



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada al servicio de paseo de perros monitoreado por rastreo satelital en el sector Iñaquito.

AUTOR

Johanna Camila Bedoya Mogollón

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
AL SERVICIO DE PASEO DE PERROS MONITOREADO POR RASTREO
SATELITAL EN EL SECTOR IÑAQUITO

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

Profesor guía
Edison Fernando Játiva

Autor
Johanna Camila Bedoya Mogollón

Año
2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada al servicio de paseo de perros monitoreado por rastreo satelital en el sector Iñaquito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Johanna Camila Bedoya Mogollón, en el semestre 2019-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Edison Fernando Játiva Baquero

CI. 1706860424

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa dedicada al servicio de paseo de perros monitoreado por rastreo satelital en el sector Ñaquito, de la estudiante Johanna Camila Bedoya Mogollón, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ing. Edwin Williams Vallejo Rojas MBA.

CI. 1709267668

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Johanna Camila Bedoya Mogollón

CI. 1725370579

AGRADECIMIENTO

A mis padres, por confiar en mí y darme la oportunidad de estar donde estoy.

DEDICATORIA

A mis hermanos, sin duda son lo que me sostiene, gracias por su apoyo, por darme risas y lágrimas, pero sobre todo gracias por darme paz en el momento indicado, gracias por siempre estar.

RESUMEN

La falta de liberación de energía, estrés o ansiedad puede causar daños severos en la salud de los canes. Es por esto que, se debe tomar en cuenta el tiempo y la actividad que cada uno necesita para poder mantenerlos saludables. Es así que nace la idea de crear Paw Route Cía. Ltda., una empresa dedicada al servicio de paseos de perros monitoreado por rastreo satelital en el sector Ñañaquito. La empresa tiene como objetivo atender los requerimientos y necesidades de los dueños y sus mascotas mediante un servicio cómodo y seguro. Paw Route, prestará sus servicios mediante una aplicación móvil donde el cliente no solo podrá monitorear el paseo de su mascota, sino que también estará al tanto del estado de la actividad que realiza y en qué tiempo lo hace, además la empresa dará un servicio personalizado que permite llevar un registro de las vacunas para evitar posibles enfermedades contagiosas.

Para el servicio se determinó crear cuatro paquetes que atiendan las distintas necesidades de los usuarios, dichos paquetes consisten en realizar paseos especializados de no mas de cuatro canes por paseo, para lograr una actividad eficaz y evitar que suban los niveles de estrés en los perros.

Paw Route presenta una idea innovadora, una propuesta de cambio y mejora en la industria con las respectivas estrategias para el servicio, precio, plaza y promoción. Finalmente, se establece que para iniciar la prestación del servicio se necesitará una inversión inicial de USD \$40,986,63, monto que será financiado en 50% por los accionistas de la empresa y lo restante por el banco a una tasa de interés del 11,23%.

ABSTRACT

The lack of energy release, stress or anxiety can cause several injuries in health of dogs. That is why it must be considered the time and activity that each dog needs to keep them healthy. That is how the idea of creating Paw Route Cia Ltda. came up, an enterprise dedicated to provide dog walk services monitored by satellite tracking in the Lñaquito neighborhood. The company aims to heed to all the requirements and needs of the owners and their pets through a comfortable and safe service. Paw Route will provide its services through an app where the customer can not only monitor the ride of the pet, also he will be aware of the state of the activity and the time it takes. In addition, the company will provide a personalized service that allows keeping a record of the vaccines to avoid contagious diseases. The service will offer four packages that satisfy different needs of the customers. These packages involve specialized walks of no more than four dogs per walk in order to avoid raising stress level and to achieve and affective activity.

Pow Route offers an innovate idea, a proposal of improve and change in the industry with the respective strategies for service, price, place and promotion. Finally, it is established that begin with the services it will be needed an initial investment of USD \$40,986,63. This amount will be financed 50% by the shareholders and the rest by the bank with an interest rate of 11,23%.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo general del trabajo.....	2
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1. Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1. Entorno Externo.....	3
2.1.2. Análisis Porter	7
2.2. Matriz de la industria	12
2.2.1. Matriz EFE.....	12
2.3. Conclusiones.....	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1. Investigación cuantitativa y cualitativa	15
3.1.1. Entrevista a expertos.....	15
3.2. Planteamiento del problema	18
3.2.1. Preguntas de investigación	19
3.3. Desarrollo del planteamiento del problema	19
3.3.1. Objetivo General.....	19
3.3.2. Objetivos Específicos	19
3.3.3. Hipótesis general del problema de investigación	20
3.4. Formulación de un diseño de investigación	20
3.5. Recopilación de datos.....	20
3.6. Preparación y análisis de datos	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	26
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	26
5. PLAN DE MARKETING.....	28
5.1. Estrategia general de marketing.....	28
5.1.1. Mercado Objetivo	28
5.1.2. Cálculo de la demanda.....	28

5.1.3. Estrategias	29
5.1.4. Propuesta de valor	29
5.2. Mezcla de Marketing	30
6. PROPUESTA DE LA FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	42
6.1. Misión, Visión, y Objetivos de la Organización.....	42
6.2. Plan de operaciones	43
6.2.1. Cadena de valor	43
6.2.3. Mapa de procesos.....	48
6.3. Capacidad Operativa	49
6.4. Estructura Organizacional.....	49
6.4.1. Tipo de estructura.....	49
6.4.2. Organigrama	50
6.4.3. Estructura legal.....	51
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	52
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.....	52
7.2. Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo.....	53
7.2.1. Inversión Inicial.....	53
7.2.2. Estructura de financiamiento	53
7.2.3. Capital de trabajo	54
7.3. Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	54
7.3.1. Estado de Resultados	54
7.3.2. Estado de Situación Financiera.....	55
7.3.3. Flujo de caja del proyecto.....	55
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista	56
7.4.1. Flujo de caja del inversionista	56
7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento.....	56
7.4.3. Criterios de Valoración	57
7.5. Índices Financieros	58
8. Conclusiones generales	59

Referencias	61
Anexos	64

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Diversos estudios afirman que la relación entre un perro y humano es similar a la de una madre y un hijo ya que, se produce una sustancia llamada oxitocina que eleva los niveles de felicidad fortaleciendo vínculos afectivos entre las especies (EFE, 2015). Además, a nivel mundial existe una tendencia de consumo masivo en servicios y productos para los animales domésticos, generando que la industria de los servicios para mascotas facture más USD \$112.175 millones para el 2015 (El País, 2016). En Ecuador, la demanda de mascotas ha ido creciendo al igual que la oferta de distintos servicios; los paseos para perros, son una actividad que se ha vuelto común en la ciudad de Quito por el fácil acceso y pocos requerimientos necesitados al momento de ofrecer este servicio (Rodríguez, 2019). Sin embargo, la idea de este plan de negocios nace de la insatisfacción como usuario de la calidad ofrecida por los distintos servicios en la industria. Realizando un análisis externo, se encuentra un factor atractivo ya que la tasa de crecimiento porcentual de la industria presenta una pendiente positiva. Por otro lado, la implementación de la ley de fomento productivo que entro en vigencia el 2018, incentiva a la creación de emprendimientos e inversiones de forma que beneficie a la matriz productiva del país (SRI, 2018), y los avances tecnológicos y el fácil acceso a los mismos, ha dado un giro en el mercado, haciendo que el comportamiento de las empresas y clientes cambie gracias a la comunicación instantánea a la que se puede acceder. Es por esto que, se decide crear una empresa dedicada al paseo de perros monitoreada por rastreo satelital en la ciudad de Quito, mediante el acceso de una aplicación móvil que permita localizar a los perros durante el servicio, y, además, con funciones que faciliten la comunicación instantánea de la empresa con el cliente para establecer una relación formidable.

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Determinar la viabilidad de un plan de negocios para la creación de una empresa que brinde un servicio de paseo de perros monitoreado por rastreo satelital, en la ciudad de Quito en el 2019.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

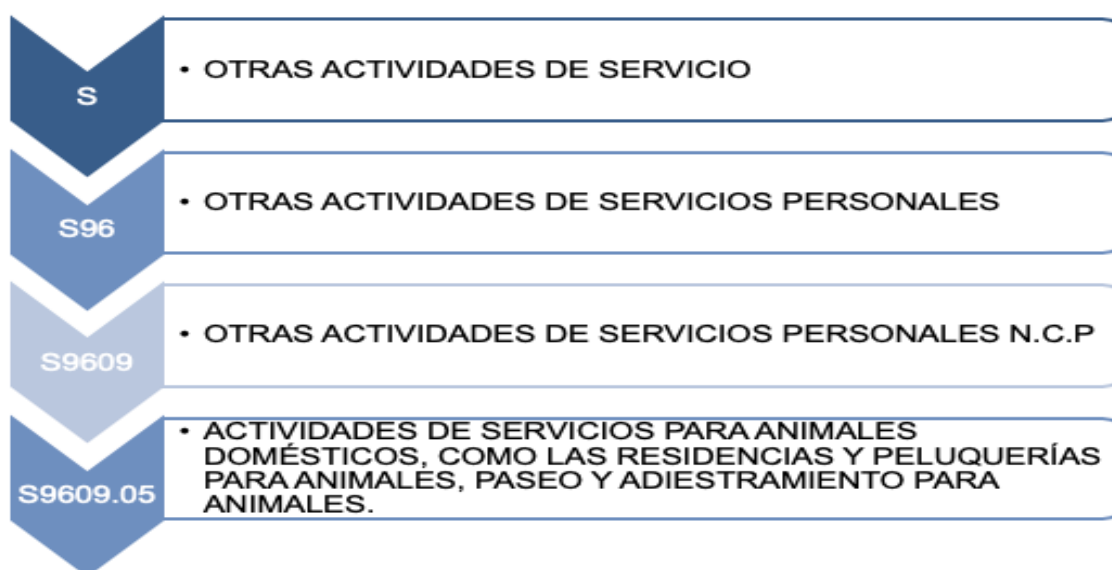
- Determinar las oportunidades y amenazas que presenta la industria, mediante un estudio del entorno externo con el análisis PESTEL y PORTER.
- Conocer la aceptación del proyecto, el mercado potencial, sus gustos y preferencias realizando un análisis del cliente mediante una investigación de mercados.
- Determinar la oportunidad de negocio en base a los resultados obtenidos en el análisis externo y del cliente, para la implementación de un proyecto que satisfaga las necesidades no cubiertas en el mercado.
- Definir estrategias que permitan posicionar al proyecto planteado en la mente del consumidor, al igual que sean de ayuda para anticiparse y confrontar los cambios que presente el mercado.
- Establecer una estructura organizacional que, se alinee al plan de negocios para un correcto funcionamiento operativo.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto planteado en el sector Ñaquito.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

El objetivo de la auditoría externa es, determinar las oportunidades y amenazas que pueden afectar o no a la empresa (Fred R. David, 2013), por lo cual se considera necesario hacer un análisis de las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales (PESTEL).

Tabla 1: Clasificación Nacional de Actividades Económicas



Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2019

2.1.1. Entorno Externo

Factor Político

Ecuador forma parte de la Organización Mundial de Sanidad Animal desde 1963, y a partir del año 2002, la OIE incentivó al cumplimiento de las normas sobre bienestar animal a nivel internacional (Agrocalidad, s.f). Es una oportunidad porque incentiva al cuidado pertinente de los diferentes animales.

El artículo 54 el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización menciona que, los gobiernos autónomos serán encargados de implementar condiciones materiales con el fin de cumplir las políticas participativas para regular el manejo responsable de la fauna urbana (Ministerio de Finanzas, 2012). Las leyes nombradas representan una oportunidad ya que,

se encargan de crear incentivos para la protección y cuidado del medio ambiente con el fin de regular el manejo de la fauna urbana en el país. Por otro lado, de acuerdo a la Ley de fomento productivo, el gobierno busca generar incentivos que atraigan nuevas inversiones con la exoneración de pago del impuesto a la renta para distintos sectores (SRI, 2018). Siendo una oportunidad ya que, se fomenta el desarrollo económico y productivo del país.

Factor Económico

El PIB del Ecuador ha ido disminuyendo por factores económicos como la caída del precio del petróleo, la apreciación del dólar y fenómenos naturales que afectaron el desempeño de distintas actividades económicas (Cámara de Comercio Guayaquil, 2017). Sin embargo, para el 2018 creció 1,4% en relación al último trimestre del 2017 (BCE, 2019). Por otro lado, la tasa de crecimiento promedio del PIB del país en los últimos seis años es de 2%, y de la industria de actividades de servicios para animales domésticos presenta una tasa promedio de crecimiento de 8% en el mismo período (SRI, 2019). Como se observa en el gráfico del Anexo 1, el crecimiento porcentual de la industria tiene una pendiente con tendencia positiva y mayor al PIB país. Por otro lado, se realizó una regresión lineal para proyectar el crecimiento de la tasa de la industria, y se pudo analizar que esta tendencia creciente se mantiene para el año 2023. Lo mencionado anteriormente es atractivo y refleja una oportunidad para nuevos proyectos dentro del sector porque, a pesar de los altos y bajos económicos a nivel país, la industria ha logrado mantener su actividad económica en crecimiento.

La tasa de interés activa es un porcentaje que cobran las entidades financieras por los préstamos otorgados a los distintos segmentos de personas o empresas, y la tasa de interés pasiva, es un porcentaje que pagan las entidades financieras por el dinero recibido a través de cuentas de ahorro o certificados de depósito a término para financiar actividades de comercio, servicio o producción (BCE, 2015). Para el análisis de esta industria, se tomará en cuenta la tasa activa referencial para el segmento de crédito comercial prioritario PYMES, que se otorga a personas naturales o jurídicas que destinen a la adquisición de bienes y servicios, o el financiamiento de capital de trabajo, misma tasa es de 11,90%

anual, y la tasa pasiva efectiva promedio de depósitos a plazo es de 5,93% anual (BCE, 2019). Tomando en cuenta los datos mencionados, se considera esto representa una amenaza a la industria porque si las empresas del sector optan por adquirir un crédito, sus gastos aumentarán y por ende el servicio o producto ofrecido igual.

Factor Social

Según estudios realizados por la Secretaría de Salud del Distrito Metropolitano de Quito, existe en promedio un animal de compañía por cada cuatro habitantes, es decir que, con una población de 2.735.987 personas, hay un aproximado de 684.000 animales de compañía viviendo en el DMQ (Secretaría de Salud, 2014). Dicho resultado representa un amplio mercado al cual dirigir diversos servicios, lo que se considera como una oportunidad. Por otro lado, la Universidad de Azabu (Japón) demuestra que, el estar con un perro aumenta la oxitocina en el cuerpo causando un efecto de relajación y generando un vínculo emocional afectivo entre estas especies (Infosalus, 2015) y otro estudio de la fundación Affinity, menciona que existe un fuerte vínculo emocional entre los animales y las personas de manera que el 76% de los encuestados cree que se debe tratar a su mascota con el mismo respeto que a cualquier otro ser humano (Affinity, 2014). Lo mencionado anteriormente, refleja una oportunidad para la industria de ofrecer distintos servicios que satisfagan la necesidad de cuidado.

Además, según la encuesta de estratificación de nivel socioeconómico realizada en el 2011 en áreas urbanas de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato, presentó que los hogares se clasifican en 5 estratos. El 1,9% pertenece al nivel A, 11,2% nivel B, 22,8% nivel C+, 49,3% nivel C-, y 14,9% nivel D (INEC, 2011). A pesar de que el mercado al que se dirige la industria es el 13%, existe en promedio un animal de compañía por habitante, lo cual hace atractivo el mercado a dirigirse.

Por último, la tasa de empleo adecuado en Quito para el 2017 fue de 61,6% y para el 2018 de 57,9% (INEC, 2018), a pesar de que esta variación no es significativa, puede representar una amenaza ya que a medida que la tasa de empleo disminuye, la población estará en menos dispuesta al consumo.

Factor Tecnológico

Actualmente siete de cada 10 personas en la ciudad de Quito cuenta con un celular y el 66,9% tiene un celular inteligente, además, el 93,3% de las personas con un rango de edad entre 15 a 24 años, son los que más hacen uso del internet, mientras que los mayores de 45 años el uso de internet es de 44,9% (INEC, 2017). Las cifras mostradas representan la existente accesibilidad tecnológica que, se da como oportunidad para que la industria pueda hacer innovaciones de sus productos o servicios.

Factor Legal

La ordenanza 048 regula la tenencia, control y protección de la fauna urbana en Quito, regida por la Agencia Metropolitana de Control, que tiene como fin, regular la fauna urbana para equilibrar los ecosistemas y mantener la higiene y seguridad de las personas y de los bienes (AMC, 2011). En el artículo 2 de la ordenanza se menciona que los propietarios, poseedores o guías, adiestradores, propietarios y encargados de criaderos, están sujetos a cumplir la ley establecida, de lo contrario, recibirán una sanción que dependerá del nivel de gravedad (AMC, 2011). Esto representa una oportunidad para la industria porque incentiva al cuidado y protección de los animales haciendo así, que quienes cumplan esta ley ofrezcan un servicio de calidad.

Factor Ecológico

Existen campañas a nivel cantonal que incentivan el cuidado del medio ambiente como la campaña "Yo lo recojo ¿Y tú?" creada por la Universidad San Francisco de Quito, que busca generar conciencia en la importancia que tiene el recoger los desechos de los perros ya que la descomposición de la misma puede causar daños a la salud (USFQ, 2015). Además, con la Ordenanza Municipal 048, por no recoger las deyecciones de perro en áreas públicas de Quito se podrá multar con una infracción del 45% al 90% de una Remuneración Básica Unificada (AMC, 2018). Lo mencionado, puede traer beneficiosos resultados para las empresas de la industria que decidan usar el factor eco amigable a su favor.

2.1.2. Análisis Porter

Revisar telaraña de Porter Anexo 2

El modelo de Porter se basa en cinco fuerzas que ayudan a formular estrategias en base a la intensidad de competencia de las industrias (Fred R. David, 2013). Al igual, se realizó una entrevista a diferentes expertos la cual ayudó definir las variables que afectan a la industria y a sustentar varios aspectos para el análisis Porter.

Barreras de entrada

Amenaza de nuevos competidores (medio bajo)

Diferenciación del servicio: El mercado se ha ido ampliando con el tiempo y ahora es común encontrar diferentes actividades de servicios para las mascotas, desde guarderías, spas, paseos en carro, cementerios, entre otros (Líderes, 2013). Sin embargo, es importante mencionar que la industria no presenta avances tecnológicos en sus servicios o productos (P. Guzmán y A. Rodríguez, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019), lo cual hace atractivo y es una oportunidad **media alta** para la industria de desarrollarse en este ámbito.

Identificación de marcas: Dentro del sector, la identificación de marcas es muy baja ya que el consumidor elige el lugar de actividad/servicio en base a recomendaciones o bajo un método de prueba – error (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Este aspecto es una **baja** amenaza ya que, posicionarse en la mente del consumidor puede resultar complicado.

Costo cambio del proveedor: A pesar de que existe una amplia variedad y opciones a nivel local e internacional, este dependerá del giro de negocio y la calidad que quiera ofrecer el mismo, además de que, en muchas ocasiones no es necesario mantener contacto constante con un proveedor (P. Guzmán y A. Rodríguez, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Esto representa una oportunidad con **baja** incidencia ya que, dependiendo del negocio no será necesario destinar capital en esta variable.

Protección del gobierno: La Ordenanza Municipal 048 mencionada anteriormente, busca establecer un equilibrio de los ecosistemas regulando la tenencia, protección y control de la fauna urbana (AMC, 2011), más no dificulta el ingreso a la industria. Por lo tanto, se determina una amenaza de nivel **medio** porque no existe una barrera que limite la entrada de nuevos competidores, y que sea controlada con rigurosidad.

