



ESCUELA DE NEGOCIOS

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE
MARCA**

Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Sniff

Profesora

Iliana Aguilar Rodríguez., PhD

Autora

Michelle Estefanía Reyes Pinos

2022

RESUMEN

Sniff es una empresa que nace como un emprendimiento para la formulación y desarrollo de productos de uso cosmético veterinario, en la actualidad presenta un bajo posicionamiento. El objetivo principal del presente proyecto fue elaborar un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Sniff, a través de un análisis del macro y microentorno, la elaboración de un estudio de mercado dirigido a los tutores de las mascotas con problemas dermatológicos, para poder identificar al segmento al que se va a dirigir la empresa. El segmento meta elegido fue el *True Dog Lover*. La estrategia central de mercadeo se basó en la diferenciación y el enfoque en un segmento de mercado específico. Se elaboró una nueva propuesta de valor y una declaración de posicionamiento deseado para alcanzar los objetivos generales y del plan de marketing. Se desarrolló un plan de marketing en el cual se determinó la mezcla de mercadeo necesaria para el posicionamiento de la marca en el mercado del segmento meta. Para el producto se propuso la estrategia de que sean productos hechos a la medida, con enfoque y una extensión de línea. Para el precio se aplicó una estrategia de fijación de precios basada en el valor. Para la plaza se utilizó una estrategia selectiva de distribución. Para la promoción se consideró una estrategia pull a través de *Inbound* marketing, marketing de eventos y relaciones públicas. Finalmente se determinó que el proyecto es viable y genera valor mediante un estudio financiero.

ABSTRACT

Sniff is a company that was born as a entrepreneurship for the formulation and development of products for veterinary cosmetic use, currently it has a low position. The main objective of this project was to develop a marketing plan for the positioning of Sniff, through an analysis of the macro and microenvironment, the development of a market study aimed at guardians of pets with dermatological problems, in order to identify the segment to which the company is going to target. The target segment chosen was the True Dog Lover. The core marketing strategy was based on differentiation and focus on a specific market segment. A new value proposition and a desired positioning statement were developed to achieve the general objectives and the marketing plan. A marketing plan was developed in which the necessary marketing mix for the positioning of the brand in the target segment market was determined. For the product, the strategy was proposed that they be custom-made products, with a focus and an extension of the line. For pricing, a value-based pricing strategy was applied. For the plaza, a selective distribution strategy was used. For the promotion, a pull strategy was considered through inbound marketing, event marketing and public relations. Finally, it was determined that the project is viable and generates value through a financial study.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
1. INTRODUCCIÓN	1
2. REVISIÓN DE LITERATURA	2
2.1. Análisis del entorno.....	2
2.1.1. Macroentorno.....	2
2.1.2. Microentorno.....	5
2.2. Análisis interno.....	7
2.2.1. Modelo CANVAS	7
2.3. Análisis FODA.....	8
2.3.1. Fortalezas.....	8
2.3.2. Oportunidades	8
2.3.3. Debilidades.....	9
2.3.4. Amenazas.....	10
3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
4. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	13
5. OBJETIVO GENERAL	14
5.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	15
6.1. Objetivos de investigación de mercado.....	15
6.1.1. Objetivo general de la investigación	15
6.1.2. Objetivos específicos de la investigación	15
6.2. Hipótesis	15
6.3. Enfoque de investigación	16
6.4. Diseño de instrumentos	16
6.5. Población y muestra	17
6.5.1. Población.....	17
6.5.2. Muestra.....	17
6.6. Técnica de muestreo	17

7. RESULTADOS.....	18
7.1. Análisis de resultados	18
7.2. Comprobación de hipótesis.....	27
7.3. Conclusiones generales del estudio	28
8. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	30
8.1. Objetivos de marketing	30
8.2. Definición de Propuesta de Valor.....	30
8.3. Segmento objetivo	30
8.3.1. Características del segmento True Dog Lover:	31
8.4. Declaración de posicionamiento	32
8.5. Estrategia Central de Mercadeo	32
8.6. Mix de mercadeo	34
8.6.1. Producto	34
8.7. Estrategia de precios	37
8.8. Diseño de canales de distribución	38
8.9. Estructura comercial de primera línea	39
8.10. Principales acciones de comunicación	39
8.10.1. Publicidad.....	39
8.10.2. Medios digitales.....	39
8.10.3. Estrategia de ventas.....	40
8.10.4. Marketing de eventos	40
8.10.5. Relaciones públicas	40
8.11. Acciones de fidelización de clientes.....	41
8.12. Viabilidad financiera del proyecto	41
8.12.1. Inversión.....	41
8.12.3. Estado de situación financiera.....	46
9. CONCLUSIONES	51
10.RECOMENDACIONES	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de las pruebas de hipótesis.....	27
Tabla 2. Gastos legales.....	41
Tabla 3. Requerimientos de planta.....	42
Tabla 4. Requerimiento de mobiliario.....	42
Tabla 5. Requerimientos de equipo tecnológico.....	42
Tabla 6. Total de requerimientos de planta y equipo.....	42
Tabla 7. Depreciaciones.....	43
Tabla 8. Costos anuales.....	43
Tabla 9. Gastos fijos.....	43
Tabla 10. Capital de trabajo.	44
Tabla 11. Inversión inicial.	44
Tabla 12. Estructura de la inversión.	44
Tabla 13. Gastos comerciales.	45
Tabla 14. Ingresos.....	45
Tabla 15. Balance de pérdidas y ganancias.....	45
Tabla 16. Balance general.	46
Tabla 17. Indicadores financieros.....	47
Tabla 18. Estado de flujo de efectivo.	48
Tabla 19. VAN y TIR.	49
Tabla 20. Punto de equilibrio.....	49
Tabla 21. Período de recuperación de la inversión.	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo CANVAS actual de Sniff.	7
Figura 2. Matriz de evaluación de alternativas de solución.	13
Figura 3. Género de los encuestados.	18
Figura 4. Generaciones de los encuestados.	18
Figura 5. Nivel de ingreso mensual de los encuestados.	18
Figura 6. Cantidad de perros por hogar.	19
Figura 7. La mascota como parte de la familia.	19
Figura 8. Relación del tutor con su mascota.	19
Figura 9. Cercanía de los hospitales veterinarios a los domicilios.	20
Figura 10. Posicionamiento de la marca Sniff en el segmento objetivo.	20
Figura 11. Medios de comunicación preferidos por el segmento objetivo.	21
Figura 12. Percepción sobre el cuidado de la piel y el pelaje de las mascotas.	21
Figura 13. Interés en productos especializados dermatológicos.	22
Figura 14. Interés en productos desarrollados con el respaldo de un especialista.	22
Figura 15. Preferencia de productos especializados vs productos genéricos. .	22
Figura 16. Preferencia de productos con ingredientes naturales.	23
Figura 17. Disposición de compra.	23
Figura 18. Percepción de los productos que se venden en hospitales.	24
Figura 19. Rol del médico veterinario en el proceso de compra.	24
Figura 20. Confianza en productos desarrollados por un especialista.	24
Figura 21. Impacto de los problemas dermatológicos.	25
Figura 22. Disposición a pagar.	25
Figura 23. The value proposition Canvas para Sniff.	30
Figura 24. Estrategias genéricas aplicadas.	33
Figura 25. Tres niveles de los productos Sniff.	34
Figura 26. Fragancias Sniff.	35
Figura 27. Espuma baño seco Sniff.	35
Figura 28. Shampoos Sniff.	36
Figura 29. Elementos estratégicos de la marca Sniff.	36
Figura 30. Imagotipo de Sniff.	37

Figura 31. Proceso para la fijación de precios.....	38
---	----

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Instrumento para la investigación (Encuesta).	61
Anexo 2. Comprobación de hipótesis.....	63
Anexo 3. Segmentos de clientes.....	66
Anexo 4. Criterios de evaluación para los canales indirectos.....	67
Anexo 5. Características de los shampoos.	67
Anexo 6. Características de la espuma para baño en seco.	68
Anexo 7. Características de la fragancia hipoalergénica.....	68
Anexo 8. Precios establecidos para los productos Sniff.....	68
Anexo 9. Canales de Sniff.....	68
Anexo 10. Organización comercial de Sniff.....	69
Anexo 11. Financiamiento de la inversión.	69
Anexo 12. Proyecciones de Costos.....	69
Anexo 13. Gastos fijos	72
Anexo 14. Proyección de ingresos.	72
Anexo 15. Fórmulas para cálculo del punto de equilibrio.	75

1. INTRODUCCIÓN

El mercado del cuidado de mascotas ofrece perspectivas de crecimiento moderadas pero estables, impulsadas por un aumento constante en la tenencia de mascotas. Actualmente, con un valor estimado de más de USD 190 mil millones, los investigadores esperan que el mercado global crezca en un promedio del 5% anual entre 2019 y 2025 (Spetjeens & Neele, 2020). Los principales impulsores de este crecimiento son el aumento en la tenencia de mascotas y el aumento constante en el gasto por mascota, como resultado, del aumento en los gastos de salud animal.

Otro factor clave es que los propietarios tratan cada vez más a sus fieles compañeros como miembros de la familia, con todas las ventajas y beneficios que esto trae. Una encuesta realizada indicó que el 88% de los dueños de mascotas de EE.UU. consideran a su mascota, ya sea un perro, un gato, u otro tipo de animal, como un miembro más de la familia (Spetjeens & Neele, 2020).

En términos de productos, el mercado del cuidado de mascotas se puede dividir en tres categorías principales. La primera comprende alimentos que representa el 40% del mercado total. El segundo comprende la atención veterinaria que representa el 30% del mercado total. El tercero está compuesto por otros productos y servicios, incluidos, por ejemplo, entrenamiento, aseo, cuidado de mascotas y medicamentos de venta libre (Global Market Insights, 2021).

En los últimos cinco años el mercado de servicios y productos para el aseo, cuidado, entrenamiento y hospedaje de mascotas, ha sido el segmento de productos de más rápido crecimiento bajo el paraguas de la industria. Con más y más dueños considerando a sus mascotas como familia, su aumento está impulsado por el interés en los cuidados y los servicios especializados para las mascotas y su penetración masiva en los hogares. En la ciudad de Quito existen 559.798 hogares, de las cuales el 43% son familias con mascotas, es decir, 240.713 hogares (Beltrán, 2016).

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Análisis del entorno

2.1.1. Macroentorno

2.1.1.1. Análisis PESTEL

2.1.1.1.1. Ambiental

Pandemia por Covid-19: Los efectos de la pandemia de Covid-19 fueron importantes para la tenencia de mascotas a nivel mundial, estudios han demostrado que las personas que trabajan de forma remota tienen ocho veces más probabilidades de tener una nueva mascota (Larkin, 2021). Con la cuarentena y restricciones por Covid-19, el cierre de los negocios ocasionó que las personas tengan más tiempo para pasar en casa con sus mascotas. Además, pasear perros siguió siendo una forma accesible de actividad física, las personas buscaron a sus mascotas para reducir los niveles de estrés, ansiedad y soledad causados por la pandemia y los cambios de estilo de vida (Hoffman, 2021). Las normas de higiene y limpieza se fortalecieron con la llegada del Covid-19, inclusive en las mascotas, las personas limpian constantemente las patas de las mascotas antes de ingresar al hogar después de sus caminatas y paseos rutinarios (Animal`s Health, 2022).

Uso de plásticos: el uso de plásticos y la cantidad de basura desechada en los hogares de Quito han aumentado con la pandemia por Covid-19, en el mes de marzo de 2020 la Empresa Pública Metropolitana de Aseo de Quito (Emaseo) recolectó 1400 toneladas más en comparación con el mes de marzo de 2019 (El Comercio, 2020). Los envases PET favorecen el cuidado del medio ambiente ya son 100% reciclables. Al ser un envase muy ligero, también disminuye la formación de desechos de empaque y amenora la emisión de contaminantes durante el transporte (Valencia, 2022).

Prevalencia de alergias en perros: la prevalencia de alergias en perros está aumentando, siendo la dermatitis atópica (DA) una enfermedad común de la piel

en perros y gatos. La dermatitis atópica canina es un proceso patológico multifactorial, se define como una “enfermedad cutánea alérgica inflamatoria y pruriginosa genéticamente predispuesta, a menudo asociada con una producción de inmunoglobulina E contra alérgenos ambientales” (Hensel, *et al.*, 2018). La prevalencia estimada de la dermatitis atópica en el perro es de aproximadamente 10-15% (Gedon & Mueller, 2018).

Razas de perros: la popularidad de las razas braquicefálicas ha aumentado enormemente en los últimos años, razas como Bulldog francés, Bulldog inglés, Boston terrier, Pug y Shih Tzu son cada vez más atractivas y populares (Maclennan & Smith, 2019). Los perros braquicéfalos tienen una salud general reducida en comparación con los perros no braquicéfalos, el principal trastorno en las razas braquicéfalas son los problemas dermatológicos (O’Neill *et al.*, 2020).

2.1.1.1.2. Social

Tenencia de mascotas: la población de mascotas ha aumentado significativamente en los últimos años. En el año 2020, el 45% de los hogares tenían perros, frente al 38% a finales de 2016. El 65% de los hogares con perros tenían solo un perro en 2020, mientras que el 60% lo tenía a fines de 2016. La cantidad de perros por hogar aumentó de 1.45 perros por hogar en el 2016 a 1.6 perros por hogar en el 2020 (Larkin, 2021).

Millennials y mascotas: la mayoría de los dueños de mascotas están representados por 38% *Millennials*, 32% generación X y 27% Baby Boomers (Common Thread Collective, 2022). Siete de cada diez *Millennials* tienen una mascota. Además, la mayoría de los *Millennials* ven a su mascota como un "bebé peludo". Los dueños de perros *Millennials* esperan gastar más en su perro a lo largo de su vida que en costos médicos personales durante su propia vida adulta (Head Solutions Group & TD Ameritrade Holding Corporation, 2018). Los *Millennials* están sustituyendo el tiempo y el dinero que gastan con las mascotas por el tiempo y el dinero que podrían gastar en actividades recreativas y sociales, y más relevante aún, están sustituyendo a los niños (hijos) por mascotas (Routh

& Cude, 2020). Tener un perro tiene numerosas implicaciones para el desarrollo saludable entre los *Millennials*, particularmente cuando se trata de la salud mental. Tener un perro puede ayudar a fortalecer las habilidades y capacidades de los jóvenes en el camino hacia la edad adulta (Graham, 2019).

2.1.1.1.3. Tecnológico

Incremento del comercio electrónico: Si bien las tiendas minoristas han visto un aumento lento en las compras, el mercado de mascotas en línea casi se ha cuadruplicado desde el 2013 a nivel mundial. Con las tasas de propiedad de mascotas que continúan aumentando, el mercado objetivo para la industria en su conjunto se expandirá, lo que permitirá nuevos puntos de penetración. Los alimentos para mascotas y los suministros para mascotas son la segunda y tercera categoría de comercio electrónico más grande en toda la industria. Se estima que la preferencia de los clientes por comprar productos para mascotas en sitios de comercio electrónico crecerá un 9,4% (Common Thread Collective, 2022).

2.1.1.1.4. Económico

Renta per cápita: en el mercado de mascotas, se observa que a medida que aumenta el ingreso disponible per cápita, aumenta el poder adquisitivo de los consumidores. El aumento en la demanda general de los consumidores promueve la innovación y la producción del mercado y, por lo tanto, también se promueve la producción del mercado de mascotas (Common Thread Collective, 2022).

Tamaño del mercado de mascotas: A nivel mundial, el mercado del cuidado de mascotas ha crecido de \$216 mil millones en 2020 a \$232 mil millones en 2021. Una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) estimada del 6.1% catapultará esa cifra a \$350 mil millones para 2027. América Latina presenta un crecimiento de 5.9% siendo la segunda región con mayor crecimiento (Common Thread Collective, 2022).

2.1.1.1.5. Legal

Ordenanza municipal: Ordenanza Metropolitana del Bienestar Animal No. 019, garantiza los principios del bienestar animal promoviendo la tenencia responsable, la convivencia armónica, la protección y el desarrollo natural de las especies; evitando el maltrato, la crueldad, el sufrimiento de sus características físicas. Además, establece multas para las infracciones establecidas (Ordenanza Metropolitana No. 019, 2020). Esta ordenanza fomenta el cuidado de las mascotas e incrementa el interés hacia el bienestar animal.

Registro de empresa y productos de uso veterinario: La Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (Agrocalidad) exige que las empresas que deseen registrarse como establecimiento fabricante, formulador, o comercializador de productos veterinarios, deben contar con una certificación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) emitida por una certificadora autorizada por la agencia (Agrocalidad, 2022).

2.1.2. Microentorno

2.1.2.1. Fuerzas competitivas de Porter

Mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter, se estableció la situación actual de la empresa para encontrar oportunidades de mejora dentro del plan de marketing. Adicionalmente se estudió a la competencia, proveedores y clientes, para el desarrollo del presente proyecto.

2.1.2.2. Poder negociador del cliente: Alto

Los clientes tienen fácil acceso a plataformas para compras en el exterior de productos para el cuidado de la piel y el pelaje, adicionalmente existen otros productos en supermercados o centros veterinarios de la ciudad (Guerra, 2020), por lo tanto, el poder de negociación de los clientes es alto.

