



**ESCUELA DE NEGOCIOS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA DE SERVICIOS  
DE HOSPEDAJE Y CUIDADO CANINO “DOGANZA”**

**PROFESOR**

**JESENIA VERDEZOTO**

**AUTORES**

**MARÍA BELÉN RUIZ RUALES**

**MARIANA ODETE ANDRADE BORGES**

**2024**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

DOGANZA es una aplicación móvil de economía colaborativa que aborda los desafíos enfrentados por los propietarios de perros en las zonas urbanas de la ciudad de Quito. La plataforma conecta a propietarios de perros con anfitriones verificados, ofreciendo servicios de hospedaje y cuidado de mascotas. La idea surge como respuesta a la creciente demanda de cuidado de mascotas impulsada por la pandemia de Covid-19 y la tendencia hacia la humanización de los animales.

La investigación de mercado realizada a través de encuestas revela que los propietarios de perros en Quito experimentan problemas significativos respecto a la tenencia de sus perros, como la dificultad para encontrar cuidadores confiables y la falta de tiempo para dedicar a sus mascotas. DOGANZA proporciona una solución integral a estos problemas al ofrecer una plataforma intuitiva con funcionalidad de geolocalización, permitiendo a los usuarios encontrar fácilmente anfitriones cercanos que cumplan con sus necesidades específicas.

Con una inversión inicial de USD 6,358.00, las proyecciones financieras realizadas por DOGANZA para los primeros cinco (años) de operaciones muestran un plan de negocios que genera flujo de caja suficiente para producir una utilidad acumulada positiva durante el primer ejercicio, así como la posibilidad de recuperar la inversión inicial en tan solo diez meses y doce días.

Consecuentemente, DOGANZA ofrece una solución innovadora y rentable en el mercado de cuidado de mascotas en Quito, con un enfoque en la satisfacción del cliente y la generación de valor tanto para los propietarios de perros como para los anfitriones.

## **ABSTRACT**

DOGANZA is a sharing economy and mobile application that addresses the challenges faced by dog owners in urban areas of the city of Quito. The platform connects dog owners with verified hosts, offering pet boarding and care services. The idea arises in response to the growing demand for pet care driven by the Covid-19 pandemic and the trend towards animal humanization.

Market research conducted through surveys reveals that dog owners in Quito experience significant issues regarding their pets, such as difficulty in finding reliable caregivers and lack of time to dedicate to their pets. DOGANZA provides a comprehensive solution to these problems by offering an intuitive platform with geolocation functionality, allowing users to easily find nearby hosts that meet their specific needs.

With an initial investment of USD 6,358.00, financial projections made by DOGANZA for the first five years of operations show a business plan that generates sufficient cash flow to produce a positive cumulative profit during the first fiscal year, as well as the possibility of recovering the initial investment in just ten months and twelve days.

Consequently, DOGANZA offers an innovative and profitable solution in the pet care market in Quito, with a focus on customer satisfaction and value generation for both dog owners and hosts.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO .....	2
ABSTRACT.....	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	4
ÍNDICE DE FIGURAS .....	6
ÍNDICE DE TABLAS .....	6
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	7
INTRODUCCIÓN .....	8
CAPÍTULO 1: Descripción del Negocio .....	10
1.1 Planteamiento del problema .....	10
1.2 Revisión de la literatura relacionada al problema.....	12
1.3 Propuesta de Valor.....	14
1.4 Propuesta Del Modelo De Negocio .....	17
1.5 Conclusiones del capítulo .....	21
CAPÍTULO 2: Análisis del Mercado .....	23
1.6 Análisis del mercado/ investigación del mercado/mercado objetivo.....	23
CAPÍTULO 3: Análisis de la Industria y Competencia.....	40
3.1 Análisis de la Industria.....	40
3.2 Análisis de la competencia .....	44
3.3 Conclusiones del Capítulo .....	48
CAPÍTULO 4: Plan de Marketing .....	49
4.1 Estrategia General de Marketing .....	49
4.2 Segmento de Mercado .....	49
4.2.1 Segmentación Geográfica.....	49
4.2.2 Segmentación Demográfica .....	50
4.3 Estrategia de posicionamiento.....	50
4.4 Marketing Mix.....	51
4.4.1 Producto / Servicio .....	51
4.4.2 Atributos de Marca .....	53
4.5 Logo .....	54
4.6 Precio .....	54
4.7 Plaza.....	56
4.8 Promoción.....	56
4.9 Indicadores de desempeño de la Estrategia de Marketing.....	57
4.10 Conclusiones del capítulo .....	58
CAPÍTULO 5: Plan de Operaciones.....	60

5.1 Gestión de Operaciones.....	60
5.2 Descripción del proceso .....	60
5.3 Necesidades y requerimientos/capacidad instalada.....	66
5.4 Plan de producción.....	68
5.5 Plan de compras .....	69
5.6 KPI's de desempeño de la gestión del plan de operaciones y proceso productivo .....	70
5.7 Conclusiones del Capítulo .....	73
CAPÍTULO 6: Plan Legal.....	74
6.1 Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo .....	74
6.2 Misión y visión.....	74
6.3 .Tipo de empresa, estado legal actual o para constitución. Gastos de Constitución, Normas o política de distribución de utilidades. Capital Social. Socios, participantes. ....	74
6.4 Legislación vigente.....	76
6.5 Estructura Organizacional.....	77
6.6 Ubicación: Lugar donde se ubicará la empresa/proyecto y por qué. ....	81
6.7 Conclusiones del capítulo .....	82
CAPÍTULO 7: Plan financiero.....	83
7.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero, delimitaciones .....	83
7.2 Análisis de generación de Valor Financiero.....	84
7.2.1 Estado de resultados .....	84
7.2.2 Estado de situación o balance general.....	86
7.2.3 Estado de flujos de caja.....	87
7.2.4 Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria .....	88
7.2.5 Análisis de Viabilidad: Punto equilibrio, VAN, TIR, PRI.....	89
7.3 Análisis de impacto en stakeholders (económico, regional, social y ambiental), generación de empleo directo, ventas nacionales y exportaciones .....	91
CAPÍTULO 8: Conclusiones Generales y Recomendaciones.....	93
REFERENCIAS .....	95
ANEXOS .....	99

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Canvas (Elaboración propia).....	21
Figura 2: Fórmula de cálculo de muestra (Rochi Consulting, 2022).....	27
Figura 3: Grupo Etario .....	28
Figura 4: Número de perros por propietario .....	29
Figura 5: Uso de servicio de cuidado a domicilio.....	29
Figura 6: Frecuencia de uso de servicio de cuidado a domicilio .....	30
Figura 7: Costo de servicio de cuidado a domicilio.....	30
Figura 8: Uso de servicio de hospedaje .....	31
Figura 9: Frecuencia uso de servicio de hospedaje.....	31
Figura 10: Costo de servicio de hospedaje .....	31
Figura 11: Uso de servicio de guardería .....	32
Figura 12: Frecuencia de uso de servicio de guardería.....	33
Figura 13: Costo de servicio de guardería .....	33
Figura 14: Uso de hospedaje con terceros (familia, amigos, conocidos).....	33
Figura 15: Frecuencia de uso de hospedaje con terceros .....	34
Figura 16: Costo de hospedaje con terceros .....	34
Figura 17: Factores considerados para contratar servicios .....	35
Figura 18: Desarrollo de Aplicación Móvil de cuidado u hospedaje para perros.....	36
Figura 19: Razones de no contratación .....	36
Figura 20: Razones de contratación.....	37
Figura 21: Precio de servicio de cuidado a domicilio.....	37
Figura 22: Precio de servicio de cuidado en casa de anfitrión.....	38
Figura 23: Precio de servicio de hospedaje.....	38
Figura 24: Generación de ingresos por cuidado u hospedaje .....	39

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Rango etario de segmentación de clientes (Elaboración propia).....	25
Tabla 2: Segmentación del mercado por ingreso mensual (Elaboración Propia) .....	26
Tabla 3: Elementos de cálculo de muestra (Elaboración Propia) .....	27
Tabla 4 Análisis Foda .....	47
Tabla 5: Rango etario de segmentación de clientes (Elaboración propia).....	50
Tabla 6: Segmentación del mercado por ingreso mensual (Elaboración Propia) .....	50
Tabla 7: Precios de Servicios de DOGANZA (Elaboración Propia).....	55
Tabla 8 KPIs Marketing (Elaboración propia).....	58
Tabla 9 Servicios y complementos (Elaboración Propia).....	60
Tabla 10 Cadena de Valor (Elaboración Propia) .....	66
Tabla 11 Gastos Operacionales (Elaboración propia) .....	67
Tabla 12 Costos de Venta (Elaboración Propia).....	68
Tabla 13 Plan de Compras (Elaboración Propia).....	69
Tabla 14 KPIs (Elaboración Propia) .....	73
Tabla 15 Estado de resultados al cierre del año .....	84
Tabla 16 Balance General .....	86
Tabla 17 Flujo de caja al cierre del año .....	87
Tabla 18 Período de recuperación de la inversión .....	88
Tabla 19 Indicadores financieros .....	89

Tabla 20 Punto de Equilibrio .....	89
Tabla 21 VAN - TIR .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 22 Proyección ventas Año 1 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Logo DOGANZA .....	54
Ilustración 2 Interfaz de inicio de aplicación .....	56
Ilustración 3 Diagrama de Proceso (Elaboración propia) .....	63
Ilustración 4 Cadena de Valor de Porter (Elaboración propia) .....	66
Ilustración 5 Organigrama .....	77
Ilustración 6 Sector DOGANZA .....	81

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio busca describir el proceso de implementación de una empresa de prestación de servicios de hospedaje y cuidado de perros a través de una aplicación móvil en el Distrito Metropolitano de Quito. La aplicación servirá como una plataforma que conecte a propietarios de perros que requieren servicios de hospedaje o cuidado temporalmente, con anfitriones debidamente calificados.

Para este fin, se realizó un análisis de las tendencias del mercado del segmento de propietarios de mascotas y de la economía colaborativa como modelo de negocio, así como un estudio de factibilidad financiera para concluir su viabilidad.

Según el Censo de Población y Vivienda 2022 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 4,1 millones de hogares ecuatorianos declararon tener al menos una mascota. Las nuevas generaciones de ecuatorianos, sobre todo aquellas pertenecientes a estratos socioeconómicos medios y altos, optan por tener mascotas en lugar de hijos, resultando en la proliferación de emprendimientos especializados en mascotas.

Sin perjuicio de esto, existe una oportunidad para incorporar dentro de la oferta actual de emprendimientos especializados en mascotas, aquellos que utilicen plataformas tecnológicas de economía colaborativa, que utilicen sistemas de calificación y reseñas, garantizando la transparencia y confianza para los usuarios, y que a su vez fomenten un sentido de comunidad al conectar a personas que comparten intereses o necesidades comunes.

Para este plan de negocio, se ha identificado que los servicios tradicionales de hospedaje y cuidado para perros no satisfacen las expectativas de los propietarios de perros respecto a la tranquilidad y confianza de saber que, en el lugar en el que se encuentran hospedados, reciben cuidados personalizados y adecuados.

Con estos antecedentes, este plan analiza la incorporación dentro de la oferta actual de

una plataforma móvil de economía colaborativa que conecte a anfitriones que pueden brindar estos servicios con propietarios de perros.

# **CAPÍTULO 1: Descripción del Negocio**

## **1.1 Planteamiento del problema**

Las nuevas formas de vida y de relacionamiento que dejó la pandemia del Covid - 19 resultó en la adopción o compra de mascotas que les permita a los ciudadanos estar acompañados; humanizando significativamente a las mascotas, pues durante casi dos años de confinamiento se volvieron un miembro más de la familia que tienen cada vez más necesidades especializadas y personalizadas.

Según datos del INEC 2023, en el Ecuador 4 de cada 10 personas son dueñas de una mascota, lo que demuestra que las tendencias de las nuevas generaciones más jóvenes, especialmente en estratos socioeconómicos medio y alto, tienden a tener mascotas en lugar de hijos, generando una creciente proliferación de perros o gatos.

Debido al incremento de esta humanización y percepción que existe de las mascotas; el mercado de servicios y productos como peluquería, veterinaria, hospedaje, centros de recreación, paseos y otros, han aumentado sus ventas a través de medios digitales en un 10%, así como los emprendimientos especializados para mascotas. (Diario La Hora Ecuador, 2022)

Frente a la alta demanda de los dueños de mascotas por cubrir estas necesidades y la concientización sobre el cuidado y protección animal, surgen muchas preocupaciones para estas personas cuando no pueden llevar a su mascota consigo, ya sea a un viaje de corto o largo plazo, reunión con amigos o familia, o incluso durante la jornada laboral, entre otras situaciones que generan tensión para los propietarios y sus mascotas. Frente a esto surge la pregunta: ¿qué hacer en esos casos?