Reacción esperada: Patricio Guzmán menciona que en el tiempo que ha estado en el sector, no ha presenciado estrategias por parte de la competencia que impidan o frenen la producción o comercialización de los servicios (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Por lo tanto, se determina una oportunidad **media baja** para implementar un proyecto innovador.

Tasa de crecimiento del sector industrial: La tasa de crecimiento promedio de la industria es de 8% en un período del 2012 al 2018 (SRI, 2019), dicha tasa ha tenido una tendencia creciente positiva en relación al PIB a nivel país en el mismo período (Anexo 1). Esto es una oportunidad con incidencia **media baja** porque no genera incertidumbre en los posibles inversionistas.

Requisitos de Capital: Según los datos obtenidos en el portal de estados financieros por rama en la Superintendencia de Compañías, el capital promedio requerido para ingresar a la industria es de USD \$9.067, 23 (SC, 2016). Por lo tanto, se estima que la inversión promedio para ingresar a la industria es una oportunidad de nivel **bajo** ya que el monto requerido no es alto.

Rivalidad entre competidores (medio)

Número de competidores con recursos y capacidad similares:

Actualmente existen 10 empresas registradas en la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS, 2019), de las cuales PetLife S.A abarca más del 50% del mercado (Anexo 8). Por otro lado, es importante mencionar que, dado el giro de la industria, existe un gran número de personas que practican los mismos servicios de manera informal (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Lo mencionado anteriormente presenta una **alta** amenaza porque existe

una empresa que abarca más de la mitad del mercado, además la competencia informal puede ocasionar una mala imagen a los servicios de la industria.

Magnitud de los costos fijos o costos de almacenamiento: Los costos fijos para incursionar en la industria dependerá en muchas ocasiones de la ubicación del negocio y el capital de trabajo humano (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019) por lo que se considera un factor neutro y una oportunidad **media** para ingresar a la industria.

Características del producto: Se considera que los servicios y actividades ofrecidos son estandarizados y en el caso de ciertas empresas es difícil identificar lo que las hace diferentes (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Este factor es neutral y una oportunidad **media** para iniciar emprendimientos innovadores que logren tener una diferenciación en el mercado.

Poder de negociación de los proveedores (bajo)

Concentración proveedores: Como se mencionó con anterioridad, la necesidad de contratar proveedores depende del giro de negocio de la industria, que como en su mayoría se enfocan a brindar servicios, no se considera necesario la contratación de un proveedor permanente que suministre materia prima por lo que se considera una oportunidad **baja** para la ingresar a la industria.

Poder de negociación de los clientes (medio)

Concentración clientes: Un estudio realizado por la Secretaría de Salud, estima que existe en promedio un animal de compañía por cada 4 habitantes en la ciudad de Quito (Secretaría de Salud, Urbanimal, 2014). Esto representa una oportunidad con incidencia **alta** para ingresar a la industria, porque existe un número atractivo de familias con animales de compañía.

Importancia del costo del insumo en los costos totales: El costo del insumo tiene una alta influencia en los costos totales porque es un gasto que se realiza

dependiendo la calidad de servicio que se quiera ofrecer (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Este factor se considera **neutral** para la industria porque dependerá de las empresas que se enfoquen en ofrecer calidad en sus servicios.

Volumen de compra: De las encuestas realizadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se obtuvo como resultado que la población ecuatoriana gasta aproximadamente USD \$1.683.000 mensuales en veterinaria, peluquería y guardería para animales domésticos (INEC, 2012), siendo una oportunidad con **alto** nivel de incidencia porque el gasto que hacen los consumidores es representativo para el crecimiento del mercado.

Acción del cliente sobre la empresa: Los clientes tienen un gran poder de negociación sobre competencia informal, sin embargo, con negocios formalizados es difícil negociar el precio por la calidad que ofrecen los mismos (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019), esto representa una oportunidad **media** para empezar a formalizar la industria y disminuir la competencia informal por factores de calidad.

Importancia a la calidad o a servicios de productos del cliente: Dentro del sector existe un nicho pequeño que se concentra en obtener un servicio de calidad, pero aún falta educar mucho a los consumidores que optan escoger precios más económicos sin tomar en cuenta la calidad del servicio (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Lo dicho con anterioridad es una amenaza de nivel **bajo** porque las nuevas tendencias de cuidado y bienestar animal podrán brindar mayor información a los consumidores sobre los productos o servicios que adquiere.

Amenaza de sustitutos (alto)

Disponibilidad de sustitutos cercanos: Este factor es una amenaza **muy alta** ya que los clientes llegan a ser sustitutos directos. Guzmán afirma que en ciertas ocasiones ellos pueden realizar las mismas actividades que ofrecen los servicios de la industria (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019).

Costo de cambio para el cliente o distribuidor: Existe una oportunidad de nivel **medio** en esta variable ya que el realizar actividades que pueden ser reemplazadas en la industria, implica la inversión de tiempo de los usuarios, que en varias ocasiones es lo que pretenden ahorrar. Además, la calidad de los servicios entregados no se puede comparar con los que se realizan en casa (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019).

Barreras de salida (medio bajo)

Costos fijos de salida: Al ser actividades de servicios para animales de compañía, los costos fijos dependerán del giro del servicio y el capital humano (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Este factor representa una oportunidad con nivel de incidencia **media** ya existen varias formas de optimizar costos haciendo que la salida de la industria no sea tan alta.

Barreras emocionales: El mercado de esta industria está conformado por la competencia informal que abarca en su mayoría a jóvenes con necesidades económicas, y en cuanto a las empresas formales, son iniciadas como proyectos con el objetivo de satisfacer necesidades encontradas como dueños de sus mascotas o con el fin de iniciar un negocio propio (P. Guzmán, fuerzas competitivas, 05 de abril del 2019). Este factor es atractivo y una oportunidad de nivel **medio** para invertir ya que las barreras emocionales son un factor neutro.

Restricciones sociales y gubernamentales: Como se mencionó anteriormente, mediante la ordenanza 048 el gobierno regula la tenencia de animales urbanos, más no aplica leyes o sanciones e impidan la salida de la industria por lo tanto es una oportunidad **baja**.

2.2. Matriz de la industria

2.2.1. Matriz EFE

Tabla 2: Matriz EFE

Matriz EFE	Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada
El crecimiento económico de la industria tiene una tendencia de crecimiento positiva y se proyecta lo mismo para el 2023	0,11	3	0,33
El 13% de los habitantes se encuentran en estrato social alto, sin embargo existe un animal de compañía por habitante, lo cual hace que exista un número atractivo de mercado al cual dirigirse	0,12	3	0,36
Diferentes estudios demuestran que existe un fuerte vínculo emocional entre los animales y las personas,	0,13	4	0,52
Gran acceso tecnológico en la población	0,04	3	0,12
Se han organizado campañas sociales con el fin de concientizar el cuidado del medio ambiente.	0,05	3	0,15
En el mercado se encuentran diferentes actividades de servicios para mascotas desde guarderías, spas,	0,08	3	0,24
Como la industria es de actividades de servicios no es necesaria la contratación de un proveedor permanente	0,1	3	0,30
En Ecuador se destinan 1,7 millones mensualmente al cuidado de las mascotas	0,13	4	0,52
Amenazas			
La tasa de interés referencial para obtener un microcrédito, oscila entre el 20,27% y el 26,27%	0,03	2	0,06
Existe una baja barrera de entrada para nuevos competidores porque el capital requerido es un monto bajo, no existe una identificación de marcas dentro de la industria y la reacción de las empresas al ingresar un nuevo competidor es mínima	0,06	1	0,06
Alto número de competidores con recursos y capacidades similares	0,08	1	0,08
Los clientes son un sustituto directo de los servicios de la industria ya que ellos pueden realizar las diversas actividades ofrecidas	0,07	1	0,07
Total	1		2,81

En la matriz EFE se obtuvo un resultado de 2,81, esto quiere decir que la respuesta del negocio ante las oportunidades y amenazas está por encima de la media. La oportunidad con mayor peso es el volumen de compra de los clientes en distintos servicios para el cuidado de sus mascotas y los estudios que demuestran la conexión sentimental entre un humano y un perro. Por otro lado, la amenaza más representativa es que existe un alto número de competidores con capacidades similares.

2.3. Conclusiones

- Mediante normas y leyes el gobierno establece que se regule el cuidado y mantenimiento de la fauna urbana. Además, mediante leyes incentiva la inversión y creación de emprendimientos lo cual puede ser provechoso para las empresas de la industria.
- La tasa de crecimiento de la industria es mayor en relación a la de la economía, además un análisis del 2012 al 2018 demuestra que la tasa de crecimiento de la industria tiene una pendiente positiva y se proyecta que para el 2023 esta tendencia se mantenga.
- Existe un animal de compañía por cada cuatro habitantes en Quito, que, según estudios, son considerados parte de la familia porque crean un vínculo afectivo con su dueño, siendo un factor positivo para las empresas de la industria ya que los clientes invierten más en el cuidado y salud de sus mascotas.
- Actualmente, los habitantes de Quito cuentan con un mayor acceso tecnológico lo cual facilita la obtención de información, comunicación, transacciones, entre otras actividades, permitiendo a la industria incursionar en el ámbito tecnológico para crear o mejorar un servicio o producto.
- Existen campañas sociales que se realizan con el fin de concientizar el cuidado del medio ambiente, esto es un factor importante para las empresas de la industria ya que pueden hacer uso de las mismas para mejorar la imagen de los servicios del sector.
- La ordenanza 048 es la única ley que regula el manejo de la fauna urbana y es un factor que las empresas de la industria deben tomar en cuenta para ofrecer un servicio de calidad.
- A pesar de que el bajo monto requerido para ingresar a la industria puede resultar atractivo para la entrada de nuevos competidores, la identificación de marcas y diferenciación de servicios es escasa dentro del sector, por lo que puede resultar complicado para nuevos entrantes.
- La rivalidad entre competidores con recursos similares, que ofrecen servicios estandarizados es alta. Además, existe una empresa que abarca

más del 50% del mercado, lo cual puede resultar complicado para nuevos entrantes ya que implicaría un mayor costo si se quiere diferenciar al servicio por la calidad.

- Al ser una industria de actividades de servicios, no existe mayor necesidad de adquirir suministros o materia prima constantemente, por lo que es un factor atractivo para las empresas de la industria ya que el poder de negociación de los proveedores es bajo.
- La tendencia de consumo de servicios para animales domésticos a nivel nacional es alta, en Ecuador se destina aproximadamente 1,6 millones mensuales a los distintos servicios para mascotas, lo cual es un factor determinante para las empresas de la industria porque existe una alta demanda.
- A pesar de que no existen sustitutos para la industria, los clientes a los cuales se enfoca la misma, pueden realizar distintas actividades que sustituyan los servicios que se ofrece. Sin embargo, esto implicaría una inversión de su tiempo tomando en cuenta que no es la misma calidad de los servicios que ofrece el sector, por lo que las empresas deben realizar grandes esfuerzos para concientizar sobre la calidad de los mismos.
- Otro factor importante es que no existen barreras de salida fuertes que impidan o sancionen por abandonar la industria, siendo un factor positivo para las empresas en caso de que deseen salir o invertir en otro sector.
- Dadas las tendencias de consumo y la relación afectiva entre las mascotas y sus dueños que buscan un mayor cuidado para los mismos, se observa la oportunidad de incursionar en el sector con la ventaja competitiva de ofrecer un servicio de paseo de perros con un factor tecnológico adicional donde se pueda monitorear por una aplicación dónde se encuentra la mascota, dando la oportunidad al cliente de adquirir seguridad en el servicio.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación cuantitativa y cualitativa

3.1.1. Entrevista a expertos

Tabla 3: Perfil entrevista expertos

Nombre	Perfil	Empresa	Experiencia
Patricio Guzmán	Empresario y dueño de la peluquería Pet Lovers	Pet Lovers	5 años
Dr. Aníbal Rodríguez	Médico veterinario	Veterinaria Bassets	Dueño de la veterinaria Bassets con experiencia de 29 años (manejan paseos de perros)
Dr. Juan Carlos	Médico veterinario – Especialista en pequeñas especies	Veterinaria Bassets	9 años

Revisar [Anexo 3](#)

Con la entrevista a expertos se pudo obtener información consistente que puede resultar conveniente para la implementación del plan de negocios propuesto.

Acorde a las preguntas realizadas, los expertos consideran que un servicio de paseo de perros puede llegar a ser muy rentable si se lo administra y lleva de la forma correcta ya que, en el mercado existen distintas empresas que, en su variedad de servicios, ofrecen esta actividad sin tomar en cuenta las necesidades que requiere el animal. Además, se considera que la competencia más fuerte es la informal, sin embargo, las personas encargadas de realizar estas actividades pueden tener varios inconvenientes por la falta de conocimiento sobre el manejo de animales domésticos y la organización para llevar a cabo el servicio. Es por esto que de igual manera consideran importante educar al usuario sobre temas de bienestar animal, y las buenas prácticas que

deberían aplicar todas las empresas y personas naturales, para que tengan una idea clara del manejo correcto de los animales en los distintos servicios.

Como emprendedores y veterinarios, mencionan que actualmente los clientes van en busca de nuevos servicios o métodos de tratamiento ya sea por salud o estética de sus mascotas, lo cual es muy importante considerar al implementar un negocio en la industria. Es decir, cada vez hay nuevas tendencias de servicios, si ya existe algo se lo mejora, y si no, se crea. Sin embargo, los distintos servicios que actualmente se ofrecen, son muy estandarizados menciona Patricio dueño de Pet Lovers.

Recomiendan que se debería estar en constante innovación porque definitivamente las personas que tienen mascotas, tienen una mayor relación afectiva con sus perros, lo que hace que adquieran cada vez más productos y servicios del mercado.

Por otro lado, uno de los veterinarios menciona cuan importante es hacer que los perros se ejerciten ya que cuando no se cumplen estas actividades, la energía se acumula dejando como consecuencia la adquisición de enfermedades y malas condiciones de vida que resultan en un comportamiento destructivo, mal temperamento, agresividad, y problemas de estrés; adicional a esto, podrían adquirir enfermedades como diabetes por sedentarismo dependiendo de la raza del animal. Estos problemas pueden ser tratados con terapias de relajación o actividades físicas para lograr un equilibrio mental y físico.

En cuanto a crear una empresa dedicada a actividades de paseo de perros, consideran que es un servicio delicado por la responsabilidad que conlleva el manejo de los animales, pero añaden que puede llegar a ser un negocio muy rentable por la cantidad de perros que se adquieren actualmente, la falta de tiempo existente en el diario vivir, y las nuevas tendencias de adquisición en productos y servicios. Sin embargo, mencionan que existen varios factores a tomar en cuenta para lograr que el paseo sea eficaz y evitar tensión en los perros, entre esos, se debe llevar un máximo de 5 mascotas por paseo y tener en cuenta las vacunas y enfermedades de cada animal para evitar que se contagien.

Consideran necesario tomar en cuenta que antes de ofrecer el servicio al usuario, ya se debería contar con toda la estructura, ya sea física o solo del personal para poder abarcar los nuevos clientes.

Consideran que el proyecto planteado es algo innovador y puede generar una gran demanda por parte de los consumidores por la seguridad que ofrece, además recomiendan la capacitación de los paseadores sobre el manejo y cuidado de los animales.

Por otro lado, recomiendan realizar grandes esfuerzos en redes sociales recalcando el beneficio del servicio, además de hacer uso de publicidad impresa en ciertos lugares estratégicos que capten el público objetivo como parques, veterinarias, o tiendas de artículos para perros.

Mencionan que no existen regulaciones municipales que limiten y mucho menos que incrementen el riesgo de implementación de los negocios en la industria. Sin embargo, tomando las leyes de protección animal, dicen que no existe una entidad que de un seguimiento a las distintas empresas para que cumplan con los requisitos necesarios para poder atender a un animal.

Finalmente mencionan que el precio de venta debe ser equilibrado entre el costo y beneficio, analizando el sector, el segmento al que se va a ofrecer y la competencia del mercado.

Focus Group

Revisar [Anexo 4](#)

Objetivo: Recolectar información en un grupo pequeño de participantes sobre los gustos y preferencias de los servicios ofrecidos en el mercado para las mascotas.

El Focus Group se realizó en Quito con la participación de ocho personas con un rango de edad de 25 a 42 años, entre las cuales estaban empleados privados y públicos. A continuación, se detallan los principales resultados.

Los animales de compañía son considerados parte de la familia, con los cuales comparten momentos inolvidables. Por otro lado, un servicio personalizado, de

calidad y confianza, con facilidad de pago, y flexibilidad con el tiempo, son características que toman en cuenta para contratar algún servicio. Consideran importante la actividad física de sus mascotas, pero muchos no la realizan por falta de tiempo.

Si han hecho uso de los distintos servicios del sector, pero, así como han tenido buenos resultados, se han llevado malas experiencias por el servicio, además, no tienen una preferencia por alguna empresa establecida. Consideran que el paseo de perros es una actividad poco segura ya que muchos de los individuos que realizan estas actividades son informales y no pertenecen a ninguna organización que pueda hacer frente a cualquier inconveniente. Se enteran de los servicios por radio, recomendaciones de amigos, familiares o veterinarios y lo adquieren mediante llamadas telefónicas o locales presenciales. Regularmente por baño y peluquería pagan USD \$20, guardería USD \$ 150 mensual, adiestramiento de USD \$50 a USD \$150 mensual y en paseo de perros de USD \$3,50 a USD\$ 4,50 la hora. Consideran que la calidad, atención, confianza y el tiempo establecido son factores que influyen en adquirir un servicio con un precio alto. Además, mencionan que el primer contacto de la empresa con el cliente, la atención del personal, la higiene del local y cómo reciben a la mascota son factores clave para decidir si se adquiere o no el servicio. Sobre el plan de negocios planteado, consideran que la idea es atractiva por el beneficio de seguridad que ofrece, además, ven como factor importante que se lleve un registro de las vacunas para evitar contagio de enfermedades. Comentan que es importante la presentación e imagen del personal, comunicación transparente en redes sociales y quisieran obtener promociones por tiempo de uso. Estarían dispuestos a pagar de USD \$4 a \$5 dólares la hora.

3.2. Planteamiento del problema

¿Qué factores influyen en los clientes para adquirir un servicio para la distracción de sus mascotas?

3.2.1. Preguntas de investigación

1. ¿Qué características debe tener el perfil del cliente objetivo?
2. ¿Existe alguna preferencia de marca en el sector por parte del usuario?
3. ¿Cuáles son los requerimientos que el cliente demanda para contratar un servicio de paseo de perros?
4. ¿Cuáles son los medios de comunicación de interés del cliente para conocer el servicio?
5. ¿Cuál es la preferencia que tiene el cliente en cuanto a las promociones?
6. ¿Cuáles son los medios por los que el cliente adquiere estos servicios?
7. ¿Cuál es la imagen que quiere percibir el cliente sobre el servicio?
8. ¿Cuál es el precio óptimo que el cliente está dispuesto a pagar por el servicio?
9. ¿Cuál es la frecuencia de adquisición del servicio?

3.3. Desarrollo del planteamiento del problema

3.3.1. Objetivo General

Determinar cuales son las necesidades y requerimientos de los clientes sobre los cuidados que su perro demanda para la creación de una empresa dedicada al servicio de paseo de perros monitoreado por rastreo satelital en el sector Ñañaquito en el 2019.