2.1.2.3. Poder de negociación de los proveedores: Alto

Debido a que en el país existen pocos proveedores de envases plásticos con precios altos, el poder de negociación de los proveedores es alto. Adicionalmente, Sniff no cuenta con un laboratorio para la fabricación de los productos y las materias primas han mostrado un aumento en sus precios debido a la situación económica mundial (Primicias, 2021), esto genera que el poder de negociación del laboratorio fabricante sea alto.

2.1.2.4. Amenaza de entrada de nuevos competidores: Media

El mercado de productos veterinarios es muy amplio y en la actualidad se comercializan varias marcas provenientes de emprendimientos, sin embargo, la gran mayoría no están registrados en el ente regulador que es Agrocalidad, lo que hace que la amenaza de nuevos competidores sea de nivel medio. Por lo tanto, una barrera para los nuevos competidores es el trámite para conseguir la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura y por ende el registro en Agrocalidad (Agrocalidad, 2022). Por otro lado, existe la posibilidad de importar productos por parte de cualquier empresa registrada en Agrocalidad, lo que aumenta la amenaza de nuevos competidores.

2.1.2.5. Amenaza de entrada de productos sustitutos: Baja

Los principales productos sustitutos que los tutores de mascotas pueden usar para limpieza y cuidado de la piel y pelaje de los perros son los shampoos de uso humano, jabón de glicerina, toallas húmedas de bebé o productos naturales (vinagre blanco, sábila, manzanilla, aceites esenciales). A pesar de que existe una disponibilidad de productos sustitutos, la mayoría de los tutores responsables tienen temor de usar productos que no sean formulados específicamente para su mascota, por la posibilidad de la ocurrencia de efectos adversos o resultados negativos, por lo que la amenaza de entrada de productos sustitutos es baja.

2.1.2.6. Rivalidad entre competidores: Alta

La rivalidad entre competidores es alta ya que, en la actualidad, existen varias marcas posicionadas dentro del mercado que comercializan productos cosméticos, medicados, de higiene y para el cuidado de las mascotas, con canales de distribución potentes y alta participación dentro del mercado.

Existen empresas que se enfocan en canales especializados con productos bajo prescripción médica y por otro lado otras empresas ponen a disposición de los consumidores una amplia gama de productos que no están siendo usados de la manera correcta y se venden sin ningún criterio médico o respaldo.

2.2. Análisis interno

2.2.1. Modelo CANVAS

Aliados clave Empleados Proveedores Maquiladores nacionales Socios estratégicos Médicos veterinarios Vendedores de petshops de los hospitales	Actividades clave Producción, distribución y venta	Propuesta de valor Productos veterinarios desarrollados por veterinarios especializados para resaltar las cualidades de la mascota y fortalecer el vínculo con su tutor.	Relación con el cliente Hospitales veterinarios Redes sociales	Segmento de clientes Tutores con mascotas en general
Estructura de costos Materia prima Empleados Capacidad instalada Logística	Recursos clave Materia prima Envases Bodegas Laboratorio de producción		Canales de Distribución: Hospitales veterinarios Tiendas TheLab	
		Fuente de ingresos Venta: Hospitales veterinarios Tiendas TheLab		

Figura 1. Modelo CANVAS actual de Sniff.

Dentro del modelo CANVAS (Figura 1) se puede identificar que Sniff no cuenta con una propuesta de valor correcta y que no está generando valor en sus clientes. El segmento de clientes no está definido y tampoco cuenta con suficientes canales de distribución para llegar a más consumidores. No existe un plan de marketing dentro de la planificación de la empresa, lo que debilita la relación con los clientes y finalmente genera poco posicionamiento.

2.3. Análisis FODA

2.3.1. Fortalezas

- Primera marca nacional que cuenta con un veterinario especialista para el desarrollo de fórmulas y productos.
- Los productos son formulados con el respaldo de una médica veterinaria especializada en dermatología canina y respetan las características naturales de la mascota.
- Los productos se pueden usar a diario o frecuentemente gracias a que su fórmula tiene agentes hidratantes, emolientes y extractos naturales.
- Los productos pueden ser usados con seguridad en cualquier raza, tipo de piel y pelaje ya que la probabilidad de ocurrencia de efectos adversos es baja.
- Los productos no contienen sulfatos, parabenos ni colorantes.
- La fundadora y especialista de la marca participa, de forma constante, en programas de actualización y capacitación en dermatología canina y felina.
- Los procesos de producción y desarrollo son libres de crueldad animal.
- Los productos al ser cosméticos son de venta libre y no requieren una receta médica.
- La empresa cuenta con una certificación de Buenas Prácticas de Manufactura.

2.3.2. Oportunidades

- Crecimiento del mercado de mascotas a nivel mundial y regional.
- Crecimiento de la población de mascotas dentro de los hogares.
- Aumento de la demanda de productos de uso veterinario a causa de la pandemia por COVID 19.
- Aumento de las compras a través de canales online en el mercado de mascotas.

- Los tutores de las mascotas demandan atención especializada en hospitales y clínicas veterinarias.
- Los especialistas en dermatología canina buscan productos seguros formulados específicamente para mascotas con problemas dermatológicos y pieles sensibles, para recomendar a sus pacientes.
- La tenencia responsable de mascotas ha aumentado en los últimos años y hoy en día las mascotas son consideradas parte de la familia.
- Las mascotas han sustituido a los niños en varios hogares conformados por *Millennials*.
- Existe un incremento de las enfermedades dermatológicas veterinarias a causa de factores genéticos, alimenticios y ambientales. Actualmente los problemas dermatológicos representan el segundo motivo de consulta.
- Aumento en la tenencia de mascotas de razas con pieles sensibles por tendencias o moda (razas braquicefálicas).
- La imagen y reputación de los hospitales y clínicas veterinarias aumentan al vender productos especializados.
- La mayoría de los productos adecuados para mascotas con problemas dermatológicos son importados, tienen precios altos o requieren prescripción médica.
- Los tutores de las mascotas se preocupan por la higiene y limpieza de sus perros porque viven con mucha cercanía y comparten sus espacios dentro del hogar, por lo que buscan que sus perros se vean y huelan bien.
- Los tutores de las mascotas temen que sus perros al salir a exteriores (parques, calle, etc.) traigan a casa en su pelaje o piel agentes contaminantes como parásitos, bacterias y virus.

2.3.3. Debilidades

- La marca no está posicionada dentro de los hospitales, clínicas veterinarias, petshops y tutores de las mascotas.
- La marca no cuenta con un plan de marketing ni una estrategia de marketing.

- La marca no cuenta con una fuerza de ventas y canales de venta para aumentar el alcance a más hospitales, clínicas veterinarias y petshops.
- Pueden existir reacciones de hipersensibilidad en ciertos individuos alérgicos a algún componente de los productos.
- Los envases plásticos tienen precios altos ya que no se cuenta con una importación directa.

2.3.4. Amenazas

- Percepción de precios elevados, por parte de los tutores de las mascotas, en los hospitales y clínicas veterinarias.
- Servicios dermatológicos veterinarios que se ofrecen en otros hospitales y clínicas veterinarias.
- Aumento de los precios de materia prima y envases.
- Precios elevados y pocas agencias certificadoras avaladas por Agrocalidad para la renovación de la certificación Buenas Prácticas de Manufactura.
- Importación de productos similares o superiores.
- Médicos veterinarios que recomiendan no bañar frecuentemente a las mascotas por falta de conocimiento.
- Tutores de mascotas que por falta de conocimiento temen bañar frecuentemente a su mascota, usar productos como fragancias o baños en seco.

3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las tasas de tenencia de mascotas están aumentando a nivel mundial, por consecuencia el mercado objetivo para la industria se encuentra en constante expansión, lo que permite nuevos puntos de penetración dentro de la misma (Horsey, 2020). Los alimentos y los productos para el cuidado de las mascotas ocupan los dos primeros lugares en términos de ventas de la industria (Spetjeens & Neele, 2020). El tamaño del mercado mundial de productos para el cuidado de mascotas superó los USD 232 mil millones en 2020 y está a punto de expandirse con una tasa de crecimiento anual compuesto de más del 6,1 % entre 2021 y 2027 a nivel mundial (Global Market Insights, 2021). En el 2018 en América Latina, la industria de las mascotas presentó un crecimiento del 4.2% en la tenencia de mascotas y del 12,5% en el consumo de bienes y servicios para mascotas (Coll & De La Rosa, 2018).

Los productos para el cuidado de las mascotas representaron aproximadamente el 40,6% de los ingresos totales de la industria en 2019. A la presente fecha, los productos para el cuidado de las mascotas han aumentado su participación en los ingresos debido a nuevas tendencias en los tutores ya que las mascotas son consideradas miembros de la familia (Global Market Insights, 2021). La pandemia de COVID-19 limita la interacción humana, por lo que la propiedad de mascotas ha aumentado a medida que las personas se esfuerzan por tener compañía en tiempos estresantes (Hoffman *et al.*, 2021). El único hilo que une casi todas estas tendencias es: la salud y el bienestar de las mascotas. Los tutores están más ansiosos que nunca por brindarles a sus mascotas todo lo que necesitan para mantenerlas saludables y felices.

La industria de las mascotas en Ecuador se encuentra en crecimiento conforme a la tendencia mundial y regional, es un negocio que presenta un crecimiento de entre 12% y 15% (IPSA Group Latin America, 2016, citado en Coll & De La Rosa, 2018). Un estudio realizado por la Secretaría de Salud del Distrito Metropolitano de Quito determinó que tres de cada cinco familias de Quito poseen una mascota en su casa (El Telégrafo, 2015). De acuerdo al Censo de Población y Vivienda

realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2010, aproximadamente el 40% de los hogares de la ciudad de Quito poseen al menos una mascota. En otro estudio se reportó que el 37% de los tutores de mascotas tienen más de una mascota, lo que incrementa el gasto destinado a las mascotas dentro del presupuesto del hogar, y que el 53% de los encuestados aseguraron que sus mascotas son como sus hijos (Beltrán, 2016).

Por lo tanto, el mercado de las mascotas es una industria que se encuentra en rápido crecimiento y que representa una oportunidad para la empresa Sniff. Sniff es una empresa que nace como un emprendimiento fundado en Quito en el año 2020, la cual formula y desarrolla productos cosméticos de uso veterinario con un equipo médico especializado en dermatología veterinaria.

Sniff tiene un bajo posicionamiento dentro del mercado de la ciudad de Quito, por lo tanto, existe falta de conocimiento de la marca por parte de los tutores de las mascotas. Esto debido a que Sniff no se diferencia del resto de empresas, no genera valor en los clientes y no cuenta con una propuesta de valor, sumado a que no sabe a qué mercado meta debe dirigir los esfuerzos de mercadeo, por lo tanto, no cuenta con una ventaja competitiva para lograr una posición deseable y memorable en la mente de los consumidores. Adicionalmente, existe un sistema ineficiente de distribución del producto terminado y la empresa no ha definido sus canales de distribución, generando una baja cobertura y poca disponibilidad de los productos. Finalmente, la empresa no comunica el valor para los clientes y no ha logrado generar relaciones con los mismos. Por estas razones, el presente trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Sniff.

4. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

En el presente apartado se exponen los principales problemas identificados para la empresa Sniff en la matriz de evaluación de alternativas de solución (Figura 2). Una de las principales soluciones planteadas es la elaboración de un plan de marketing para el posicionamiento de la marca Sniff a través del diseño de una estrategia y una mezcla de marketing orientada hacia el cliente. La principal alternativa de solución comprende acciones como la segmentación de mercado, la selección del mercado meta, el establecimiento de estrategias de diferenciación y de posicionamiento de mercado y el desarrollo de una mezcla de marketing idónea. Además, con esta alternativa de solución se busca aprovechar las oportunidades identificadas en el análisis del macroentorno, microentorno y análisis interno de la empresa. Para posicionar a la marca Sniff se plantea cambiar el enfoque y concepto de la empresa para lograr diferenciación y una propuesta de valor atractiva al ofrecer productos especializados y exclusivos para perros con problemas dermatológicos o piel sensible.

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Escala Likert (1 – 5)
Bajo posicionamiento de la marca Sniff en el mercado de productos veterinarios en la ciudad	No existe una mezcla de marketing adecuada.	Falta de conocimiento de la marca por parte de los consumidores.	Ocupar un lugar claro y distintivo en las mentes de los consumidores objetivo.	Realizar un plan de marketing para el posicionamiento de la marca Sniff.	5
	No existe una segmentación de mercado.	La empresa no conoce a sus consumidores.	Atraer al segmento objetivo.	Desarrollar un plan de segmentación de mercado y creación de un Buyer Persona.	4
	No existe una estrategia de marketing.	La empresa no se diferencia de la competencia.	Plantear una propuesta de valor atractiva para el segmento objetivo.	Desarrollar un plan estratégico para la empresa.	3
	Existe un sistema ineficiente de distribución del producto terminado.	Baja penetración de mercado.	Establecer los canales de distribución adecuados.	Crear alianzas estratégicas con empresas.	3
	No se ha aplicado un sistema de fijación de precios.	El precio de los productos no es competitivo.	Fijar un precio adecuado para los productos.	Plan de fijación de precios.	3
	Falta de comunicación y persuasión con los clientes objetivo.	No se comunica los atributos de la marca a los clientes y no se genera relaciones con los mismos.	Persuadir a los clientes y fidelizarlos.	Crear charlas y capacitaciones con los clientes.	3

Nota: Escala de Likert, 1 siendo Muy Negativo, 2 Negativo, 3 Neutro, 4 Positivo y 5 Muy Positivo.

Figura 2. Matriz de evaluación de alternativas de solución.

5. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Sniff.

5.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el macro y microentorno para la empresa Sniff.
- Elaborar un estudio de mercado que determine el porcentaje de la población que estaría dispuesta a comprar productos especializados para el cuidado de la salud de perros con pieles alérgicas y sensibles.
- Identificar el segmento de mercado al que se va a dirigir la empresa Sniff.
- Diseñar una estrategia de comunicación de medios para la difusión de la propuesta de valor de Sniff.
- Determinar la mezcla de mercadeo necesaria para el posicionamiento de la marca en el mercado de consumidores.
- Elaborar un estudio financiero para analizar la viabilidad financiera del proyecto.

6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

6.1. Objetivos de investigación de mercado

6.1.1. Objetivo general de la investigación

Realizar una investigación de mercado para conocer el posicionamiento de la marca Sniff y las características del segmento meta.

6.1.2. Objetivos específicos de la investigación

- Conocer el posicionamiento actual de la marca Sniff en el segmento meta.
- Identificar las características demográficas, geográficas y psicográficas del mercado objetivo.
- Identificar las necesidades y preferencias del mercado que permitan una evaluación del atractivo de cada segmento y la selección del mercado meta.
- Identificar el conjunto de diferenciadores más relevantes para el segmento objetivo que generen una ventaja competitiva para la marca.
- Evaluar la disposición de compra de los productos Sniff.
- Conocer la disposición a pagar del segmento meta.
- Conocer los medios de comunicación más utilizados por los consumidores.
- Conocer los canales más utilizados para adquirir productos especializados para la higiene y cuidado de las mascotas del segmento meta.

6.2. Hipótesis

- El 30% de los encuestados conoce a la marca Sniff.
- El 70% del segmento meta está representado por *Millennials*.
- El 90% del segmento meta considera a su mascota parte de su familia.
- El 70% del segmento meta tiene un hospital veterinario cerca de su casa.
- El 70% del mercado objetivo necesita productos especializados para su perro con problemas dermatológicos.

- El 80% del mercado meta prefiere un producto formulado para una piel alérgica o sensible vs un producto genérico.
- El 80% del mercado meta gusta contar con productos formulados específicamente para las necesidades dermatológicas de la raza de su perro.
- El 70% del mercado meta valora el respaldo dermatológico en la formulación de productos para las mascotas con problemas dermatológicos.
- El 70% del mercado meta prefiere productos para sus mascotas elaborados con ingredientes naturales y que no causen efectos adversos.
- El 60% de los tutores de mascotas están interesados en adquirir productos especializados de acuerdo a las necesidades de la piel.
- La disposición a pagar por productos especializados para problemas dermatológicos es alta.
- El 65% del segmento meta usa las redes sociales como medio de comunicación.
- El 70% del mercado meta está de acuerdo en que los productos de uso veterinario que se venden en un hospital son más confiables y seguros para su mascota.

6.3. Enfoque de investigación

El enfoque de la investigación para la ejecución del presente proyecto consistió en una investigación descriptiva de carácter cuantitativo. Para la obtención de datos primarios se seleccionó la investigación por encuestas, debido a que representa una recopilación de información descriptiva acerca de sus conocimientos, opiniones, intereses, actitudes, preferencias y comportamientos de compra (Kotler y Armstrong, 2013).

6.4. Diseño de instrumentos

Se diseñó una encuesta online con preguntas estructuradas de opción múltiple y con técnicas de escalamiento no comparativas con clasificación continua y técnicas de escalamiento comparativas (Anexo 1).

6.5. Población y muestra

6.5.1. Población

Tutores de mascotas de la ciudad de Quito que han acudido a un hospital veterinario con el motivo de consulta "problema dermatológico".

6.5.2. Muestra

Una vez identificado el marco muestral, se realizó el cálculo del tamaño de la muestra con la siguiente fórmula para una población infinita:

$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$ Donde: Z = nivel de confianza; p = probabilidad de éxito; q = probabilidad de fracaso; e = precisión.

La muestra se calculó considerando los siguientes datos: Z = 1,96 (nivel de confianza del 95%); p = 0,5; q = 0.5; e = 5%

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} \quad n = \frac{0.9604}{0.0025} \quad n = 384$$

6.6. Técnica de muestreo

Se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia a 412 tutores de mascotas a partir de la base de datos del Hospital Veterinario Medipet, dichas personas acudieron a consulta médica con su mascota por el motivo "consulta dermatológica".