Hoy en día salir de viaje y no tener quién cuide de su mascota se ha vuelto una preocupación muy alta que comparten varios ciudadanos. A esto se le suma la carencia de lugares seguros con cuidados personalizados y cercanos al hogar de los dueños de mascotas.

Esto nos ha llevado a proponer el desarrollo de una aplicación móvil con geolocalización que permita a los propietarios de perros encontrar a una persona calificada y confiable, cercana al domicilio del cliente, que hospede o cuide de sus perros, en base a un modelo de economía colaborativa en el Distrito Metropolitano de Quito.

Esta aplicación móvil brindará un servicio personalizado para perros de todos los tamaños, razas y características, en donde el propietario de estas mascotas podrá seleccionar anfitriones cercanos a su sector, elegir si busca patios grandes o pequeños, convivencia o no con otros animales, tiempo de cuidado y hospedaje, entre otros aspectos importantes para cada mascota, lo que garantizará el adecuado cuidado del perro y la tranquilidad de su propietario.

**Objetivo General:**

a. Proveer a propietarios de perros del Distrito Metropolitano de Quito un lugar seguro dónde hospedar o cuidar a sus mascotas durante su ausencia, a cargo de una persona verificada y confiable, por un tiempo determinado, a través de una aplicación móvil implementada a mediano plazo.

**Objetivos Específicos:**

a. Ayudar al 5% de propietarios de perros en el Distrito Metropolitano de Quito a encontrar un lugar seguro con una persona verificada y confiable, que hospede o cuide a su perro temporalmente durante su ausencia;

b. Construir una red con un 5% de personas verificadas y confiables que busquen brindar servicio de hospedaje o cuidado para perros en un período de tiempo determinado en el DMQ;

c. Garantizar que un 90% de los perros hospedados tenga una experiencia positiva, medida a través de la retroalimentación de sus propietarios.

d. Ofrecer tres (3) opciones dentro de los servicios de la aplicación móvil, ajustados a las necesidades y preferencias de los propietarios.

## **1.2 Revisión de la literatura relacionada al problema**

La presente idea de negocio se apalanca en el crecimiento de las economías colaborativas como una nueva tendencia de consumo a nivel mundial. En su artículo “Economías colaborativas, nuevas tendencias de consumo y retos para Latinoamérica y Colombia”, María Isabel Quintero desarrolla el concepto de economía colaborativa como aquel modelo basado en el intercambio entre particulares, de bienes o servicios que de lo contrario permanecerían infrautilizados, a cambio de una compensación pactada entre las partes, intercambio caracterizado por el uso de plataformas digitales que permiten conectar oferta y demanda en tiempo real. (Quintero, 2018)

De la misma forma, en el estudio “Antecedentes de la Economía Colaborativa en un Escenario de Pandemia: Actitudes Pro Sociales, Comportamientos Pasados y Expectativas de Transformación”, Alves, P. Alves y Paço demostraron como ciertos eventos críticos, como las situaciones de pandemia, pueden cambiar radicalmente el comportamiento de las personas y su voluntad para participar en sistemas de economía colaborativa. (Alves et al., 2023)

Así, la pandemia de Covid-19 resultó en un aumento de la participación de los consumidores en las economías colaborativas, no siendo el mercado de servicios de mascotas la excepción. Este aumento se encuentra a su vez ligado con el mayor interés y conocimiento por el bienestar animal de las mascotas como animales de compañía. Laura Pinto analiza en su tesis para obtención de su Maestría en Psicología del Consumidor en la Fundación Universitaria Konrad Lorenz el cambio en la estructura de las familias al incluir a las mascotas, el vínculo afectivo entre animal-humano y como esto ha influenciado la oferta y el consumo en el mercado de mascotas, afirmando que las experiencias positivas compartidas

entre las mascotas y sus dueños influyen el nivel de consumo que éstos últimos hacen para garantizar su bienestar. (Díaz, 2022)

Esta creciente preocupación que tienen las personas por el bienestar de sus mascotas se refleja también en los gastos que efectúan las familias en Ecuador. Según un reporte de la Consultora Kantar, durante el primer semestre de 2022 las cadenas de consumo masivo registraron un crecimiento interanual en el segmento de mascotas de 3% en volumen y de 11% en valor. El reporte analiza también los factores que explican el buen desempeño de los negocios especializados en mascotas, como son la necesidad de las personas de sentirse acompañados durante la pandemia de Covid-19 y la preferencia de las nuevas generaciones ecuatorianas por tener mascotas en lugar de hijos. (Primicias Ec, 2022)

En Ecuador, Carla Beltrán desarrolló en su tesis para la obtención del Master en Marketing con mención en Estudios del Consumidor, una investigación de mercado profunda a los dueños de mascotas en la ciudad de Quito, con técnicas cualitativas y cuantitativas para determinar oportunidades dentro de este mercado (Beltrán Ojeda, 2016). El estudio determina que el mercado de mascotas en Ecuador tiene un valor de aproximadamente USD 58 millones de dólares y concluye que en la ciudad de Quito existen muchas oportunidades para el desarrollo de productos y servicios para cubrir necesidades no descubiertas por parte de los dueños de mascotas, señalando también que la oferta actual de productos y servicios muestra importantes oportunidades de mejora en cuanto a cantidad y calidad.

Este estudio demuestra que, incluso a pesar de la crisis económica que se vive a nivel mundial, el mercado de servicios y productos para mascotas continúa siendo un segmento que genera rendimientos importantes. Esto es ratificado por un estudio de Euromonitor International 2023 respecto al cuidado de mascotas en América Latina, que analiza como con la expectativa de crecimiento de perros y gastos en esta región, las ventas en el mercado de servicios y productos para mascotas continuarán creciendo a pesar de las presiones

inflacionarias a nivel mundial, en gran parte gracias al crecimiento en la tendencia de humanización de las mascotas. (*Pet Care in Latin America, 2023*)

Finalmente, respecto a los planes de negocios ya existentes a nivel mundial basados en el modelo de economía colaborativa y centrados en el servicio de hospedaje y cuidado de mascotas, una investigación efectuada para la Escuela de Negocios de la Universidad de Putian en China se centra en la plataforma Rover.com, que tiene la mayor participación a nivel mundial en el mercado de servicios de alojamiento para mascotas y analiza su modelo de negocio, la propuesta de valor y el perfil de la industria, determinando cuáles son los elementos clave para que una plataforma digital enfocada en este segmento tenga éxito con un modelo de economía colaborativa: garantizar la seguridad y comodidad de la mascota, habilitar una plataforma de fácil acceso, transparente y que permita efectuar las transacciones en la misma interfaz; y, asegurar que los anfitriones de mascotas los amen y los traten como si fueran sus propios dueños. (Su et al., 2022)

### **1.3 Propuesta de Valor**

¿Necesitas una persona confiable que cuide u hospede a tu perro durante tu ausencia, sea esta corta o larga? DOGANZA es una aplicación móvil compatible con el sistema Android y IOS que, a través de un sistema de geolocalización, te permite encontrar a esa persona adecuada, confiable y debidamente calificada cercana a tu domicilio, para que hospede o cuide a tu perro en tu ausencia. Ya sea por trabajo, viajes o vacaciones, esta aplicación permitirá a los propietarios de perros del Distrito Metropolitano de Quito registrados en la aplicación encontrar a aquella persona que cuidará u hospedará a su perro, ya sea en la casa del propietario o la del anfitrión, de entre una red de anfitriones previamente calificados y verificados por DOGANZA

Los clientes de DOGANZA podrán elegir entre tres servicios:

**a. Hospedaje en la casa del anfitrión:** el cliente encarga a su perro por uno o varios días en la casa del anfitrión, quién se encargará de hospedar y cuidar al perro, de conformidad con las necesidades del cliente. (Ej. paseos, alimentación, baños, entrenamiento y otros cuidados específicos).

**b. Cuidados a domicilio:** el cuidador calificado asiste a tu hogar para cuidar a tu perro, por un tiempo de hasta seis (6) horas, por día. El cliente podrá personalizar el servicio dependiendo del cuidado que elija. (Ej. incluir paseos o baños).

**c. Cuidados en la casa del anfitrión:** el cliente encarga a su perro en la casa del anfitrión, por un tiempo de hasta seis (6) horas, por día. El cliente podrá personalizar el servicio dependiendo del cuidado que elija. (Ej. incluir paseos o baños).

DOGANZA fue creado para ofrecer un servicio personalizado para perros, garantizando que estos sean cuidados como en casa y asegurando que sus propietarios puedan sentir tranquilidad de encargar a sus mascotas con una persona calificada y confiable.

DOGANZA garantiza los siguientes beneficios:

**a. Calificación de anfitriones:** Anfitriones verificados y calificados por DOGANZA previo a ser admitidos en la aplicación, y sistema de reseñas que garantiza transparencia y sirve de guía a los propietarios de perros.

**b. Monitoreo:** 24/7 a través de comunicación contante con el anfitrión y envío de reportes del estado del perro por medio de videos y fotografías.

**c. Atención al cliente 24/7:** El cliente podrá contactar a DOGANZA para solventar sus requerimientos vía correo electrónico o chat, siempre que lo necesite.

**d. Tratamientos especializados:** Contamos con anfitriones especializados en el cuidado u hospedaje de perros con diversos problemas de salud, garantizando su cuidado en ausencia de su propietario.

- e. Alianzas:** Red de convenios con veterinarias, tiendas y aseguradoras para mascotas, con descuentos especiales para usuarios de la aplicación.
- f. Programa de reconocimiento:** Para clientes y anfitriones, por los servicios adquiridos o prestados, según corresponda.
- g. Red de instructores:** Facilitamos clases de adiestramiento canino, de acuerdo con las necesidades del cliente.

Con Doganza también garantizamos seguridad para los perros, permitiendo que estén bien cuidados, mientras su dueño se ausenta, potenciando así la calidad de vida de las mascotas y manteniendo las rutinas que su mascota tiene en casa.

El bienestar de las mascotas es lo primero, por eso evaluamos y seleccionamos cuidadosamente cada una de las personas que ingresan a nuestra comunidad como anfitriones y cuidadores, de acuerdo al siguiente proceso:

- a.** Recepción de formulario;
- b.** Visitas domiciliarias a los hogares de cada inscrito y revisión de antecedentes;
- c.** Captura de fotos y vídeos del hogar, para transparencia de nuestros clientes;
- d.** Generación de fichas técnicas del anfitrión y su vivienda;
- e.** Firma de carta de consentimiento y protección de datos.

Para los clientes, la aplicación es utilizada de la siguiente manera:

- a.** Descarga la aplicación en tu celular;
- b.** Crea tu perfil y el de tu perro;
- c.** Encuentra anfitriones o cuidadores cerca de ti a través del geo localizador;
- d.** Descubre al anfitrión o cuidador perfecto para tu perro: visualiza perfiles verificados y calificados, mira las reseñas, sus calificaciones, las características de su hogar y los servicios que ofrecen;

**d.1.** Puedes solicitar una cita previa para conocer a tu anfitrión o cuidador previo a que cuide u hospede a tu perro. Así él podrá familiarizarse con quién lo cuidará

**e.** Realiza la reserva: Selecciona al anfitrión de tu elección, selecciona los días y características que necesitas de acuerdo a lo que tu anfitrión o cuidador puede ofrecer y el servicio que requieres;

**f.** Paga en línea a través de un sistema encriptado y seguro que faculta el pago con tarjetas de débito, crédito, transferencias bancarias y aplicación de tercera parte de Paymentez.

**g.** Entrega a tu mascota, recibe al cuidador o espera a que él o ella venga a retirarlo, según el servicio que hayas elegido.

**h.** Déjanos los comentarios de tu experiencia, así como tus reseñas al anfitrión, a fin de garantizar que más personas puedan confiar en nuestro servicio.

## **1.4 Propuesta Del Modelo De Negocio**

### **1.4.1 Problema**

Los ciudadanos del Distrito Metropolitano de Quito carecen de un lugar seguro a cargo de una persona calificada y confiable, que hospede o cuide a su perro durante su ausencia temporal.

### **1.4.2 Segmento de clientes**

El modelo de negocio está dirigido a:

**a.** Propietarios de perros:

- Hombres y Mujeres residentes en las áreas urbanas del Distrito Metropolitano de Quito, entre 15 a 49 años.

- Propietarios de uno o varios perros.

- Personas que se ausenten temporalmente a raíz de:

- i.** Viajes a corto o largo plazo.

ii. Trabajo en horarios de oficina.

iii. Ausencias cortas por horas a raíz de salidas, reuniones, visitas.

b. Anfitriones:

- Hombres y Mujeres residentes en las áreas urbanas del Distrito Metropolitano de Quito.
- Amantes de las mascotas, con aptitudes y habilidades para cuidarlas y hospedarlas como si fueran sus propietarios.
- Personas que quieran generar ingresos extras.
- Personas que cuenten con infraestructura para cuidado y hospedaje de mascotas.