3.3.2. Objetivos Específicos

- Definir el perfil del cliente objetivo para determinar cuál es el mercado objetivo.
- Determinar la satisfacción generada por las empresas del sector en los usuarios.
- Conocer la importancia del tiempo dedicado a ejercitar a los perros, para evaluar el interés de los posibles clientes en el servicio.
- Definir los requerimientos y preferencias del consumidor acerca del servicio de manera que, se pueda personalizar acorde a las necesidades del cliente.
- Determinar el medio publicitario a utilizar para establecer estrategias clave que ayuden a llegar al público objetivo.

- Identificar la preferencia de los clientes en cuanto a las promociones para ofrecer un servicio atractivo.
- Establecer los canales por el cual se adquirirá el servicio con el fin de conocer cual será el más efectivo y cómodo para el usuario.
- Definir la imagen que los clientes quieren percibir del servicio.
- Identificar el precio óptimo para la venta del servicio.
- Determinar la frecuencia de uso del servicio.

3.3.3. Hipótesis general del problema de investigación

Las personas de clase media alta y alta que tienen una mascota están dispuestos a adquirir un servicio de paseo de perros que les garantice seguridad.

Las hipótesis de las preguntas de investigación, se detallan en la preparación y análisis de datos.

3.4. Formulación de un diseño de investigación

Para la investigación cuantitativa, se utilizará una Técnica de Muestreo No Probabilístico de Juicio, con el fin de adquirir información mediante encuestas a personas bajo cierto perfil seleccionado según la conveniencia (Naresh k. Malhotra, 2008). Sin embargo, el proyecto tiene fines académicos, razón por la cual, se van a realizar 50 encuestas.

3.5. Recopilación de datos

Se realizaron 50 encuestas con un total de 30 preguntas abiertas y cerradas. Las mismas fueron aplicadas a personas en un rango de 25 a 47 años de edad, que tienen al menos un perro. El 51,9% de los resultados corresponde a mujeres y el 48,1% a hombres.

3.6. Preparación y análisis de datos

Los resultados del análisis cuantitativo son:

Paseo de perros monitoreado por una aplicación móvil

Frecuencia de uso

Adquisición



87,8%

Tiene a su perro como parte de la familia



- ➔ 62,96%
- ➔ 68,52%
- ➔ 48,15%

considera necesario adquirir un servicio que le ayude con las actividades físicas de su mascota
le interesa mucho la calidad y confianza que de el servicio
desea obtener promociones

De las personas que NO tienen tiempo, el

67,92% están dispuestas a adquirir el servicio.

Personas con perros de tamaño mediano les gustaría escoger o personalizar la ruta **43%**

Presentación

56,72%

Confianza

Interesados que prefieren una aplicación móvil para monitoreo del paseo **67,37%**

68,25%

De interesados en adquirir el servicio les gustaría enterarse del mismo en redes sociales

Del sondeo realizado el **70%** quiere adquirir el servicio por el mismo medio

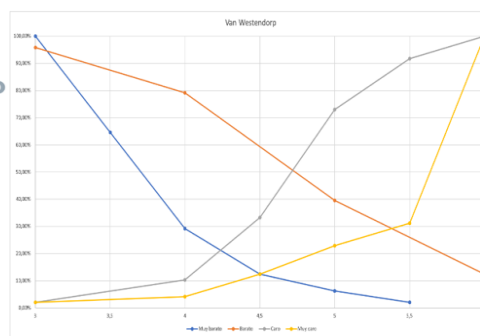
67,11% de personas que quieren

Promociones

Baño y peluquería

Precio óptimo **6.00**

La hora



38,30% prefiere pagar con

de las cuales **26,28%** quiere pagar mensual

Figura 1: Infografía de resultados del análisis cuantitativo

A continuación, se muestran los resultados más importantes obtenidos de la correlación y similitud entre variables. Las tablas cruzadas se encuentran en el Anexo 7.

Hipótesis 1: Las personas que no disponen de tiempo y consideran que es importante que sus mascotas realicen actividades físicas, están interesados en adquirir el servicio.

Tabla 4: Tabla cruzada hipótesis 2

SUM de 24. ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? (Si su respuesta es no, la encuesta ha finalizado con esta pregunta)		24. ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? (Si su respuesta es no, la encuesta ha finalizado con esta pregunta)			
11. ¿Dispone del tiempo necesario para pasear o realizar alguna actividad diaria con su mascota?	12. ¿Considera importante que su perro realice actividades físicas?				Suma total
1	1	20,75%	7,55%	28,30%	
Total 1		20,75%	7,55%	28,30%	
2	1	67,92%	3,77%	71,70%	
Total 2		67,92%	3,77%	71,70%	
Suma total		88,68%	11,32%	100,00%	

El 67,92% de los encuestados que requieren que sus mascotas realicen alguna actividad física y no disponen del tiempo necesario para hacerlo, están dispuestos a adquirir el servicio. Sin embargo, el 20,75% con disponibilidad de tiempo igual haría uso del servicio por lo tanto la hipótesis se acepta.

Hipótesis 2: Las personas que necesitan un servicio que les ayude con la actividad física de su mascota a la cual consideran como parte de la familia, perciben ingresos de más de USD \$900 dólares y no disponen del tiempo suficiente para realizar estas actividades

El 33,33% de los encuestados que perciben ingresos mayores a USD \$900 tiene a su mascota como parte de la familia, no disponen de tiempo y consideran necesaria la contratación del servicio, por lo tanto, la hipótesis se acepta (Anexo 5)

Hipótesis 3: *Los clientes que consideran necesaria la adquisición de estos servicios y han hecho uso de los mismos, están muy satisfechos con lo adquirido.* La hipótesis se acepta parcialmente ya que, el 36,78% de los clientes que ha hecho uso del servicio se sienten satisfechos sin embargo, existe un 27,59% de personas que se sienten indiferentes al servicio adquirido, con lo que se puede inferir que existen necesidades no cubiertas en los clientes ya sea por la actividad o el servicio de la empresa (Anexo 5).

Hipótesis 4: *Los interesados en adquirir el servicio, les importa mas la calidad y seguridad que el precio del mismo.*

Como se puede ver en los resultados (anexo 5), el 69,81% de los encuestados tiene mayor interés en la calidad y seguridad del servicio que en el precio, por lo tanto, se acepta la hipótesis.

Hipótesis 5: *Los clientes interesados en adquirir el servicio que consideran que la seguridad es un factor muy importante, desean tener opción a escoger y personalizar la ruta del paseo.*

La hipótesis se acepta ya que el 69,64% de personas que considera que la seguridad es muy importante en el servicio, desea tener opción a modificar o escoger la ruta a tomar en el paseo (Anexo 5).

Hipótesis 6: *Las personas interesadas que quieren adquirir el servicio por redes sociales también quieren obtener publicidad informativa por el mismo medio.*

El 60,38% de personas que quiere comprar el servicio por redes sociales, también gustaría ver publicidad en el medio por lo que la hipótesis se acepta ya que existe solo un 13,21% que quisieran obtener enterarse del servicio por redes sociales y adquirir el mismo mediante un lugar presencial (Anexo 5).

Hipótesis 7: *Las personas que consideran necesario el servicio y tienen más de dos perros quieren obtener un descuento en el servicio.*

La hipótesis se rechaza ya que el 8,97% con más de dos perros quisiera tener un descuento, mientras que el 28% prefiere una promoción (Anexo 5).

Hipótesis 8: *Las personas que consideran que la presentación del servicio es un factor muy importante quieren adquirirlo mediante un lugar presencial.*

Existe un 41,86% de personas que consideran la presentación un factor importante del servicio sin embargo quisieran adquirirlo por redes sociales. Por lo tanto, la hipótesis se rechaza (Anexo 5).

Hipótesis 9: *Los que consideran que la confianza es un factor muy importante, quieren que las personas que brinden el servicio usen algo que los identifique como parte de la empresa.*

La hipótesis se acepta ya que como se ve en el anexo 5, el 84% de los encuestados considera que el personal debe identificarse con algo distintivo de la empresa para que la misma sea de confianza.

Hipótesis 10: *Las personas que consideran necesaria la contratación de un servicio que les ayude con las actividades físicas de sus mascotas, están dispuestas a pagar USD \$5,00 la hora.*

Con el método de Van Westendorp se pudo determinar que el precio óptimo es superior al precio de indiferencia, esto quiere decir que los clientes perciben al servicio con una mayor calidad que el de la competencia. Sin embargo, la hipótesis se rechaza ya que el precio óptimo es de USD \$6,00 (Anexo 5).

Hipótesis 11: *Las personas que prefieren pagar mensualmente, desean hacerlo con tarjeta de crédito.*

La hipótesis se rechaza parcialmente ya que el 21,28% de las personas que prefieren pagar semanalmente con tarjeta. Sin embargo, hay un 19,15 % de personas que utilizarían el mismo método de pago mensualmente. (Anexo 5).

Hipótesis 12: *Las personas que no tienen tiempo para realizar actividades físicas con sus mascotas, prefieren hacer uso del servicio 5 días a la semana.*

El 43,68% de las personas que no disponen de tiempo prefieren hacer uso del servicio cinco veces a la semana por lo tanto la hipótesis se acepta. No obstante, existe un 23% dispuesto a adquirir el servicio 3 veces por semana. (Anexo 5).

3.7. Preparación y presentación de informes:

- Las mascotas, al ser consideradas miembro de la familia y ser parte importante de la vida de sus dueños, hacen que estos cumplan un papel importante de mantener la salud y cuidado, brindándole distintos servicios y productos para el bienestar de los mismos. Por lo cual, es importante para los clientes la creación de una empresa de actividades de servicios que los haga sentir seguros.
- Se pudo determinar que, el perfil del cliente objetivo deben ser personas entre los 25 y 47 años, con un nivel de ingreso mayor a los \$USD 900 y, que no dispongan del tiempo necesario para realizar actividades físicas con sus mascotas.
- Se define que, el servicio a ofrecer será personalizado atendiendo las distintas necesidades de cada mascota ya que, los clientes consideran que no para todas debe realizarse el mismo tiempo de actividad.
- Se determina que el servicio es percibido con una mayor calidad que el de la competencia porque el precio óptimo es de USD \$6,00 la hora, mismo que está por encima del precio de indiferencia o precio promedio del mercado.
- Es fundamental manejar estrategias de marketing digital ya que los posibles clientes desean enterarse del servicio por redes sociales.
- Se determinó que, la seguridad del servicio es un factor de suma importancia para los clientes por lo que, se deberá realizar esfuerzos en dar un buen manejo a la plataforma y capacitar al personal para brindar un servicio de calidad.
- Por otro lado, se determina que uno de los factores que hace que el servicio se considere seguro, es la presentación de los trabajadores. Por

esta razón, se define que los paseadores deberán utilizar algo con lo que se identifique su pertenencia a la empresa.

- Se determinó que existe una preferencia en los clientes por adquirir el servicio 5 veces por semana, además de que les gustaría pagar mensualmente con tarjeta.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.

Con el análisis externo y del cliente, se pudo determinar distintas oportunidades para la implementación de un negocio en la industria de actividades de servicios para animales domésticos. Para empezar, la tasa de crecimiento porcentual de la industria en los últimos seis años es de 8%, tiene una pendiente positiva y con la proyección realizada al 2023, se observa que esta tendencia creciente permanece, siendo un factor atractivo para invertir en el sector.

Se pudo identificar que en el Ecuador existe un alto gasto en los cuidados de las mascotas, la población en general destina alrededor de 1,7 millones mensuales en servicios de veterinaria, peluquería y guardería; además, del análisis al cliente se sabe que los usuarios del sector consideran atractivos los servicios de actividades físicas, más aún cuando no tienen tiempo disponible para hacerlo. Sin embargo, también mencionan que es muy inseguro contratar a una persona extraña o no perteneciente de ninguna empresa para que realice esta labor.

Es importante recalcar que actualmente el 25% de la población posee una mascota en Quito, además, con diferentes estudios se ha demostrado que existe un fuerte vínculo afectivo con las mascotas y sus dueños, de manera que se generan lazos amorosos similares a los que una madre tiene con su hijo; dicho estudio se puede reforzar con el análisis realizado a los clientes ya que, el 87,8% de los encuestados considera que su perro es un miembro más de la familia.

En cuanto a los proveedores, se encuentra muy factible implementar el proyecto dado que, por el giro de la propuesta de negocio no es necesaria la contratación de los mismos, lo que hará que los costos operativos no sean tan altos y que la prestación del servicio no dependa de terceros.

Con la encuesta se pudo determinar que el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar es de USD \$6 la hora, pero el precio promedio de los servicios de paseo está en USD \$5,75. Es decir, el precio óptimo obtenido es ligeramente mayor al promedio del mercado, con esto se puede inferir que, los clientes consideran que el negocio propuesto entrega un mayor valor que la competencia reflejando una oportunidad para la empresa.

Por otro lado, los expertos mencionan la importancia que tiene hacer que las mascotas tengan una actividad física constante. Dependiendo del tipo y raza, cada uno podrá desarrollar enfermedades distintas como obesidad, y problemas en su temperamento y conducta. No obstante, los dueños de las mascotas están conscientes del daño que puede causar ya que el 97% de los encuestados, considera muy importante que sus perros realicen actividades físicas. Además, los expertos mencionan que los servicios del sector son estandarizados y no existe una mejora en la calidad de los mismos, por lo que incursionar en la industria con un factor tecnológico adicional que permita ofrecer un beneficio extra a los usuarios, hará que se genere una ventaja sobre la competencia; esto tomando en cuenta que según el sondeo realizado, el 67,92% de personas que no disponen de tiempo estarían dispuestos a adquirir el servicio, y el 70% prefiere adquirirlo de forma online.

Dada la situación externa de la industria, la conexión afectiva, la conducta de consumo, las tendencias actuales respecto al cuidado de las mascotas, las preferencias de los usuarios en cuanto a los servicios de actividades físicas, y el gasto invertido en los mismos, se puede determinar que existe una oportunidad de negocio para la creación de una empresa dedicada al paseo de perros monitoreada por rastreo satelital. El objetivo de este negocio no es solo dar comodidad a los usuarios, sino que también, se planea crear distintos planes de actividades físicas que cumplan las necesidades que cada mascota necesita, brindando un servicio personalizado, pero sobre todo seguro, ya que los clientes podrán monitorear la ruta y tiempo de actividad del servicio realizado sabiendo que entregaron su mascota a la comunidad de la empresa.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

5.1.1. Mercado Objetivo

Una vez analizado los resultados, se pudo definir el mercado objetivo bajo las siguientes características:

Tabla 5: Mercado Objetivo

Mercado Objetivo			
Segmentación	Características	Porcentaje	Población
Geográfica	*Parroquia Iñaquito		42.492
Demográfica	**Edad 25 a 45 años	36%	15.255
Conductual	***Nivel socioeconómico alto - medio alto	13%	1.998
Psicográfica	****Poseen animales de compañía	25%	500
	*****Personas que consideran a su mascota parte de la familia y no disponen del tiempo necesario para realizar actividades físicas con su mascota	74%	367
Total Mercado Objetivo			367
* Obtenido del INEC - Ecuador en cifras			
** Obtenido de los Resultados del Censo 2010 - Población y Vivienda			
*** Obtenido del INEC - Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico 2010			
**** Obtenido de encuesta realizada por la Secretaría de Salud 2014			
***** Obtenido de las encuestas realizadas para el plan de negocios planteado			

5.1.2. Cálculo de la demanda

Se considera importante realizar el cálculo de la demanda del proyecto ya que con ese resultado se podría estimar el número de unidades vendidas.

Tabla 6: Demanda Global

Demanda Global		
N	Número de personas del mercado meta	367
H	% de personas que comprarían el producto	0,94
q	Número promedio de paseos de perro semanal	3
Q	Demanda global en unidades (paseos por semana)	1.036
Q	Demanda global mensual en unidades	4.145

De los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se obtiene como resultado que los clientes adquirirían en promedio tres paseos de perros a la semana. Utilizando el mercado meta obtenido de 367 personas, el 94% de aceptación del proyecto y el promedio de paseos semanal, se determina que la demanda total en un año es de 1.036 paseos semanal, y 4.145 mensual.

5.1.3. Estrategias

Según Porter, la estrategia de liderazgo en costo se basa en producir bienes estandarizados a un bajo costo dirigido a las personas sensibles al precio; la estrategia de enfoque, enfatiza la producción de bienes y servicios que cubran las necesidades de pequeños grupos del mercado y por último, la estrategia de diferenciación tiene como finalidad producir bienes y servicios únicos en la industria que satisfagan necesidades no cubiertas dirigidos a personas que son insensibles al precio (Fred R. David, 2003).

Dada la situación externa del mercado y la conducta de consumo de los usuarios de la industria analizada anteriormente, se decide hacer uso de la estrategia de diferenciación como estrategia genérica para un mercado objetivo de 367 personas definido en el mercado meta. El uso de la misma tiene como finalidad lograr un correcto y eficaz posicionamiento de la empresa, además de generar valor para el cliente mediante las cualidades distintivas del servicio. En este caso, la diferenciación será ofrecer un servicio personalizado que brinde comodidad y seguridad a los propietarios mediante la aplicación móvil, la misma permitirá no solo conocer y dar seguimiento a la ruta que se tome, sino que, mediante la creación del perfil, el usuario pasará a formar parte de la comunidad de la empresa donde se mantendrá una comunicación constante sobre el servicio, cuidados, y nuevas tendencias.

5.1.4. Propuesta de valor

Revisar modelo canvas [anexo 7](#)

Para el proyecto planteado, es necesario definir una propuesta de valor que se ajuste al análisis realizado y el segmento de mercado seleccionado. Teniendo en cuenta que, en la actualidad han aparecido tendencias sobre un mayor cuidado que se debe dar a las mascotas, uno de ellos es la actividad física para perros, la cual es de suma importancia para mantener un equilibrio físico y mental.

Partiendo de esta idea, se propone dar una mejora en los servicios de paseos de perros ofreciendo al cliente un valor adicional, la seguridad de poder saber donde se encuentra su mascota al instante. A pesar de que los paseos de perros es un servicio existente en el mercado, el giro tecnológico que se pretende dar, permite que el proyecto se pueda ver como algo innovador, por lo que se debe

dar un enfoque diferenciador para la propuesta de valor. Para esto, se toman en cuenta los atributos y beneficios que genera el servicio en los clientes mediante los cuales se obtenga la atención deseada por parte del cliente. Adicional a esto, cabe mencionar que el personal encargado de realizar las actividades estará debidamente capacitado para el manejo de animales domésticos lo cual, es un factor clave para poder brindar un paseo de calidad para el animal; tomando en cuenta la personalización que se pretende brindar, se ofertarán distintos paquetes que se adapten a las necesidades de cada mascota.

Los factores mencionados anteriormente permitirán establecer a la empresa con una propuesta de valor diferencial sobre la competencia.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Servicio

Existen cuatro características especiales que definen a los servicios para diseñar programas de marketing; para empezar los servicios son intangibles, no pueden ser separados de sus proveedores, no pueden ser almacenados y la calidad dependerá de quién, dónde, cuándo y cómo se los provea (Armstrong & Kotler, 2013). En base a las necesidades no cubiertas por la competencia, se propone una idea del servicio de paseo de perros de una forma diferente. La misma se detalla a continuación.

Definición del servicio:

Paw Route, es la propuesta de una empresa dedicada al servicio de paseo de perros monitoreado por rastreo satelital mediante un collar con chip que se colocará en las mascotas (Anexo 9). El servicio a ofrecer es personalizado creando paquetes que se adapten a las necesidades de cada perro. Por otro lado, también se dará un seguimiento de las vacunas de las mascotas para poder evitar posibles enfermedades de contagio.