7. RESULTADOS

7.1. Análisis de resultados

Pregunta 1. Indique su género

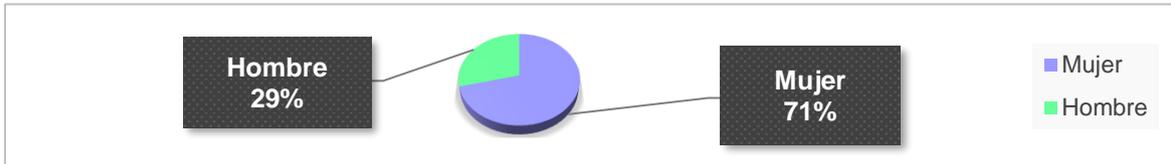


Figura 3. Género de los encuestados.

El 71% corresponde a la población femenina y el 29% a la masculina.

Pregunta 2. Indique en qué rango de años nació.



Figura 4. Generaciones de los encuestados.

El 48% pertenecen a la Generación Y (*Millennials*), seguido por el 28% perteneciente a la Generación Z. Este resultado permite la segmentación del mercado objetivo.

Pregunta 3. ¿Cuál es su nivel de ingreso mensual?

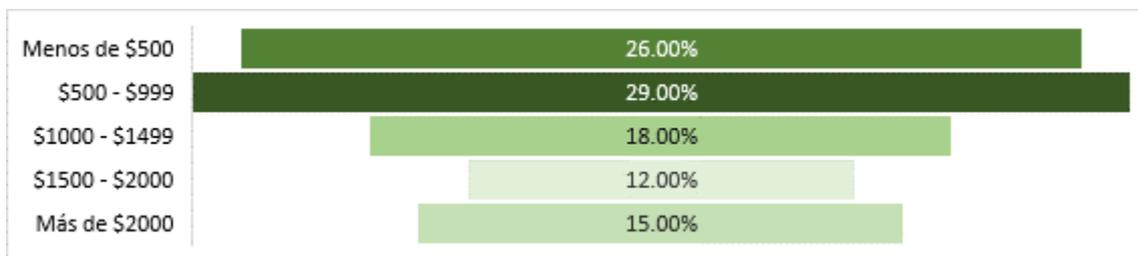


Figura 5. Nivel de ingreso mensual de los encuestados.

El 29% indica que sus ingresos mensuales se ubican entre 500 a 999 dólares, seguido del 26% que indica ganar menos de 500 dólares.

Pregunta 4. ¿Cuántos perros son parte de su hogar?

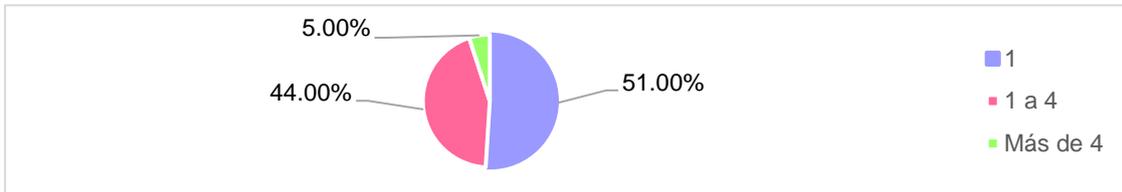


Figura 6. Cantidad de perros por hogar.

El 51% poseen en su hogar al menos un perro y el 44 % posee más de un perro. Este resultado indica que por cada encuestado puede haber más de una mascota que se convierta en el usuario de los productos Sniff.

Pregunta 5. ¿Considera a su mascota un miembro más de su familia?

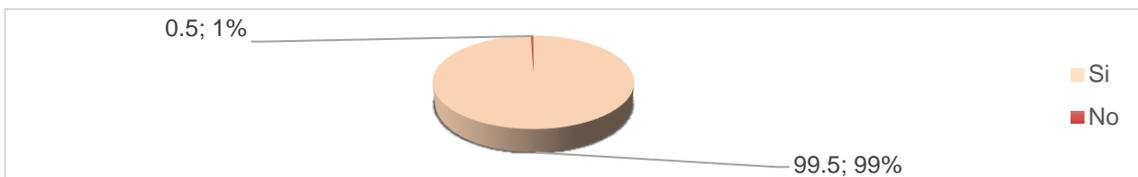


Figura 7. La mascota como parte de la familia.

El 99.5% considera a su mascota como parte de la familia.

Pregunta 6. ¿Qué adjetivo describe mejor su relación con su mascota y sus sentimientos hacia ella?



Figura 8. Relación del tutor con su mascota.

El 64% siente que su mascota es su hijo o su bebé con base a la relación y los sentimientos que tiene hacia ella. El 5% considera a su mascota su hermano.

Pregunta 7. Cerca de su domicilio, ¿cuenta con un hospital veterinario 24 horas?

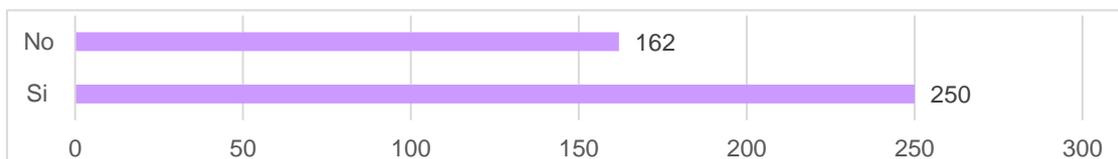


Figura 9. Cercanía de los hospitales veterinarios a los domicilios.

El 68% conoce un hospital veterinario con atención 24 horas cerca de su sector domiciliario. Este resultado sugiere que actualmente los centros veterinarios tienen mayor visibilidad y reconocimiento por parte de los tutores de las mascotas.

Pregunta 8. ¿Conoce a la marca Sniff o ha escuchado hablar sobre ella (productos de uso veterinario para perros)?

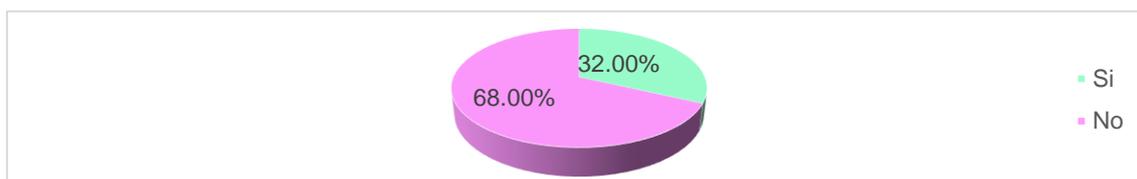


Figura 10. Posicionamiento de la marca Sniff en el segmento objetivo.

El 68% no conoce a la marca Sniff, apenas el 32% de los encuestados conoce a la marca o ha escuchado hablar sobre ella. Esto refleja el poco posicionamiento de la marca dentro del segmento objetivo.

Pregunta 9. A través de qué medios prefiere recibir información sobre productos especializados para su mascota? Seleccione los 3 principales.



Figura 11. Medios de comunicación preferidos por el segmento objetivo.

Los medios de comunicación preferidos por los encuestados para recibir información sobre productos especializados para sus mascotas fueron las redes sociales, el WhatsApp y la publicidad dentro del hospital veterinario. Esto denota la importancia de los medios digitales dentro del segmento objetivo, así como también la importancia del hospital veterinario dentro de la estrategia de medios.

Pregunta 10. Mi perro requiere un cuidado de la piel y el pelaje diferente al resto de perros.

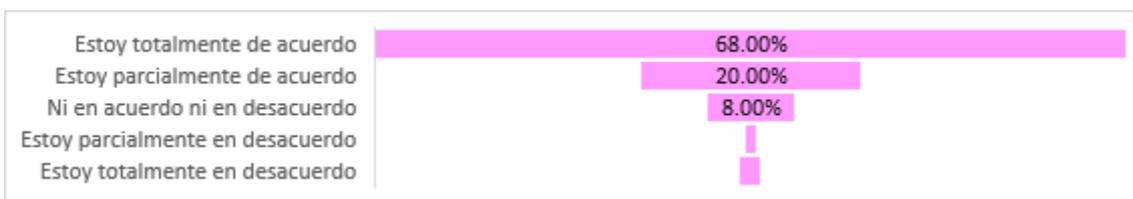


Figura 12. Percepción sobre el cuidado de la piel y el pelaje de las mascotas.

El 88% están de acuerdo con que su mascota requiere un cuidado diferente de la piel y el pelaje, en comparación con otros perros. Esto indica que las personas reconocen que su mascota tiene una piel sensible o un problema dermatológico que amerita un cuidado especial ya sea preventivo o curativo.

Pregunta 11. Me gustaría contar con productos especializados (formulados de acuerdo a sus necesidades dermatológicas o su tipo de piel) para cuidar la piel y el pelaje de mi perro.



Figura 13. Interés en productos especializados dermatológicos.

Al 96.9% le gustaría contar con productos especializados y formulados de acuerdo a las necesidades dermatológicas. Este resultado refleja el interés en productos enfocados en problemas específicos de salud de las mascotas.

Pregunta 12. Me gustaría que los productos de higiene y limpieza (shampoo, baño seco, perfume) que uso para mi perro tengan el respaldo de un especialista capacitado en dermatología canina.

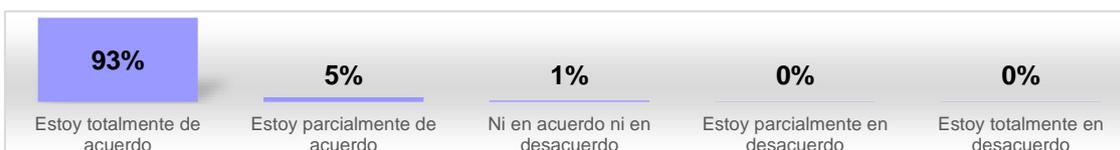


Figura 14. Interés en productos desarrollados con el respaldo de un especialista.

Al 98% le gustaría que los productos que usa para su mascota cuenten con el respaldo de un especialista. Este resultado demuestra que el segmento objetivo valora la especialización de los productos y al profesional que está a cargo de la fórmula.

Pregunta 13. Al momento de elegir qué productos comprar para la higiene y cuidado de la piel y el pelaje de mi perro, prefiero un producto especializado vs un producto genérico.

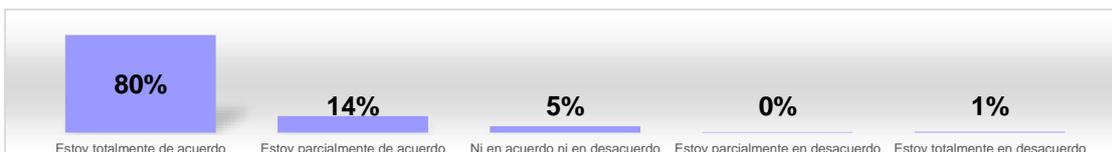


Figura 15. Preferencia de productos especializados vs productos genéricos.

El 94% prefiere comprar productos especializados y no se ve atraído por productos genéricos. Por lo tanto, existe una tendencia de compra de productos especializados en el segmento.

Pregunta 14. Prefiero productos con ingredientes naturales y que no causen efectos adversos para mi perro (shampoo, perfume, baño seco, etc).



Figura 16. Preferencia de productos con ingredientes naturales.

El 98% prefiere productos para su mascota con ingredientes naturales ya que se relacionan con cero efectos adversos.

Pregunta 15. Me gustaría adquirir productos para mi perro (como shampoo, perfume o baño seco) que sean especializados y específicos para sus necesidades dermatológicas (piel, pelaje, raza) o su tipo de piel.



Figura 17. Disposición de compra.

El 97% está dispuesto a adquirir productos especializados y específicos para las necesidades dermatológicas de su mascota. Este resultado indica que los productos Sniff representan una solución al problema del segmento objetivo.

Pregunta 16. Los productos que se venden en hospitales veterinarios vs los que se venden en otros lugares, son de mejor calidad y me inspiran mayor confianza para usarlos en mi mascota.



Figura 18. Percepción de los productos que se venden en hospitales.

El 76% percibe que los productos que se venden en hospitales son de mejor calidad y más confiables. Esto indica que los hospitales son un canal adecuado y con buena imagen para el segmento objetivo.

Pregunta 17. La recomendación de mi médico veterinario influye en mi decisión de compra de productos para el cuidado y la higiene de la piel / pelaje de mi mascota.

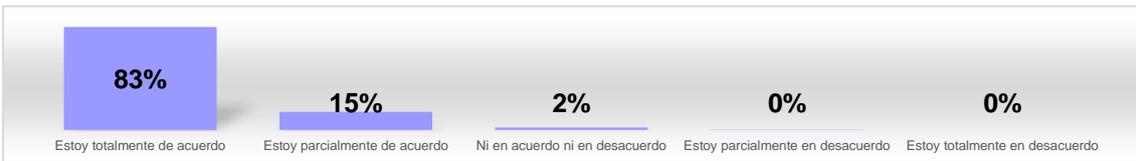


Figura 19. Rol del médico veterinario en el proceso de compra.

El 98% reconoce que el veterinario es un influenciador en el proceso de compra. Esto obedece a que las mascotas con problemas dermatológicos requieren la monitorización constante por parte de su veterinario.

Pregunta 18. Me siento seguro y confiado al usar productos para mi perro, como shampoo, que sean desarrollados por un especialista veterinario.



Figura 20. Confianza en productos desarrollados por un especialista.

El 97% siente confianza y seguridad al usar productos desarrollados por un especialista veterinario, esto se traduce en una ventaja competitiva para los productos Sniff.

Pregunta 19. Califique el nivel de importancia del impacto de los problemas dermatológicos o el tipo de piel de su mascota sobre los siguientes aspectos.

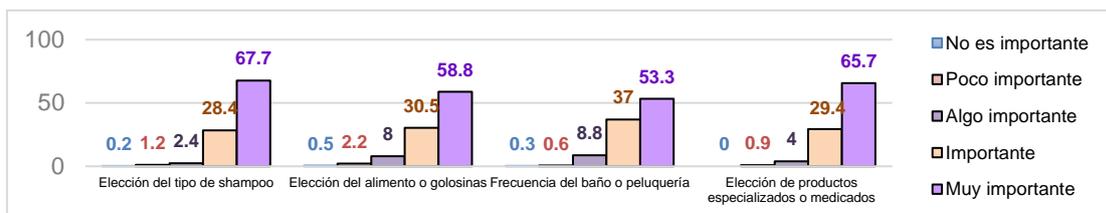


Figura 21. Impacto de los problemas dermatológicos.

Los encuestados indican que los problemas dermatológicos influyen sobre la elección de: shampoo, alimento o golosinas, frecuencia del baño y productos especializados, en 96.1%, 89.3%, 90.3% y 95.1%, respectivamente. Esto expone el impacto y problemática que se genera por un problema de piel en varios aspectos de la vida de la mascota y por ende del tutor.

Pregunta 20. Qué precio estaría dispuesto a pagar por los siguientes productos, tomando en cuenta que son productos especializados para las necesidades de la piel y el pelaje de su mascota y que son formulados por un dermatólogo(a) veterinario.

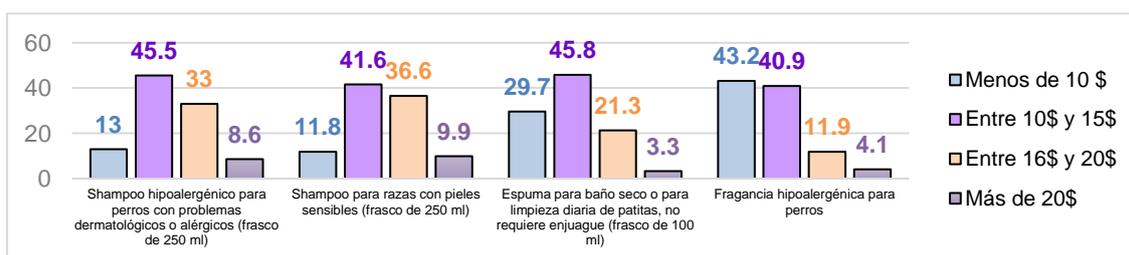


Figura 22. Disposición a pagar.

El 45.5% considera que el precio adecuado para el shampoo hipoalergénico oscila entre 10\$ a 15\$, seguido del 33% que considera el rango de 16\$ a 20\$. El 41.6% considera que el precio adecuado para el shampoo para razas con pieles

sensibles oscila entre 10\$ a 15\$, seguido del 36.6% que considera el rango de 16\$ a 20\$. El 45.8% considera que el precio adecuado para la espuma baño en seco oscila entre 10\$ a 15\$, seguido del 29.7% que considera debería costar menos de 10\$. El 43.2% considera que el precio adecuado para la fragancia hipoalergénica debe ser menos de 10\$, seguido del 40.9% que considera el rango de 10\$ a 15\$.

Otros hallazgos fueron:

El 100% de las mujeres respondió que considera a su mascota un miembro de la familia. El 95% de las mujeres está totalmente de acuerdo con que los productos de higiene y limpieza deben tener el respaldo de un especialista.

El 100% de tutores que tienen una mascota en su hogar, considera a su perro un miembro más de su familia; el 94% está totalmente de acuerdo con que los productos de higiene y limpieza tengan el respaldo de un especialista; el 82% prefiere un producto especializado vs un producto genérico; el 91% prefiere productos con ingredientes naturales y el 72% no conoce a la marca Sniff.