**Propuesta de valor:**

Transformamos la experiencia de hospedaje y cuidado para tu perro. Conectamos de manera confiable a dueños de perros con apasionados anfitriones que no solo están dispuestos a cuidarlos u hospedarlos, sino que también han sido cuidadosamente evaluados y calificados por nuestra comunidad.

Convertimos la pasión de los anfitriones en oportunidades reales, ofreciendo la posibilidad de ingresos adicionales para ellos.

Tu mascota no solo encontrará un lugar seguro y cómodo, sino que también recibirá amor y atención de los anfitriones; creando experiencias de cuidado inigualables para cada integrante canino de tu familia.

**Solución:**

Proporcionar a los propietarios de perros de las áreas urbanas del Distrito Metropolitano de Quito una aplicación móvil con geolocalización que les permita encontrar anfitriones verificados y confiables, que cuiden u hospeden a sus mascotas temporalmente, en

un lugar seguro, permitiéndoles estar tranquilos durante su ausencia.

### **Canales:**

El canal principal es la aplicación móvil en donde se genera el proceso de selección de anfitrión/cuidador y de pago del servicio.

Los canales secundarios son los relacionados a marketing y publicidad, como redes sociales, ferias, publicaciones en veterinarias, estéticas caninas, restaurantes pet friendly y tiendas de implementos para mascotas.

### **Fuentes de ingreso:**

Los ingresos de Doganza proceden de una comisión obtenida del pago por el servicio que realiza el propietario al anfitrión a través de la plataforma, que corresponde inicialmente a:

- a. Hospedaje en la casa del anfitrión:** A Doganza le corresponde una comisión del 60% del servicio.
- b. Cuidados a domicilio:** A Doganza le corresponde una comisión del 75% del servicio
- c. Cuidados en la casa del anfitrión:** A Doganza le corresponde una comisión del 80% del servicio

A partir del quinto año se incorporará como fuente de ingreso el cobro por anuncios de publicidad en la aplicación a negocios relacionados con la misma, como: veterinarias, tiendas de implementos para mascotas, estéticas caninas.

### **Estructura de coste:**

- a.** Coste de desarrollo y mantenimiento de la plataforma
- b.** Coste de marketing y publicidad

- c. Sueldo de los empleados
- d. Gastos de pasarela de pagos
- e. Costes reglamentarios

### **Métricas claves:**

Dentro de los indicadores que se evaluarán para la efectividad de la propuesta de negocio hemos considerado los siguientes:

- a. **Número de registro de propietarios de perros en la aplicación:** personas que, habiendo descargado la aplicación, crean un perfil.
- b. **Número de reseñas:** personas que, habiendo utilizado el servicio, dejan una reseña al anfitrión y a la plataforma.
- c. **Porcentaje de satisfacción de los clientes con el anfitrión/ cuidador:**  
Calificación en escala del 1 al 5 ingresada por los propietarios de perros respecto a la satisfacción del servicio brindado por el anfitrión o cuidador y recomendaciones al servicio brindado:
- d. **Porcentaje de satisfacción de los clientes con la aplicación móvil:**  
Calificación en escala del 1 al 5 ingresada por los propietarios de perros respecto a la satisfacción con la aplicación móvil: accesibilidad, plataforma de pagos.
- e. **Número de proveedores (anfitriones/ cuidadores) inscritos en la plataforma:** Permita visualizar el impacto a quiénes ofertan su servicio.
- f. **Número de servicios contratados:** Permite conocer cuál atractivo es el negocio para los propietarios de perros.

### **Ventaja única:**

Integrar varios servicios personalizados para perros que brinden comodidad,

tranquilidad y confianza a los dueños y mascotas a través de anfitriones y cuidadores cerca de tu hogar.

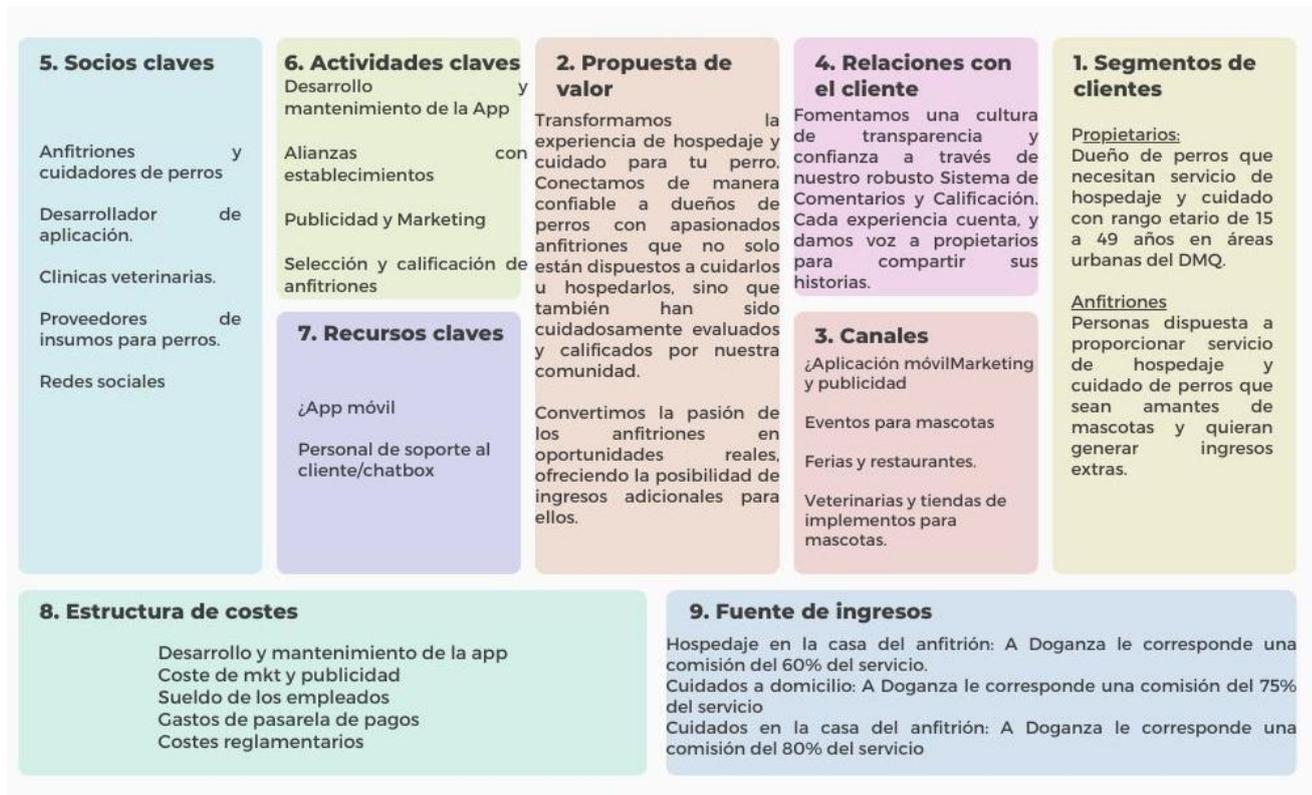


Figura 1: Modelo Canvas (Elaboración propia)

## 1.5 Conclusiones del capítulo

La propuesta de negocio “Doganza” surge de la necesidad de abordar el problema que tienen los propietarios de perros para encontrar lugares seguros para hospedar a sus mascotas, a cargo de personas que otorguen la confianza que necesitan. La idea de negocio surge también del incremento considerable de emprendimientos especializados en el cuidado de mascotas, a raíz del aumento en la adopción o compra de mascotas durante la pandemia del Covid – 19.

Los estudios y literatura existentes respaldan el aumento de gastos en productos y servicios para mascotas, y enfatizan a la economía colaborativa y al bienestar de las mascotas como tendencias crecientes respecto a modelos de negocio.

En este sentido, Doganza tiene como objetivo proveer a los propietarios de perros de

Distrito Metropolitano de Quito, a través de una aplicación móvil, un lugar seguro dónde hospedar a sus mascotas durante su ausencia, a cargo de una persona verificada y confiable.

La aplicación móvil permitirá a los propietarios de perros registrarse y elegir entre los siguientes servicios: cuidado a domicilio, cuidado en casa del anfitrión y hospedaje en casa del anfitrión. En base a un sistema de reseñas y un perfil del cuidador, el propietario podrá elegir a aquella persona que genere mayor confianza y compatibilidad, la cual ha sido previamente calificada y verificada por DOGANZA como una persona capacitada para hospedar o cuidar perros, según corresponda.

Los ingresos de la plataforma provendrán de las comisiones pagadas por los anfitriones, las comisiones pagadas por los propietarios de perros y el pago por publicidad en la plataforma por parte de negocios con temáticas relacionadas.

En conclusión, DOGANZA busca resolver el problema de la falta de lugares seguros para mascotas en ausencia de sus propietarios mediante una aplicación móvil que conecta a los propietarios con anfitriones y cuidadores confiables.

## **CAPÍTULO 2: Análisis del Mercado**

### **1.6 Análisis del mercado/ investigación del mercado/mercado objetivo**

#### **1.6.1 Principales Necesidades Del Mercado**

A fin de determinar el mercado objetivo, es necesario analizar en primer lugar cuáles son las necesidades de dicho mercado potencial. De conformidad con el modelo de jerarquía de las necesidades según Maslow (Escuela de Organización Industrial, 2022), hemos determinado como necesidades a satisfacer las siguientes:

**a.** Necesidad de seguridad y protección: Consiste en la necesidad que tiene el ser humano de sentirse seguro y protegido. Ciertamente, varias personas pueden adquirir un perro para su protección, la de su vivienda o su familia, haciendo que estos animales sean esenciales para que sus propietarios sientan satisfecha su necesidad de seguridad y protección.

**b.** Necesidad de afiliación y afecto: Son aquellas relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo y se satisfacen cuando el ser humano se siente parte de una comunidad o de una familia con la que puede relacionarse y formar lazos de afecto y amor.

Para muchos propietarios de perros, estos cumplen una función que supera el ser una mascota, pasando a formar parte de la familia de su propietario. En este sentido, ciertos propietarios de perros requieren de sus mascotas para suplir esta necesidad de afecto, creando un vínculo estrecho con sus animales. Este vínculo hace que ciertos propietarios hagan todo lo que se encuentre a su alcance para cuidar a sus animales, a quienes ven como un miembro más de su familia.

#### **1.6.2 Perfil del Cliente / Propietario**

Según un artículo de Primicias Ecuador de septiembre 2022, las nuevas generaciones de ecuatorianos, sobre todo de estratos socioeconómicos medio y alto, optan por tener

mascotas en lugar de hijos. (Primicias Ec, 2022) Esto puede explicarse por la pandemia de Covid-19, en la que las personas compraron o adoptaron una mascota para disminuir la sensación de soledad y aislamiento.

El Censo de Población y Vivienda 2022 de Ecuador, realizado a una población de 16'938.986 personas en el país, arrojó interesantes resultados respecto a la tenencia de mascotas: 4,1 millones de hogares ecuatorianos declaran tener al menos una mascota, y 4 de cada 10 hogares con niños menores de 12 tienen perros o gatos. (Quillupangui, 2023)

Considerando que el plan de negocios se centra en el desarrollo de una aplicación móvil, es necesario que el mercado objetivo se centre en una población que tenga nexos con esta tecnología. En el Ecuador, se considera analfabeta digital a la persona entre 15 a 49 años que: 1) No tiene celular activado; 2) En los últimos 12 meses no ha utilizado computadora; y, 3) En los últimos 12 meses no ha utilizado internet. En este sentido, se presume una situación de alfabetismo digital en las personas dentro de este rango etario. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023a)

Con estos antecedentes, el perfil de cliente consiste en: hombres y mujeres entre 15 y 49 años, de estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto, domiciliados en las áreas urbanas el Distrito Metropolitano de Quito.

### **1.6.3 Tamaño del mercado esperado**

La determinación del mercado esperado se basa principalmente en los resultados arrojados por el Censo de Población y Vivienda 2022 de Ecuador.

#### **i. Población del Distrito Metropolitano de Quito**

La población de las áreas urbanas del Distrito Metropolitano de Quito es de 1'763.275 habitantes.