Para acceder al servicio, el usuario deberá descargar la aplicación de Paw Route donde el cliente creará un perfil, selecciona el paquete de preferencia, el horario, y por último debe registrar las características de su mascota incluyendo temas de salud. El servicio ofrece distintos paquetes por hora, adaptándose a las necesidades de cada mascota.

Paquetes:

- Paw route essential I: paseo de una hora en el Parque Metropolitano tres días a la semana.
- Paw route essential II: paseo de una hora en el Parque Metropolitano de lunes a viernes.
- Master paw route I: paseo de dos horas en el Parque Metropolitano tres días a la semana.
- Master paw route II: paseo de dos horas en el Parque Metropolitano de lunes a viernes.

El pedido deberá realizarse por lo menos dos días antes de la prestación del servicio para proceder a organizar la actividad con los instructores. Una vez programado el paseo, la furgoneta de la empresa irá a recoger a los perros para llevarlos al lugar de paseo y a su vez, tendrá que ir a dejarlos en su hogar. Cabe mencionar que la aplicación es de uso único para el servicio, mediante la cual se podrá realizar la compra del servicio, el monitoreo del paseo y llegarán notificaciones del servicio sobre el tiempo de actividad, la distancia recorrida, y un recordatorio para las vacunas que la mascota deba tener.

Atributos y beneficios:

- Seguridad: cada mascota llevará un collar con chip localizador, el cual será colocado antes de subir el perro a la furgoneta. Mediante la aplicación se podrá monitorear el tiempo de actividad y ubicación de las mascotas, las cuales de igual manera usarán chalecos distintivos de la empresa.
- Servicio especializado: se tomará en cuenta los requerimientos de los clientes en base al tiempo y llegarán notificaciones sobre el estado, actividad, y distancia recorrida.
- Prevención: se dará un seguimiento de las vacunas pertinentes para evitar posibles enfermedades de contagio.
- Salud: los paseos brindan un equilibrio físico que hará que el corazón y pulmones del perro se fortalezcan, además dichas actividades liberan la energía de la mascota, hacen que se relaje y distraiga a la vez.

- Calidad: a través de un personal capacitado que sepa manejar el temperamento y distintos comportamientos de los canes.

Marca:

La marca del servicio tendrá el nombre de “Paw Route” que hace referencia a las palabras en inglés paw y route que significan pata y ruta.

Logo:

Como se muestra en la Figura 1, el logotipo está conformado por una huella de un perro y un símbolo de localización que hace referencia a la actividad de la empresa. Los colores seleccionados para el mismo son el azul, verde, y negro en las letras. El color verde simboliza la naturaleza, armonía y nivel emocional. El azul representa calma, responsabilidad y tiene una fuerte relación con la seguridad, y, por último, el color negro que se asocia con la elegancia y formalidad. Esta decisión se basa en lo que la empresa quiere comunicar al cliente, Paw Route es una empresa formal que además de preocuparse por la salud y seguridad de las mascotas, vela por el manejo responsable de las actividades en el medio ambiente en las que se lo realiza, concientizando una convivencia sana entre las especies y evitando posibles riesgos en la salud.



Figura 2: Logotipo de la empresa

Eslogan:

Lo que la empresa quiere transmitir es la esencia del servicio, es decir los beneficios que obtendrán los clientes y la calidad de vida que se le dará a la mascota si se mantiene su actividad física de la manera correcta, es por esto que el eslogan es “Tu mascota segura y saludable”.

5.2.2. Precio

El precio es la cantidad monetaria que se cobra por los beneficios de tener o usar un producto o servicio (Armstrong & Kotler, 2013). Para establecer el precio, se tomó en cuenta los resultados obtenidos del análisis Van Westendorp. Sin embargo, es importante analizar la competencia, los costos y el cliente.

Se realizó un benchmarking con la finalidad de comparar los distintos precios que se ofertan en la industria. Para esto, se seleccionaron empresas como Puppy’s pet service, Cepcan y Spot Canino que son empresas que ofrecen paseos de perros además de servicios como guardería y hotelería; también se tomó en cuenta la competencia informal. Como resultado se observa que un paseo de perros en promedio mensual cuesta USD \$115.

Tabla 7: Precios Competencia

Precio promedio de la competencia	
Empresa	Precio mensual
Puppy’s Pet Service	USD \$ 100
Cepcan	USD \$ 130
Spot Canino	USD \$ 150
Paseadores particulares	USD \$ 80 (promedio)
Promedio	USD \$115

Los costos del servicio planteado se detallan a continuación:

Tabla 2: Costos fijos y variables

Costos Fijos				Número de servicios mensual promedio	Costo unitario
Detalle	Precio unitario	Cantidad	Precio total		
Sueldo gerente	1.000,00	1	1.000,00	47	21,27
Arriendo	300,00	1	300,00		6,38
Seguro vehículo	50,00	1	50,00		1,06
Servicios básicos (agua, luz, internet)	70,00	1	70,00		1,49
Uniformes personal	5,00	4	20,00		0,43
Uniformes mascotas	3,50	20	70,00		1,49
Gastos oficina	30,00	1	30,00		0,64
Capacitaciones	140,00	1	140,00		2,98
Instructor 1 y 2	394,00	2	788,00		16,76
Community Manager	394,00	1	394,00		8,38
Costo unitario total					60,86
Costos variables				Número de servicios mensual promedio	Costo unitario
Detalle	Precio unitario	Cantidad (m	Precio total		
Combustible	1,037	55 galones	57	47	1,21
Total costo unitario del servicio					62,08

Los costos estimados se determinan en base a las unidades que se espera vender en promedio en un mes. La empresa iniciará con dos instructores (paseadores), que serán contratados en una jornada de tiempo completo cumpliendo con todos los días laborales del mes. Tomando en cuenta el tiempo efectivo para la prestación del servicio (Tabla 11), se estima que en promedio cada instructor puede realizar 2 paseos diarios en los cuales se podrá llevar un máximo de 4 perros por instructor. Con la capacidad instalada de la empresa, se estima que se podrá obtener un máximo del 8% de participación del mercado en relación a la demanda total. El alcanzar dicho porcentaje, dependerá proporcionalmente de los esfuerzos que se realice en marketing.

Por último, en el análisis al cliente se pudo inferir mediante el método de Van Westendorp que el precio óptimo que los encuestados estarían dispuestos a pagar por el servicio es de USD \$6,00 la hora, y el rango de precios aceptables va de USD \$5,50 a USD \$6,25. Sin embargo, en la investigación de mercados se determinó que el cliente considera que no se debe realizar el mismo tiempo de actividad física para todas las mascotas, por lo que se procede a la creación de paquetes. Para establecer los precios de los mismos, se tomó en cuenta el rango de precios aceptables que se obtuvo en el análisis Van Westendorp.

Tabla 4: Paquetes del servicio

Paquete	Precio (mensual)
Paw Route Essential I	USD \$ 75
Paw Route Essential II	USD \$ 125
Master Paw Route I	USD \$ 132
Master Paw Route II	USD \$ 220

Estrategia de fijación de precio

Para la estrategia de fijación de precios es importante tomar en cuenta la estrategia general de marketing que se basa en ofrecer mayor cantidad de beneficios a un precio más alto. Partiendo desde ese punto, se define utilizar una estrategia de fijación de precios por el valor agregado que se basa en ofrecer un valor que diferencie la oferta del servicio en el mercado y apoyar así los precios más altos (Armstrong & Kotler, 2013).

Estrategia de entrada

Según Armstrong & Kotler (2013), la estrategia de fijación de precios basada en el buen valor se trata una combinación adecuada de la calidad y buen servicio a un precio justo. Con base a los resultados obtenidos en el análisis del cliente, se decide hacer uso de esta estrategia para entrar al mercado

Estrategia de ajuste

En los resultados de las encuestas se pudo definir que el cliente prefiere obtener promociones, por lo tanto, con el fin de ajustar las estrategias a los deseos del consumidor y estimular las ventas en el corto plazo, se hará uso de una estrategia promocional de precios en la cual se reducirá el precio del servicio temporalmente. La misma se aplicará en el mes de octubre en conmemoración a la celebración del día de la mascota (04 de octubre).

5.2.3. Plaza

El canal de distribución es un proceso mediante el cual los bienes y servicios se ponen a disposición del cliente final con la participación de socios interdependientes como los productores e intermediarios (Lambin, 2009).

Estrategia:

Dado que la empresa brinda un servicio, el canal a utilizar es marketing directo, es decir, no existe la intervención de intermediarios para la entrega del servicio.

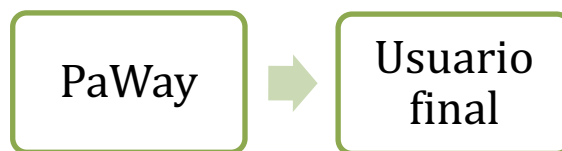


Figura 3: Canal de distribución

Puntos de venta:

Con los resultados de investigación de mercados, se pudo determinar que el cliente prefiere adquirir el servicio mediante la aplicación móvil. Adicional a la aplicación, se creará una página web con el fin de que puedan adquirir el servicio por este medio de igual manera. Sin embargo, la empresa contará con un local ubicado en el sector de la Carolina, allí se realizará el monitoreo y se atenderá cualquier duda de los clientes. Dada la estructura del servicio, es indispensable realizar esfuerzos en marketing con el fin de transmitir los beneficios del mismo y adquirir la confianza y lealtad de los consumidores.

5.2.4. Promoción

La mezcla promocional es un conjunto de herramientas de las cuales se hacen uso para comunicar de manera persuasiva el valor y generar relaciones con el cliente (Armstrong & Kotler, 2013). Las estrategias definidas a continuación, se establecieron en base a las preferencias del consumidor obtenidas en la investigación de mercados.

Estrategia: Se utilizará la estrategia de jalar (pull), con el fin de realizar esfuerzos de marketing especialmente en publicidad y promoción de ventas para inducir a los usuarios a demandar el producto y finalmente generar una decisión de compra. Las actividades a desempeñar son acordes a los resultados obtenidos del análisis del cliente.

Publicidad:**Tabla 8:** Objetivos y estrategias de publicidad

Objetivo Publicitario	Estrategia	Frecuencia
Crear una imagen de marca transparente y responsable sobre las actividades de la empresa mediante publicidad informativa y de recordación.	<ul style="list-style-type: none"> Publicar contenido en Facebook e Instagram 	Mensual
	<ul style="list-style-type: none"> Pautas publicitarias en radio La Bruja, programación "brujísima" de lunes a viernes en horario de 17h00-19h00 pm. 	Mensual
Fomentar el uso del servicio mediante publicidad persuasiva y recomendaciones realizadas por usuarios y entidades influyentes en la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> Publicación de contenido y recomendación del servicio a través de influencers. 	Mensual
	<ul style="list-style-type: none"> Crear alianzas estratégicas con veterinaria Basset's y Medipet, al igual que con Petshops como Mi mascotas para la recomendación del servicio. 	Mensual

Promoción de ventas: Haciendo hincapié en la estrategia de ajuste de precio, en el mes de octubre se hará una promoción del 20% de descuento en el precio de cada paquete como una celebración por el día de las mascotas (04 de octubre), esto con el fin de incentivar las ventas en el corto plazo. Por otro lado, se realizará un descuento trimestral del 50% para el primer cliente de los distintos paquetes de Paw Route que logren completar tres referidos que adquieran el servicio; habrá concursos en redes sociales dónde se sorteará un servicio de baño y peluquería gratis trimestralmente en una de las veterinarias o peluquerías con las que se tiene alianza, lo cual permitirá interactuar con el cliente y generar una buena relación con el mismo. Por otro lado, la empresa participará en la feria de Expo Mascotas Ecuador y Festivanimal que son realizadas una vez al año para dar a conocer la empresa, su servicio, valor, beneficios, y generar relaciones con los posibles clientes.

Marketing directo: Con el fin de cultivar relaciones duraderas con los clientes se hará uso de marketing online para llegar directamente al usuario de manera interactiva. Además de poder adquirir el servicio mediante la plataforma, ahí se llevará un registro de los datos generales y vacunas de la mascota. El cliente recibirá promociones, podrá interactuar con la empresa, generar comentarios y sugerir mejoras en el servicio. A continuación, se detalla las actividades a realizar en marketing y sus respectivos costos:

Tabla 4: Plan de medios

Plan de medios Paw Route Resumen Anual										
Actividades	Detalle	Valor unitario	Cantidad	Frecuencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Resultados esperados Año 1
Página web	Dominio y mantenimiento	90,00	1	anual	90,00	90,58	91,16	91,74	92,33	180,00
Total					90,00	90,58	91,16	91,74	92,33	180,00
Redes sociales	Facebook	20,00	48	semanal	1.920,00	1.920,00	1.920,00	2.400,00	2.400,00	9.600,00
	Instagram	20,00	48	semanal	1.920,00	1.920,00	1.920,00	2.400,00	2.400,00	9.600,00
	Comunity Manager	131,00	12	mensual	1.572,00	1.582,06	1.592,19	1.602,38	1.612,63	7.860,00
	Influencers	70,00	12	Mensual	1.200,00	1.207,68	1.215,41	1.223,19	1.231,02	6.000,00
Total				6.612,00	6.629,74	6.647,60	7.625,56	7.643,65	33.060,00	
Publicidad en lugares estratégicos	Banners físicos	45,00	2	semestral	180,00	181,15	182,31	550,43	553,96	720,00
	Flyers	0,04	5000	cada dos mese	1.200,00	1.207,68	1.215,41	1.223,19	1.231,02	4.800,00
Total				1.380,00	1.388,83	1.397,72	1.773,62	1.784,97	5.520,00	
Feria Expo Mascotas Ecuador (Mayo de cada año)	Stand	392,00	1	anual	392,00	394,51	397,03	399,57	402,13	1.568,00
	Flyers	0,04	12000	anual	480,00	563,58	567,19	570,82	574,47	1.920,00
	Banners	45,00	1	anual	45,00	45,29	45,58	45,87	46,16	180,00
	Pancarta	10,00	1	anual	10,00	10,06	10,13	10,19	10,26	40,00
	Gorras	5,00	30	anual	150,00	150,96	151,93	152,90	153,88	600,00
	Collares	4,00	30	anual	120,00	120,77	121,54	122,32	123,10	480,00
	Stand	448	1	anual	448,00	450,87	453,75	456,66	459,58	1.792,00
Feria Festival animal (Junio)	Flyers	0,04	14.000	anual	560,00	563,58	567,19	570,82	574,47	2.240,00
	Banners	45	1	anual	45,00	45,29	45,58	45,87	46,16	180,00
	Gorras	5,00	30	anual	150,00	150,96	151,93	152,90	153,88	600,00
	Collares para perro	4,00	30	anual	120,00	120,77	121,54	122,32	123,10	480,00
Total				2.520,00	2.616,64	2.633,39	2.650,24	2.667,20	10.080,00	
Radio	Cuña por segundo	1,50	10" al día (20 días)	Diario	4.800,00	4.830,72	4.861,64	4.485,02	4.924,06	14.400,00
Total				4.800,00	4.830,72	4.861,64	4.485,02	4.924,06	14.400,00	
Promoción mes	20% de descuento en el precio durante el mes por la celebración del día de la mascota	110,4	5	anual	552,00	555,53	559,09	562,67	566,27	3.333,20
Promoción por sugerencia	50% para el primer cliente de los distintos paquetes de Paw Route que logren completar tres referidos que adquieran el servicio	276	1	trimestral	1.104,00	1.111,07	1.118,18	1.125,33	283,13	6.666,39
Concurso en redes s	sesión de baño y peluquería	20	1	mensual	240,00	241,54	243,08	163,09	246,20	1.449,22
Total				1.896,00	1.908,13	1.920,35	1.851,09	1.095,60	11.448,81	
Total Plan de Medios				17.238,00	17.464,64	17.551,84	18.477,28	18.207,82	74.688,81	

El diseño del material ATL y BTL detallado en el plan de medios se encuentra en el [Anexo 10](#)

5.2.5. Personas

Como la empresa se dedica a las actividades de servicios, la adquisición de los servicios es directa entre la empresa y cliente, por lo que es importante definir cómo se va a transmitir el valor y beneficios a los clientes mediante el personal de la empresa.

Se realizarán capacitaciones anuales de servicio al cliente, ventas, y conocimientos básicos sobre el manejo y cuidado de perros, esto con el objetivo de lograr que los trabajadores puedan llegar al consumidor, creen relaciones,

atraigan posibles clientes a la empresa, y generen ventas. Además, según los resultados de la investigación se pudo determinar que la presentación es un factor importante que genera seguridad y confianza en los usuarios, por lo tanto, los colaboradores de la empresa al igual que los perros tendrán como parte de su vestimenta un chaleco el cual permitirá identificar que forman parte de la misma. Los costos se detallan en el capítulo 7.

5.2.6. Place (Evidencia física)

La empresa contará con un local ubicado en el sector de La Carolina donde se realizará el monitoreo para que las actividades se cumplan adecuadamente, allí también se dejará la furgoneta de la empresa. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, la empresa se caracteriza por manejar el servicio mediante la plataforma en la aplicación móvil y página web. Es importante mencionar que la aplicación móvil es de uso exclusivo para el servicio, es decir, para la creación del perfil de cada usuario, registro de datos, monitoreo del paseo y promociones disponibles. Por otro lado, en la página web se podrá acceder a información, registro sobre las actividades realizadas en fotos y videos, y un apartado donde se publicará información atractiva sobre la salud y cuidados para las mascotas.

A continuación, se observa un mapa de la estructura de la página web y aplicación móvil:

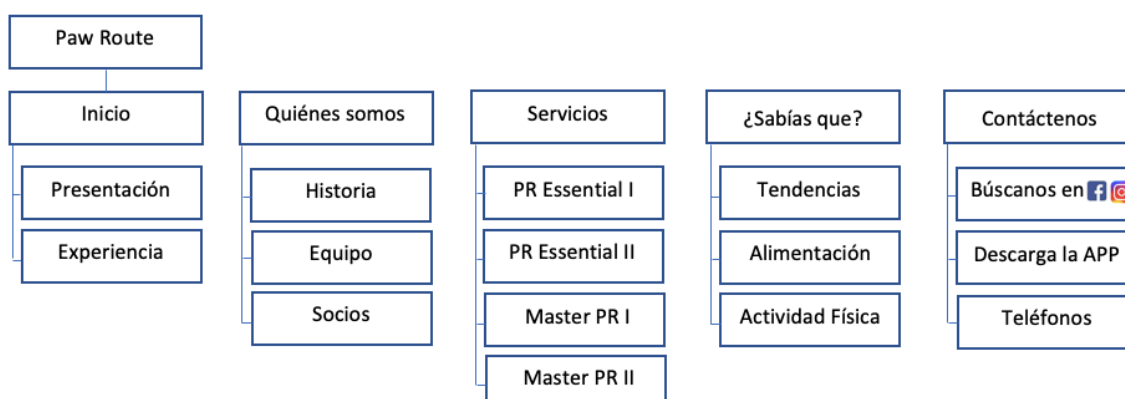


Figura 4: Mapa del sitio web

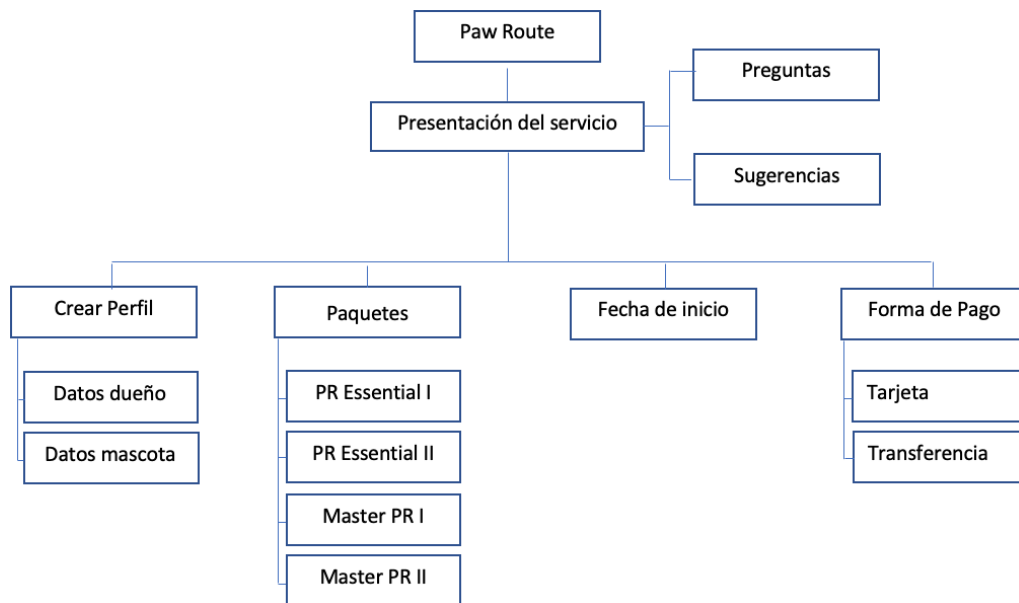


Figura 5: Mapa de la aplicación móvil

5.2.7. Proceso

Ya sea que el cliente adquiera el servicio por medio de la aplicación o página web, deberá crear un perfil para poder acceder como usuario al monitoreo del paseo. Una vez seleccionado el paquete y fecha de inicio:

- Se procede a organizar los paseos para recogerlos por ubicación cercanas.
- Se realiza la actividad que el usuario haya pedido.
- La plataforma enviará notificaciones sobre el estado del servicio
- Una vez finalizado, la empresa irá a dejar a las mascotas a su hogar.