El grupo de tutores que considera a su mascota un hijo o un bebé lo tratan como tal, consecuentemente el 96% prefiere productos con ingredientes naturales y sin efectos adversos; el 97% prefiere el respaldo de un especialista para la formulación de los productos; el 93% gusta de productos especializados y específicos para las necesidades dermatológicas; el 89% se siente seguro y confiado al usar productos que sean desarrollados por un especialista; el 86% se ve influenciado en la decisión de compra por el veterinario; el 84% prefiere un producto especializado vs un producto genérico y el 73% considera que su mascota requiere un cuidado diferente de su piel y pelaje.

Los encuestados que no conocen a la marca Sniff señalan que al 91% le gustaría que los productos de higiene y limpieza tengan el respaldo de un especialista; el 89% prefiere productos con ingredientes naturales; el 96% está dispuesto a adquirir productos especializados dermatológicos; el 94% se siente seguro y confiado al usar productos desarrollados por un especialista veterinario.

7.2. Comprobación de hipótesis

Para la comprobación de hipótesis cuantitativa se aplicó la prueba de hipótesis para proporciones y se utilizó el método de la región de rechazo para probar la proporción (Anexo 1), de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$Z = \frac{p_m - p_x}{\sqrt{\frac{p_x(1 - p_x)}{n}}}$$

Donde: Pm = valor supuesto de la población; Px = verdadera proporción poblacional.

Todas las hipótesis fueron rechazadas debido a que la mayoría de los supuestos poblacionales fueron menores a los resultados de las proporciones obtenidas en la muestra. Esto refleja una tendencia favorable hacia los productos veterinarios especializados para problemas dermatológicos.

Tabla 1. Resumen de las pruebas de hipótesis.

Hipótesis Ho	Z calculado	Z crítico	Región de rechazo	Decisión	
1	0.886	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
2	-9.475	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
3	6.428	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
4	-3.986	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
5	7.973	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
6	7.104	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
7	8.627	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
8	12.402	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
9	12.402	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
10	11.959	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho	
11	Producto A	-6.901	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho
	Producto B	-5.44	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho
	Producto C	-11.651	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho

	Producto D	-15.467	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho
	12	4.681	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho
	13	2.658	+/- 1.96	Si	Rechazar Ho

7.3. Conclusiones generales del estudio

- Se conoció el posicionamiento de Sniff al determinar que el 33% de la muestra encuestada conoce o ha escuchado hablar sobre la marca. Cabe mencionar que más del 90% de las personas que no conocen Sniff muestran interés en adquirir productos de higiene y limpieza especializados para problemas dermatológicos y que tengan el respaldo de un especialista; además prefieren productos con ingredientes naturales.
- Se identificó que el mercado objetivo está compuesto en su mayoría por mujeres y que ellas valoran el respaldo de un especialista en dermatología en la formulación de los productos para su mascota.
- Se identificó que la mayoría de personas del mercado meta corresponden a la generación Y seguida de la generación Z.
- Se identificó que los hogares con un solo perro predominan en el mercado meta y que dichas mascotas son tratadas como un hijo o bebé, por lo que los tutores muestran un gran interés y se sienten seguros al usar productos especializados, con respaldo profesional y de origen natural. Por lo tanto, los hogares con una mascota son una parte muy atractiva dentro del segmento objetivo.
- Se identificó un *insight* representativo del mercado objetivo que refleja que el vínculo humano – mascota es muy fuerte ya que el 99.5% considera a su mascota parte de su familia, generando una gran proximidad emocional.
- Se determinó que la familia puede estar compuesta por elementos multiespecie, tanto en el aspecto emocional como en el relacional, y se observó además que las personas asignan roles específicos a sus mascotas de acuerdo a sus expectativas y a la etapa del ciclo de vida

familiar, es así que el 64% ve a su mascota como su hijo o su bebé y el 21% como su hermano.

- Se identificó la necesidad de productos especializados para problemas dermatológicos ya que el 88% de las personas reconocen que su perro requiere un cuidado de la piel y el pelaje diferente al resto de perros y adicionalmente el problema dermatológico repercute directamente sobre qué tipos de productos para la higiene y cuidado de la piel están dispuestos a comprar.
- Se identificó que los productos especializados para problemas dermatológicos con el respaldo de un especialista capacitado en dermatología canina y en base a ingredientes de origen natural que no generen efectos adversos, son los diferenciadores más relevantes para el segmento objetivo.
- Se identificó que la disposición de compra de productos especializados y específicos para las necesidades dermatológicas o tipo de piel de las mascotas es alta dentro del segmento objetivo.
- Se determinó que el rango ideal de precios para el shampoo hipoalergénico para perros con problemas dermatológicos y para el shampoo para razas con pieles sensibles es de 10 a 20 dólares; para la espuma para baño en seco es de 10 a 15 dólares y para la fragancia hipoalergénica es de menos de 10 dólares y máximo 15 dólares.
- Se identificó que los medios de comunicación preferidos por los encuestados son: redes sociales, WhatsApp y publicidad dentro del hospital veterinario de confianza.
- Se determinó que la mayoría de personas conocen o han acudido a un hospital veterinario 24 horas y que consideran que los productos que se venden en dichos centros son más seguros y confiables. Adicionalmente el veterinario es un influenciador dentro del proceso de compra.

8. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

8.1. Objetivos de marketing

Los objetivos de marketing se definieron tomando en cuenta que los productos de Sniff se encuentran en la etapa de introducción.

- Aumentar el posicionamiento de marca en un 10% en el primer año del proyecto.
- Generar conocimiento en el mercado meta sobre la marca Sniff.
- Inducir al segmento objetivo a la prueba del producto.
- Asegurar la distribución en los puntos de venta seleccionados.

8.2. Definición de Propuesta de Valor

En la Figura 23 se presenta el Modelo *Value Proposition Canvas* para la marca Sniff, el mismo que sintetiza la información descrita en el presente proyecto y representa la propuesta de valor de la marca.

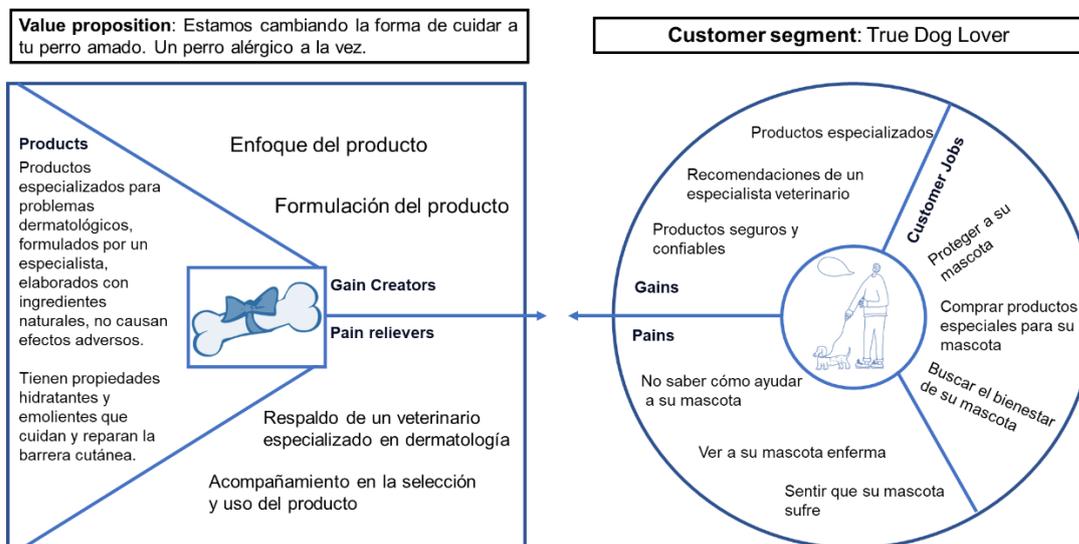


Figura 23. The value proposition Canvas para Sniff.

8.3. Segmento objetivo

De acuerdo al análisis de la investigación de mercado se establecieron tres segmentos: Pet Owner, Dog Lover y True Dog Lover (Anexo 1). Se seleccionó al

segmento True Dog Lover como el segmento objetivo, al analizar las variables demográficas, psicográficas y conductuales.

Se propone utilizar una estrategia de cobertura de mercado de marketing concentrado o marketing de nicho para lograr una fuerte posición de mercado ya que la marca busca tener un amplio conocimiento de las necesidades del mercado meta y ganar reputación dentro del segmento. Esta estrategia es adecuada para empresas en crecimiento ya que permite concentrar los esfuerzos de la empresa más eficazmente.

8.3.1. Características del segmento True Dog Lover:

- Un True Dog Lover es aquella persona que ama profundamente a los animales y en especial a su mascota, ya que, lo considera un miembro más de su familia, como un hijo o hermano, además tiene una conexión alta con su fiel compañero y hace todo para asegurar su bienestar.
- La mayoría pertenecen a la generación de los *Millennials*, tienen una concepción diferente de la estructura familiar, en la cual han reemplazado la presencia de hijos por perros, considerándolos sus “hijos”. Son personas que retrasan su maternidad/paternidad o prefieren tener mascotas en lugar de hijos.
- Tienen un profundo respeto por los derechos de los animales, apoyan las causas sociales, el cuidado del medio ambiente y la igualdad.
- Tienen un rango de ingresos mensuales entre 500 a 1499 dólares. La forma en la cual generan sus ingresos es indiferente, buscan independencia y auto superación.
- Disfrutan viajar y son altamente sociables, asisten a reuniones con amigos y realizan actividades al aire libre junto a sus mascotas.
- El género fue indistinto, aunque de acuerdo al estudio de mercado la mayoría son mujeres. Residen en la ciudad de Quito – Ecuador.
- Los principales medios de comunicación que utilizan son las redes sociales, WhatsApp y correo electrónico.

- Necesitan y prefieren productos especializados seguros para la piel y salud de su mascota, que no causen efectos adversos y estén elaborados con ingredientes naturales.
- Quieren mejorar la calidad de vida de su mascota para que tenga una buena salud, esté feliz y viva más años.
- Les atrae contar con el respaldo de un profesional capacitado.
- Quieren prevenir y tratar los problemas de salud de su mascota y mitigar el impacto de dichos problemas sobre otros aspectos de la vida de la mascota.

8.4. Declaración de posicionamiento

Actualmente la marca Sniff es percibida como una marca sin diferenciación y que está dirigida a todos los perros. Sin embargo, lo que se busca es generar un posicionamiento en el segmento de perros con problemas dermatológicos y con piel sensible.

Declaración de posicionamiento actual: Para perros que necesitan productos cosméticos, Sniff es la empresa que desarrolla productos adaptados a las características de la piel de los perros, para que huelan mejor y estén limpios.

Declaración de posicionamiento deseado: Para perros alérgicos o con piel sensible que son amados por sus tutores, Sniff es la única empresa que formula y desarrolla productos especializados pensando en la necesidad dermatológica de tú mascota, te permite cuidarla y hacerla feliz con amor, seguridad y el respaldo de un especialista veterinario.

8.5. Estrategia Central de Mercadeo

Para la estrategia central de mercadeo se seleccionaron dos estrategias principales como se muestra en la Figura 24. La primera es la **estrategia de diferenciación** pensando en la totalidad de la experiencia del cliente y tomando en cuenta que los productos se encuentran en la etapa de introducción. Y la segunda es la **estrategia de enfoque** ya que se seleccionó un segmento

específico y se busca explotar las necesidades especiales de dichos clientes, generando una ventaja competitiva al dedicarse al segmento exclusivamente.



Figura 24. Estrategias genéricas aplicadas.

La estrategia de diferenciación busca que la marca Sniff sea exclusiva y especializada dentro de su categoría, estableciendo los siguientes puntos de diferenciación:

Diferenciación por medio del producto: los productos Sniff son especializados y enfocados hacia perros con problemas dermatológicos, formulados en base a sus necesidades y características especiales, para entregar valor al cliente y ser distintivos de la competencia, mencionados atributos pueden observarse en el Anexo 5, 6 y 7.

Diferenciación por medio del canal: en la etapa de introducción de los productos Sniff se utilizarán canales especializados para la venta, como los hospitales veterinarios, para crear una imagen de marca confiable y exclusiva y en esta primera etapa del producto.

Diferenciación por medio de los colaboradores: al contratar un especialista en dermatología para la formulación y desarrollo de los productos se creará una fuerte ventaja competitiva, el especialista tendrá un alto nivel de capacitación y relevancia en el ámbito veterinario, lo que es difícil de imitar.

Diferenciación por medio de la imagen de la marca: se manejará una imagen de marca coherente a través de la identidad corporativa que comprende la

identidad simbólica, identidad comunicativa, identidad cultural e identidad conductual.

8.6. Mix de mercadeo

8.6.1. Producto

Los productos Sniff son desarrollados a la medida y con enfoque en satisfacer las necesidades de un segmento específico de usuarios finales (perros con problemas dermatológicos y pieles sensibles) que requieren un cuidado especial de su piel y pelaje, es decir, se ofrece un producto que satisfaga más allá de las necesidades básicas como se detalla en la Figura 25.

Actualmente Sniff cuenta con dos productos: la fragancia y la espuma baño en seco, los cuales necesitan un reajuste para alinearse al plan de marketing. Se plantea cambiar sus características y atributos como se describe en el Anexo 6 y 7 para que se alineen a todas las estrategias anteriormente mencionadas.

También se aplicará la estrategia de ampliación de la línea de producto para generar variedad de productos y así llegar a consumidores específicos. Se plantea una ampliación de la línea con el desarrollo de dos productos nuevos: dos tipos de shampoos hipoalérgicos, uno para perros alérgicos y otro para razas o perros con piel sensible.

Para el desarrollo y reajuste de los productos se consideró los tres niveles que debe presentar un producto: producto básico, producto real y producto aumentado descritos en la Figura 25.

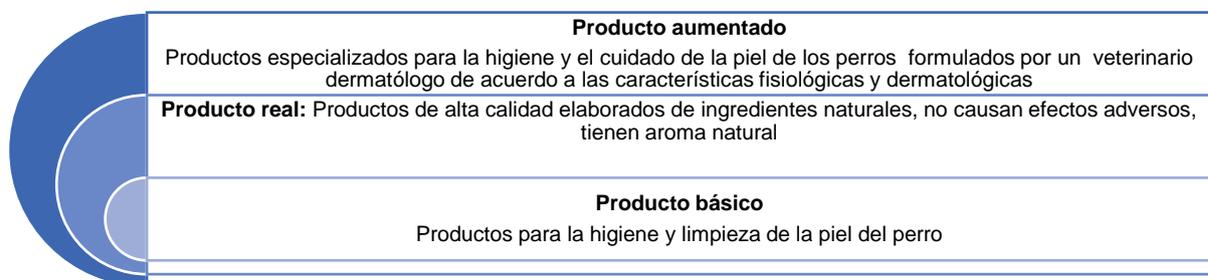


Figura 25. Tres niveles de los productos Sniff.

8.6.1.1. Atributos del producto

Calidad del producto: los productos Sniff presentan calidad de desempeño y calidad de cumplimiento al tener la capacidad de cuidar, mantener y restaurar la barrera cutánea sin causar efectos adversos en el paciente.

Características del producto: son productos hipoalergénicos elaborados con ingredientes naturales que pueden usarse con frecuencia sin efectos nocivos en cualquier raza de perro. La formulación y el desarrollo de los productos se encuentra bajo la responsabilidad de un especialista en dermatología canina.

Diseño del producto: a continuación, se puede observar el envase y la etiqueta de cada producto terminado.



Figura 26. Fragancias Sniff.



Figura 27. Espuma baño seco Sniff.



Figura 28. Shampoos Sniff.

8.6.1.2. Elementos estratégicos de la marca

En función del estudio realizado y estrategias propuestas, se plantea la aplicación del arquetipo de “el Guardián” y “el Amante” para la marca Sniff (Figura 29). El arquetipo se seleccionó en base al eje motivacional de control y colectivo, con las macro motivaciones de seguridad y amor filial. La salud de la marca a proyectar es alta diferenciación, alta relevancia, familiaridad media y estima media. Los atributos de personalidad de la marca son: segura, amigable, se destaca, alta calidad, útil, inteligente, sólida, encantadora, vale la pena, mejor en su categoría.

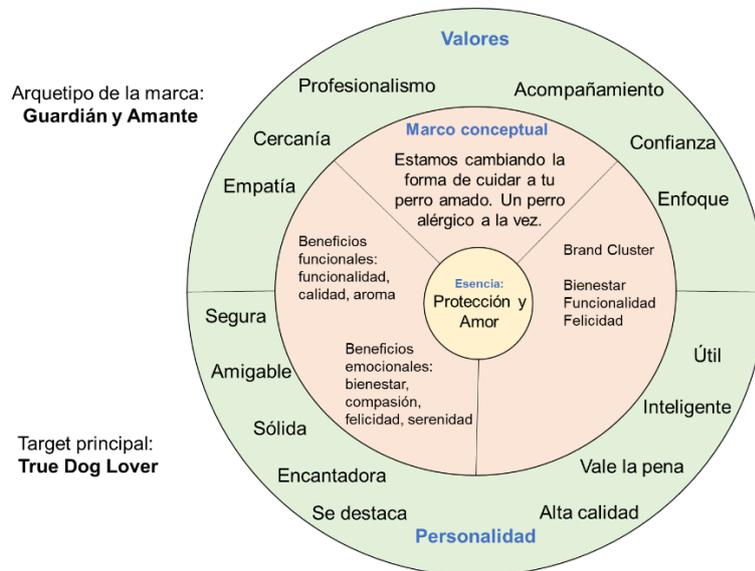


Figura 29. Elementos estratégicos de la marca Sniff.