#### **ii. Rango Etario**

La estructura de la población por sexo y edad en el Distrito Metropolitano de Quito es

la siguiente:

<b>Edad/ Género</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>	<b>TOTAL</b>
De 45 a 49 años	49.702	57.433	107.135
De 40 a 44 años	60.473	67.324	127.797
De 35 a 39 años	67.096	73.510	140.606
De 30 a 34 años	70.441	75.708	146.149
De 25 a 29 años	72.437	76.858	149.295
De 20 a 24 años	74.047	74.168	148.215
De 15 a 19 años	71.785	69.976	141.761
			960.958

*Tabla 1: Rango etario de segmentación de clientes (Elaboración propia)*

Esto da como resultado una población de hombres y mujeres entre 15 a 49 años total de 960.958 en el Distrito Metropolitano de Quito.

### iii. Nivel socioeconómico

Dado que la última Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico del INEC data del año 2011, (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011) se hace necesario consultar fuentes alternativas para segmentar el mercado objetivo en base al estrato socioeconómico de la población.

Un estudio de la investigadora de Mercado Kantar en Ecuador, respecto a la evolución de las clases socioeconómicas en el Ecuador a junio 2021, indica que el porcentaje de hogares de clase media a nivel nacional es 21%, de clase media alta de 11% y de clase alta de 2%.

(Revista Gestión, 2021)

La segmentación del mercado objetivo en base a este criterio a una población de 960.958 en el Distrito Metropolitano de Quito, se puede observar a continuación:

<b>Clase</b>	<b>Ingreso mensual por hogar</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Población</b>
Media	USD 803 a USD 1.605	21%	201.801
Media Alta	USD 1.606 a USD 4.052	11%	105.705
Alta	USD 4.013 en adelante	2%	19.219
		<b>TOTAL</b>	<b>326.725</b>

*Tabla 2: Segmentación del mercado por ingreso mensual (Elaboración Propia)*

**iv. Número de hogares**

Partiendo de una población de 326.725 se debe calcular el número de hogares en el Distrito Metropolitano de Quito, considerando que según el Censo de Población y Vivienda 2022 de Ecuador, el tamaño promedio de los hogares es de 3 personas por hogar. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023b).

Consecuentemente, el número de hogares en el Distrito Metropolitano de Quito dentro de nuestro mercado objetivo es de aproximadamente 108.908.

**v. Mascotas**

Según el Censo 2022, 4,100.000 millón de hogares ecuatorianos declaran tener al menos una mascota, de un total de 5'188.402 hogares a nivel nacional, lo que representa un porcentaje de 79% de hogares a nivel nacional que cuentan con al menos una mascota, dando un total de 86.037. (Manrique, 2023)

A la presente fecha, no existen datos oficiales respecto a la población de perros y gatos a nivel nacional. Sin embargo, el Ministerio de Salud Pública (MSP), en el contexto de la campaña de vacunación antirrábica que se efectúa a nivel nacional, determinó una cifra de 2.207.497 perros con dueño y 220.750 gatos con dueño, en una población de 16'776.977 en el 2017. Esto indica que existe un perro con dueño por cada 7,6 personas a nivel nacional y un gato por cada 76 personas, esto es, solo 1 de cada 10 personas con mascotas (perro o gato), tienen gato, es decir, 9 de cada 10 hogares tiene perro. (Manrique, 2023)

Aplicando este criterio a la población de hogares antes determinada, tenemos que el 90% de los hogares con mascotas tienen perro. Por lo tanto, la población de hogares con perros es de 77.433.

**vi. Estadísticas de usuarios de teléfono inteligentes**

Según las estadísticas de conectividad móvil y tecnología de la información del INEC

a julio de 2023, el porcentaje de personas que tienen teléfono inteligente a nivel nacional es de 55,6%. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023a)

En este caso, el plan de negocios se enfoca a una aplicación móvil que requiere conectividad a un teléfono inteligente. Es decir, el 55,6% de la población antes señalada, dando como resultado una población de 43.052.

**vii.** Tamaño del mercado esperado

El mercado esperado se determina a partir del cálculo del tamaño de la muestra, a partir de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2 (N-1) + Z^2 \sigma^2}$$

*Figura 2: Fórmula de cálculo de muestra (Rochi Consulting, 2022)*

En esta fórmula tenemos los siguientes componentes:

n = tamaño de la muestra que se busca

N = tamaño del universo a estudiar

$\sigma$  = desviación estándar de la población

Z = valor que se obtiene a través de niveles de confianza

e = es el límite de error muestral admisible

Para el cálculo del presente plan de negocio, se utilizaron los siguientes valores:

Tamaño de la población	43052
Nivel de confianza	95%
Probabilidad de éxito	50%
Probabilidad de fracaso	50%
Error máximo admisible	5%
<b>Tamaño de la Muestra</b>	<b>90,0632921</b>

*Tabla 3: Elementos de cálculo de muestra (Elaboración Propia)*

Así, el cálculo de un tamaño de la muestra de 90 personas.

## 1.6.4 Encuesta

### 1.6.4.1 Objetivo

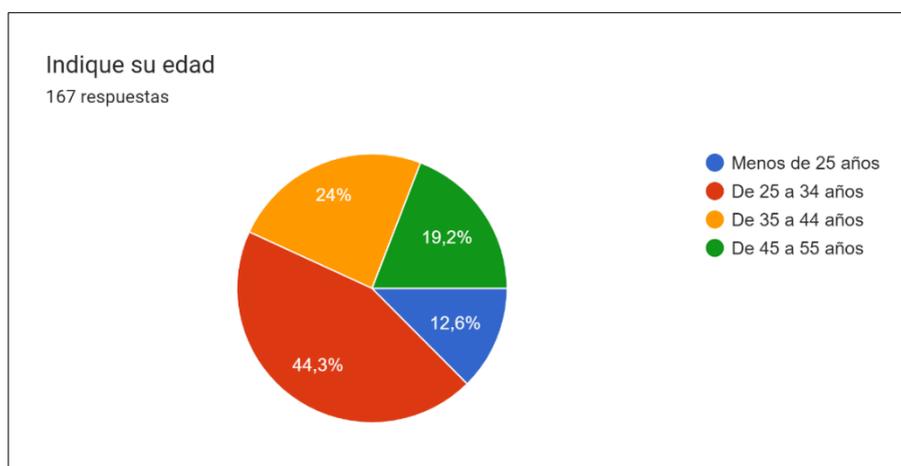
La encuesta tiene como objetivo identificar la viabilidad del plan de negocio para crear una aplicación móvil con geolocalización que brinde a propietarios de perros del Distrito Metropolitano de Quito el servicio de hospedaje y cuidado a través de anfitriones verificados y confiables

### 1.6.4.2 Análisis de datos

La encuesta fue realizada a través de la plataforma Google Forms y estuvo compuesta por 26 preguntas de opción múltiple y preguntas dicotómicas. A pesar de que el tamaño de la muestra fue determinado en 90 personas, se obtuvieron 167 respuestas.

#### a. Grupo Etario

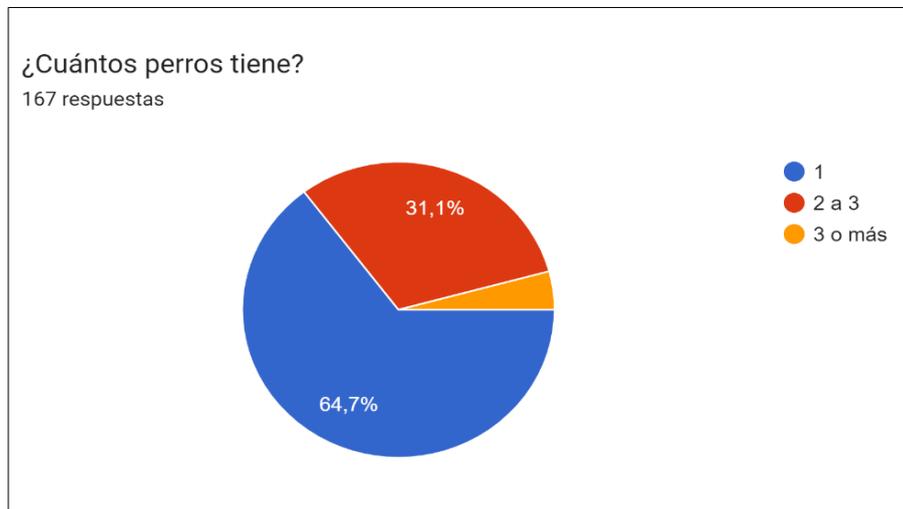
*Figura 3: Grupo Etario*



Se concluye que el 44,3% de los encuestados tienen un rango etario entre 25 y 34 años, seguidos por el grupo de 35 a 44 años con un 24%. Esto ratifica que el rango etario dentro del segmento de clientes (De 15 años a 49 años) determinado es correcto.

#### b. Número de perros

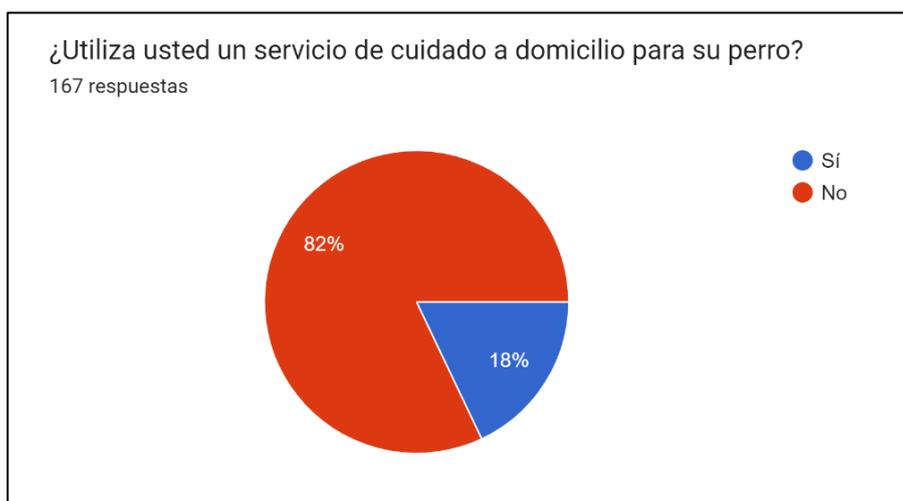
*Figura 4: Número de perros por propietario*



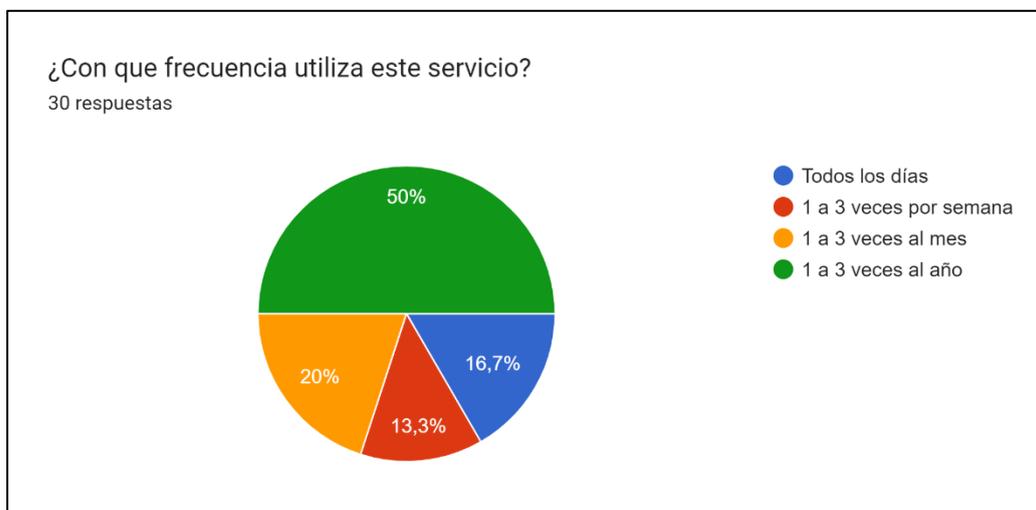
Podemos visualizar que, si bien el 64,7% de los encuestados cuenta con un solo perro en su hogar, el 31,2% menciona que tiene de 2 a 3. Este porcentaje es significativo pues confirma que la tendencia de mascotas en los hogares ecuatorianos ha aumentado.