Es importante mencionar que los pedidos se deben realizar por lo menos dos días antes de empezar con el servicio, lo cual será notificado a los clientes antes de acceder al pago.

Desde el punto de vista de la empresa, el servicio inicia apenas se receipte el pedido en la base de datos. Se procederá a organizar en un día o máximo dos los servicios adquiridos por los clientes, esto consiste en verificar las ubicaciones donde se tiene que retirar a las mascotas y buscar rutas de forma que se logre optimizar el tiempo de recorrido. Cuando llegue el día de prestación del servicio, una furgoneta de la empresa pasará retirando a las mascotas, y se colocará un

collar con chip antes de ubicar a los perros en las jaulas adecuadas en la furgoneta. Luego se procede a llevarlos al lugar de paseo y realizar la actividad seleccionada por el usuario. Así mismo, se irá a dejar a las mascotas a sus hogares.

La furgoneta partirá del local que se encontrará ubicado en el sector de La Carolina y se establece como un lugar céntrico en la parroquia de Ñaquito. Una vez mencionado lo anterior, se determina a continuación el tiempo que tomará el hacer el recorrido de las mascotas de ida, llevarlas al paseo y regresarlas a su casa.

Tabla 9: Análisis de tiempo efectivo de un paseo

Tiempo efectivo de un paseo		Tiempo		
		Tiempo min (minutos)	Tiempo máx. (minutos)	Promedio
Paso 1	Traslado oficina a hogares	40	70	55
Paso 2	Traslado de perros al punto de paseo	15	25	20
Paso 3	Actividad - paseo*	60	60	60
Paso 4	Traslado punto de paseo a los hogares	40	70	55
Paso 5	Del último domicilio a la oficina	15	25	20
Tiempo total minutos		170	250	210
Tiempo total horas		2,8	4,2	3,50

En el diagrama de procesos (capítulo 6) se detalla de manera más específica el funcionamiento que conlleva el servicio.

6. PROPUESTA DE LA FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, Visión, y Objetivos de la Organización

Misión

Somos una empresa dedicada a la prestación de un servicio especializado en mascotas monitoreado mediante una aplicación móvil, dirigido a personas que tienen mascotas en la ciudad de Quito. Damos seguridad a nuestros usuarios mediante el uso de tecnología innovadora y nuestro personal que desempeña las actividades de manera responsable y supervisada para el correcto manejo y cuidado de las mascotas. Además de fomentar consciencia sobre el daño que causan los desechos contaminantes en el medio ambiente, estamos comprometidos a generar una solidez financiera para nuestros colaboradores, socios y la empresa.

Visión

Para el 2024, llegar a ser una empresa reconocida en la ciudad de Quito por los servicios personalizados de paseo de perros. Adaptándose a las necesidades y demanda del cliente, posicionarse como opción prioritaria en la adquisición de actividades físicas de las mascotas. Generando un empleo seguro y mejorando nuestros procesos tecnológicos, expandir la empresa a nivel cantonal manteniendo los estándares pertinentes para el cuidado y manejo responsable de las mascotas en el medio ambiente.

Objetivos a corto y mediano plazo

- Alcanzar el 1% de participación de mercado mediante los esfuerzos realizados en marketing para finales del primer año.
- Lograr un buen ambiente organizacional mediante políticas de integración que motive a la permanencia de los trabajadores al finalizar el primer año.
- Generar una base de datos de al menos 500 clientes y posibles clientes que permitan una comunicación directa no invasiva y generar posibles ventas para el segundo año.

Objetivos a largo plazo

- Alcanzar un 25% de rentabilidad sobre la inversión al finalizar el quinto año.
- Alcanzar un 95% porcentaje de satisfacción de los clientes mediante un servicio rápido y eficaz para el quinto año.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Cadena de valor

El modelo de la cadena de valor de Porter es un conjunto de actividades realizadas para diseñar, producir, comercializar, distribuir y respaldar productos (Lambin, Galluci, & Sicurello, 2009). A continuación, se muestra un modelo de la cadena de valor de un servicio basado en los elementos de prestación de un servicio según Pierre Eiglier y Eric Langeard (1989) (Alonso, 2008).

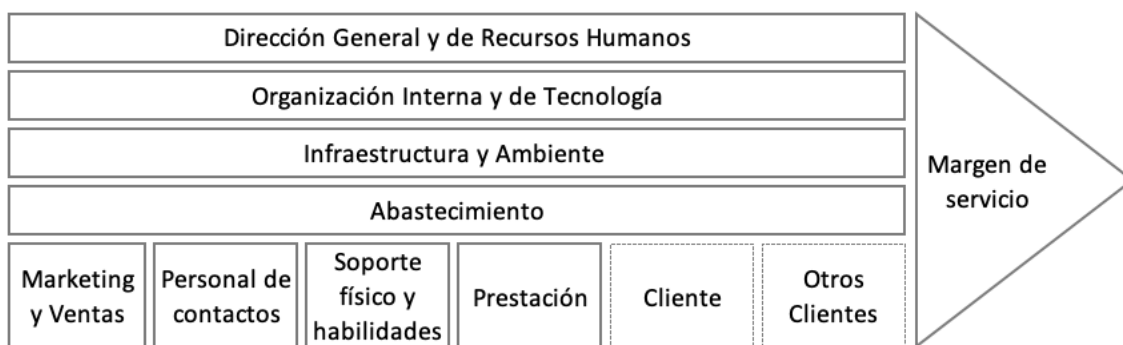


Figura 6: Cadena de valor marketing de servicios

Tomado de: Marketing de servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor (Alonso, 2008)

Actividades primarias controlables

Marketing y ventas:

Los servicios tienen lugar una vez que el cliente lo adquiere ya que no pueden ser guardados ni almacenados para otro momento, es por esto que es importante obtener una ventaja competitiva en este eslabón para lograr que los clientes lo adquieran (Alonso, 2008).

Las actividades a realizarse en marketing desarrolladas en el plan de medios (capítulo 5), más la ayuda complementaria de un Community Manager para la

creación del contenido, tienen como objetivo posicionarse en la mente del consumidor creando una imagen de marca en base la seguridad ofrecida identificando una **ventaja competitiva**.

Para la parte de ventas, la aplicación y página web de Paw Route mostrarán una guía de forma que oriente al cliente sobre las actividades realizadas, cómo se crea el perfil, y finalmente cómo se adquiere el servicio.

Personal de contactos:

Dado que el servicio se lo prestará de forma online, es decir los clientes no deberán acercarse a local para adquirir el servicio, el diseñador de la página web y aplicación móvil, es una persona clave para el funcionamiento de Paw Route. Por lo tanto, es fundamental que el diseño sea amigable y tenga un manejo fácil para los usuarios identificando una **ventaja competitiva**.

Por otro lado, el gerente de la empresa, encargada de manejar las redes sociales atenderá las consultas pertinentes y el personal de instructores capacitados correctamente para interactuar y brindar eficazmente un buen servicio.

Soporte físico y habilidades:

Al momento de recoger a las mascotas, los instructores se harán cargo de colocar los collares que tienen un chip los cuales permiten la localización en tiempo real de las mascotas. Además, cada mascota tendrá un chaleco de la empresa que permitirá identificarlos como parte de la misma mientras se presta el servicio. Por otro lado, el manejo y cuidado de los canes dependerá exclusivamente de los instructores que previo a brindar el servicio, habrán sido capacitados en cuanto a temas de salud, temperamento y manejo de perros, identificando una **ventaja competitiva**.

Prestación:

Gustavo Alonso menciona “La prestación debe ajustarse todas las veces que resulte pertinente, manteniéndola siempre atenta a la evolución de los cambiantes deseos y necesidades del público que se atiende” (Alonso, 2008, p.91). La diferenciación de Paw Route se basa en ofrecer un servicio especializado que brinda seguridad a las mascotas y sus dueños mediante el monitoreo satelital.

Actividades primarias no controlables

Cliente:

Los clientes contribuyen de una forma u otra a la calidad que ellos mismos perciban (Alonso, 2008). Este factor debe estar respaldado por los eslabones mencionados anteriormente permitiendo a los clientes entender con facilidad el servicio y dando lugar a una comunicación fluida y transparente con los mismos.

Otros clientes:

La convivencia de distintos clientes en un mismo lugar también puede hacer que la calidad del servicio se vea afectada (Alonso, 2008). El local de la empresa tiene como objetivo principal organizar y controlar las actividades realizadas, sin embargo, la dirección del lugar será pública por lo que los clientes pueden ir para adquirir información. Por otro lado, el lugar por el cual los clientes podrán de cierta forma interactuar será mediante los comentarios generados en la página web y redes sociales. Por esto resulta clave hacer cumplir con la esencia del servicio y entregarlo de manera igualitaria a todos los usuarios.

Actividades de Apoyo

Dirección General y Recursos Humanos:

Alonso (2008) menciona que la cultura debe estar clara para los que forman parte de la empresa. La selección del personal es importante, pero más que nada las capacitaciones a realizar para poder brindar el servicio. Es fundamental que todos tengan clara la visión de la empresa para que de forma conjunta toda la organización trabaje para lograr un mismo objetivo. Cabe mencionar que todas las personas contratadas serán remuneradas y recibirán todos los beneficios por ley.

Organización Interna y de Tecnología:

La empresa estará conformada por un área de gerencia la cual estará a cargo del manejo, información recibida en la plataforma, y servicio al cliente; también guiará y revisará los procesos y actividades realizadas por los instructores. Además, tanto la aplicación como la página web permitirá crear una base de datos de los clientes que ingresen mediante el registro de los mismos, así la empresa podrá enviar información complementaria para lograr la atracción del cliente y finalmente la adquisición identificando una **ventaja competitiva**.

Infraestructura y Ambiente:

Como se mencionó anteriormente, además de la plataforma disponible en aplicación móvil para IOS/Android y la página web, la empresa contará con un local que tienen como objetivo dar lugar para poder organizar, controlar, monitorear los tiempos y que las actividades se cumplan eficazmente.

Abastecimiento:

La adquisición o abastecimiento de materia prima no aplica para el negocio propuesto. Sin embargo, será necesario el desarrollo de la plataforma para poder brindar el servicio, la adquisición de insumos de oficina para el gerente, insumos tecnológicos para los instructores al igual que vestimenta.

Analizadas las variables de la cadena de valor para servicios, se determina que la empresa tendrá una ventaja interna competitiva en marketing y ventas, personal de contactos, soporte físico y habilidades, y en la organización interna y tecnología, estos eslabones permiten diferenciar completamente el servicio en relación a la competencia.

6.2.2. Flujograma de Procesos

A continuación, se explica el proceso y tiempos que tomará el cliente para adquirir el servicio por medio de la aplicación o página y al final se detalla el proceso para la prestación del servicio.

