de Identificación: 002
	ASISTENTE FINANCIERO	
<p>1. Objetivo General: Realizar eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas de la empresa, controlando y evaluando las actividades de compras, suministros, presupuesto, costeo, pago de obligaciones y registro contable, que se realice para el logro de los objetivos de la empresa.</p>		
<p>2. Objetivos Específicos:</p>		
<p>Responder ante el jefe administrativo, por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros de la empresa</p> <p>Responder por la elaboración y presentación oportuna de los estados financieros.</p> <p>En coordinación con el jefe administrativo elaborar el plan de inversiones de la empresa, garantizando su cumplimiento.</p> <p>Elaborar los informes de gestión que se solicite para ser presentados ante el jefe administrativo.</p> <p>Definir los parámetros para la definición de presupuestos, ingresos, gastos y compra de activos, de acuerdo con las políticas definidas por los altos mandos.</p> <p>Responder por la definición y adaptación de estrategias tendientes a la obtención de estados financieros requeridos para la ejecución de los planes de inversión.</p> <p>Coordinar el manejo y actualización del inventario de los materiales, suministros, bienes muebles e inmuebles utilizados por la empresa</p> <p>Controlar el cumplimiento del presupuesto.</p>		
<p>Especificar área de experiencia y número de años requeridos para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Experiencia mínima de 3 años en trabajos similares o actividades relacionadas con el cargo</p>		
<p>Especificar los conocimientos especiales que se requieren para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Indispensable el don de guía y liderazgo. Manejar avanzadamente las herramientas tecnológicas para el desempeño financiero. Debe ser enfocado, ordenado y organizado, altamente analítico y con capacidad de coordinar su trabajo en conjunto con las demás áreas.</p>		
<p>Horario: Entrada: 8:30 AM Salida: 17:30 PM</p>		
<p>Días laborales: L M M J V S D</p>		
<p>Días de descanso: L M M J V S D</p>		
<p>Salario: \$800 mensuales</p>		

Figura 19: Perfil del asistente financiero

	PERFIL DE PUESTO	Código de Identificación: 003
	ASISTENTE COMERCIAL	
<p>1. Objetivo General: Planificar, dirigir y coordinar las actividades de ventas, marketing y comercialización basado en realizar y definir la estrategia de comercialización y mercadeo, con el fin de lograr la rentabilidad y el posicionamiento de la empresa.</p>		
<p>2. Objetivos Específicos:</p>		
<p>Planificar y organizar programas especiales de venta y comercialización basados en el estado de las ventas y la evaluación del mercado. Fijar las listas de precios, los porcentajes de descuento y los plazos de entrega, los presupuestos para campañas de promoción de ventas, los métodos de venta, y los incentivos y campañas especiales. Establecer y dirigir los procedimientos operativos y administrativos relativos a las actividades de ventas y comercialización. Dirigir y gestionar las actividades del personal de ventas y comercialización. Planificar y dirigir el trabajo diario. Establecer y gestionar presupuestos, controlar los gastos y asegurar la utilización eficiente de los recursos. Controlar la selección, formación y rendimiento del personal. Representar a la empresa en convenciones de ventas y comercialización, ferias de muestras y otros foros. Marcar los objetivos a cumplir por todo el equipo comercial y de ventas. Resolver problemas comerciales y de marketing. Concretar los canales comerciales de la empresa u organización, su estructura, tamaño y rutas. Elaborar previsiones de ventas conjuntamente con otros departamentos de la empresa.</p>		
<p>Especificar área de experiencia y número de años requeridos para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Experiencia mínima de 3 años en trabajos similares o actividades relacionadas con el cargo</p>		
<p>Especificar los conocimientos especiales que se requieren para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Manejar avanzadamente las herramientas para el diseño de estrategias, diseño gráfico y manejo de redes sociales.</p>		
<p>Horario: Entrada: 8:30 AM Salida: 17:30 PM</p>		
<p>Días laborales: L M M J V S D</p>		
<p>Días de descanso: L M M J V S D</p>		
<p>Salario: \$800 mensuales</p>		

Figura 20: Perfil del asistente comercial

	PERFIL DE PUESTO	Código de Identificación: 004
	OPERARIO	
<p>1. Objetivo General: Coordinar y dirigir la maquinaria de trabajo para eficientizar los procesos, minimizar los desperdicios y lograr los objetivos de la empresa. Hacer que las cosas sucedan</p>		
<p>2. Objetivos Específicos:</p>		
<p>Supervisión del cumplimiento normas en el proceso de cremación. Control de procesos de cremación. Resolución de las incidencias (como las averías de la maquinaria) Gestión de los recursos materiales. Búsqueda de estrategias para aumentar la eficiencia y eficacia de la producción. Innovación y el diseño de servicio.</p>		
<p>Especificar área de experiencia y número de años requeridos para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Experiencia mínima de 2 años en trabajos similares o actividades relacionadas con el cargo</p>		
<p>Especificar los conocimientos especiales que se requieren para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Conocimiento técnico del uso de la maquinaria para cremación de mascotas.</p>		
<p>Horario: Entrada: 8:30 AM Salida: 17:30 PM</p>		
<p>Días laborales: L M M J V S D</p>		
<p>Días de descanso: L M M J V S D</p>		
<p>Salario: \$550 mensuales</p>		

Figura 21: Perfil del operario

	PERFIL DE PUESTO	Código de Identificación: 005
	VENDEDOR	
<p>1. Objetivo General: Planificar, dirigir y coordinar las actividades de ventas. Cumplir con las cuotas establecidas por el asistente comercial y financiero.</p>		
<p>2. Objetivos Específicos:</p>		
<p>Planificar y organizar programas especiales de venta y comercialización basados en el estado de las ventas y la evaluación del mercado. Ayudar al asistente comercial a fijar listas de precios, los porcentajes de descuento y los plazos de entrega, los presupuestos para campañas de promoción de ventas, los métodos de venta, y los incentivos y campañas especiales. Dirigir y gestionar las actividades del personal de ventas. Elaboración y manejo de presupuestos de ventas. Visita y supervisión a la cartera de clientes.</p>		
<p>Especificar área de experiencia y número de años requeridos para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Experiencia mínima de 1 años en trabajos similares o actividades relacionadas con el cargo</p>		
<p>Especificar los conocimientos especiales que se requieren para desempeñar las funciones del puesto:</p>		
<p>Tener iniciativa, con facilidad de palabra y trabajo en equipo.</p>		
<p>Horario: Entrada: 8:30 AM Salida: 17:30 PM</p>		
<p>Días laborales: L M M J V S D</p>		
<p>Días de descanso: L M M J V S D</p>		
<p>Salario: \$400 mensuales más comisiones</p>		

Figura 22: Perfil del vendedor