**c. Servicio de cuidado a domicilio**

*Figura 5: Uso de servicio de cuidado a domicilio*



*Figura 6: Frecuencia de uso de servicio de cuidado a domicilio*

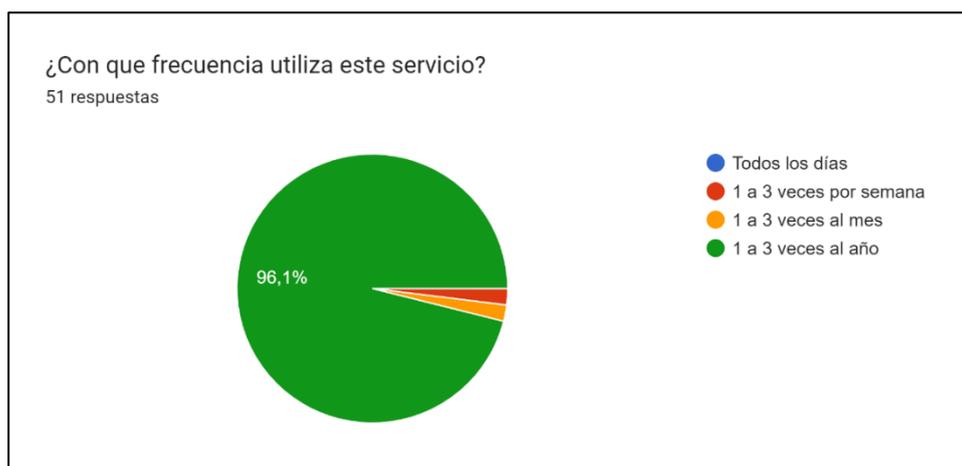


*Figura 7: Costo de servicio de cuidado a domicilio*



El 82% de los encuestados afirmaron que utilizan el servicio de cuidado a domicilio para su perro. De este porcentaje, el 50% utiliza dicho servicio de 1 a 3 veces al año y el 33,3% gasta en promedio de \$10 a \$15 por este servicio.

Este porcentaje indica que este es un servicio importante para los propietarios de perros que debe incluirse dentro del portafolio de servicios de la aplicación móvil.

**d. Servicio de hospedaje en hotel***Figura 8: Uso de servicio de hospedaje**Figura 9: Frecuencia uso de servicio de hospedaje**Figura 10: Costo de servicio de hospedaje*

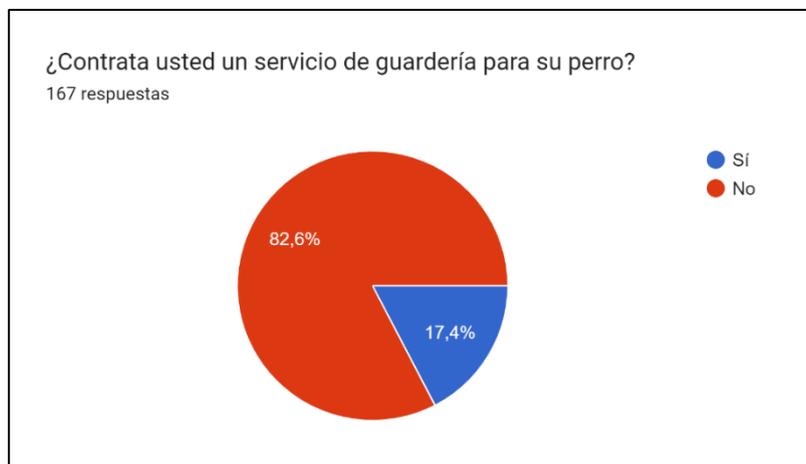


El 30,5% de los encuestados afirmaron que utilizan el servicio de hospedaje en un hotel para su perro. De este porcentaje, el 96,1% utiliza de 1 a 3 veces al año este servicio y gasta entre \$10 y \$20 dólares por este servicio. Hay un gran porcentaje de encuestados correspondiente al 21,6%, que mencionó gastar en promedio más de \$25 por este servicio.

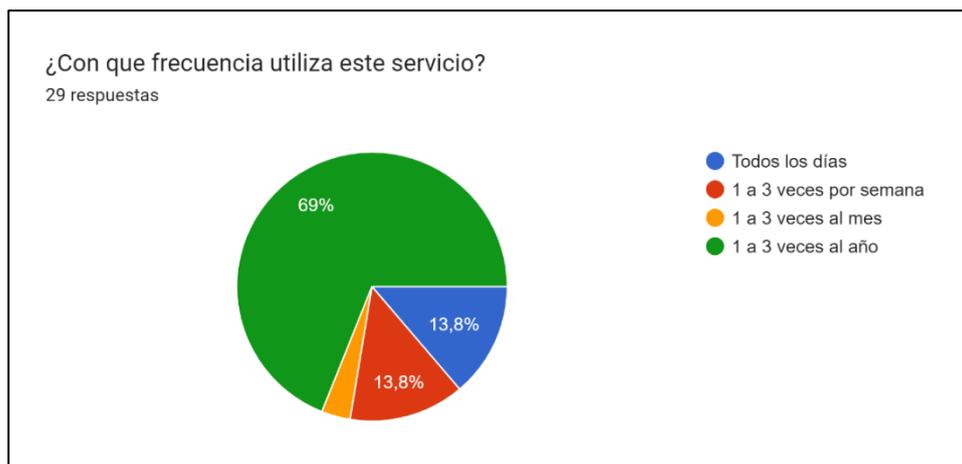
Este resultado es importante porque permite conocer que el servicio de hospedaje en hotel para perros puede no ser un segmento de negocio atractivo para los clientes dentro de los servicios de hospedaje para mascotas. Esto nos permite resaltar las ventajas de nuestros servicios versus el que brindan los hoteles para mascotas.

#### e. Servicio de guardería

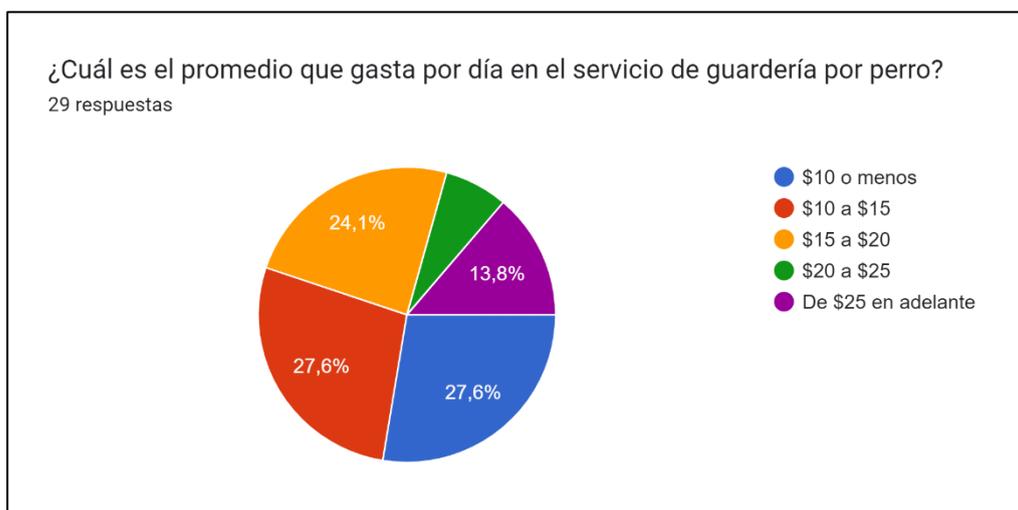
*Figura 11: Uso de servicio de guardería*



*Figura 12: Frecuencia de uso de servicio de guardería*



*Figura 13: Costo de servicio de guardería*



Solo el 17,4% de los encuestados afirmaron que utilizan el servicio de guardería para su perro. De este porcentaje, el 69% utiliza de 1 a 3 veces al año este servicio entre menos de \$10 a \$15 por día de hospedaje.

El servicio de cuidado en casa del anfitrión será uno de los principales dentro del plan de negocio, por lo que esta estadística nos permite conocer el rango de precios que los clientes se encuentran acostumbrados a pagar.

**f. Servicio de hospedaje con terceros (familias, amigos, conocidos)**

*Figura 14: Uso de hospedaje con terceros (familia, amigos, conocidos)*



Figura 15: Frecuencia de uso de hospedaje con terceros

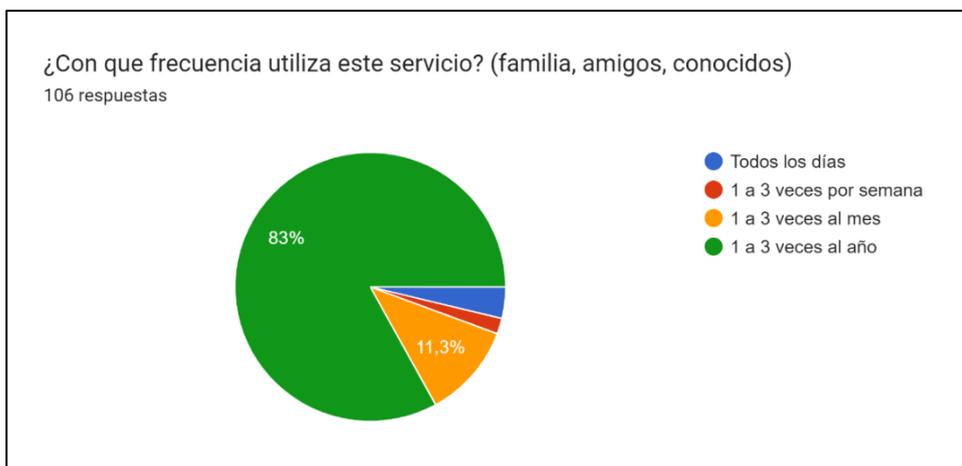


Figura 16: Costo de hospedaje con terceros

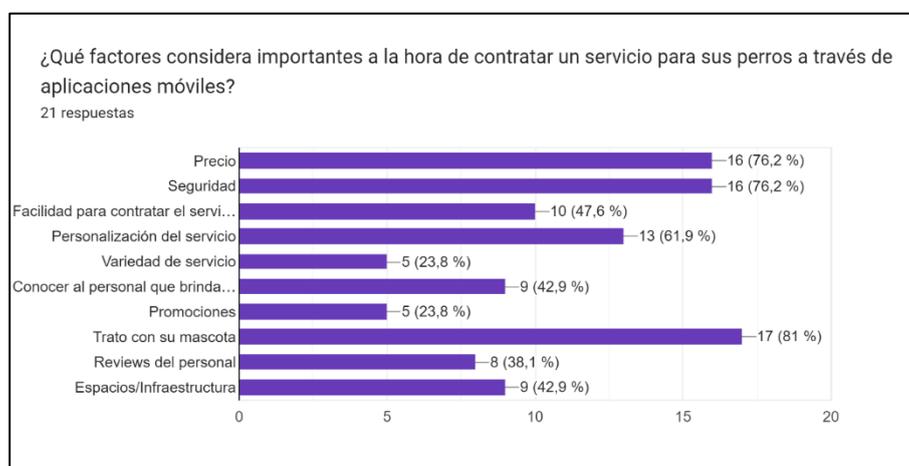


El 63,5% de los encuestados afirmaron que utilizan el servicio de hospedaje con terceros para su perro, es decir que algún familiar, amigo o conocido cuida de su perro en su ausencia. De este porcentaje, el 83% utiliza de 1 a 3 veces al año este servicio y el 49,1% no paga por este servicio.

Estos resultados nos permiten confirmar que porcentaje mayoritario de propietarios de perros prefieren encargar a su perro a una persona conocida con la que tengan cierto nivel de confianza. Nos permite saber además que este cuidado puede ser dado de forma gratuita, lo cual indica que, para que la idea de negocio sea rentable, además de la confianza que debe otorgar el cuidador, debe transmitirse una propuesta de valor significativa que haga que los clientes paguen por el servicio de cuidado.

**g. Factores considerados para la contratación o no contratación del servicio**

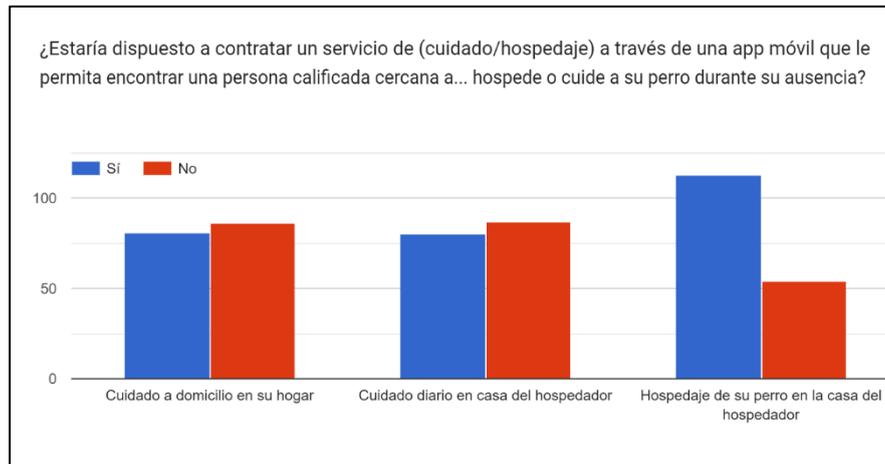
*Figura 17: Factores considerados para contratar servicios*



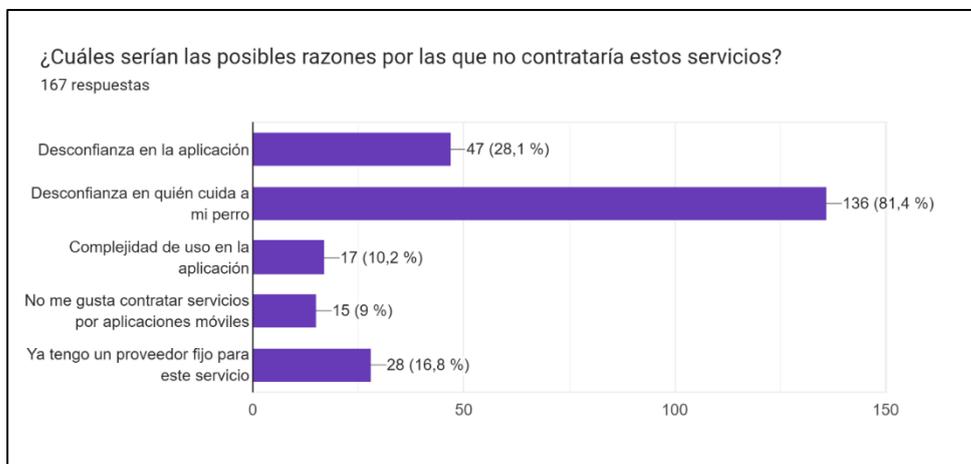
El 81% de los encuestados coincide en que el trato con su mascota es lo que más valoran al contratar un servicio para perros a través de aplicaciones móviles, mientras que el 76,2% valora más el precio y la seguridad. Podemos visualizar que lo que menos valoran los potenciales clientes, son las promociones y la variedad de servicios ofertados.