8.6.1.3. Identidad simbólica

El imagotipo de Sniff está compuesto por la palabra Sniff y la imagen del rostro de un perro. Se seleccionó la palabra Sniff ya que evoca al órgano sensorial más destacado del canino a través del cual pueden recibir información que el ser humano es incapaz de percibir. El rostro del perro se inspiró en la mascota de la fundadora, un perro mestizo con heterocromía, es decir, ojos de diferentes colores, lo cual representa una característica única y poco común que diferencia al rostro del imagotipo de otros. Los colores seleccionados son negro para los bordes del rostro del perro que transmite elegancia, valor, prestigio y fortaleza; azul en el ojo izquierdo que transmite salud, integridad, profesionalismo y calma; café en el ojo derecho que transmite naturaleza y simplicidad. La tipografía es de categoría palo seco que refleja un estilo dinámico, vanguardista, actual y funcional.



Figura 30. Imagotipo de Sniff.

8.6.1.4. Servicio de soporte y garantía

Se ofrecerá un canal para atención al cliente en las redes sociales con la configuración de un chat box y un asesor virtual como servicio de soporte. Ante la aparición de un efecto no deseado, se ofrecerá la valoración de la mascota por parte del veterinario especialista y su asesoría respectiva.

8.6.1.5. Portafolio de productos

En el Anexo 3, 4 y 5 se detallan las características individuales de cada producto.

8.7. Estrategia de precios

Para la fijación de precios se aplicó la estrategia de fijación de precios basada en el valor, debido a que este método evalúa las necesidades y percepciones

del cliente para fijar un límite superior del precio que se iguale al valor percibido, lo que permite determinar qué costos se ajustan al precio fijado y el diseño de un producto que entregue el valor deseado por el cliente dentro del precio meta (Figura 31). Los precios sugeridos para cada producto se describen en el Anexo 8.



Figura 31. Proceso para la fijación de precios.

8.8. Diseño de canales de distribución

De acuerdo al número de miembros del canal y a la etapa del producto, se utilizará la estrategia selectiva, se usará más de un intermediario, pero no todos los que están dispuestos a tener en existencia los productos, esto permitirá una buena cobertura del mercado con mayor control y menores costos en comparación con una estrategia intensiva; desarrollar relaciones con los miembros del canal y generar un mejor esfuerzo de venta.

Canal directo: La empresa usará el canal directo digital para llegar a los tutores de las mascotas a través de Social Selling y e-commerce. Además, se usará el canal directo físico a través de la venta en ferias de mascotas y eventos veterinarios (Anexo 7).

Canal indirecto: Se utilizará el canal indirecto de distribución a través de dos intermediarios, hospitales veterinarios 24/7 con tienda de mascotas dentro de sus instalaciones y las tiendas Thelab (Anexo 7). Se aplicó la matriz que se muestra en el Anexo 2 para la evaluación de los principales canales del sector veterinario y la selección del canal más adecuado para Sniff. Otro canal disponible son las tiendas de TheLab de la ciudad de Quito (Quicentro Norte, Quicentro Sur, San Luis y página web We Love Thelab) ya que Sniff cuenta con una alianza estratégica y Thelab está alineada a los valores y personalidad de la marca Sniff, lo que genera coherencia con la propuesta de valor.

8.9. Estructura comercial de primera línea

La empresa se organizará en áreas de acuerdo a sus funciones: gerencia general, marketing y ventas y administración (Anexo 8).

8.10. Principales acciones de comunicación

Se utilizará la estrategia pull debido a que en la actualidad si los consumidores necesitan un producto para resolver un problema, se dirigen a internet para encontrar una solución. A través del *Inbound* marketing se busca atraer clientes a la marca ofreciéndoles información útil y permitiéndoles dictar el proceso de venta, por ende, se aplicará la estrategia pull enfocada y centrada en el cliente.

8.10.1. Publicidad

Se plantea el uso de publicidad informativa y persuasiva para lograr los siguientes objetivos publicitarios: informar y promocionar los atributos y beneficios de la marca para que sea reconocida como una solución en el mercado y poder generar una mayor demanda; persuadir y convencer a los potenciales clientes de las ventajas que conlleva el uso de los productos Sniff y difundir una imagen de marca y generar presencia en línea.

8.10.2. Medios digitales

El segmento meta utiliza más medios digitales que medios tradicionales de acuerdo a la investigación de mercado. Un componente esencial de esta estrategia será el *Inbound* marketing para construir un blog de la marca y conducir tráfico a ese sitio web mediante la creación de presencia en redes sociales y email marketing. Se utilizará al *Inbound* marketing como estrategia principal para mejorar la visibilidad de la empresa, atraer clientes con contenido útil y relevante y crear valor y confianza en los clientes. Se busca atraer a clientes que tengan problemas que Sniff ayuda a solucionar, al interactuar con estos clientes y al deleitarlos, en todas las fases del recorrido del comprador, se impulsará el crecimiento de la marca y se establecerán relaciones más humanas y significativas. Se empleará el software *all-in-one Hubspot* que incluye: CRM,

email marketing, anuncios para web, contenidos de blog, *conversion path* y gestión de redes sociales.

8.10.3. Estrategia de ventas

Las estrategias de ventas que se usarán son:

Cross-selling: recomendando la compra de la fragancia como complemento del shampoo para ser aplicada después del baño.

Smarketing: sincronización entre marketing y ventas mediante la creación de contenido optimizado para SEO con el objetivo de que los prospectos puedan hallar soluciones a los problemas que están viviendo.

Demostraciones del producto en medios digitales o eventos y entrega de muestras gratuitas en eventos.

8.10.4. Marketing de eventos

Se participará en ferias de mascotas o eventos veterinarios para cumplir con los siguientes objetivos: identificarse con un mercado meta; aumentar el prestigio de la empresa; reforzar las asociaciones de la imagen de la marca; mejorar la imagen corporativa; crear experiencias y evocar sentimientos que se vinculen indirectamente con la marca; expresar compromiso con asuntos sociales; fidelizar a clientes clave; generar oportunidades de venta y promoción. Se plantea al menos participar en un evento cada trimestre ya que se festejan fechas importantes como San Valentín (14 de febrero), Día Mundial del perro sin raza (28 de mayo), Día Mundial del Perro (21 de julio), Navidad (diciembre).

8.10.5. Relaciones públicas

Charlas y participación activa en eventos para crear conciencia y conocimiento de marca y una imagen corporativa que se refleje favorablemente en los productos. Adicionalmente, el especialista veterinario de la empresa participará activamente en publicaciones científicas y de divulgación.

8.11. Acciones de fidelización de clientes

Creación del Club Sniff For Beloved Dogs

A través de las herramientas de Hubspot se creará el club "Sniff For Beloved Dogs" para formar una comunidad con el segmento meta. Los objetivos de las acciones de fidelización son:

- Tratar cada tema de forma más atractiva con la audiencia objetivo.
- Generar más interacciones y consecuentemente valor de marca.
- Generar sentimiento de pertenencia y sentimiento de exclusividad.
- Identificar promotores de marca y premiarlos por traer a otros clientes.
- Identificar influencers.
- Acceder a información exclusiva sobre problemas de piel y bienestar general de la mascota.
- Planificar actividades con los miembros del club con el protagonismo de la marca y sin interferencia de otras marcas.
- Realizar sesiones de pruebas de productos o prototipos.
- Crear un canal exclusivo para servicio de atención al cliente.

8.12. Viabilidad financiera del proyecto

8.12.1. Inversión

Para poder desarrollar el presente plan financiero, fue necesario partir de la inversión inicial del proyecto, para lo cual, se consideró los siguientes gastos legales:

Tabla 2. Gastos legales.

Permisos de local	\$ 1500
Registro de productos	\$ 1600
Otros	\$ 400
Total	\$ 3500

Posteriormente se consideraron los requerimientos de planta, se estimó el alquiler de un local con bodega y sus respectivas adecuaciones con los rubros:

Tabla 3. Requerimientos de planta.

Detalle	Costo
Garantía local	\$ 800
Adecuaciones	\$ 400
Total	\$ 1200

Por otra parte, se estimó la adquisición de mobiliario, mismo que responde a las necesidades del personal: un gerente general, un gerente de marca, un vendedor y un contador. De los cuales, el vendedor es un trabajador externo, por lo que no requerirá un lugar de trabajo dentro de la empresa. Se estimó los siguientes requerimientos:

Tabla 4. Requerimiento de mobiliario.

Cantidad	Detalle	Costo unitario	Costo Total
3	Escritorios	\$ 280	\$ 840
3	Sillas ejecutivas	\$ 140	\$ 420
3	Archivadores	\$ 300	\$ 900
Total			\$ 2.160

Tabla 5. Requerimientos de equipo tecnológico.

Cantidad	Detalle	Costo unitario	Costo Total
3	Computador	\$ 1.200	\$ 3.600
1	Impresora	\$ 950	\$ 950
12	Licencia software	\$ 45	\$ 540
1	Teléfonos	\$ 38	\$ 38
Total			\$ 5.128

Una vez realizadas estas estimaciones, se pudieron determinar las necesidades de planta y equipo.

Tabla 6. Total de requerimientos de planta y equipo.

Gastos legales	\$ 3500
Planta	\$ 1200
Muebles	\$ 2160
Equipos tecnológicos	\$ 5128
Total	\$ 11988,00

Adicionalmente fue necesario calcular las respectivas depreciaciones, en donde se estima un 10% para mobiliario y un 33% para equipos de computación, de acuerdo a la tabla de depreciación de activos fijos del año en curso.

Tabla 7. Depreciaciones.

Detalle	Cantida d	Cost o	Tota l	% DEP	Dep	Vida util	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mobiliario											
Escritorios	3	280	840	10	84	10	84	84	84	84	84
Sillas ejecutivas	3	140	420	10	42	10	42	42	42	42	42
Archivadores	3	300	900	10	90	10	90	90	90	90	90
Total mobiliario			2160		216		216	216	216	216	216
Equipos tecnológicos											
Computador	3	1200	3600	33	1188	3	1188	1188	1188		
Impresora	1	950	950	33	313,5	3	314	314	314		
Teléfono	1	38	38	33	12,54	3	13	15	13		
Total equipos			4588		1514,04		1514	1516	1514		
Total depreciación			6748				1730	1732	1730	216	216

Para calcular la inversión total del proyecto, se estimó con qué capital de trabajo se va a empezar, es decir, qué cantidad de recursos se necesita para poder operar. Por lo tanto, fue necesario calcular los costos y los gastos fijos.

Con respecto a los costos, estos responden a cuatro productos: shampoo A, shampoo B, fragancia y espuma baño seco, sus respectivos detalles de cálculo pueden consultarse en el Anexo 9.

Tabla 8. Costos anuales.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
28310.00	49329.24	53334.77	57665.56	62348.00

Los gastos fijos corresponden al pago de sueldos administrativos, sueldos operativos y gastos de planta, los detalles de estos se indican en el Anexo 11.

Tabla 9. Gastos fijos.

Sueldos administrativos	\$ 47552.0
Sueldos operativos	\$ 11595.3
Gastos de planta	\$ 6096.0
Total gastos fijos	\$ 65243.4

Por lo tanto, fue posible calcular el capital de trabajo, en donde al considerarse los costos, gastos fijos y depreciaciones se calculó un requerimiento de \$ 91823.3 anuales, que representa \$251.6 al día que al mes significa una necesidad de \$7547.1.

Tabla 10. Capital de trabajo.

Detalle	Anual
Costos	28310.0
Gastos fijos totales	65243.4
Depreciación	1730.0
Total	91823.3
Días	365
Total por día	251.6
Periodo desfase	30
CT	7547.1

Finalmente, al considerar la inversión de planta y equipo más el capital de trabajo, se calculó una inversión inicial de \$19535.1

Tabla 11. Inversión inicial.

Detalle	Valor
Capital de trabajo	7547.1
Planta y equipo	11988.0
Total inversión	19535.1

Una vez calculadas las necesidades financieras del proyecto se determinó la estructura de su financiamiento (Anexo 9). Por una parte, el 40% corresponde a recursos propios de los cuales se desea obtener una rentabilidad del 10%. El 60% restante corresponde a un crédito bancario a una tasa del 16% a cinco años.

Tabla 12. Estructura de la inversión.

Fuente	Monto	Tasa de interés nominal	% de participación	Costo ponderado de capital
Propio	7814.0	10%	40%	4%
Financiado	11721.1	16%	60%	9.6%
Total	19535.1		100%	TMAR 13.6%

8.12.2. Proyección de ingresos y gastos

Para el desarrollo de los balances financieros, se estimaron los gastos comerciales, correspondientes a los gastos de marketing, la participación en ferias de mascotas y los gastos de transporte. De los cuales se proyectó un incremento del 2% anual por inflación. Se planifica destinar el 4% de los ingresos anuales para gastos de marketing.

Tabla 13. Gastos comerciales.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación en ferias	1000.0	1000.2	1000.4	1061.2	1082.4
Gastos de Marketing	3276.0	5511.0	5958.0	6442.0	6965.0
Gastos de transporte	1440.0	1468.8	1498.1	1528.1	1558.7
Total en dólares	5716.0	7999.8	8159.8	8323.0	8489.5

Se calcularon los respectivos ingresos por año, en donde se consideró cuatro canales de ventas: hospitales, tiendas Thelab, participación en ferias y *e-commerce*. Para el segundo año se estimó un incremento de hospitales de 10 a 25 instituciones, y a partir del tercer año se proyectó un incremento de ventas del 6%, acorde al crecimiento promedio de la industria (IPSA Group Latin America, 2016, citado en Coll y De La Rosa, 2018) con los mismos puntos de venta. Es importante también considerar el margen de cada canal, para los hospitales es el 30% sobre el precio de venta y el 40% para las tiendas Thelab. Estas proyecciones se las detalla en el Anexo 12.

Tabla 14. Ingresos.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$81,923.6	\$137,778.2	\$148,965.8	\$161,061.9	\$174,140.1

Una vez calculados los ingresos, costos y gastos, se procedió a desarrollar el estado de resultados.

Tabla 15. Balance de pérdidas y ganancias.

Detalle	Año1	Año 2	Año3	Año 4	Año 5
Ventas netas	81923.6	137778.2	148965.8	161061.9	174140.1
(-) Costo Ventas	28310.0	49329.2	53334.8	57665.6	62348.0
(=) Utilidad bruta en ventas	53613.6	88449.0	95631.1	103396.3	111792.1
(-) Gastos administración	47552.0	48503.1	49473.1	50462.6	51471.9
(-) Gastos operativos	11595.3	11827.2	12063.8	12305.0	12551.1
(-) Gastos financieros	375.1	300.1	225.0	150.0	75.0

(-) Gastos comerciales	5716.0	7999.8	8159.8	8323.0	8489.5
(=) Utilidad operacional	-11624.8	19818.8	25709.3	32155.6	39204.6
(-) Participación trabajadores	-1743.7	2972.8	3856.4	4823.3	5880.7
(=) Utilidad antes de impuestos	-9881.1	16846.0	21852.9	27332.3	33323.9
(-) 25% impuesto a la renta	-2470.3	4211.5	5463.2	6833.1	8331.0
(=) Utilidad neta del ejercicio	-7410.8	12634.5	16389.7	20499.2	24992.9

Como se puede observar, durante el primer año al tener la empresa solo 10 puntos de venta en hospitales, no alcanzó a tener resultados positivos por lo que incurrió en pérdidas. Sin embargo, a partir del segundo año con 25 puntos de venta en hospitales se obtuvo una rentabilidad positiva que se incrementó según aumentaron las ventas.

8.12.3. Estado de situación financiera

A continuación, se presenta el estado de situación inicial o balance general, en donde se describen las distintas cuentas de activos, pasivos y patrimonio.

Tabla 16. Balance general.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	19535.1	5566.1	34665.5	38211.8	42313.9	47018.7
Corrientes	7547.1	-6421.9	22677.5	26223.8	32055.9	38493.0
Bancos	7547.1	-6421.9	22677.5	26223.8	32055.9	38493.0
No corrientes	11988.0	11988.0	11988.0	11988.0	10258.0	8525.6
Propiedad planta y equipos	11988.0	10258.0	8525.6	6795.6	4849.5	2901.2
Intangibles	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Depreciación acumulada	0.0	1730.0	3462.4	5192.4	5408.4	5624.4
Pasivos	11721.1	5162.9	14217.0	14008.0	14000.6	14211.7
Corrientes	0.0	-4214.0	7184.3	9319.6	11656.4	14211.7
Participación trabajadores	0.0	-1743.7	2972.8	3856.4	4823.3	5880.7
Impuestos por pagar	0.0	-2470.3	4211.5	5463.2	6833.1	8331.0
No corrientes	0.0	9376.9	7032.6	4688.4	2344.2	0.0
Deuda a pagar	11721.1	9376.9	7032.6	4688.4	2344.2	0.0
Patrimonio	7814.0	403.2	20448.6	24203.7	28313.3	32807.0
Capital	7814.0	7814.0	7814.0	7814.0	7814.0	7814.0
Utilidades	0.0	-7410.8	12634.5	16389.7	20499.2	24992.9
Total pasivo más patrimonio	19535.1	5566.1	34665.5	38211.8	42313.9	47018.7

Durante el primer año al tener resultados negativos, se afectó la cuenta de activo corriente, lo que repercutió en el nivel de patrimonio. Mientras que a partir del segundo año la situación de la empresa mejoró de manera sostenida.