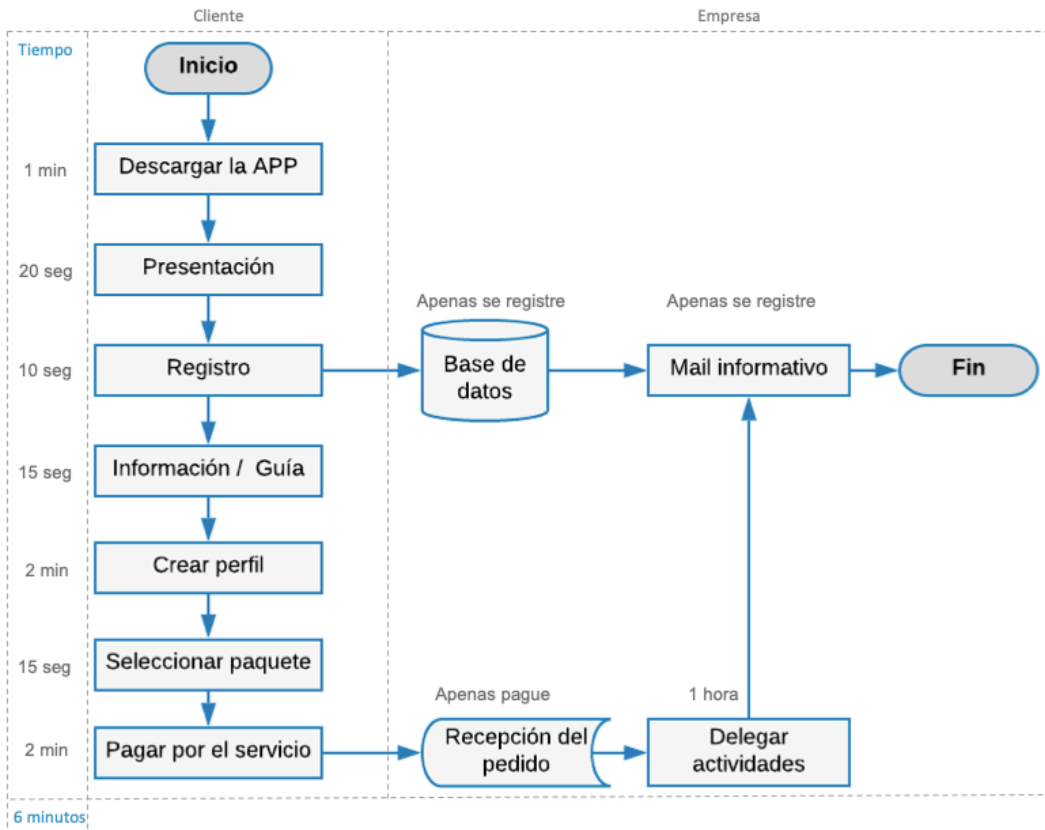


Figura 7: Adquisición del servicio por la aplicación móvil

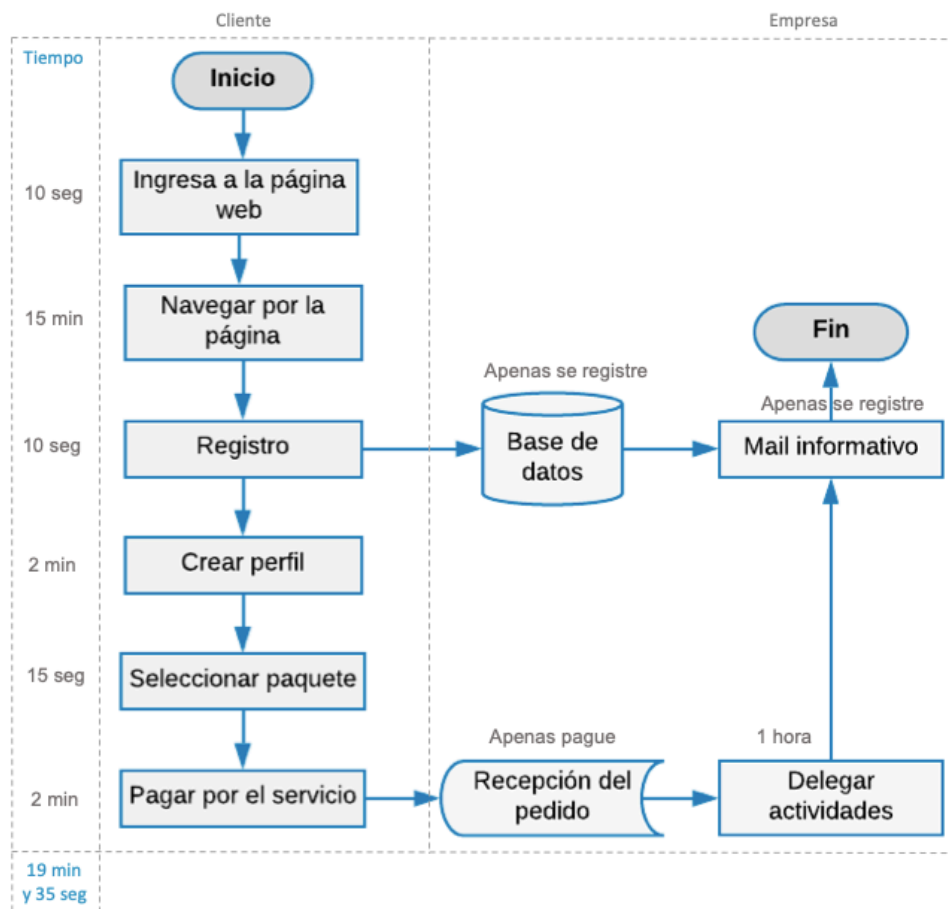


Figura 8: Proceso de adquisición del servicio por medio de la página web

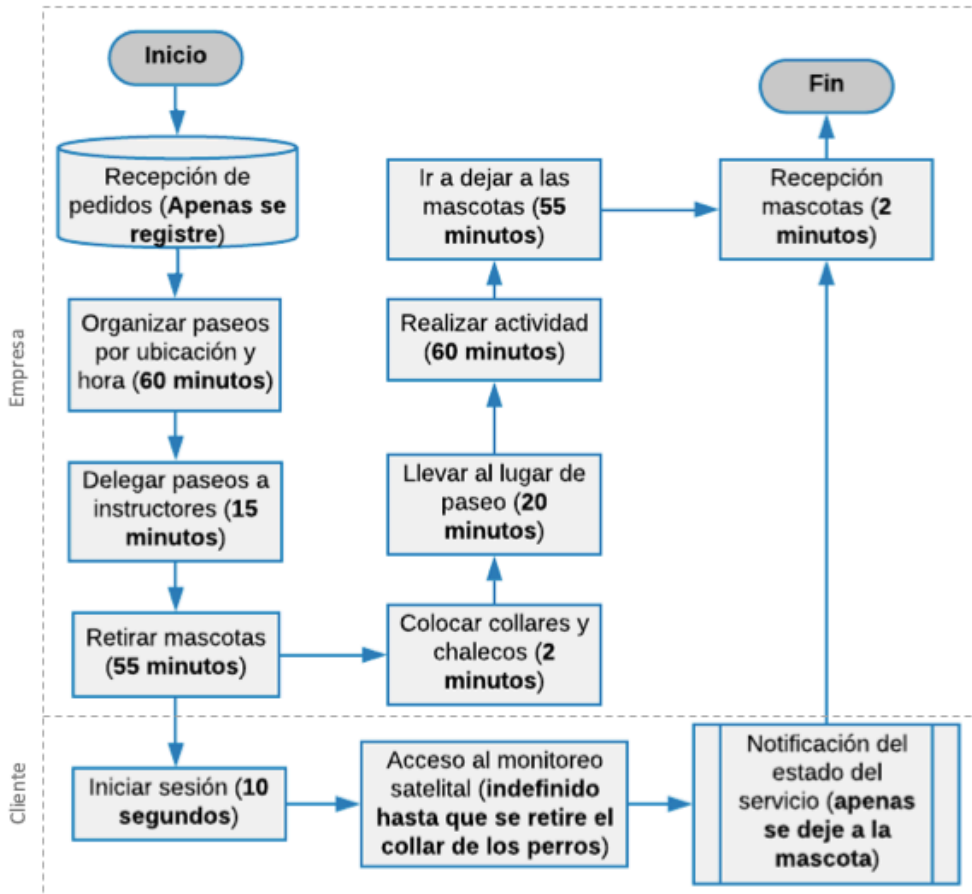


Figura 9: Flujograma de Servicio

6.2.3. Mapa de procesos

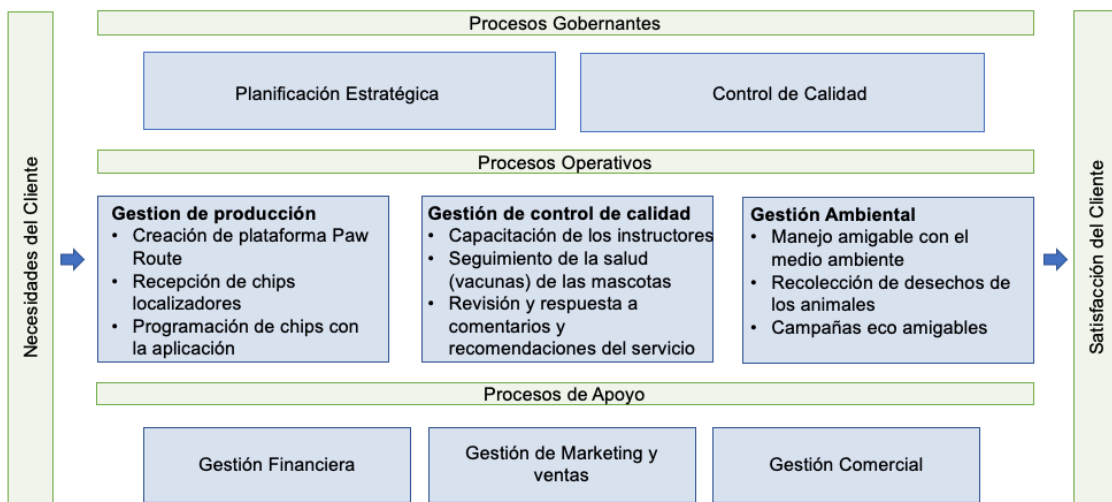


Figura 10: Mapa de procesos

6.3. Capacidad Operativa

Como se explicó anteriormente, se iniciará con dos instructores (paseadores) contratados a tiempo completo para cumplir con todos los días laborales del mes. Es importante mencionar que el tiempo efectivo que tomará un paseo, es decir, el proceso de recoger a la mascota, llevarla al lugar de paseo, e ir a dejarla será aproximadamente 3 horas 50 minutos. Por lo tanto, se podrán realizar dos paseos diarios y cada instructor podrá llevar consigo un máximo de 4 perros por paseo para cumplir con los estándares de calidad ofrecidos. Por otro lado, los clientes generados dependerán proporcionalmente del esfuerzo en marketing que se realice.

Con los costos proyectados en el plan de medios, se espera que el primer año la empresa tenga ingresos de USD \$75.690 dólares, lo que se traduce a 579 paquetes contratados distribuidos uniformemente acorde al porcentaje de preferencia por paquetes que se obtuvo de las encuestas.

6.4. Estructura Organizacional

Para la creación de la empresa Paw Route, es fundamental tener clara la estructura organizacional de la empresa para poder guiar en conjunto a todos los colaboradores a cumplir un mismo objetivo.

6.4.1. Tipo de estructura

Para tener una idea general de cómo estructurar el organigrama, se realizó una entrevista a Patricio Guzmán dueño de la peluquería y pet shop Pet Lovers. En la misma se pudo constatar que él como empresario, considera importante que toda organización debe tener una estructura donde se respeten las funciones de cada uno, además, establece que es fundamental que exista un área administrativa, operativa, y contable para un correcto funcionamiento del negocio.

Tomando en cuenta lo mencionado en el párrafo anterior, se seleccionó la estructura funcional, que agrupa a los individuos en base a sus habilidades en común o por la utilización de los mismos recursos con el fin de aumentar la efectividad de la empresa (Jones Gareth R., 2008). Eventualmente con el crecimiento de la empresa, la estructura organizacional irá cambiando y aumentará sus niveles de jerarquía para un mejor control de las áreas.

6.4.2. Organigrama

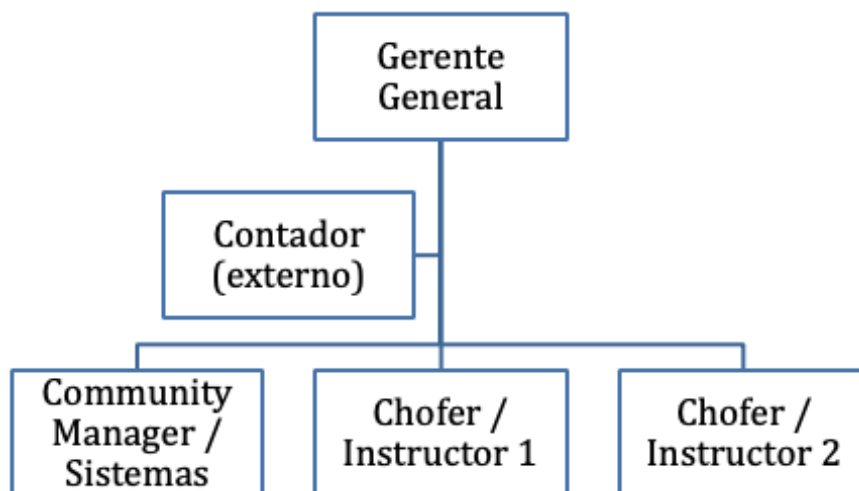


Figura 11: Organigrama Paw Route

Descripción del perfil de los trabajadores de la empresa:

Tabla 10: Perfil de trabajadores

Cargo	Descripción
Gerente General	<p>Carrera: Administración de empresas, Marketing, Negocios Internacionales.</p> <p>Programas requeridos: Adobe Illustrator, Photoshop y paquete Office.</p> <p>Habilidades: Creatividad, organizado, comprometido, puntual.</p>
Chofer - Instructor	<p>Carrera: No definido</p> <p>Habilidades: Puntual, paciente.</p> <p>Características: Fuerza física nivel medio-alto.</p> <p>Requerimiento: Licencia de conducir</p> <p>Adicional: buena relación con los perros</p>
Community Manager	<p>Carrera: Ingeniería en sistemas</p> <p>Habilidades: Creatividad y capacidades comunicacionales.</p> <p>Requerimiento: Buena relación interpersonal y servicio al cliente.</p>
Contador	Contratación externa

Paw Route contará con un gerente general encargado principalmente del área administrativa de la empresa, es decir, estará encargado de analizar datos operativos y determinar estrategias a aplicar para estar acorde al movimiento o tendencias que presente el mercado.

El Community manager estará encargado del monitoreo de las actividades a llevar a cabo, creación de contenido y soporte a los clientes. Adicional a esto, el gerente brindará soporte en el área de servicio al cliente y manejará las redes sociales de la empresa.

Los instructores, serán los encargados de realizar las actividades de paseo y de conducir la furgoneta de la empresa. Es importante mencionar que previo a la prestación del servicio los trabajadores ya serán capacitados para los fines pertinentes de manera que se pueda cumplir con el objetivo de la empresa.

Por último, es importante mencionar que se realizará una contratación externa de una agencia de contabilidad que ayude a registrar todos los temas inmersos en esta área.

6.4.3. Estructura legal

Paw Route será constituida como una compañía de responsabilidad limitada ya que se considera apropiado para pequeñas empresas. En el artículo 92 de la Ley de Compañías del Ecuador se establece que, una compañía de responsabilidad limitada se conforma entre dos a 15 socios que solo responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones, además, para la constitución de la empresa es necesario un capital mínimo de USD \$400. (Ley de compañías, 2017). Una vez aprobado todas las solicitudes y tramitación para establecer la compañía, pasará a ser regida por la SuperIntendencia de Compañías.

Por lo tanto, la empresa se constituirá con dos socios que aporten el 50% de la inversión inicial y el porcentaje restante financiado por el banco.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

La estructura de ingresos está fundamentada en dos parámetros principales que son la capacidad instalada (detallada en el capítulo 6) y el esfuerzo realizado en marketing (plan de medios, capítulo 5).

Consecuentemente, la proyección de ventas se realiza en base a la capacidad operativa, y a los ingresos generados con la gestión en marketing que son directamente proporcional a los ingresos que obtendrá la empresa en los cinco años. El plan de medios demuestra que cada actividad a realizar tendrá un impacto diferente en el mercado, en el anexo de Excel (pestaña de supuestos y premisas), se sustenta con fuentes e investigaciones a expertos cuál será el impacto promedio a obtener con las actividades realizadas.

Considerando que no se tendrán clientes desde el primer día de apertura, se trabajó con un porcentaje proporcional que se espera tener en base a la evolución del servicio, teniendo un crecimiento acorde a los impactos generados. Además, a partir del año 4 se toma en cuenta que la capacidad operativa aumenta por la contratación de un instructor más. Es así, que para la proyección de ventas se determina lo siguiente:

Tabla 11: Proyección de ventas

Resumen de proyección de ventas anuales USD					
Paquetes	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paw Route essential I	5.093,78	5.134,96	5.159,45	5.856,25	5.868,71
Paw Route essential II	28.292,12	28.520,88	28.656,87	32.527,12	32.596,28
Master Paw Route I	27.156,85	27.376,43	27.506,96	31.221,91	31.288,30
Master Paw Route II	14.146,06	14.260,44	14.328,43	16.263,56	16.298,14
Total	74.688,81	75.292,71	75.651,70	85.868,84	86.051,42

De igual manera, para la proyección de costos y gastos se utilizó la inflación promedio de los últimos tres años. A continuación, se detallan las proyecciones de los costos operativos y gastos administrativos:

Tabla 12: Proyección costos operativos

Resumen anual de costos operativos					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento página web	\$ 60,00	\$ 60,38	\$ 60,77	\$ 61,16	\$ 61,55
Mantenimiento APP móvil	\$ 80,00	\$ 80,51	\$ 81,03	\$ 81,55	\$ 82,07
Mano de obra	\$ 12.480,34	\$ 13.352,94	\$ 13.438,40	\$ 20.286,61	\$ 20.416,45
Combustible	\$ 684,42	\$ 688,80	\$ 693,58	\$ 702,11	\$ 706,60
Mantenimiento vehículo	\$ 400,00	\$ 402,56	\$ 405,14	\$ 407,73	\$ 410,34
Mantenimiento collares	\$ 100,00	\$ 100,64	\$ 101,28	\$ 101,93	\$ 102,58
Total costos operativos	\$ 13.804,76	\$ 14.685,84	\$ 14.780,20	\$ 21.641,09	\$ 21.779,59

Tabla 13: Proyección de gastos administrativos

Resumen anual de gastos administrativos					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldo gerente	\$ 15.838,00	\$ 16.945,36	\$ 17.053,81	\$ 17.162,96	\$ 17.272,80
Community Manager	\$ 6.240,17	\$ 6.676,47	\$ 6.719,20	\$ 6.762,20	\$ 6.805,48
Arriendo	\$ 3.600,00	\$ 3.623,04	\$ 3.646,23	\$ 3.669,56	\$ 3.693,05
Seguro vehículo	\$ 600,00	\$ 603,84	\$ 607,70	\$ 611,59	\$ 615,51
Servicios básicos (agua, luz, internet)	\$ 840,00	\$ 845,38	\$ 850,79	\$ 856,23	\$ 861,71
Uniformes personal y chalechos perros	\$ 90,00	\$ 90,58	\$ 91,16	\$ 91,74	\$ 92,33
Gastos oficina	\$ 360,00	\$ 362,30	\$ 364,62	\$ 366,96	\$ 369,30
Capacitaciones	\$ 280,00	\$ 281,79	\$ 283,60	\$ 285,41	\$ 287,24
Total gastos administrativos	\$ 27.848,17	\$ 29.428,76	\$ 29.617,10	\$ 29.806,65	\$ 29.997,42

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

7.2.1. Inversión Inicial

La inversión inicial del plan de negocios es USD \$40.986,63, la misma está conformada por el activo fijo, gastos de constitución, adecuaciones, y capital de trabajo.

Tabla 12: Inversión Inicial

Inversión Inicial	Total
Implementación y Equipamiento	17.500,00
Tecnología	9.250,00
Adecuaciones	250,00
Gastos de constitución	629,50
Capital de trabajo	13.357,13
Total inversión inicial	40.986,63

7.2.2. Estructura de financiamiento

El financiamiento del proyecto estará dado en 50% por parte de dos accionistas (USD \$20.493,31), y lo restante será financiado por el Banco Pichincha a una tasa anual efectiva de 11,23%, amortizable mensualmente mediante la metodología francesa durante cinco años, obteniendo una cuota mensual de USD \$447,9.

7.2.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo corresponde a la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente. Cabe recalcar que el activo corriente se compone de efectivo, cuentas por cobrar, e inventario. Sin embargo, al ser una empresa de servicios, esta no cuenta con inventario porque los servicios no pueden ser almacenados. Por otro lado, el pasivo corriente son las cuentas por pagar a proveedores que, para el caso de la empresa no se tiene.

Es así que, a inicios del segundo año, el proyecto planteado generará por sí solo la liquidez necesaria para operar, por lo que se ha definido un capital de trabajo inicial de USD \$13.357,13, el cual a su vez forma parte de la inversión inicial.

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

7.3.1. Estado de Resultados

El estado de resultados refleja la utilidad neta del ejercicio, que para el presente plan de negocios es positiva en todos los años. Para el mismo, se han considerado las proyecciones de ingresos, costos de operación, gastos administrativos, gastos de ventas, depreciaciones, gastos financieros, así como tasas impositivas del 15% de participación a trabajadores y 25% de impuesto a la renta, obteniendo las siguientes utilidades para los cinco años de análisis del plan de negocios.

Tabla 13: Estado de resultados anual

Estado de Resultados Anual					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	74.688,81	75.292,71	75.651,70	85.868,84	86.051,42
Costo de operación	13.664,76	14.544,94	14.638,40	21.498,38	21.635,97
Gastos administrativos	27.848,17	29.428,76	29.617,10	29.806,65	29.997,42
Gastos de ventas y marketing	15.542,00	15.697,40	15.773,29	16.768,89	17.255,83
EBITDA (Utilidad operaciones)	17.633,87	15.621,60	15.622,90	17.794,91	17.162,20
EBIT	9.901,24	7.888,97	7.890,27	13.878,94	13.246,23
UAI	7.763,09	6.133,64	6.563,04	13.030,43	12.933,06
Utilidad antes de impuesto a la renta	6.598,62	5.213,59	5.578,58	11.075,86	10.993,10
Utilidad neta	4.948,97	3.910,19	4.183,94	8.306,90	8.244,83

7.3.2. Estado de Situación Financiera

El estado de situación financiera refleja los activos, pasivos y el patrimonio de la empresa Paw Route. Se establece una política de cobro para los clientes del 70% de contado y el 30% a crédito con 15 días de plazo. Sin embargo, como se mencionó anteriormente la empresa no cuenta con proveedores por lo que no es necesario establecer una política de pago.

Cabe señalar que, para la depreciación acumulada, se utiliza la metodología de línea recta y se consideran los períodos de vida útil que establece la ley de régimen tributario interno del Ecuador.

Tabla 14: Estado de Situación Financiera

Detalle	Estado de Situación Financiera Anual				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total activo	38.149,63	39.973,69	40.226,99	40.302,69	44.378,31
Total Pasivo	17.256,32	13.636,51	9.588,60	5.061,97	0,00
Total Patrimonio	20.893,31	26.337,18	30.638,39	35.240,72	44.378,31
Comprobación	-	-	-	-	-

7.3.3. Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja del proyecto o también conocido como flujo de caja desapalancado, toma como punto de partida el estado de resultados proyectado sin incluir los gastos financieros. Además, se realizan los ajustes respectivos referentes a depreciación, recuperación de capital de trabajo, y valor de rescate. Cabe señalar que en este flujo no se considera los pagos de capital del préstamo bancario, ni el apalancamiento de la inversión inicial por parte de la institución financiera.

Tabla15: Flujo de caja del proyecto

Flujo de efectivo del proyecto o desapalancado					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
- 40.986,63	14.819,75	13.398,16	13.243,80	13.071,38	34.357,65

Con este análisis realizado, se observa que el proyecto tiene una recuperación positiva desde el año 1.

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista

7.4.1. Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista o también conocido como flujo de caja apalancado, toma como punto de partida el estado de resultados proyectado. Además, se realizan los ajustes respectivos referentes a depreciación, recuperación de capital de trabajo, y valor de rescate. En este flujo se consideran los pagos de capital del préstamo bancario, y el apalancamiento de la inversión inicial por parte de la institución financiera. En el mismo, se obtiene una recuperación positiva desde el año 1, lo cual es atractivo para presentar como resultados de la proyección del proyecto.

Tabla16: Flujo de caja del inversionista

Flujo apalancado o del inversionista					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
- 20.493,31	9.444,61	8.023,01	7.868,66	7.696,23	28.982,51

7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento, es necesaria para descontar los flujos del inversionista y del proyecto a las tasas denominadas CAPM y WACC respectivamente. Es importante señalar que el CAPM corresponde el rendimiento mínimo esperado por el inversionista, que incorpora el riesgo de la industria y del país, mientras que el WACC pondera el rendimiento mínimo esperado por el inversionista y la institución financiera, cada uno a su costo de oportunidad. Siendo los siguientes:

Tabla 15: Cálculo de la tasa de descuento

$CAPM = [rf + \beta I (Rm - rf)] + EMBI$	17,55%
$WACC = [(D) (Kd) (1-t)] + [(E) (CAPM)]$	12,35%

7.4.3. Criterios de Valoración

El objetivo de este capítulo es evaluar la viabilidad financiera del proyecto mediante el valor actual neto y la tasa interna de retorno.

Una vez que se cuenta con los flujos del inversionista y del proyecto, y las tasas de descuento respectivas para cada uno de ellos, se procede a descontar dichos flujos de efectivo mediante la metodología del valor actual neto (VAN). Así como, el cálculo de la tasa interna de retorno (TIR), para saber cual es el rendimiento futuro esperado de la inversión. Con la finalidad de determinar la viabilidad financiera del plan de negocio, se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 16: Resultados

Flujo apalancado o del inversionista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo	- 20.493,31	9.444,61	8.023,01	7.868,66	7.696,23	28.982,51
Tasa de descuento (CAPM)	17,55%					
VAN	\$15.134,69					
TIR	41%					

Flujo desapalancado o del proyecto						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo	- 40.986,63	14.819,75	13.398,16	13.243,80	13.071,38	34.357,65
Tasa de descuento (WACC)	12,35%					
VAN	\$19.546,77					
TIR	28%					

Los resultados del VAN en ambos flujos son mayores a cero, por lo tanto, se deduce que la empresa esta en la capacidad de recuperar la inversión inicial.