Esto ratifica que los factores en los que el plan de negocio debe enfocarse son la confianza en aquella persona que va a cuidar a su perro, así como la seguridad brindada y el precio del servicio.

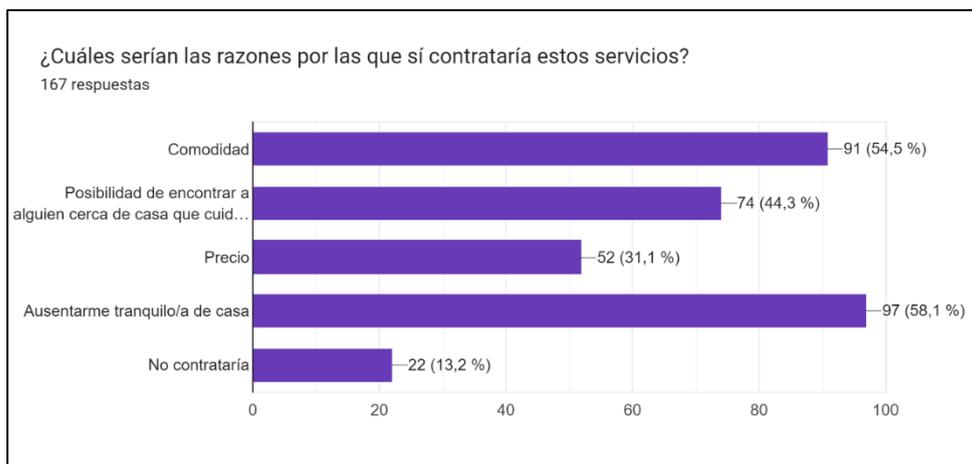
*Figura 18: Desarrollo de Aplicación Móvil de cuidado u hospedaje para perros*



*Figura 19: Razones de no contratación*



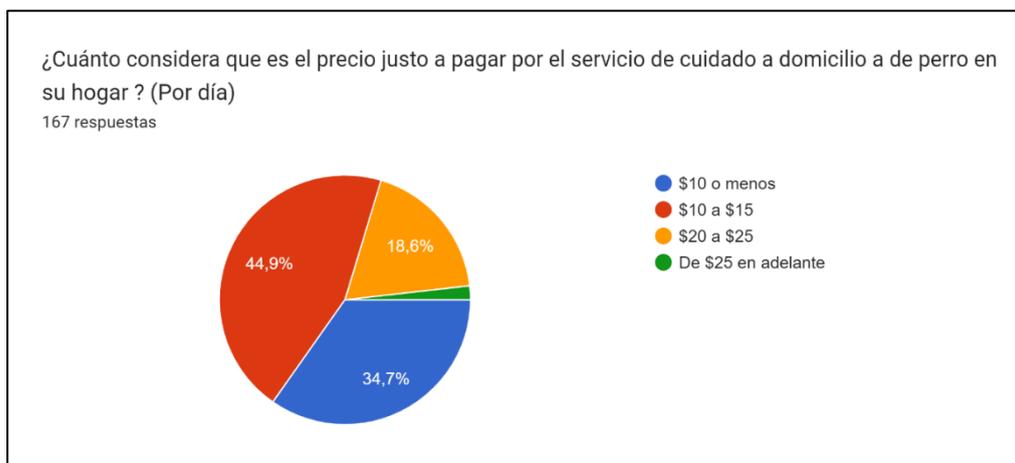
*Figura 20: Razones de contratación*



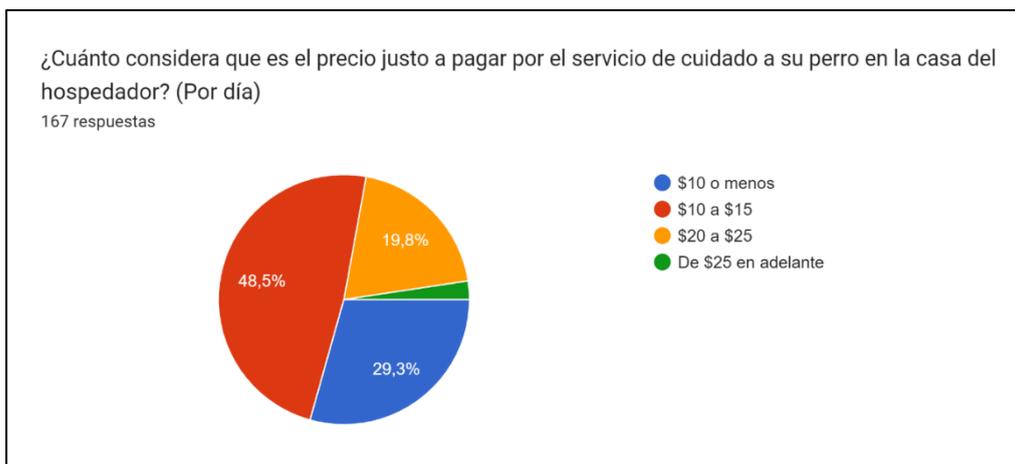
El 67.66% de los encuestados mencionaron que sí contratarían un servicio para hospedaje de su perro en la casa de un anfitrión a través de una aplicación móvil. El 52% respondieron que no contratarían el servicio de cuidado diario en casa del anfitrión y la principal razón se centró específicamente en la desconfianza que sienten frente a quién cuida a su perro. Por otro lado, una razón por la que sí contratarían el servicio es por la tranquilidad que sentiría al ausentarme de casa (58,1%) y la comodidad (54,5%).

#### **h. Precios y generación de ingresos**

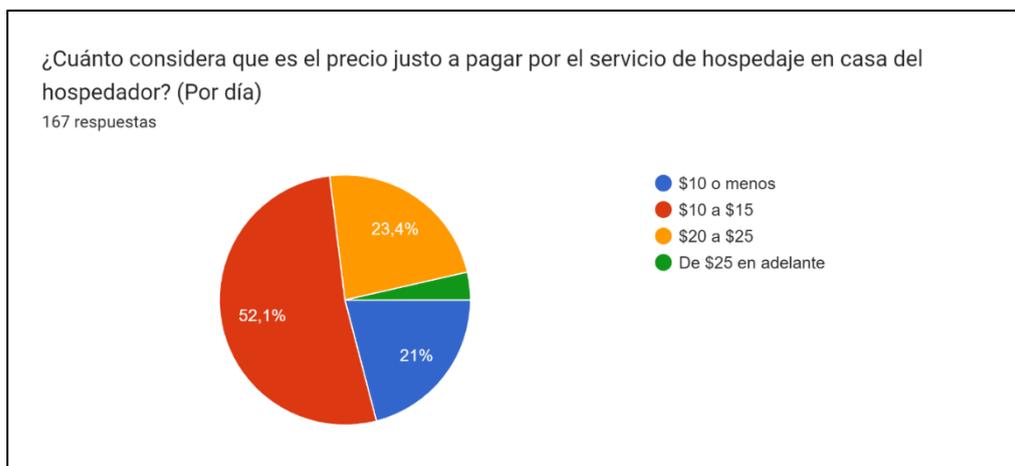
*Figura 21: Precio de servicio de cuidado a domicilio*



*Figura 22: Precio de servicio de cuidado en casa de anfitrión*

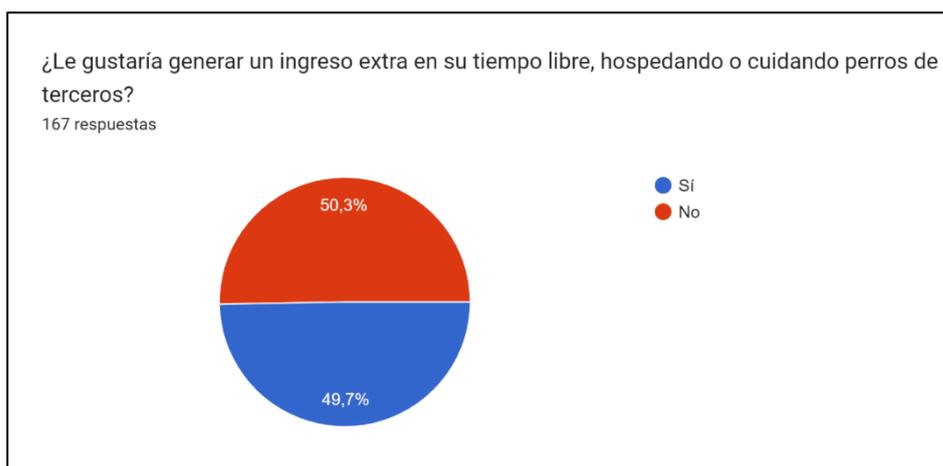


*Figura 23: Precio de servicio de hospedaje*



Para las tres categorías de servicios cuestionadas (hospedaje, cuidado a domicilio y cuidado en casa del anfitrión) entre el 44,9% y el 52,1% de los encuestados consideran como precio justo a pagar de \$10 a \$15. Esto permite determinar cuál sería el rango de precios promedio a los cuáles la aplicación móvil podría ofertar los servicios.

Figura 24: Generación de ingresos por cuidado u hospedaje



Finalmente, al 49,7% de los encuestados le gustaría generar un ingreso extra en su tiempo libre, hospedando o cuidando perros de terceros.

Este dato indica que sí existen potenciales proveedores de este servicio para la aplicación móvil.

## **CAPÍTULO 3: Análisis de la Industria y Competencia**

### **3.1 Análisis de la Industria**

#### **3.1.1 Análisis PESTEL**

Según el análisis de las fuerzas externas políticas, económicos, sociales, tecnológicas, ecológicas (PESTEL) que afectan el mercado de las aplicaciones móviles que ofertan servicio de hospedaje y cuidado para perros, podemos detallar lo siguiente:

##### **a. Aspectos Políticos**

La importancia que en la actualidad tienen las mascotas para las familias ecuatorianas, ha llevado a un sin número de cuestionamientos frente a las normativas, sanciones y regulaciones de cuidado y tenencia de las mascotas. La falta de políticas públicas integrales que protejan a los animales ha sido una problemática que actualmente no se ha solventado completamente, pues existen varios desacuerdos entre normativas por la falta de coordinación entre los distintos niveles de gobierno. (Gonzalez, 2023a)

Además de la inestabilidad frente a las normas que rigen la convivencia con los animales en Ecuador, encontramos una ola de violencia producto del narcotráfico, lo que disparó el riesgo país convirtiendo al Ecuador en una de las economías con mayor riesgo, incluso por delante de El Salvador y Venezuela. Esto sumado al un gran problema de informalidad y desempleo, con un mercado laboral rígido que disminuye las oportunidades de empleo formal. (Vera Ramírez, 2023)

##### **b. Aspectos económicos**

La economía digital se ha convertido en una herramienta clave para impulsar el emprendimiento e innovación, aportando al crecimiento de los ingresos y comercio. Esto

conlleva una reducción de costos de las transacciones, ahorro en tiempos, creación de plazas de empleo, y automatización de servicios y procesos. Esta nueva forma de hacer negocios se suma a las crecientes ventas de alimento, accesorios y servicios para mascotas, resultando en el surgimiento de varias plataformas que ofertan varios productos y servicios, logrando satisfacer las nuevas necesidades de los clientes tanto a nivel nacional como internacional. Así, en el último año, se ha constatado que el alimento para mascotas mueve \$168 millones en ventas en Ecuador, más del doble desde la pandemia. En la cadena de supermercados, la categoría de mascotas ha crecido en un 12% anual en los últimos 15 años. (Gonzalez, 2023b)