Consecuentemente, al relacionar las distintas cuentas se pudo desarrollar distintos indicadores financieros, que se describen a continuación:

Tabla 17. Indicadores financieros.

Indicador	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 2	Año 3	Año 4
Razón corriente	Activo corriente/pasivo corriente	1.5	3.2	2.8	2.8	2.7
Razón de deuda	Activo Total/Pasivo Total	1.1	2.4	2.7	3.0	3.3
ROE	Utilidad neta/patrimonio	-18.4	0.6	0.7	0.7	0.8
ROA	Utilidad neta/activo total	-1.3	0.4	0.4	0.5	0.5

Se puede observar que al relacionar los activos corrientes con los pasivos corrientes se obtuvo una razón de 1,5 al primer año, es decir la empresa puede responder con \$1,50 por cada dólar de deuda que posea. A partir del segundo año, al incrementar las ventas se obtuvo mayor liquidez, lo que permite aumentar este indicador de manera gradual hasta el quinto año a un valor de 2,7.

Otro indicador, es la razón de deuda en donde se indica la capacidad de endeudamiento que posee la empresa, en donde se obtuvo un valor de 1,1 al primer año, pero este valor se incrementó de manera constante hasta el quinto año a un valor de 3,3 como consecuencia del incremento de puntos de venta y de volumen de ventas.

Con respecto al ROA, se estima el rendimiento de la actividad comercial de la empresa frente a sus activos, en donde se obtuvo un valor negativo al primer año como consecuencia de las pérdidas de período. Sin embargo, a partir del segundo año se obtuvo un valor de 0,4; que representa la ganancia de los accionistas con respecto al total de los activos con que cuenta la empresa.

Con respecto al ROE, se relaciona las utilidades del ejercicio frente al patrimonio total de la empresa. De manera similar, se obtuvieron valores negativos al primer año, pero al segundo año se alcanzó un valor de 0,6 y hasta el año cinco se incrementó a un valor de 0,8; lo que representa el rendimiento del patrimonio.

Una vez identificadas las utilidades por año del negocio, es importante considerar que no se puede disponer totalmente de estos recursos, pues no se están estimando las depreciaciones ni el pago de capital de la deuda adquirida. Por lo tanto, se desarrolla el siguiente estado de flujo de efectivo:

Tabla 18. Estado de flujo de efectivo.

	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	19535.1					
Préstamo banco	11721.1					
Ingresos por Ventas		81923.6	137778.2	148965.8	161061.9	174140.1
(-) Costos de ventas		28310.0	49329.2	53334.8	57665.6	62348.0
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		53613.6	88449.0	95631.1	103396.3	111792.1
(-) Gastos fijos Administración y Ventas		47552.0	48503.1	49473.1	50462.6	51471.9
(-) Gastos financieros		375.1	300.1	225.0	12305.0	12551.1
(-) Gastos operativos		11595.3	11827.2	225.0	150.0	75.0
(-) Gastos comercialización		5716.0	7999.8	8159.8	8323.0	8489.5
Utilidad antes depreciación		-11624.8	19818.8	25709.3	32155.6	39204.6
(-) Depreciación		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(-) Amortización		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Utilidad antes impuestos		-11624.8	19818.8	25709.3	32155.6	39204.6
(-) participación trabajadores		-1743.7	2972.8	3856.4	4823.3	5880.7
(-) Impuestos		-2470.3	4211.5	5463.2	6833.1	8331.0
Utilidad después de impuestos		-7410.8	12634.5	16389.7	20499.2	24992.9
(+) Depreciación		1730.0	1732.4	1730.0	216.0	216.0
(+) Amortización		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Flujo neto de operación		-5680.8	14366.9	18119.7	20715.2	25208.9
(-) Capital de Trabajo		0.0	0.0	34665.5	38211.8	42313.9
(-) Pago Capital Préstamo		2344.2	2344.2	2344.2	2344.2	2344.2
Flujo neto	7814.0	-8025.0	12022.6	15775.5	18371.0	22864.7

8.12.4. Valor actual neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

Los recursos anuales con que cuenta la empresa son menores, pero además se debe considerar que los flujos tampoco son reales, pues el valor percibido en cinco años no tiene la misma capacidad adquisitiva que hoy en día, por lo tanto, se procedió a traer esos valores a tiempo presente mediante la función VAN en Excel, para lo cual se ingresa la inversión, los flujos netos del estado de flujos de

efectivo y la Tasa Media de Aceptación de Rentabilidad (TMAR) calculada en la estructura de capital.

Tabla 19. VAN y TIR.

Inversión	Io	-\$19,535
Flujos	f1	-\$8,025
	f2	\$12,023
	f3	\$15,776
	f4	\$18,371
	f5	\$22,864.7
Años	n	5
Interés (TMAR)	i	0.136
VAN		\$16,594.7
TIR		31.84%

Se observa que tras una inversión de \$19,535 luego de cinco años a una tasa de rendimiento del 13.6% se obtuvo un VAN de \$16,594.7, al ser un valor mayor a cero significa que la inversión producirá ganancias y el proyecto es rentable, por lo que se toma la decisión de aceptar el proyecto ya que crea valor. Por otro lado, se obtuvo una TIR de 31.84%, lo cual indica la factibilidad del proyecto.

Adicionalmente se calculó el punto de equilibrio, mediante las fórmulas descritas en el Anexo 13. Se utilizó un precio promedio de los productos y también de los costos.

Tabla 20. Punto de equilibrio.

Gastos fijos	65,243.4
Precio unitario	7,51
Costo variable	2,85
PE unidades	14008.2
PE dinero \$	105,166.8

Se determinó que la empresa para cubrir sus obligaciones sin obtener ninguna rentabilidad necesita vender anualmente un total de 14008.2 unidades o un valor monetario de \$105,166.8.

Para considerar el periodo de recuperación de la inversión se relacionó los flujos de efectivo con la inversión, y se obtuvo que al tercer año la inversión está casi

cubierta, por lo que esta se recupera en su totalidad al cuarto año de operaciones.

Tabla 21. Período de recuperación de la inversión.

Año	Valor actual neto	Inversión
0		19535.12
1	-8025.0	27560.1
2	12022.6	15537.5
3	15775.5	-238.0
4	18371.0	-18609.0
5	22864.7	-41473.7

9. CONCLUSIONES

Dentro del análisis del entorno, a través del análisis PESTEL, se identificaron los factores más relevantes en el macroentorno para la empresa Sniff. Los efectos de la pandemia de COVID-19 impactaron la tenencia de mascotas a nivel mundial; la prevalencia de alergias en perros está aumentando, siendo la dermatitis atópica la enfermedad más común en perros; la popularidad de las razas braquicefálicas ha aumentado enormemente en los últimos años, siendo el principal trastorno los problemas dermatológicos; los Millennials son los principales tenedores de mascotas a nivel mundial; la preferencia de los clientes por comprar productos para mascotas en sitios de comercio electrónico se encuentra en crecimiento sostenido; a nivel mundial y regional el tamaño del mercado del cuidado de mascotas ha crecido significativamente; la Ordenanza Metropolitana del Bienestar Animal No. 019 fomenta el cuidado de las mascotas; Agrocalidad exige que las empresas que deseen registrarse deben contar con una certificación de BPM.

Mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter, se estableció la situación actual del microentorno de la empresa para encontrar oportunidades de mejora dentro del plan de marketing. Adicionalmente se estudió a la competencia, proveedores y clientes, para el desarrollo del presente proyecto. Se determinó que el poder negociador del cliente es alto; el poder de negociación de los proveedores es alto; la amenaza de entrada de nuevos competidores es media; la amenaza de entrada de productos sustitutos es baja y la rivalidad entre competidores es baja.

Dentro del análisis FODA se establecieron las fortalezas de la empresa como: Sniff es la primera marca nacional que cuenta con un veterinario especialista para el desarrollo de productos; los productos respetan las características naturales y pueden ser usados frecuentemente con seguridad en cualquier raza, tipo de piel y pelaje; la empresa cuenta con una certificación de Buenas Prácticas de Manufactura. El especialista de la marca tiene un alto nivel de capacitación y participa constantemente en programas de educación continua. Los procesos de

producción son libres de crueldad animal, son productos de venta libre y no requieren prescripción médica.

Dentro del análisis FODA se establecieron las oportunidades para la empresa, entre las principales se encuentran: crecimiento del mercado y de la población de mascotas a nivel mundial y regional; aumento de la demanda de productos veterinarios; aumento de las compras en canales online; demanda de atención especializada para las mascotas; las mascotas son consideradas parte de la familia; incremento de las enfermedades dermatológicas; popularidad de razas braquicefálicas.

Dentro del análisis FODA se establecieron las debilidades de la empresa como: la marca no está posicionada; no cuenta con un plan y estrategia de marketing; no cuenta con una estrategia para los canales de distribución; los envases plásticos tienen precios altos.

Dentro del análisis FODA se establecieron las amenazas para la empresa, entre las principales se encuentran: percepción de precios altos en hospitales; alza de precios de la materia prima y envases; pocas agencias certificadoras para BPM; importación de productos similares; hábito de no bañar a las mascotas con frecuencia o no usar productos como fragancias o baño en seco.

Se aplicó una encuesta a un total de 412 tutores de mascotas con problemas dermatológicos para obtener información relevante sobre el mercado. Se determinó que apenas el 32% de los encuestados conoce a la marca Sniff; el 48% está representado por Millennials; el 99.5% considera a su mascota parte de su familia; el 61% tiene un hospital veterinario cerca de su casa; el 88% necesita productos especializados para su perro con problemas dermatológicos; el 94% prefiere un producto formulado para una piel alérgica o sensible vs un producto genérico; al 97% le gustaría contar con productos formulados específicamente para las necesidades dermatológicas; el 98% valora el respaldo dermatológico; el 98% prefiere productos elaborados con ingredientes naturales; el 70% están interesados en adquirir productos especializados; el 76% usa las

redes sociales como medio de comunicación y el 76% considera que los productos que se venden en un hospital son más confiables y seguros.

En base al estudio de mercado se definió al segmento meta para Sniff “*True Dog Lover*” el cual está representado por personas que aman profundamente a los animales y en especial a su mascota, ya que, lo consideran un miembro más de su familia, como un hijo o hermano, además tienen una conexión alta con su fiel compañero y están dispuestos a hacer todo para asegurar el bienestar de su mascota. La mayoría pertenecen a la generación de los *Millennials* y tienen una concepción diferente de la estructura familiar. Tienen un rango de ingresos mensuales entre 500 a 1499 dólares. Necesitan y prefieren productos especializados seguros para la piel y salud de su mascota, que no causen efectos adversos y estén elaborados con ingredientes naturales. Quieren mejorar la calidad de vida de su mascota para que tenga una buena salud, esté feliz y viva más años. Quieren contar con el respaldo de un profesional capacitado para prevenir y tratar los problemas de salud y mitigar el impacto de dichos trastornos sobre otros aspectos de la vida de la mascota.

Se estableció la declaración de posicionamiento deseado para Sniff, el cual es: “Para perros alérgicos o con piel sensible que son amados por sus tutores, Sniff es la única empresa que formula y desarrolla productos especializados pensando en la necesidad dermatológica de tu mascota, te permite cuidarla y hacerla feliz con amor, seguridad y el respaldo de un especialista veterinario”.

Para la estrategia central de mercadeo se seleccionaron dos estrategias principales. La primera es la estrategia de diferenciación pensando en la totalidad de la experiencia del cliente y tomando en cuenta que los productos se encuentran en la etapa de introducción. Y la segunda es la estrategia de enfoque ya que se seleccionó un segmento específico y se busca explotar las necesidades especiales de dichos clientes, generando una ventaja competitiva al dedicarse al segmento exclusivamente.

Para el desarrollo de la mezcla de mercadeo en cuanto al producto, se estableció que los productos Sniff deben ser desarrollados a la medida y con enfoque en

satisfacer las necesidades de un segmento específico de usuarios finales (perros con problemas dermatológicos y pieles sensibles) que requieren un cuidado especial de su piel y pelaje. Por lo tanto, los productos actuales deben ser sometidos a un reajuste que se alinee con las estrategias propuestas y, adicionalmente, se propuso una ampliación de la línea con el desarrollo de dos productos nuevos como shampoos hipoalergénicos para perros alérgicos y otro para pieles sensibles.

De acuerdo al número de miembros del canal y a la etapa del producto, se propuso utilizar la estrategia selectiva para el diseño de los canales de distribución. La empresa usará el canal directo digital para llegar a los tutores de las mascotas a través de social selling y e-commerce, y usará el canal directo físico a través de la venta en ferias de mascotas y eventos veterinarios. Se utilizará el canal indirecto de distribución a través de dos intermediarios, hospitales veterinarios 24/7 con tienda de mascotas dentro de sus instalaciones y las tiendas Thelab.

Para la fijación de precios se aplicó la estrategia de fijación de precios basada en el valor, debido a que este método evalúa las necesidades y percepciones del cliente para fijar un límite superior del precio que se iguale al valor percibido, lo que permite determinar qué costos se ajustan al precio fijado y el diseño de un producto que entregue el valor deseado por el cliente dentro del precio meta.

Para las acciones de comunicación se definió utilizar la estrategia pull enfocada y centrada en el cliente, debido a que en la actualidad si los consumidores necesitan un producto para resolver un problema, se dirigen a internet para encontrar una solución; lo que permite que a través del Inbound marketing se atraiga clientes a la marca ofreciéndoles información útil y permitiéndoles dictar el proceso de venta. Se determinó que los medios digitales serán el principal canal de comunicación a través de redes sociales y el software all-in-one Hubspot.

Se elaboró un plan de posicionamiento para la marca Sniff, el cual arrojó indicadores financieros positivos que respaldan la viabilidad financiera del

proyecto. Se observó que tras una inversión de \$19,535 luego de cinco años a una tasa de rendimiento del 13.6% se obtuvo un VAN de \$16,594.7, al ser un valor mayor a cero significa que la inversión producirá ganancias y que el proyecto es rentable ya que crea valor. Por otro lado, se obtuvo una TIR de 31.84%, lo cual indica la factibilidad del proyecto. Finalmente se obtuvo que al tercer año la inversión está casi cubierta, y que se recupera en su totalidad al cuarto año de operaciones.

10. RECOMENDACIONES

Se recomienda diversificar más la cartera de productos abarcando otros ámbitos del cuidado del paciente alérgico como snacks, complementos (toalla, ropa, collares, comederos, bebederos) y juguetes, esto cuando se haya logrado un posicionamiento adecuado.

Se propone adicionalmente elaborar un plan de posicionamiento para la marca personal del especialista con el objetivo de que se potencien ambas marcas y puedan crecer juntas, generando una ventaja competitiva muy difícil de imitar y atrayendo a más clientes.

Para la siguiente etapa del producto (etapa de crecimiento), se recomienda aplicar una estrategia de distribución intensiva en otros canales como tiendas de mascotas y farmacias de uso humano, con la aplicación adicional de estrategias de promoción dirigidas hacia el canal de distribución.

Se recomienda valorar la factibilidad de un proyecto a futuro, para la apertura de un centro veterinario especializado con todos los productos Sniff y servicios complementarios como spa canino o consultorio de especialidad de dermatología veterinaria, para crear una experiencia completa, exclusiva, especializada y memorable para el cliente.

Referencias bibliográficas

Agrocalidad. (2022). Registro de empresas y certificación de Buenas Prácticas de Manufactura y Almacenamiento. Recuperado de <https://www.agrocalidad.gob.ec/direccion-de-registro-de-insumos-pecuarios/>

Animal's Health. (2022). Crece la exposición de mascotas a productos de limpieza por el Covid-19. Recuperado de <https://www.animalshealth.es/mascotas/crece-exposicion-mascotas-productos-limpieza-covid-19>

Beltrán, C. (2016). Estudio del comportamiento del dueño de mascotas en la ciudad de Quito para determinar tendencias y oportunidades de desarrollo de nuevos productos o servicios en este mercado (Tesis de maestría). Recuperada de la base de datos del Repositorio Digital de la Universidad Internacional del Ecuador. (T-UIDE-1199).

Coll, C. & De La Rosa, S. (2018). Comportamiento de compra del consumidor de productos para mascotas en Latinoamérica. *Adgnosis*, 7, 29-48. doi: <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v7i7.291>

Common Thread Collective. (2022). Pet Industry Trends, Growth & Statistics in 2022 and Beyond: Unleashing Your Ecommerce Pet Marketing Strategies. Recuperado de <https://commonthreadco.com/blogs/coachs-corner/pet-industry-trends-growth-ecommerce-marketing>

El Comercio. (2020). Consumo de plástico de un solo uso aumenta en la pandemia. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/tendencias/consumo-plastico-aumenta-pandemia-quito.html>

El Telégrafo. (2015). 3 de cada 5 familias tienen una mascota. Recuperado de <https://eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/1/3-de-cada-5-familias-tienen-una-mascota#:~:text=Seg%C3%BAun%20estudio%20de%20la,que%20tienen%20problemas%20de%20comportamiento>

Gedon, N. & Mueller, R. (2018). Atopic dermatitis in cats and dogs: a difficult disease for animals and owners. *Clinical and Translational Allergy*. 5; 8:41. doi: 10.1186/s13601-018-0228-5.