De igual manera en la TIR se observan valores positivos, lo que indica una utilidad mayor para los accionistas.

7.5. Índices Financieros

Tabla 17: Índices Financieros

Rentabilidad					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen sobre ventas	7%	5%	6%	10%	10%
Margen Operativo	24%	21%	21%	21%	20%
ROA	29%	26%	26%	30%	29%
ROI	29%	25%	25%	28%	25%
Liquidez					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital de trabajo neto	22.351,03	28.268,49	32.615,19	36.234,29	43.853,31
Apalancamiento					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón D/E	83%	52%	31%	14%	0%
Razón de Apalancamiento	45%	34%	24%	13%	0%

Rentabilidad

Margen sobre ventas: Es la relación entre la utilidad neta y las ventas. La utilidad neta presenta una disminución para el segundo año dado que, los gastos administrativos y de marketing aumentan ligeramente. Sin embargo, el margen sobre las ventas a partir del tercer año tiene una tendencia creciente.

Margen Operativo: Es la relación de la utilidad operacional para las ventas. Las ventas en los 5 años proyectados tienen una tendencia creciente, sin embargo, a medida de la evolución del negocio, la utilidad operacional (conformada por los costos operativos, gastos administrativos y de marketing) va aumentando, como resultado, el margen operacional va teniendo disminuciones significativas del año desde el primero hasta el quinto años. No obstante, los resultados siguen siendo positivos.

ROA: Mide la rentabilidad de la empresa sobre los activos totales. Para el segundo y tercer año, se observa una disminución en los valores ya que la utilidad antes de intereses e impuestos aumenta por los gastos administrativos y de marketing. Cabe señalar que, mientras mayor sea el porcentaje, mayores son los beneficios que generan los activos a la compañía.

ROI: = Este ratio calcula el retorno de la inversión, es decir indica que tan beneficioso ha sido la inversión realizada. Para el proyecto los porcentajes son positivos para los cinco años.

Liquidez

Capital de trabajo neto: Representa el importe de la resta de los activos corrientes menos pasivos corrientes. El que una empresa tenga o no capital de trabajo dependerá de su inversión en activos corrientes (efectivo, inventarios, cuentas por cobrar), pero como se mencionó anteriormente la empresa no maneja la cuenta de pasivos corrientes, por lo que el activo corriente es netamente el capital de trabajo. Este valor simboliza una estabilidad financiera con la cual, se podrán realizar distintas operaciones futuras.

Apalancamiento:

Razón D/E: Mide el nivel de endeudamiento de la empresa. Mientras más alto sea el ratio, menor será la estabilidad financiera. Para este caso, la razón de deuda-patrimonio es de 83% en el primer año por los gastos del préstamo bancario. Sin embargo, a medida que se va pagando el préstamo, la deuda disminuye hasta llegar a 0% en el último año.

Razón de Apalancamiento: Mide la participación de la deuda en los activos de la empresa. Es decir, para el primer año por cada dólar en activos el 45% está financiado por el préstamo bancario.

8. Conclusiones generales

- En el análisis externo realizado, se pudo determinar que la industria presenta importantes oportunidades y amenazas a tomar en cuenta. Para empezar, el crecimiento de la tasa porcentual promedio de la industria de los últimos seis años es positivo y mayor al crecimiento del Ecuador, generando atracción para posibles inversores. Por otra parte, existe una mayor tendencia en el cuidado de las mascotas, debido a la relación afectiva que se genera con las mismas, dando como resultado un alto gasto en distintos servicios y productos de la industria. Se concluye que, a pesar de que existen varias actividades de servicios en el mercado, se encuentra una ventaja competitiva al enfocarse en uno de estos servicios añadiendo un factor tecnológico diferencial que brinde seguridad a los usuarios.

- El análisis realizado al cliente, permitió dar una clara idea del perfil objetivo al que el proyecto debe enfocarse para obtener mejores resultados. Siendo así, que el segmento objetivo del proyecto son personas de 25 a 35 años, con un nivel socioeconómico medio alto-alto, y que tengan una fuerte conexión con su mascota de tal manera que lo consideren parte de la familia. Además, la investigación permitió determinar ciertas variables que ayudaron a definir la prestación del servicio como el precio, frecuencia de adquisición, horas del servicio, y medios de comunicación.
- Con los análisis realizados, se determina una oportunidad de negocio para implementar una empresa dedicada al servicio de paseos de perros por la aceptación del proyecto y factores atractivos externos como el crecimiento de la industria, las tendencias de consumo, y la demanda del mercado.
- La evaluación financiera se apoya en base a la capacidad instalada de la empresa y los esfuerzos en marketing a realizar para la atracción de clientes. Tomando en cuenta que es un negocio nuevo en el mercado, se opta por tomar una posición conservadora para la proyección de ventas, la cual se genera en base a un crecimiento evolutivo del servicio y el impacto proporcional generado por la gestión en marketing.
- Debido a que el VAN de los flujos del inversionista (USD \$15.134,69) y el proyecto (USD \$19.546,77) son positivos en ambos casos, así como, la TIR del inversionista (41%) es mayor al CAPM, y la TIR del proyecto (28%) es mayor que el WACC, se demuestra que la propuesta del negocio planteado, es efectiva y da resultados beneficiosos para los accionistas de la empresa. Por lo tanto, se recomienda la implementación del proyecto.
- Se concluye que la creación de una empresa dedicada al servicio de paseo de perros monitoreado por rastreo satelital es factible en el sector Ñaquito.

Referencias

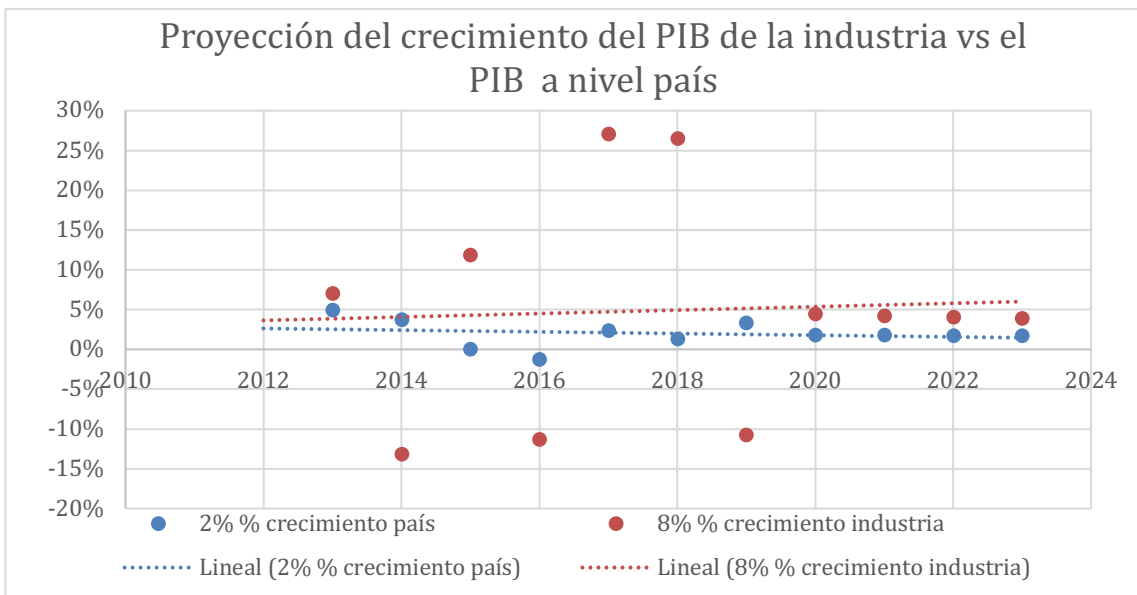
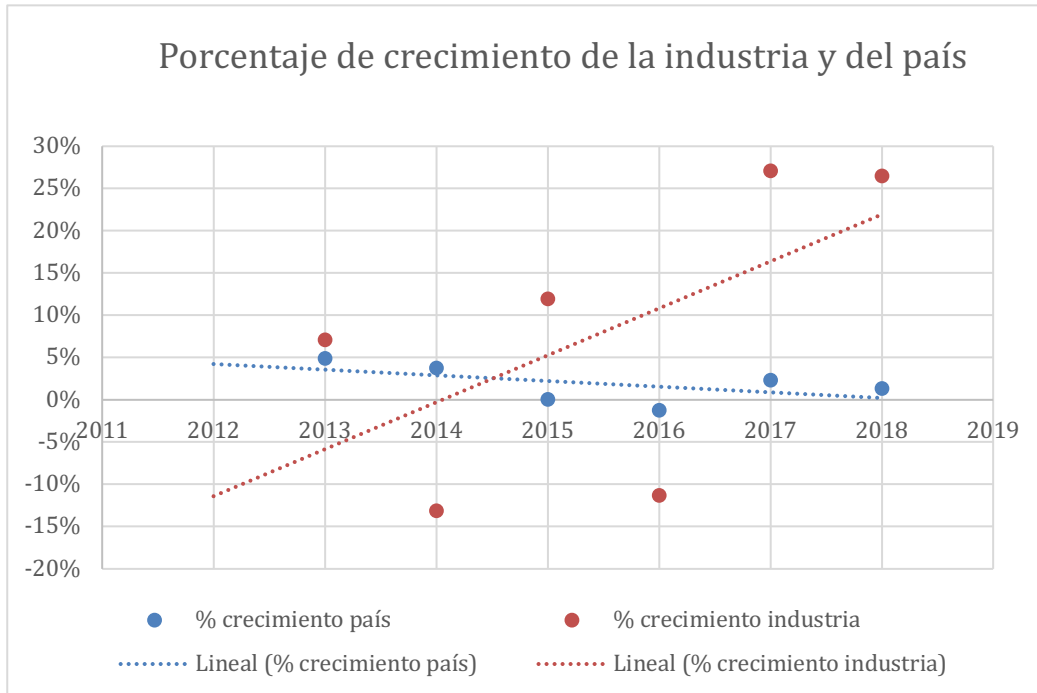
- A. G., & K. P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Neulcapan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación.
- Affinity. (2014). *Fundación Affinity*. Obtenido de <https://www.elmundodelgato.com/noticia/924/felicultura/ii-analisis-cientifico-de-la-fundacion-affinity-sobre-el-vinculo-entre-personas-y-animales-de-compania.html>
- Agrocalidad. (s.f). *Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario*. Obtenido de Agrocalidad: <http://www.agrocalidad.gob.ec/documentos/dcz/comite-consultivo.pdf>
- Alonso, G. (2008). *Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor*. Obtenido de Palermo Business Review: https://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/business_paralela/review/marketing_servicios.pdf
- AMC. (2011). *Agencia Metropolitana de Control*. Obtenido de <http://www.quito.gob.ec/index.php/servicios/sitios-seguros/55-otros-servicios/152-ordenanza-municipal-n-048>
- BCE. (2015). *Nota monetaria*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/m1967/nota_monetaria.pdf
- BCE. (2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BCE. (2019). *BCE*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1144-ecuador-crecio-14-en-el-tercer-trimestre-de-2018>
- Cámara de Comercio Guayaquil. (2017). Obtenido de <https://www.lacamara.org/website/estadisticas/>
- EFE. (2015). Obtenido de <https://www.efe.com/efe/america/sociedad/dueno-y-perro-experimentan-un-proceso-de-conexion-similar-al-madre-e-hijo/20000013-2588639>
- Fred R. David. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.

- G. P., & R. A. (05 de Abril de 2019). Fuerzas Competitivas. (C. Bedoya, Entrevistador)
- INEC. (2011). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC. (2012). Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos : http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/Metologia_ENIGHUR_2011-2012_rev.pdf
- INEC. (2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- INEC. (2018). Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Marzo-2018/032018_Presentacion_M_Laboral.pdf
- INEC. (2019). Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/historicos-ipc/>
- Infosalus*. (2015). Obtenido de <https://www.infosalus.com/salud-investigacion/noticia-perros-duenos-unidos-mirada-20150417140454.html>
- Jones Gareth R. (2008). *Teoría Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Lambin, Galluci, & Sicurello. (2009). *Dirección de Marketing*. México: Mr Graw Hill Educación.
- Lambin, J. J. (2009). *Dirección de marketing y Gestión estratégica y operativa del mercado*. México: Mc Graw Hill Educación.
- Ley de compañías. (2017). Obtenido de Servicio Nacional de Contratación Pública: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Líderes. (2013). Obtenido de Revista Líderes: <https://www.revistalideres.ec/lideres/servicios-orden-mascotas.html>
- Ministerio de Finanzas. (2012). Obtenido de https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_ORGANIZACION_TERRITORIAL.pdf

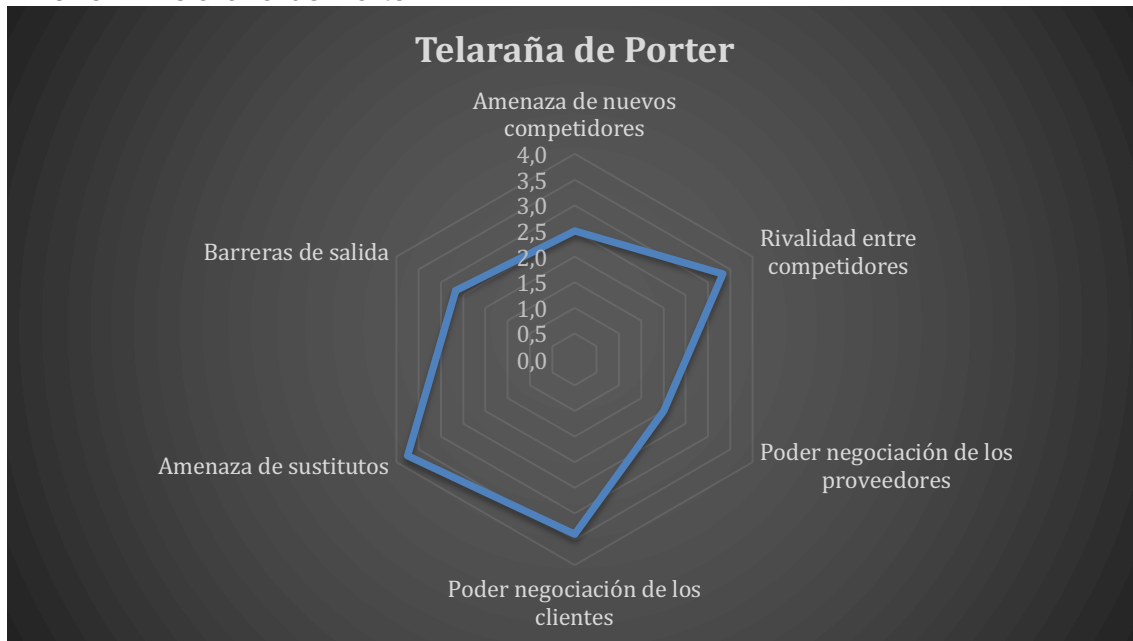
- Naresh k. Malhotra. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- Secretaría de Salud. (2014). Obtenido de Urbanimal:
<http://www.pilasconlasvitaminas.com/urbanimal/>
- Secretaría de Salud. (2014). *Urbanimal*. Obtenido de Secretaría de Salud:
<http://www.pilasconlasvitaminas.com/urbanimal/>
- SRI. (2018). *Servicios de Rentas Internas*. Obtenido de
<http://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-fomento-productivo>
- SRI. (2019). Obtenido de SRI: <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- SUPERCIAS. (2019). *Super Intendencia de Compañías*. Obtenido de
http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- USFQ. (2015). *Portal de noticias Universidad San Francisco de Quito*. Obtenido de
<https://noticias.usfq.edu.ec/2015/05/evento-campana-social-cocoa.html>

Anexos

Anexo1: Proyección del porcentaje de crecimiento de la industria VS economía total 2012-2023



Anexo 2: Telaraña de Porter



Matriz Porter

Amenaza de nuevos competidores	Diferenciación de servicio	3,5	2,5
	Identificación de marcas	2	
	Costo cambio del proveedor	2	
	Protección del gobierno	3	
	Reacción esperada	2,5	
	Tasa de crecimiento del sector industrial	2	
	Requisitos de capital	2,5	
Rivalidad entre competidores	Número de competidores con recursos y capacidades similares	4	3,5
	Magnitud de los costos fijos o costos de almacenamiento	3	
	Características del producto	3,5	
Poder negociación de los proveedores	Concentración de proveedores	2	2
Poder de negociación de los clientes	Concentración de clientes	5	3,4
	Importancia del costo del insumo en los costos totales	3	
	Volúmen de compra	4	
	Acción del cliente sobre la empresa	3	
	Importancia a la calidad o a servicios de productos del cliente	2	
Amenaza de sustitutos	Disponibilidad de sustitutos cercanos	5	4,3
	Costo de cambio para el cliente o distribuidor	3,5	
Barreras de salida	Costos fijos de salida	3	2,7
	Barreras emocionales	3	
	Restricciones sociales o gubernamentales	2	
Total			3,1

Anexo 3: Entrevista a experto

1. ¿Cuánto tiempo lleva dentro de la industria y como ha sido su experiencia?
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada al paseo de perros es un negocio con rentabilidad?
3. ¿Cuáles cree usted que son los principales y más fuertes competidores en el mercado?
4. ¿Recomendaría ingresar a la industria de servicios de actividades para animales domésticos?
5. ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de una empresa dedicada a paseos para perros monitoreado por rastreo satelital en la ciudad de Quito?
6. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público objetivo?
7. Según su opinión, ¿qué tipo de insumos cree necesarios para poder brindar este servicio?
8. ¿Cree usted que este servicio tendrá demanda en el sector por parte de los clientes?
9. Según su opinión, ¿por qué medio se debería hacer conocer el negocio?
10. ¿Existen regulaciones municipales que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?
11. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para el servicio presentado?
12. ¿Podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

Anexo 4: Focus Group

TEMA	SUBTEMA	TIEMPO
Relación afectiva y cuidados hacia la mascota	<ul style="list-style-type: none"> ● Descripción de la relación con la mascota ● Cuidados que le brinda ● Características que se toma en cuenta al momento de contratar algún servicio ● Enfermedades que haya tenido por falta de actividad física ● Considera importante que su mascota realice actividades 	10 minutos
Conocimiento de servicios para mascotas	<ul style="list-style-type: none"> ● Percepción de los servicios que conocen ● Posicionamiento de las empresas / Identificación de marcas ● Percepción de los paseos de perro ● Actividades que realicen con sus mascotas 	15 minutos
Lugares de adquisición	<ul style="list-style-type: none"> ● Lugares donde adquiere regularmente el servicio ● Preferencia de medios para la adquisición 	6 minutos
Medios de comunicación y promociones	<ul style="list-style-type: none"> ● Regularmente por donde se entera de los servicios ● Descuentos o promociones por el servicio adquirido 	5 minutos
Precio	<ul style="list-style-type: none"> ● Precio actual por el servicio ● Características que hacen que el cliente pague un precio mas alto. 	10 minutos
Servicio	<ul style="list-style-type: none"> ● Influye en la decisión de compra el servicio entregado ● Características necesarias para considerar un buen servicio 	10 minutos
Presentación del proyecto planteado		
Importancia	<ul style="list-style-type: none"> ● Consideran importante un servicio donde puedas ver la ubicación actual de la mascota ● Características que consideran importantes para el servicio planteado ● Beneficios esperados 	10 minutos
Aceptación	<ul style="list-style-type: none"> ● Personas que adquirirían el servicio ● Características que mejoren o complementen el servicio ● Factores que influyan en la presentación del servicio ● Preferencia de medios de comunicación para enterarse del servicio ● Preferencia de lugares para adquirir el servicio ● Interés en promociones o descuentos 	20 minutos