En Ecuador, las ventas de productos a través de comercio electrónico crecieron un 10% en el primer trimestre del 2022. Los servicios que se ofertan para mascotas también constituyen un porcentaje importante dentro de la economía y una oportunidad para expandir el negocio. Es importante mencionar que a pesar de las paralizaciones que ha vivido el país, el año pasado la economía ecuatoriana fue impulsada por el consumo de hogares en un 4,6% y las exportaciones en un 2,5%. (Banco Central del Ecuador, 2023)

Los emprendimientos “pet-friendly” están ganando cada vez más espacio en los distintos sectores de la industria, volviéndose atractivos para inversores que ven a este negocio como una oportunidad que se adapta a las necesidades de los amantes de animales, manteniendo el compromiso con el bienestar y cuidado animal. (Diario La Hora, 2023)

Con la llegada del gobierno del Presidente Daniel Noboa, Ecuador tiene grandes retos para afrontar la gran cantidad de atrasos en pagos, proyectando así tan solo un incremento en la economía en 2024 del 0,8%, en gran medida a raíz de una disminución en la inversión privada y extranjera debido a la incertidumbre política e inseguridad del país. (El País, 2023)

### **c. Aspectos Sociales**

Actualmente, cuatro de cada diez ecuatorianos son propietarios de al menos una

mascota, por lo que es adecuado afirmar que las mascotas representan un miembro importante en los hogares ecuatorianos. Se ha evidenciado una creciente tendencia en las nuevas generaciones, quienes optan cada vez más por no procrear hijos y tener mascotas. Esta tendencia, sumada a la humanización de las mascotas, ha generado un auge en la necesidad de servicios y productos dedicados a este segmento. Así, se considera que la especialización de servicios para mascotas contribuye no solamente a la mejora de la calidad de vida de las mascotas, sino también a la de sus propietarios. (Tavra Franco, 2023)

Con el auge del bienestar animal, los emprendimientos y actividades "pet-friendly" se han vuelto tendencia, ofreciendo productos y servicios que promueven la inclusión de las mascotas en el día a día de sus propietarios. Esto les permite disfrutar y compartir con sus mascotas en lugares acogedores y seguros. Actualmente, es posible encontrar desde cafeterías con menús exclusivos para perros hasta hoteles con instalaciones diseñadas para alojar mascotas, ofreciendo experiencias únicas y fomentando así el bienestar emocional tanto para los propietarios como para sus mascotas. (Diario La Hora, 2023)

#### **d. Aspectos tecnológicos**

La aceleración digital posterior a la pandemia ha potenciado de manera significativa la digitalización de procesos. El uso de la tecnología se ha vuelto primordial en la actualidad para facilitar el acceso a productos y servicios a nivel nacional. Las personas optan por contratar y solicitar productos y servicios que les brinden comodidad, confianza y rapidez al realizar compras mediante aplicaciones móviles, lo que ha dado lugar a nuevas implicaciones en el uso de información personal para resguardar los datos de los clientes.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el 55,6% de los ecuatorianos poseen un smartphone. En relación con la nueva tendencia generacional de los millennials y centennials, ahora las personas desean realizar todas sus actividades a través de

sus dispositivos móviles, lo que está cambiando la forma en que nos relacionamos y realizamos compras. (Revista Líderes Ec, s. f.)

Ahora que las mascotas se han convertido en protagonistas de los hogares ecuatorianos, los diversos servicios que se ofertan pueden ser muy disruptivos, como es el caso de los nuevos videojuegos para perros. Estos consisten en conectar un rastreador a una consola para detectar en tiempo real problemas de salud o comportamientos fuera de lo común de las mascotas mientras realizan actividades, como cazar objetos que salen de pequeños agujeros, utilizando su nariz para localizar los objetos en pantalla.

#### **e. Aspectos ecológicos**

La sostenibilidad y la conciencia ecológica han experimentado un giro significativo en los últimos años, y los emprendimientos “pet-friendly” no se quedan atrás. Estas nuevas ideas creativas e innovadoras buscan satisfacer las necesidades de los clientes amantes de las mascotas sin descuidar el impacto ambiental. Es por ello que se han desarrollado varios productos y servicios eco-amigables, como bolsas biodegradables diseñadas para recoger los desechos de las mascotas, las cuales se descomponen en un tiempo menor, contribuyendo así a la preservación del medio ambiente. Además, existen recogedores reutilizables que, si bien no eliminan por completo el uso de plástico, al menos reducen la cantidad del mismo.

(Castellanos, 2018)

Finalmente, el crecimiento en la preocupación por el bienestar de las mascotas incide positivamente en la sostenibilidad ambiental. La adopción de mascotas provenientes de refugios y centros de adopción, así como la promoción de esterilización y castración, reducen la sobrepoblación de mascotas y el número de animales abandonados, lo cual reduce la presión existente sobre los recursos naturales para alimentar, dar hogar y cuidar a estos animales.

## **3.2 Análisis de la competencia**

### **3.2.1 Amenaza de los nuevos competidores: (Media)**

La amenaza se considera “media” porque existe la posibilidad de que empresas ya constituidas con sede en Quito desarrollan una aplicación de servicios similares, lo que constituiría una amenaza para el desarrollo del servicio que presenta DOGANZA.

Adicionalmente, hoy en día existen negocios pequeños, medianos y grandes que brindan productos y servicios para mascota de manera presencial, y considerando que la digitalización avanza rápidamente, existe la posibilidad de que estos negocios ya establecidos comiencen a comercializar sus productos y servicios también en línea.

Adicionalmente, no existen barreras de entrada significativas que impidan que nuevos competidores entren a este mercado: el costo en la distribución de la aplicación móvil es bajo, así como el costo para publicitar la aplicación, y no existen regulaciones normativas estrictas para brindar este servicio.

Sin perjuicio de esto, la amenaza es “media” debido a que, a la presente fecha, no se avizora la entrada de un competidor que preste exactamente el mismo servicio que DOGANZA, a través de una plataforma móvil. Consideramos que, dada la proliferación de prestadores de servicios de hospedaje y cuidado de mascotas, si estas empresas tuvieran la intención de prestar su servicio a través de una plataforma móvil, ya hubiesen implementado pasos para hacerlo.

### **3.2.2 Poder de negociación con los proveedores: (Muy Alta)**

El sector presenta múltiples proveedores que ofrecen una variedad de servicios susceptibles de impulsar nuestra aplicación, generando así un atractivo panorama. Esta diversidad reduce la probabilidad de enfrentar amenazas considerables, ya sea por incremento

de precios o problemas en la calidad de productos o servicios. Esta situación nos brinda la oportunidad de obtener condiciones contractuales óptimas.

En el ámbito tecnológico, se ha experimentado un impulso notable, con una proliferación de desarrolladores web, así como la disponibilidad de cursos prácticos y licencias económicas para la creación de interfaces en aplicaciones móviles. Ecuador cuenta con un amplio abanico de proveedores de servicios y productos para mascotas, los cuales podrían convertirse en distribuidores potenciales para DOGANZA. Esto abre una puerta para negociar y asegurar los términos de contratación más beneficiosos.

Adicionalmente, la tecnología actual es altamente demandada por los clientes, lo que ha impulsado un creciente número de personas especializadas en programación y diseño web. Esta tendencia amplía las opciones para encontrar profesionales capacitados que contribuyan al éxito de nuestra aplicación.

### **3.2.3 Amenaza de los productos sustitutos: (Alto)**

Existe una amenaza alta de productos sustitutos para DOGANZA, dado que ya existen proveedores de servicios de hospedaje para personas a través de páginas web y aplicaciones móviles, por lo que, si estos proveedores diversifican sus servicios al segmento de mascotas, tendrían la aplicación móvil y sistema listo para proveer el servicio sustituto de DOGANZA.

Por otro lado, el hospedaje de mascotas en casa de familiares, amigos o conocidos, constituye una potencial amenaza frente al servicio que DOGANZA busca ofrecer. Como se observa en los resultados de la encuesta (Capítulo 1), un porcentaje importante de encuestados indicó que encarga a sus mascotas a este segmento de personas, ahorrando así gastos en este servicio.

Finalmente, se observa un incremento de opciones en hoteles, hosterías y espacios en

general, en donde a través del sitio web (Ej. Booking.com) se podría generar un segmento para prestación de este servicio a mascotas y sus propietarios.

### **3.2.4 Poder de negociación de los clientes: (Alto)**

El poder de negociación de los clientes es alto considerando que, al existir una amenaza alta de productos sustitutos, el cambio de proveedor no constituye un costo alto para el cliente. Adicionalmente, se observa que los precios de servicios de hospedaje y cuidado para mascotas son muy similares en el mercado, por lo que la diferenciación en base al precio no es factible para DOGANZA.

Sin perjuicio de esto, existe un alto potencial de clientes en virtud de las tendencias de humanización de mascotas, que llevan a sus dueños a buscar cada vez más servicios personalizados y de buena calidad para sus perros. Adicionalmente, es factible generar fidelización con una alta satisfacción por parte de los clientes, y DOGANZA tiene la posibilidad de personalizar sus servicios a las necesidades de los propietarios de perros y ofrecerlos a la comunidad de amantes de mascotas existentes en la ciudad.

### **3.2.5 Rivalidad entre los competidores existentes: (Bajo)**

Si bien existen varios prestadores de servicios de hospedaje y cuidado para perros, estos no se prestan a través de aplicaciones móviles ni cumplen con la personalización que DOGANZA busca ofrecer, por lo que podemos concluir no existe un sustituto actualmente un sustituto perfecto.

Consecuencia de lo anterior, DOGANZA tiene potencial para diferenciarse de manera significativa de sus competidores a través de las prestaciones de sus servicios.

Finalmente, para poder enfrentar a la competencia es necesario analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de DOGANZA, como se observa a continuación:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Comodidad y facilidad de la aplicación</p> <p>2. Hospedadores y cuidadores verificados</p> <p>3. Métodos de pago inmediatos y seguros</p> <p>4. No existe aplicaciones similares en el DIMQ.</p> <p>5. Precios accesibles a los clientes</p> <p>6. Sistema de recomendaciones para clientes</p> <p>7. Geolocalización de lugares para cuidado y hospedaje</p>	<p>1. Poca expertiz en el diseño de aplicaciones móviles.</p> <p>2. Falta de cartera de clientes actuales.</p> <p>3. Poca experiencia en proyectos de emprendimiento</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO
<p>1. Incremento de la digitalización a nivel global</p> <p>2. Alto uso de redes sociales</p> <p>3. Incrementan las compras de productos o servicios en línea</p> <p>4. Incremento de tenencia de mascotas</p> <p>5. Humanización de mascotas</p> <p>6. Crecimiento en el gasto de servicios y productos para mascotas.</p>	<p>1. (F1,F4,O1,O3) Desarrollar de una aplicación móvil que oferte servicios de hospedaje y cuidado para perros.</p> <p>2. (F3,O3) Desarrollar y asegurar un proceso de pago rápido y seguro ofertando pago con tarjeta de crédito, transferencia, paypal.</p> <p>4. (F2,F6, F7 O4,O5,O6) Generar estrategias de personalización de servicio</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS DA
<p>1. Desconfianza por producto nuevo</p> <p>2. Oferta del mismo servicio sin pago a familiares, amigos, conocidos.</p> <p>3. Inestabilidad política y económica</p>	<p>1. (D1,O1O3) Contratar de expertos en desarrollo de aplicaciones móviles y venta en línea.</p> <p>2. (D2,O4,O5,O6) Generar estrategias de prospección en ferias, restaurantes, redes sociales, conocidos.</p> <p>3. (D2,O4,O5,O6) Generar alianzas con entidades veterinarias, seguros y productos para mascotas.</p>
	<p>1. (D1,A1) Desarrollo de aplicación de acceso fácil, con perfil de cada hospedador, fotos y videos.</p> <p>2. (D2,A2) Abarcar el segmento de familiares y amigos a través de la estrategia de prospección en donde los invitamos a formar parte de la aplicación como hospedadores para que generen un dinero extra.</p>

Tabla 4 Análisis FODA

### 3.3 Conclusiones del Capítulo

El análisis de la industria indica que, respecto a la amenaza de nuevos competidores, existe la posibilidad de que empresas ya establecidas quieran incursionar en el mercado digital de servicios de mascotas. Aunque la entrada no está obstaculizada, la falta de competidores directos sugiere estabilidad para empresas como DOGANZA. Por otro lado, el poder de negociación con proveedores es muy alto, ofreciendo oportunidades para condiciones óptimas y garantizando la calidad de servicios, lo que beneficia a DOGANZA.