Global Market Insights. (2021). Pet Care Market. Recuperado de <https://gminsights.com/industry-analysis/pet-care-market>

Graham, T., Milaney, J., Adams, L., & Rock, M. (2019). Are *Millennials* really Picking Pets over People? Taking a Closer Look at Dog Ownership in Emerging Adulthood. *Canadian Journal of Family and Youth*. 11(1). doi:10.29173/cjfy29454

Guerra, E. (2020). Proyecto de factibilidad para la creación de una comercializadora de alimentos y accesorios para mascotas en la ciudad de Quito. (Tesis de maestría). Recuperada de la base de datos del Repositorio Digital de la Universidad Politécnica Salesiana.

Head Solutions Group & TD Ameritrade Holding Corporation. (2018). *Millennials and Their Fur Babies*. Recuperado de https://s2.q4cdn.com/437609071/files/doc_news/research/2018/Millennials-and-Their-Fur-Babies.pdf

Hensel, P., Santoro, D., Favrot, C., Hill, P. & Griffin, C. (2015). Canine atopic dermatitis: detailed guidelines for diagnosis and allergen identification. *Veterinary Research*. 11 (196). doi 10.1186/s12917-015-0515-5

Hoffman, L., Thibault, M. & Hong, J. (2021). Characterizing Pet Acquisition and Retention During the COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Veterinary Science*, 8. doi: 10.3389/fvets.2021.781403

Horsey, R. (2020). Pet Care In A Post-Pandemic World. Recuperado de <https://forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/12/28/pet-care-in-a-post-pandemic-world/?sh=de5efa27e805>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). Censo de Población 2010. Recuperado de <https://ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/memoriasCenso/Memorias-light.pdf>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de marketing. Decimoprimer edición. México: Pearson Educación.

Larkin, M. (2021). Pet population still on the rise, with fewer pets per household. Recuperado de <https://www.avma.org/javma-news/2021-12-01/pet-population-still-rise-fewer-pets-household#:~:text=In%202020%2C%2045%25%20of%20households,%25%20from%20year%2Dend%202016>

Maclennan, T., & Smith, D. (2019). The influence of media on the ownership of brachycephalic breed dogs. *Veterinary Nursing Journal*, 34(12). doi:10.1080/17415349.2019.1685922

O'Neill, D., Pegram, C. & Crocker, P. (2020). Unravelling the health status of brachycephalic dogs in the UK using multivariable analysis. *Scientific Reports*, 10. doi 10.1038/s41598-020-73088-y

Ordenanza Metropolitana No. 019. (2020). Concejo del Distrito Metropolitano de Quito Ordenanza Metropolitana N°019-2020 del bienestar animal en el Distrito Metropolitano de Quito.

Primicias. (2022). Ocho razones para la subida de precios de las materias primas. Recuperado de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ocho-razones-para-la-subida-de-precios-de-las-materias-primas/>

Routh, A., & Cude, B. (2020). An análisis of *Millennials* expenditures on pets. *Costumer Interests Annual*. 66. Recuperado de <https://acci.memberclicks.net/assets/docs/CIA/CIA2020/RouthAditiCIA2020.pdf>

Spetjeens, R., & Neele, J. (2020). Global Consumer Trends: Pet care market: wellprepared to weather the Covid-19 storm. Recuperado de https://www.robeco.com/media/b/d/a/bdabd40980e5ef5bdd724b0fa2110d6d_pe

t-care-market-well-prepared-to-weather-the-covid-19-storm-may-2020_tcm17-24807.pdf

Valencia, S. (2022). Iniciativa Ambiental: Campaña de Reciclaje Botellas Pet. Recuperado de <https://www.epn.edu.ec/campana-reciclaje/>.

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento para la investigación (Encuesta).

SNIFF es una marca que desarrolla productos para perros enfocados en la salud dermatológica

El objetivo de esta encuesta es conocer sus necesidades y preferencias sobre productos de uso veterinario para el cuidado y la higiene de la piel y el pelaje de su mascota. La encuesta le tomará 10 minutos y al final haremos un sorteo de 100 kits de productos Sniff. Gracias por su colaboración!

* Obligatoria

1
Indique su género *

Mujer
 Hombre

2
Indique en qué rango de años nació: *

1949 - 1968
 1969 - 1980
 1981 - 1993
 1994 - 2010

3
¿Cuál es su nivel de ingreso mensual? *

Menos de \$500
 \$500 - \$999
 \$1000 - \$1499
 \$1500 - \$2000
 Más de \$2000

4
¿Cuántos perros son parte de su hogar? *

1
 1 - 4
 Más de 4

5
¿Considera a su mascota un miembro más de su familia? *

Sí
 No

6
¿Qué adjetivo describe mejor su relación con su mascota y sus sentimientos hacia ella? *

Es mi mascota
 Es mi hijo o mi bebé
 Es mi hermano



7
Cerca de su domicilio, ¿cuenta con un hospital veterinario 24 horas? *

Sí
 No

8
¿Conoce a la marca Sniff o ha escuchado hablar sobre ella (productos de uso veterinario para perros)? *



Sí
 No

9
A través de qué medios prefiere recibir información sobre productos especializados para su mascota? Seleccione los 3 principales *

Redes sociales
 Correo electrónico
 Whatsapp
 Radio
 Televisión
 Publicidad dentro del hospital veterinario al que acudo con frecuencia

Por favor cuéntenos: ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones?

10
Mi perro requiere un cuidado de la piel y el pelaje diferente al resto de perros *



Estoy totalmente de acuerdo
 Estoy parcialmente de acuerdo
 Ni en acuerdo ni en desacuerdo
 Estoy parcialmente en desacuerdo
 Estoy totalmente en desacuerdo

11
Me gustaría contar con productos especializados (formulados de acuerdo a sus necesidades dermatológicas o su tipo de piel) para cuidar la piel y el pelaje de mi perro *



Estoy totalmente de acuerdo
 Estoy parcialmente de acuerdo
 Ni en acuerdo ni en desacuerdo
 Estoy parcialmente en desacuerdo
 Estoy totalmente en desacuerdo

12

Me gustaría que los productos de higiene y limpieza (shampoo, baño seco, perfume) que uso para mi perro tengan el respaldo de un especialista capacitado en dermatología canina *

Estoy totalmente de acuerdo

Estoy parcialmente de acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Estoy parcialmente en desacuerdo

Estoy totalmente en desacuerdo

13

Al momento de elegir qué productos comprar para la higiene y cuidado de la piel y el pelaje de mi perro, prefiero un producto especializado vs un producto genérico *



Estoy totalmente de acuerdo

Estoy parcialmente de acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Estoy parcialmente en desacuerdo

Estoy totalmente en desacuerdo



14

Prefiero productos con ingredientes naturales y que no causen efectos adversos para mi perro (shampoo, perfume, baño seco, etc) *



Estoy totalmente de acuerdo

Estoy parcialmente de acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Estoy parcialmente en desacuerdo

Estoy totalmente en desacuerdo

15

Me gustaría adquirir productos para mi perro (como shampoo, perfume o baño seco) que sean especializados y específicos para sus necesidades dermatológicas (piel, pelaje, raza) o su tipo de piel *



Estoy totalmente de acuerdo

Estoy parcialmente de acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Estoy parcialmente en desacuerdo

Estoy totalmente en desacuerdo

16

Los productos que se venden en hospitales veterinarios vs los que se venden en otros lugares, son de mejor calidad y me inspiran mayor confianza para usarlos en mi mascota *

Estoy totalmente de acuerdo

Estoy parcialmente de acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Estoy parcialmente en desacuerdo

Estoy totalmente en desacuerdo

17

La recomendación de mi médico veterinario influye en mi decisión de compra de productos para el cuidado y la higiene de la piel / pelaje de mi mascota *

Estoy totalmente de acuerdo

Estoy parcialmente de acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Estoy parcialmente en desacuerdo

Estoy totalmente en desacuerdo

18

Me siento seguro y confiado al usar productos para mi perro, como shampoo, que sean desarrollados por un especialista veterinario *

Estoy totalmente de acuerdo

Estoy parcialmente de acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Estoy parcialmente en desacuerdo

Estoy totalmente en desacuerdo

19

Por favor seleccione la respuesta que considere para las siguientes preguntas:

Califique el nivel de importancia del impacto de los problemas dermatológicos o el tipo de piel de su mascota sobre los siguientes aspectos:

Problemas dermatológicos: alergia, picazón, lamido excesivo, caspa, mal olor, costras, caída de pelo, falta de pelo, cambios del color de la piel, irritación, enrojecimiento.
Tipo de piel: pieles sensibles (razas como BullDog francés, BullDog inglés, Pug, Boston Terrier, West Highland White terrier, Pastor Alemán, Chihuahua, Shih-tzu, Sharpei, etc.) o pieles alérgicas.

	No es importante	Poco importante	Algo importante	Importante	Muy importante
Elección del tipo de shampoo	<input type="radio"/>				
Elección del alimento o golosinas	<input type="radio"/>				
Frecuencia del baño o peluquería	<input type="radio"/>				
Elección de productos especializados o medicados	<input type="radio"/>				

20

Qué precio estaría dispuesto a pagar por los siguientes productos, tomando en cuenta que son productos especializados para las necesidades de la piel y el pelaje de su mascota y que son formulados por un dermatólogo(a) veterinario

	Menos de 10\$	Entre 10\$ y 15\$	Entre 16\$ y 20\$	Más de 20\$
Shampoo hipoaérgico o para perros con problemas dermatológicos o alérgicos (frasco de 250 ml)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Shampoo para razas con pieles sensibles (frasco de 250 ml)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espuma para baño seco o para limpieza diaria de patitas, no requiere enjuague (frasco de 100 ml)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fragancia hipoaérgica para perros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo 2. Comprobación de hipótesis.

Hipótesis 1	Ho	igual a	30%
	Ha	no es igual a	30%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%
	n		412
	Supuesto de la población (P)		30%
	Proporción poblacional verdadera (Po)		32.0%
	Z calculado		0.886
Z crítico		+/- 1.96	

El 30% de los encuestados conoce a la marca Sniff.

Hipótesis 2	Ho	igual a	70%
	Ha	no es igual a	70%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%
	n		412
	Supuesto de la población (P)		70%
	Proporción poblacional verdadera (Po)		48.0%
	Z calculado		-9.745
Z crítico		+/- 1.96	

El 70% del segmento meta está representado por Millennials

Hipótesis 3	Ho	igual a	90%
	Ha	no es igual a	90%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%

El 90% del segmento meta considera a su mascota parte de su familia.	n	412
	Supuesto de la población (P)	90%
	Proporción poblacional verdadera (Po)	99.5%
	Z calculado	6.428
	Z crítico	+/- 1.96

Hipótesis 4 El 70% del segmento meta tiene un hospital veterinario cerca de su casa.	Ho	igual a	70%
	Ha	no es igual a	70%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%
	n		412
	Supuesto de la población (P)		70%
	Proporción poblacional verdadera (Po)		61.0%
	Z calculado		-3.986
	Z crítico		+/- 1.96

Hipótesis 5 El 70% del mercado objetivo necesita productos especializados para su perro con problemas dermatológicos.	Ho	igual a	70%
	Ha	no es igual a	70%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%
	n		412
	Supuesto de la población (P)		70%
	Proporción poblacional verdadera (Po)		88.0%
	Z calculado		7.973
	Z crítico		+/- 1.96

Hipótesis 6 El 80% del mercado meta prefiere un producto formulado para una piel alérgica o sensible vs un producto genérico.	Ho	Igual a	80%
	Ha	No es igual a	80%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%
	n		412
	Supuesto de la población (P)		80%
	Proporción poblacional verdadera (Po)		94.0%
	Z calculado		7.104
	Z crítico		+/- 1.96

Hipótesis 7 El 80% del mercado meta gusta contar con productos formulados específicamente	Ho	Igual	80%
	Ha	No es igual a	80%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%
	n		412

para las necesidades dermatológicas de la raza de su perro.	Supuesto de la población (P)		80%			
	Proporción poblacional verdadera (Po)		97.0%			
	Z calculado		8.627			
	Z crítico		+/- 1.96			
Hipótesis 8 El 70% del mercado meta valora el respaldo dermatológico en la formulación de productos para las mascotas con problemas dermatológicos.	Ho	igual a	70%			
	Ha	no es igual a	70%			
	Nivel de Confianza		95%			
	Significancia (alfa)		5%			
	n		412			
	Supuesto de la población (P)		70%			
	Proporción poblacional verdadera (Po)		98.0%			
	Z calculado		12.402			
Z crítico		+/- 1.96				
Hipótesis 9 El 70% del mercado meta prefiere productos para sus mascotas elaborados con ingredientes naturales y que no causen efectos adversos.	Ho	igual a	70%			
	Ha	no es igual a	70%			
	Nivel de Confianza		95%			
	Significancia (alfa)		5%			
	n		412			
	Supuesto de la población (P)		70%			
	Proporción poblacional verdadera (Po)		98.0%			
	Z calculado		12.402			
Z crítico		+/- 1.96				
Hipótesis 10 El 60% de los tutores de mascotas están interesados en adquirir productos especializados de acuerdo a las necesidades de la piel.	Ho	Igual	60%			
	Ha	No es igual a	60%			
	Nivel de Confianza		95%			
	Significancia (alfa)		5%			
	n		412			
	Supuesto de la población (P)		70%			
	Proporción poblacional verdadera (Po)		97.0%			
	Z calculado		11.959			
Z crítico		+/- 1.96				
Hipótesis 11 La disposición a pagar por productos especializados para problemas	Ho	Igual	50%	50%	50%	50%
	Ha	No es igual a	50%	50%	50%	50%
	Nivel de Confianza		95%	95%	95%	95%
	Significancia (alfa)		5%	5%	5%	5%
	n		412	412	412	412
	Supuesto de la población (P)		50%	50%	50%	50%

dermatológicos es alta.	Proporción poblacional verdadera (Po)	33.0%	36.6%	21.3%	11.9%
	Z calculado	-6.901	-5.440	-11.65	-15.46
	Z crítico	+/- 1.96			

Hipótesis 12 El 65% del segmento meta usa las redes sociales como medio de comunicación.	Ho	Igual	65%
	Ha	No es igual a	65%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%
	n		412
	Supuesto de la población (P)		65%
	Proporción poblacional verdadera (Po)		76.0%
	Z calculado		4.681
	Z crítico		+/- 1.96

Hipótesis 13 El 70% del mercado meta está de acuerdo en que los productos de uso veterinario que se venden en un hospital son más confiables y seguros para su mascota.	Ho	Igual	70%
	Ha	No es igual a	70%
	Nivel de Confianza		95%
	Significancia (alfa)		5%
	n		412
	Supuesto de la población (P)		70%
	Proporción poblacional verdadera (Po)		76.0%
	Z calculado		2.658
	Z crítico		+/- 1.96

Anexo 3. Segmentos de clientes.

NOMBRE DEL SEGMENTO	Doglover	True Doglover	Pet owner
PERFIL	Demográfico	Demográfico	Demográfico
	18 – 45 años	18 – 45 años	Mayor de 46 años
	Familias pequeñas y medianas	Familias pequeñas y medianas	Familias grandes
	Psicográfico	Psicográfico	Psicográfico
	Se preocupan por el bienestar animal	Amantes del bienestar animal	Consideran que su mascota no debe ser humanizada
	Consideran que su mascota es un miembro más de la familia	Consideran que su mascota es su hijo o hermano	Dan cuidados básicos a su mascota
	La salud de su mascota es importante	La salud de su mascota es lo más importante	
QUÉ COMPRAN	Productos de uso veterinario	Productos especializados	Productos básicos
DÓNDE COMPRAN	Tiendas de mascotas	Centros especializados	Cualquier tienda
FRECUENCIA DE COMPRA	Trimestral	Mensual	Semestral
BENEFICIOS BUSCADOS	Salud, bienestar	Personalización, salud, seguridad	Limpieza
PORCENTAJE DEL MERCADO	50 %	30 %	20 %
POTENCIAL DE CRECIMIENTO	Medio	Alto	Bajo
DISPOSICIÓN A PAGAR	Media	Alta	Baja

Anexo 4. Criterios de evaluación para los canales indirectos.

CRITERIOS DE EVALUACION	HOSPITALES VETERINARIOS	TIENDAS DE MASCOTAS	SUPERMERCADOS
Actualmente trata con nuestro segmento de mercado objetivo	10	5	0
Está preparado para tratar con el segmento de mercado objetivo	10	6	0
La fuerza de ventas es lo suficientemente grande	7	10	0
La fuerza de ventas está bien capacitada	10	4	0
Ubicaciones regionales bien posicionadas	10	10	10
Puede proporcionar servicio postventa al cliente	10	8	5
No lleva líneas de la competencia	0	0	4
Preparado para llevar existencias adecuadas	10	10	10
Preparado para llevar gama/cobertura	10	10	10
Instalaciones de almacenamiento adecuadas	6	10	10
Es solvente	10	10	10
Tiene reputación adecuada	10	8	7
Afluencia de clientela	10	5	2
Horario de atención	10	5	5
Servicios complementarios	10	4	0
Imagen ante el segmento objetivo	10	5	2
TOTAL	143	110	75

Anexo 5. Características de los shampoos.