- Horarios para hacer uso del servicio
- Precio que pagaría por el servicio

Anexo 5: Hipótesis

Hipótesis 2:

SUM de 10. Siendo 1 nada satisfecho y 5 muy satisfecho ¿Qué tan satisfecho quedó con el servicio adquirido?		10. Siendo 1 nada satisfecho y 5 muy satisfecho ¿Qué tan satisfecho quedó con el servicio adquirido?				
13. ¿Considera necesaria la adquisición de un servicio que le ayude con estas actividades?	8. ¿Ha adquirido algún servicio dedicado a guardería, hotel, adiestramiento o paseo de perros? (si su respuesta es no, avance a la pregunta 10)		3	4	5	Suma total
-	1	1	27,59%	36,78%	17,24%	81,61%
		2	0,00%		5,75%	5,75%
Total 1			0,00%	27,59%	36,78%	87,36%
-	2	1		9,20%		9,20%
		2	0,00%	3,45%		3,45%
Total 2			0,00%	3,45%	9,20%	12,64%
Suma total			0,00%	31,03%	45,98%	22,99%
						100,00%

Hipótesis 3:

SUM de 13. ¿Considera necesaria la adquisición de un servicio que le ayude con estas actividades?		13. ¿Considera necesaria la adquisición de un servicio que le ayude con estas actividades?			
4. Seleccione su nivel de ingresos	7. ¿Cómo considera a su perro?	11. ¿Dispone del tiempo necesario para pasear o realizar alguna actividad diaria con su mascota?	1	2	Suma total
+ Total 1			9,52%	6,35%	15,87%
+ Total 2			6,35%	3,17%	9,52%
-	4	2		9,52%	9,52%
		2	9,52%		9,52%
Total 2			9,52%	9,52%	19,05%
+ Total 4			3,17%		3,17%
Total 4			12,70%	9,52%	22,22%
-	5	1		3,17%	3,17%
		2	4,76%	9,52%	14,29%
		2	23,81%	3,17%	26,98%
Total 2			28,57%	12,70%	41,27%
-		3		3,17%	3,17%
Total 3				3,17%	3,17%
+ Total 4			1,59%	3,17%	4,76%
Total 5			30,16%	22,22%	52,38%
Suma total			58,73%	41,27%	100,00%

Hipótesis 4:

		24. ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? (Si su respuesta es no, la encuesta ha finalizado con esta pregunta)			
SUM de 24. ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? (Si su respuesta es no, la encuesta ha finalizado con esta pregunta)		14. De los siguientes, seleccione el que más le gusta		1	2 Suma total
<input type="checkbox"/>	2	5	1,89%		1,89%
Total 2			1,89%		1,89%
<input type="checkbox"/>	3	4	3,77%		3,77%
Total 3			3,77%		3,77%
<input type="checkbox"/>	4	4	1,89%		1,89%
Total 4		5	1,89%	3,77%	5,66%
			3,77%	3,77%	7,55%
<input type="checkbox"/>	5	3	1,89%		1,89%
Total 5		4	7,55%		7,55%
		5	69,81%	7,55%	77,36%
Total 5			79,25%	7,55%	86,79%
Suma total			88,68%	11,32%	100,00%

Hipótesis 5:

		15. ¿Le gustaría tener opción a escoger y personalizar la ruta para el paseo de su mascota?			
SUM de 15. ¿Le gustaría tener opción a escoger y personalizar la ruta para el paseo de su mascota?		24. ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? (Si su respuesta es no, la encuesta ha finalizado con esta pregunta)		1	2 Suma total
<input type="checkbox"/>	1	2			3,57%
Total 1		3	3,57%		3,57%
		4	1,79%	3,57%	5,36%
		5	69,64%	10,71%	80,36%
Total 1			75,00%	17,86%	92,86%
<input type="checkbox"/>	2	4	1,79%		1,79%
Total 2		5	1,79%	3,57%	5,36%
			3,57%	3,57%	7,14%
Suma total			78,57%	21,43%	100,00%

Hipótesis 6:

		24. ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? (Si su respuesta es no, la encuesta ha finalizado con esta pregunta)			
SUM de 24. ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? (Si su respuesta es no, la encuesta ha finalizado con esta pregunta)		17. ¿Por qué me gustaría adquirir el servicio? 20. ¿De qué forma prefiere adquirir el servicio?		1	2 Suma total
<input type="checkbox"/>	1	1	7,55%	3,77%	11,32%
Total 1		2	13,21%		13,21%
		3	60,38%	7,55%	67,92%
Total 1			81,13%	11,32%	92,45%
<input type="checkbox"/>	2	2	1,89%		1,89%
Total 2			1,89%		1,89%
<input type="checkbox"/>	5	1	1,89%		1,89%
Total 5		2	1,89%		1,89%
		3	1,89%		1,89%
Total 5			5,66%		5,66%
Suma total			88,68%	11,32%	100,00%

Hipótesis 7:

SUM de 18. Escoja la opción de su interés		18. Escoja la opción de su interés			
5. ¿Cuántos per	13. ¿Considera necesaria la adqui	1	2	Suma total	
1	1	15,38%	17,95%	33,33%	
	2	2,56%	12,82%	15,38%	
Total 1		17,95%	30,77%	48,72%	
2	1	3,85%	17,95%	21,79%	
	2	1,28%	7,69%	8,97%	
Total 2		5,13%	25,64%	30,77%	
3	1	1,28%	7,69%	8,97%	
	2		2,56%	2,56%	
Total 3		1,28%	10,26%	11,54%	
4	1	1,28%	2,56%	3,85%	
	2		2,56%	2,56%	
Total 4		1,28%	5,13%	6,41%	
5	1	2,56%		2,56%	
Total 5		2,56%		2,56%	
Suma total		28,21%	71,79%	100,00%	

Hipótesis 8:

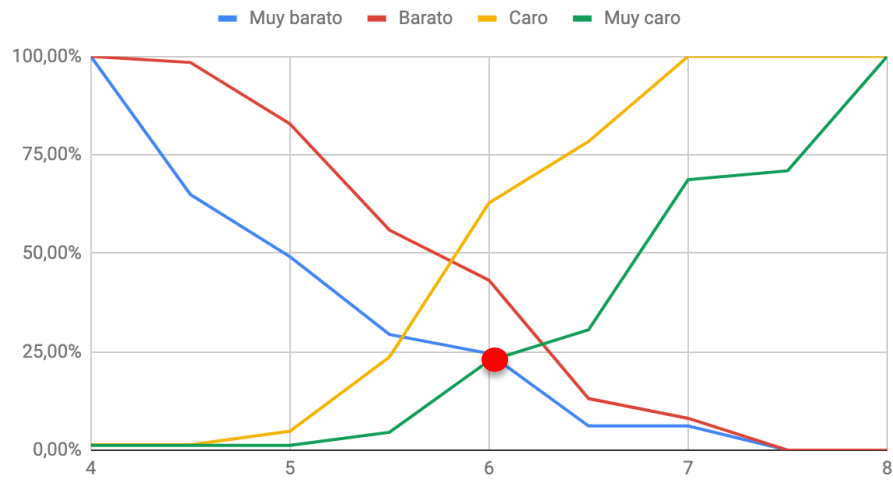
SUM de 20. ¿De qué forma prefiere adquirir el servicio?				
14. De los sigue	1	2	3	Suma total
1			2,33%	2,33%
2			2,33%	2,33%
3			11,63%	11,63%
4	0,78%	4,65%	23,26%	28,68%
5	3,88%	9,30%	41,86%	55,04%
Suma total	4,65%	13,95%	81,40%	100,00%

Hipótesis 9:

SUM de 20. ¿De qué forma prefiere adquirir el servicio?				
14. De los sigue	1	2	3	Suma total
1			2,33%	2,33%
2			2,33%	2,33%
3			11,63%	11,63%
4	0,78%	4,65%	23,26%	28,68%
5	3,88%	9,30%	41,86%	55,04%
Suma total	4,65%	13,95%	81,40%	100,00%

Hipótesis 10:

Van Westendorp



Hipótesis 11:

SUM de 29. Seleccione la forma de pago de su preferencia	29. Seleccione la forma de pago de su preferencia					
31. ¿Cada cuánto le gustaría hacer el pago por el servicio?		1	2	3	5	Suma total
	0,00%					0,00%
1		1,06%	2,13%			3,19%
2		8,51%	21,28%	15,96%		45,74%
3		1,06%	4,26%			5,32%
4		5,32%	19,15%	15,96%	5,32%	45,74%

Hipótesis 12:

SUM de 11. ¿Dispone del tiempo necesario para pasear o realizar alguna actividad diaria con su mascota?	11. ¿Dispone del tiempo necesario para pasear o realizar alguna actividad diaria con su mascota?			
30. ¿Cuántas veces usaría el servicio		1	2	Suma total
		1,15%	2,30%	3,45%
	2	1,15%	2,30%	3,45%
	3	3,45%	22,99%	26,44%
	4	2,30%	13,79%	16,09%
	5	6,90%	43,68%	50,57%
Suma total		14,94%	85,06%	100,00%

Anexo 6: Tablas cruzadas

30. ¿Cuántas veces usaría el servicio	COUNTA de 30. ¿Cuántas veces usaría el servicio
	0,00%
2	4,17%
3	27,08%
4	16,67%
5	52,08%
Suma total	100,00%

SUM de 20. ¿De qué forma prefiere adquirir el servicio?	20. ¿De qué forma prefiere adquirir el servicio?				
16. ¿Estaría interesado en implementar un plan de ejercicios (dependiendo el tipo de perro) dentro del paseo de perros?		1	2	3	Suma total
	1	4,65%	10,85%	46,51%	62,02%
	2		3,10%	34,88%	37,98%
Suma total		4,65%	13,95%	81,40%	100,00%

SUM de 30. ¿Cuántas veces usaría el servicio	30. ¿Cuántas veces usaría el servicio					
16. ¿Estaría interesado en implementar un plan de ejercicios (dependiendo el tipo de perro) dentro del paseo de perros?		2	3	4	5	Suma total
	1	2,00%	18,00%	14,00%	30,00%	64,00%
	2	0,00%	1,50%	2,00%	32,50%	36,00%
Suma total		0,00%	2,00%	19,50%	16,00%	62,50%

<i>SUM de 19. ¿Cuál de las siguientes opciones le gustaría obtener de promoción? (Responder solo si selecciono promoción en la pregunta anterior)</i>	<i>19. ¿Cuál de las siguientes opciones le gustaría obtener de promoción? (Responder solo si selecciono promoción en la pregunta anterior)</i>				
<i>18. Escoja la opción de su interés</i>		1	2	3	Suma total
1	0,00%	7,89%		7,89%	15,79%
2		11,84%	5,26%	67,11%	84,21%
Suma total	0,00%	19,74%	5,26%	75,00%	100,00%

<i>SUM de 15. ¿Le gustaría tener opción a escoger y personalizar la ruta para el paseo de su mascota?</i>	<i>15. ¿Le gustaría tener opción a escoger y personalizar la ruta para el paseo de su mascota?</i>		
<i>14. De los siguientes, seleccione del 1 al 5 siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante, ¿cuáles son los atributos más importantes que busca usted en el servicio? [Seguridad]</i>		1	Suma total
2		3,57%	3,57%
3	3,57%		3,57%
4	3,57%	3,57%	7,14%
5	71,43%	14,29%	85,71%
Suma total	78,57%	21,43%	100,00%

<i>SUM de 15. ¿Le gustaría tener opción a escoger y personalizar la ruta para el paseo de su mascota?</i>	<i>15. ¿Le gustaría tener opción a escoger y personalizar la ruta para el paseo de su mascota?</i>			
<i>6. Seleccione el tamaño de su mascota</i>		1	2	Suma total
1		30,36%		30,36%
2		35,71%	10,71%	46,43%
3		12,50%	10,71%	23,21%
Suma total	78,57%	21,43%	100,00%	

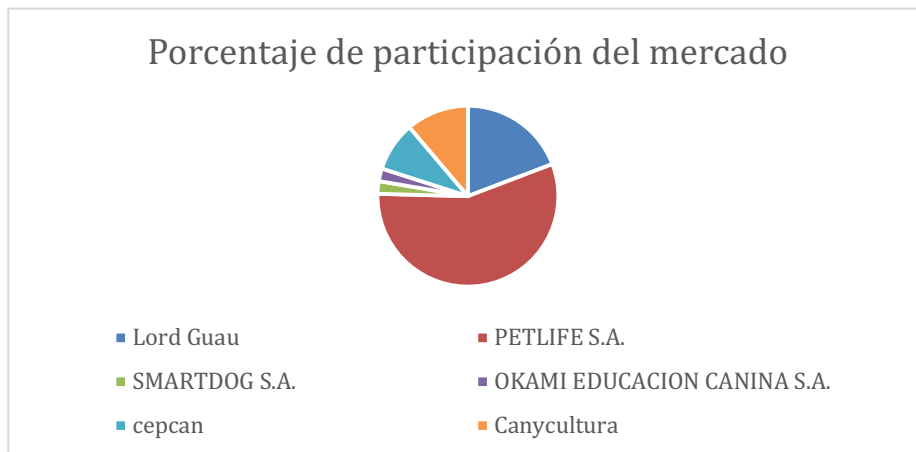
<i>SUM de 21. ¿Cuál considera que sería el medio más adecuado para el monitoreo del paseo</i>	<i>21. ¿Cuál considera que sería el medio más adecuado para el monitoreo del paseo</i>			
<i>16. ¿Estaría interesado en implementar un plan de ejercicios (dependiendo el tipo de perro) dentro del paseo de perros?</i>		1	2	Suma total
1		1,05%	67,37%	68,42%
2		4,21%	27,37%	31,58%
Suma total	5,26%	94,74%	100,00%	

SUM de 15. ¿Le gustaría tener opción a escoger y personalizar la ruta para el paseo de su mascota?	15. ¿Le gustaría tener opción a escoger y personalizar la ruta para el paseo de su mascota?			
4. Seleccione su nivel de ingresos		1	2	Suma total
	1	12,50%	3,57%	16,07%
	2	3,57%	10,71%	14,29%
	4	16,07%	7,14%	23,21%
	5	46,43%		46,43%
Suma total		78,57%	21,43%	100,00%

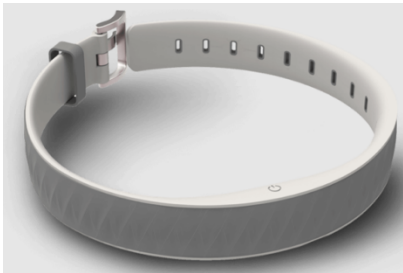
Anexo 7: Modelo Canvas

MODELO CANVAS				
SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTE
 <ul style="list-style-type: none"> • Diseñador y programador de plataforma • Proveedor de chips localizadores • Veterinarias • Pet Shops 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad en redes sociales y lugares destinados a la compra de artículos o salud para perros • Mantenimiento de la plataforma 	<p>Innovación Calidad Comodidad Seguridad</p> 	<p>Comunicación Eficaz</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudad de Quito • Poder adquisitivo medio alto-alto • Poseen animales de compañía • Nivel socioeconómico medio alto • Rango de edad de 25 a 47 años. • No disponen de 
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	<p>Pesonal Capital Tecnología</p> 	<p>Aplicación Móvil Redes Sociales</p> 		
<p>ESTRUCTURA DE COSTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñador y programador de la aplicación • Pedido a los proveedores • Costo plan de medios • Personal 			<p>FUENTE DE INGRESOSO</p> <p>Precio determinado \$ 6,00</p> <p>Forma de pago:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tarjeta • Transferencia 	

Anexo 8: Participación de mercado



Anexo 9: Collar con chip localizador modelo EV-202

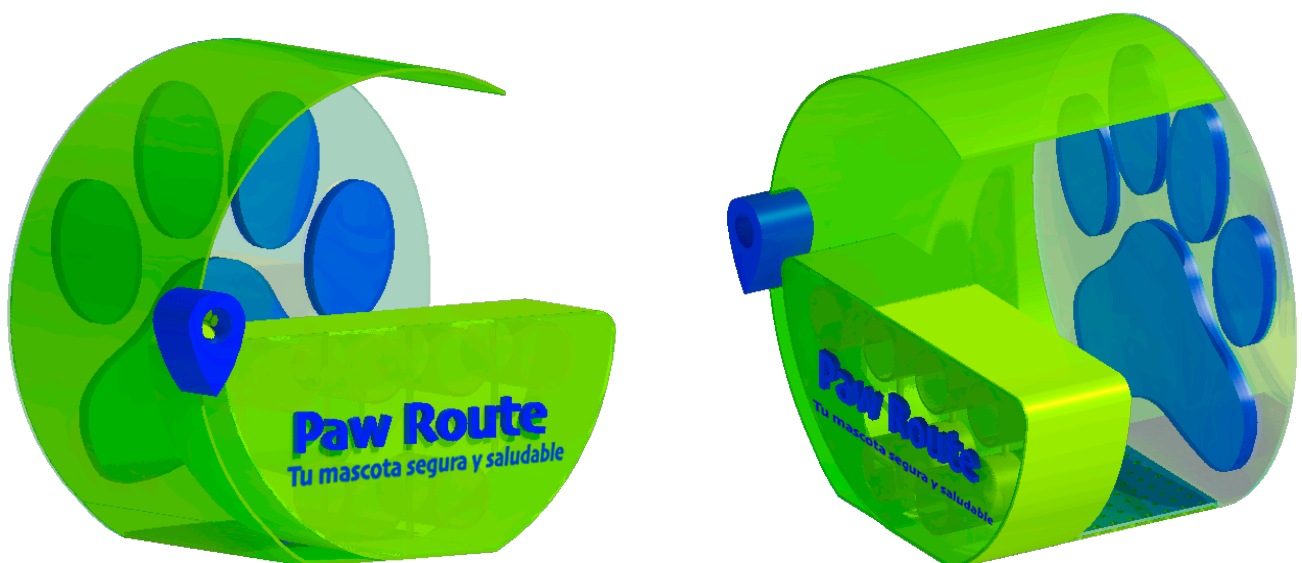


Quick Details

Type:	GPS Tracker, 2G GPS tracker
Function:	tracker and phone call
Brand Name:	Eview GPS
Warranty:	18 Months
Size:	17.7*1.0 inches /450mm*26mm
Battery:	3.7V 300mAH(Li-Polymer)
Waterproof:	Follow the IPX7 Standard
Certificate:	ISO, SGS, ROHS

Anexo 10: Diseño de la publicidad y material promocional ATL y BTL

Stand para ferias de exposición



Roll Up



Gorras



Flyers

SERVICIO DE PASEO CANINO

PAQUETES

- Paw Route Essential I**
Paseo de 1 hora en Parque Metropolitano
3 días a la semana.
- Paw Route Essential II**
Paseo de 1 hora en Parque Metropolitano
Lunes a Viernes.
- Master Paw Route I**
Paseo de 2 horas en Parque Metropolitano
3 días a la semana.
- Master Paw Route II**
Paseo de 2 horas en Parque Metropolitano
Lunes a Viernes.

Paw Route
Tu mascota segura y saludable

Facebook: pawroute_ec
Instagram: pawroute_ec
WhatsApp: 593 99 489 5053

Correas



Dispensador de fundas