	Shampoo hipoalergénico para perros alérgicos	Shampoo hipoalergénico para pieles sensibles
Pacientes de destino	Pacientes alérgicos o con problemas de piel	Perros de razas con piel sensible o propensas a tener problemas de piel
Edad del paciente	Apto para cachorros, adultos o geriatras	Apto para cachorros, adultos o geriatras
Razas	Cualquier raza	Cualquier raza
Ingredientes	Elaborado con ingredientes naturales	Elaborado con ingredientes naturales
pH del shampoo	Adaptado al pH de la piel canina	Adaptado al pH de la piel canina
Propiedades	Altamente hidratantes y emolientes	Hidratantes y emolientes
Efecto sobre la barrera cutánea	Reparación y mantenimiento	Mantenimiento
Principios activos	Ceramidas, aceites esenciales y extractos naturales	Aceites esenciales y extractos naturales
Aroma	Natural de manzanilla	Natural de manzanilla
Indicaciones de uso	Baños de rutina de pacientes alérgicos; Tratamiento de problemas dermatológicos; Prevención de problemas dermatológicos; Remover a los alérgenos que causan la sensibilización de la piel	Baños de rutina de pacientes de razas: Bulldog Inglés, Bulldog Francés, Pug, Boston Terrier, Jack Russel, West Highland white terrier, Pastor Alemán, Golden Retriever, Labrador, Sharpei, Chihuahua, Shit Tzu; Baños de rutina de perros con pieles sensibles; Prevención de problemas dermatológicos; Remover a los alérgenos que causan la sensibilización de la piel
Frecuencia máxima de uso	Diaria	Diaria
Envase	Frasco Pet 250 ml	Frasco Pet 250 ml

Anexo 6. Características de la espuma para baño en seco.

Pacientes de destino	Perros en general; Perros alérgicos o con problemas de piel; Perros de razas con piel sensible o propensas a tener problemas de piel
Edad del paciente	Apto para cachorros destetados, adultos o geriatras
Razas	Cualquier raza
Ingredientes	Elaborado con ingredientes naturales
pH del shampoo	Adaptado al pH de la piel canina
Propiedades	Altamente hidratantes y emolientes
Efecto sobre la barrera cutánea	Mantenimiento y cuidado
Principios activos	Extractos naturales, antisépticos naturales
Aroma	Natural de manzanilla
Indicaciones de uso	Baño seco de todo el cuerpo o partes del cuerpo; Desinfección de patitas después del paseo; Baños para cachorros que aún no pueden recibir un baño normal; Baños de pacientes con condiciones especiales que no pueden recibir un baño normal
Frecuencia máxima de uso	Diaria
Envase	Frasco de Pet espumador con válvula pump 100 ml

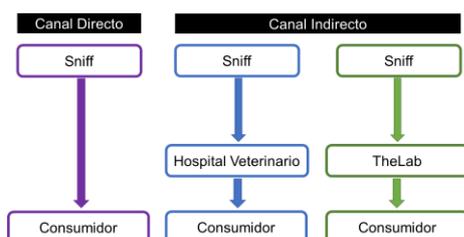
Anexo 7. Características de la fragancia hipoalergénica.

Pacientes de destino	Perros en general; Perros alérgicos o con problemas de piel; Perros de razas con piel sensible o propensas a tener problemas de piel
Edad del paciente	Apto para cachorros destetados, adultos o geriatras
Razas	Cualquier raza
Ingredientes	Elaborado con base acuosa hidratante Mínima cantidad de alcohol de perfumería
pH del shampoo	Adaptado al pH de la piel canina
Propiedades	Desodorizantes, aromatizantes, no reseca la piel
Efecto sobre la barrera cutánea	Mantenimiento y cuidado
Aroma	Cuatro tipos de fragancia: Cotton Candy, Tropical Woof, Pink Noses, Citrus Paw
Indicaciones de uso	Fragancia para la mascota de uso diario; Fragancia para la mascota después de baños o peluquerías; Aromatizar ambientes de la mascota
Frecuencia máxima de uso	Diaria
Envase	Frasco Pet 100 ml 24 mm con atomizador

Anexo 8. Precios establecidos para los productos Sniff.

Producto	Costo \$	PVP \$
Shampoo hipoalergénico para perros alérgicos 250 ml	3.3	13.4
Shampoo hipoalergénico para pieles sensibles 250 ml	3.15	13.4
Fragancia hipoalergénica para perros 100 ml	2.35	8.95
Espuma hipoalergénica para baño en seco 100 ml	2.6	7.15

Anexo 9. Canales de Sniff.



Anexo 10. Organización comercial de Sniff.



Nota: los números indican la cantidad de colaboradores para cada función.

Anexo 11. Financiamiento de la inversión.

Período	Deuda inicial	Tasa de interés	Intereses	Amortización	Pago	Deuda Final
1	12757.64	0.16	408.24	2551.53	2959.77	10206.11
2	10206.11	0.16	326.60	2551.53	2878.12	7654.58
3	7654.58	0.16	244.95	2551.53	2796.47	5103.06
4	5103.06	0.16	163.30	2551.53	2714.83	2551.53
5	2551.53	0.16	81.65	2551.53	2633.18	0.00

Anexo 12. Proyecciones de Costos.

AÑO 1							
	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Unidades	Cto	Total
Hospitales	10	Shampoo A	10	100	1200	3,3	3960
	10	Shampoo B	10	100	1200	3,15	3780
	10	Fragancia	5	50	600	2,35	1410
	10	Espuma	7	70	840	2,6	2184
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	10	50	600	3,3	1980
	5	Shampoo B	10	50	600	3,15	1890
	5	Fragancia	12	60	720	2,35	1692
	5	Espuma	7	35	420	2,6	1092
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	100	trimestral	400	3,3	1320
	4	Shampoo B	100	trimestral	400	3,15	1260
	4	Fragancia	60	trimestral	240	2,35	564
	4	Espuma	100	trimestral	400	2,6	1040
E-commerce	1	Shampoo A	30	30	360	3,3	1188
	1	Shampoo B	30	30	360	3,15	1134
	1	Fragancia	30	30	360	2,35	846
	1	Espuma	30	30	360	2,6	936
Total					9060		26276

Costo promedio	2,85
-----------------------	------

AÑO 2							
	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Unidades	Cto	Total
Hospitales	25	Shampoo A	10	250	3000	3,37	10098
	25	Shampoo B	10	250	3000	3,21	9639
	25	Fragancia	5	125	1500	2,40	3595,5
	25	Espuma	7	175	2100	2,65	5569,2
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	10	50	600	3,37	2019,6
	5	Shampoo B	10	50	600	3,21	1927,8
	5	Fragancia	12	60	720	2,40	1725,84
	5	Espuma	7	35	420	2,65	1113,84
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	100	trimestral	400	3,37	1346,4
	4	Shampoo B	100	trimestral	400	3,21	1285,2
	4	Fragancia	60	trimestral	240	2,40	575,28
	4	Espuma	100	trimestral	400	2,65	1060,8
E-commerce	1	Shampoo A	30	30	360	3,37	1211,76
	1	Shampoo B	30	30	360	3,21	1156,68
	1	Fragancia	30	30	360	2,40	862,92
	1	Espuma	30	30	360	2,65	954,72
Total					14820		44142,54

AÑO 3							
	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Unidades	Cto	Total
Hospitales	25	Shampoo A	11	265	3180	3,43	10917,96
	25	Shampoo B	11	265	3180	3,28	10421,69
	25	Fragancia	5	132,5	1590	2,44	3887,45
	25	Espuma	7	185,5	2226	2,71	6021,42
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	11	53	636	3,43	2183,59
	5	Shampoo B	11	53	636	3,28	2084,34
	5	Fragancia	13	63,6	763,2	2,44	1865,98
	5	Espuma	7	37,1	445,2	2,71	1204,28
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	106	trimestral	424	3,43	1455,73
	4	Shampoo B	106	trimestral	424	3,28	1389,56
	4	Fragancia	64	trimestral	254,4	2,44	621,99
	4	Espuma	106	trimestral	424	2,71	1146,94
E-commerce	1	Shampoo A	32	31,8	381,6	3,43	1310,15
	1	Shampoo B	32	31,8	381,6	3,28	1250,60
	1	Fragancia	32	31,8	381,6	2,44	932,99
	1	Espuma	32	31,8	381,6	2,71	1032,24
Total					15709,2		47726,91

AÑO 4							
	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Unidades	Cto	Total
Hospitales	25	Shampoo A	11	280,9	3370,8	3,50	11804,50
	25	Shampoo B	11	280,9	3370,8	3,34	11267,93
	25	Fragancia	6	140,45	1685,4	2,49	4203,12
	25	Espuma	8	196,63	2359,56	2,76	6510,36
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	11	56,18	674,16	3,50	2360,90
	5	Shampoo B	11	56,18	674,16	3,34	2253,59
	5	Fragancia	13	67,416	808,992	2,49	2017,50
	5	Espuma	8	39,326	471,912	2,76	1302,07
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	112	trimestral	449,44	3,50	1573,93
	4	Shampoo B	112	trimestral	449,44	3,34	1502,39
	4	Fragancia	67	trimestral	269,664	2,49	672,50
	4	Espuma	112	trimestral	449,44	2,76	1240,07
E-commerce	1	Shampoo A	34	33,708	404,496	3,50	1416,54
	1	Shampoo B	34	33,708	404,496	3,34	1352,15
	1	Fragancia	34	33,708	404,496	2,49	1008,75
	1	Espuma	34	33,708	404,496	2,76	1116,06
Total					16651,752		51602,34

AÑO 5							
	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Unidades	Cto	Total
Hospitales	25	Shampoo A	12	297,75	3573,05	3,57	12763,02
	25	Shampoo B	12	297,75	3573,05	3,41	12182,88
	25	Fragancia	6	148,88	1786,52	2,54	4544,41
	25	Espuma	8	208,43	2501,13	2,81	7039,00
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	12	59,55	714,61	3,57	2552,60
	5	Shampoo B	12	59,55	714,61	3,41	2436,58
	5	Fragancia	14	71,46	857,53	2,54	2181,32
	5	Espuma	8	41,69	500,23	2,81	1407,80
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	119	trimestral	476,41	3,57	1701,74
	4	Shampoo B	119	trimestral	476,41	3,41	1624,38
	4	Fragancia	71	trimestral	285,84	2,54	727,11
	4	Espuma	119	trimestral	476,41	2,81	1340,76
E-commerce	1	Shampoo A	36	35,73	428,77	3,57	1531,56
	1	Shampoo B	36	35,73	428,77	3,41	1461,95
	1	Fragancia	36	35,73	428,77	2,54	1090,66
	1	Espuma	36	35,73	428,77	2,81	1206,69
Total					17650,85712		55792,45

Anexo 13. Gastos fijos

Gastos nómina

#	Nómina	Sueldo	13ER O	14TO	VACACIONES	FDOS.RESERVA	APORTE PAT	TOTAL Individual	Total trabajadores	TOTAL ANUAL
1	Gerente General	1200	100	35	50	100	146	1631	1631	19574
1	Gerente de marca	900	75	35	38	75	109	1232	1232	14787
1	Contador	800	67	35	33	67	97	1099	1099	13191
Total admin										47552
1	Vendedor	700	58	35	29	58	85	966	966	11595
Total operativ										11595
Total										59147

Gastos planta

Cantidad	Detalle	Costo mensual	Costo anual
12	Electricidad	24	288
12	Agua potable	18	216
12	Internet	36	432
12	Teléfono	30	360
12	Alquiler	400	4800
Total			6096

Anexo 14. Proyección de ingresos.

Año 1

	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Unidades	PVP	Total
Hospitales	10	Shampoo A	10	100	1200	9,38	11256
	10	Shampoo B	10	100	1200	9,38	11256
	10	Fragancia	5	50	600	6,27	3759
	10	Espuma	7	70	840	5,01	4204,2
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	10	50	600	8,04	4824
	5	Shampoo B	10	50	600	8,04	4824
	5	Fragancia	12	60	720	5,37	3866,4
	5	Espuma	7	35	420	4,29	1801,8
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	100	trimestral	400	13,40	5360
	4	Shampoo B	100	trimestral	400	13,40	5360
	4	Fragancia	60	trimestral	240	8,95	2148
	4	Espuma	100	trimestral	400	7,15	2860
E-commerce	1	Shampoo A	30	30	360	13,40	4824

1	Shampoo B	30	30	360	13,40	4824
1	Fragancia	30	30	360	8,95	3222
1	Espuma	30	30	360	7,15	2574
Total				9060	141,57	76963,4
Precio unitario promedio					7.50	

Año 2

	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Unidades	PVP	Total
Hospitales	25	Shampoo A	10	250	3000	9,57	28702,8
	25	Shampoo B	10	250	3000	9,57	28702,8
	25	Fragancia	5	125	1500	6,39	9585,45
	25	Espuma	7	175	2100	5,11	10720,71
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	10	50	600	8,20	4920,48
	5	Shampoo B	10	50	600	8,20	4920,48
	5	Fragancia	12	60	720	5,48	3943,728
	5	Espuma	7	35	420	4,38	1837,836
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	100	trimestral	400	13,67	5467,2
	4	Shampoo B	100	trimestral	400	13,67	5467,2
	4	Fragancia	60	trimestral	240	9,13	2190,96
	4	Espuma	100	trimestral	400	7,29	2917,2
E-commerce	1	Shampoo A	30	30	360	13,67	4920,48
	1	Shampoo B	30	30	360	13,67	4920,48
	1	Fragancia	30	30	360	9,13	3286,44
	1	Espuma	30	30	360	7,29	2625,48
Total					14820		125129,724

Año 3

	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Unidades	PVP	Total
Hospitales	25	Shampoo A	11	265	3180	9,76	31033,47
	25	Shampoo B	11	265	3180	9,76	31033,47
	25	Fragancia	5	132,5	1590	6,52	10363,79
	25	Espuma	7	185,5	2226	5,21	11591,23
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	11	53	636	8,36	5320,02
	5	Shampoo B	11	53	636	8,36	5320,02
	5	Fragancia	13	63,6	763	5,59	4263,96
	5	Espuma	7	37,1	445	4,46	1987,07
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	106	trimestral	424	13,94	5911,14
	4	Shampoo B	106	trimestral	424	13,94	5911,14

	4	Fragancia	64	trimestral	254	9,31	2368,87
	4	Espuma	106	trimestral	424	7,44	3154,08
E-commerce	1	Shampoo A	32	31,8	382	13,94	5320,02
	1	Shampoo B	32	31,8	382	13,94	5320,02
	1	Fragancia	32	31,8	382	9,31	3553,30
	1	Espuma	32	31,8	382	7,44	2838,67
Total					15709,2		135290,26

Año 4

	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Ventas año 4	PVP	Total
Hospitales	25	Shampoo A	11	280,9	3370,8	9,95	33553,38
	25	Shampoo B	11	280,9	3370,8	9,95	33553,38
	25	Fragancia	6	140,45	1685,4	6,65	11205,33
	25	Espuma	8	196,63	2359,56	5,31	12532,44
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	11	56,18	674,16	8,53	5752,01
	5	Shampoo B	11	56,18	674,16	8,53	5752,01
	5	Fragancia	13	67,416	808,992	5,70	4610,19
	5	Espuma	8	39,326	471,912	4,55	2148,42
Ferias de mascotas	4	Shampoo A	112	trimestral	449,44	14,22	6391,12
	4	Shampoo B	112	trimestral	449,44	14,22	6391,12
	4	Fragancia	67	trimestral	269,664	9,50	2561,22
	4	Espuma	112	trimestral	449,44	7,59	3410,19
E-commerce	1	Shampoo A	34	33,708	404,496	14,22	5752,01
	1	Shampoo B	34	33,708	404,496	14,22	5752,01
	1	Fragancia	34	33,708	404,496	9,50	3841,83
	1	Espuma	34	33,708	404,496	7,59	3069,17
Total					16651,752		146275,83

Año 5

	Puntos de venta	Producto	Ventas por punto	Ventas al mes	Ventas año 5	PVP	Total
Hospitales	25	Shampoo A	12	297,75	3573,05	10,15	36277,92
	25	Shampoo B	12	297,75	3573,05	10,15	36277,92
	25	Fragancia	6	148,88	1786,52	6,78	12115,20
	25	Espuma	8	208,43	2501,13	5,42	13550,07
Tiendas Thelab	5	Shampoo A	12	59,55	714,61	8,70	6219,07
	5	Shampoo B	12	59,55	714,61	8,70	6219,07
	5	Fragancia	14	71,46	857,53	5,81	4984,54
	5	Espuma	8	41,69	500,23	4,64	2322,87

Ferias de mascotas	4	Shampoo A	119	trimestral	476,41	14,50	6910,08
	4	Shampoo B	119	trimestral	476,41	14,50	6910,08
	4	Fragancia	71	trimestral	285,84	9,69	2769,19
	4	Espuma	119	trimestral	476,41	7,74	3687,09
E-commerce	1	Shampoo A	36	35,73	428,77	14,50	6219,07
	1	Shampoo B	36	35,73	428,77	14,50	6219,07
	1	Fragancia	36	35,73	428,77	9,69	4153,78
	1	Espuma	36	35,73	428,77	7,74	3318,39
Total					17650,85712		158153,42

Anexo 15. Fórmulas para cálculo del punto de equilibrio.

$$PE \text{ unidades} = \frac{Gastos \text{ fijos}}{Precio \text{ venta unitario} - Costo \text{ variable unitario}}$$

$$PE \text{ dólares} = \frac{Gastos \text{ fijos}}{1 - \left(\frac{Costo \text{ variable unitario}}{Precio \text{ de Ventas}} \right)}$$