Sin embargo, existe una alta amenaza de productos sustitutos, con proveedores de hospedaje para personas que podrían diversificar hacia servicios para mascotas. Además, alternativas como hospedar mascotas con familiares o reservar hoteles en línea son competidores potenciales, exigiendo estrategias de diferenciación para DOGANZA. Aunque la rivalidad entre competidores existentes es baja, DOGANZA debe innovar y diferenciarse para mantenerse a fin de evitar que esta amenaza se materialice.

El análisis PESTEL destaca que, en el aspecto político, la inestabilidad política y la violencia del narcotráfico, ha generado un aumento del riesgo para las inversiones. Sin embargo, el crecimiento de la economía digital y el comercio electrónico, esto ofrece oportunidades para nuevas ideas de negocio como DOGANZA.

En el aspecto social, la tendencia creciente de tener mascotas impulsa la demanda de servicios y productos especializados, promoviendo la humanización de las mascotas. Tecnológicamente, la digitalización y el uso de dispositivos móviles están transformando la forma en que se accede a servicios, con una oferta en constante evolución. Ecológicamente, hay una creciente preocupación por la sostenibilidad, con iniciativas eco-amigables que buscan satisfacer las necesidades de los clientes sin descuidar el medio ambiente.

## **CAPÍTULO 4: Plan de Marketing**

### **4.1 Estrategia General de Marketing**

DOGANZA utiliza como estrategia general de marketing una estrategia de diferenciación, ya que la creación de la plataforma de geolocalización para hospedaje y cuidado de perros cuenta con servicios personalizados y especializados para poder solventar la necesidad que tienen los propietarios de perros al ausentarse temporalmente. La plataforma permite al cliente observar a través de videos y fotos en tiempo real el estado de su mascota, así como conocer con antelación el espacio donde su perro se alojará. El servicio brinda también la oportunidad de ser de eventos comunitarios que permitan crear una comunidad de amantes de mascotas y beneficiarse de alianzas con establecimientos afines a mascotas.

### **4.2 Segmento de Mercado**

Los clientes potenciales de DOGANZA pertenecen a dos segmentos:

- a.** Propietarios de perros: Hombres y mujeres entre 15 y 49 años, de estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto, que sean propietarios de perros y se ausenten temporalmente a raíz de su trabajo y por viaje.
- b.** Anfitriones: Hombres y mujeres amantes de las mascotas, con aptitudes y habilidades para cuidarlas y hospedarlas como si fueran sus propietarios, y que quieran generar ingresos extras.

#### **4.2.1 Segmentación Geográfica**

Los servicios de DOGANZA se distribuirán a través de una aplicación móvil y efectuará la búsqueda de anfitriones para hospedaje y cuidado de perros a través de geolocalización únicamente en las áreas urbanas del Distrito Metropolitano de Quito.

### 4.2.2 Segmentación Demográfica

La plataforma de DOGANZA fue creada para personas entre 15 y 49 años que tengan acceso a un teléfono inteligente.

Edad/ Género	Hombre	Mujer	TOTAL
De 45 a 49 años	49.702	57.433	107.135
De 40 a 44 años	60.473	67.324	127.797
De 35 a 39 años	67.096	73.510	140.606
De 30 a 34 años	70.441	75.708	146.149
De 25 a 29 años	72.437	76.858	149.295
De 20 a 24 años	74.047	74.168	148.215
De 15 a 19 años	71.785	69.976	141.761
			960.958

Tabla 5: Rango etario de segmentación de clientes (Elaboración propia)

A continuación, se visualiza la segmentación del mercado objetivo en base al criterio de estrato socioeconómico:

Clase	Ingreso mensual por hogar	Porcentaje	Población
Media	USD 803 a USD 1.605	21%	201.801
Media Alta	USD 1.606 a USD 4.052	11%	105.705
Alta	USD 4.013 en adelante	2%	19.219
		<b>TOTAL</b>	<b>326.725</b>

Tabla 6: Segmentación del mercado por ingreso mensual (Elaboración Propia)

### 4.3 Estrategia de posicionamiento

DOGANZA es una aplicación móvil orientada a consolidarse en la preferencia de los aficionados a los caninos, aspirando a convertirse en la primera opción para los propietarios de perros y posibles clientes al buscar un entorno seguro y confiable para albergar a sus mascotas en momentos de ausencia. Nos distinguimos como más que una mera plataforma de hospedaje y cuidado para perros; somos una comunidad de amantes de los caninos, donde la atención y la seguridad se posicionan como pilares fundamentales.

La accesibilidad expedita a nuestros servicios mediante la plataforma permite a los usuarios visualizar de forma rápida y transparente las tres modalidades que ofrecemos: cuidado a domicilio, cuidados en la residencia del anfitrión y hospedaje en la casa del mismo. Además, DOGANZA a través de la geolocalización, facilita la localización de anfitriones en proximidad a los hogares, contribuyendo así al ahorro de recursos como gasolina y transporte, servicios que en otros contextos no se brindan.

Con el propósito de reforzar la posición de DOGANZA, se llevarán a cabo las siguientes acciones en marketing mix.

#### **4.4 Marketing Mix**

La estrategia de marketing mix de nuestra empresa se fundamenta en la creación de una oferta integral de servicios de cuidado y hospedaje para perros, donde la calidad del servicio, la proximidad y la confianza ocupen un lugar destacado frente a nuestro segmento de clientes.

##### **4.4.1 Producto / Servicio**

DOGANZA se presenta como una aplicación móvil que brinda servicios de hospedaje y cuidado para dueños de perros mediante la implementación de la geolocalización. Nuestra oferta comprende tres productos principales:

- a. Cuidados a domicilio:** Un cuidador calificado se desplaza al hogar del cliente para atender a su perro durante el tiempo seleccionado en la aplicación, que puede personalizarse según las preferencias del cliente, incluyendo servicios como paseos o baños.
- b. Cuidados en la casa del anfitrión:** El cliente confía a su perro al cuidado de un anfitrión en su propia residencia durante el tiempo especificado en la aplicación. Al igual que en la opción anterior, el cliente puede personalizar el servicio de acuerdo con las

necesidades de su mascota

**c. Hospedaje en la casa del anfitrión:** El cliente deja a su perro a cargo del hospedador por uno o varios días, quien se encargará de alojar y cuidar al animal según las instrucciones y requerimientos específicos del cliente, abarcando aspectos como paseos, alimentación, baños, entrenamiento y otros cuidados particulares.

DOGANZA fue concebido con el objetivo de garantizar que el cuidado de las mascotas sea tan acogedor como en casa, proporcionando tranquilidad a los propietarios al confiar sus animales a personas calificadas y de confianza. Nos comprometemos a ofrecer los siguientes beneficios:

**a. Calificación de anfitriones:** Todos los anfitriones son verificados y evaluados por DOGANZA antes de ser admitidos en la aplicación. Además, implementamos un sistema de reseñas que promueve la transparencia y orienta a los propietarios en la selección de servicios.

**b. Monitoreo 24/7:** Mantenemos una comunicación constante con los hospedadores, proporcionando reportes del estado del perro mediante videos y fotografías para asegurar la tranquilidad de los propietarios en todo momento

**c. Atención al cliente 24/7:** Ofrecemos un servicio de atención al cliente disponible las 24 horas, a través de correo electrónico o chat, para resolver cualquier inquietud o solicitud de los clientes.

**d. Tratamientos especializados:** Contamos con hospedadores especializados en el cuidado de perros con diversos problemas de salud, asegurando un cuidado adecuado en ausencia de sus propietarios.

**e. Alianzas:** Establecemos una red de convenios con veterinarias, tiendas y aseguradoras para mascotas, ofreciendo descuentos especiales a los usuarios de la aplicación.

**f. Programa de reconocimiento:** Implementamos un programa de

reconocimiento para clientes y hospedadores, otorgando reconocimientos por los servicios adquiridos o prestados, según corresponda.

**g. Red de instructores:** Facilitamos clases de adiestramiento canino según las necesidades del cliente, a través de nuestra red de instructores especializados.

**h. Acceso a eventos y actividades comunitarias:** Unimos a amantes de perros en eventos accesibles para anfitriones y propietarios.

Después del quinto año de operación, tras haber obtenido la fidelización de nuestros clientes, los tres servicios previamente mencionados se clasificarán en dos categorías con el objetivo de mantener un flujo de efectivo constante

**a. Doganza Estándar:** Esta categoría corresponde al uso ocasional de la plataforma. Los usuarios acceden a servicios de cuidado y hospedaje sin compromisos a largo plazo.

**b. Doganza Membership:** En esta categoría, los usuarios tienen la opción de suscribirse mediante un pago mensual que les otorga beneficios exclusivos. Esto incluye promociones especiales para clientes frecuentes, acceso a productos premium, participación en eventos personalizados, preferencia en reservas con los anfitriones mejor evaluados y un programa de recompensas. Además, se facilita la programación de reservas de manera conveniente.

#### **4.4.2 Atributos de Marca**

**a. Cercanía y Accesibilidad:** Ofrecemos servicios de cuidado a través de anfitriones locales y calificados, accesibles con un simple clic. La proximidad geográfica garantiza una respuesta rápida y eficiente a las necesidades de los clientes.

**b. Confianza y Transparencia:** Nuestros anfitriones son cuidadosamente seleccionados, calificados y verificados mediante procesos claros y legales. Esto proporciona

a los propietarios de perros la tranquilidad de saber que sus mascotas están en manos seguras y confiables.

**c. Bienestar:** Proporcionamos un servicio de alta calidad que mejora la experiencia de vida de las mascotas, brindándoles un ambiente que simula estar en su propio hogar.

**d. Personalización de Experiencias:** Adaptamos las experiencias y cuidados según las necesidades específicas de nuestros clientes, asegurando que cada mascota reciba atención individualizada.

**e. Seguridad:** Establecemos rigurosos protocolos de seguridad, garantizando un entorno seguro y protegido para las mascotas.

**f. Innovación:** Utilizamos tecnología avanzada para facilitar el proceso de reservas, seguimiento y contacto con anfitriones, proporcionando a nuestros usuarios una experiencia fácil, moderna y eficiente.

## 4.5 Logo



*Ilustración 1 Logo DOGANZA*

## 4.6 Precio

DOGANZA genera sus ingresos a partir de los tres servicios que oferta: hospedaje, cuidado en casa de anfitrión y cuidado a domicilio. La determinación de los precios bases, se hizo a partir de la encuesta (ver Capítulo 2) a consumidores de servicios de hospedaje de perro y guardería, que arrojó los siguientes resultados en lo concerniente a la tarifa pagada por servicios similares en el mercado:

**a. Cuidado a Domicilio:**

Tarifa base: USD 20, hasta seis (6) horas

Descripción: Este servicio brinda la comodidad de tener a un cuidador calificado en el hogar, adaptándose a las necesidades del cliente.

**b. Cuidado en casa de anfitrión:**

Tarifa base: USD 15, hasta seis (6) horas.

Descripción: Este servicio proporciona cuidados durante el día en la casa del anfitrión.

**c. Hospedaje en casa de anfitrión:**

Rango de Tarifas: USD 27, por noche

Descripción: Los propietarios pueden confiar a sus perros al cuidado de una empresa dedicada al hospedaje de perros, por noche.

Consecuentemente, los precios base de los servicios prestados por DOGANZA son:

<u>Servicio</u>	<u>Precio base</u>
<b>Hospedaje en casa del anfitrión</b>	\$27
<b>Cuidado en casa del anfitrión</b>	\$15
<b>Cuidado a domicilio</b>	\$20

*Tabla 7: Precios de Servicios de DOGANZA (Elaboración Propia)*

En el Anexo 1, se presenta la proyección de ventas correspondiente al primer año de operación, reflejando un incremento mensual del 5% en la base de clientes. A partir del segundo año, se evidencia una fase de recuperación de la inversión inicial, con el inicio de la generación de utilidades que experimenta un crecimiento del 5% en términos de ventas.

## 4.7 Plaza

Los servicios de DOGANZA serán accesibles a través de una aplicación móvil que proporcionará información integral sobre los anfitriones, los cuidados y alojamientos ofrecidos, eventos exclusivos y acuerdos especiales para nuestros clientes. Además, la aplicación contará con una función de geolocalización integrada para facilitar búsquedas rápidas y precisas en proximidad a los hogares de cada cliente.

La aplicación móvil constituirá el sitio principal donde los clientes podrán contratar los servicios, y los anfitriones podrán ofrecer sus hogares para tales propósitos. Además, Doganza establecerá alianzas estratégicas con negocios dedicados a productos para mascotas, así como con veterinarias, peluquerías y spas especializados. Para la creación y mantenimiento de la aplicación móvil, se requerirá la participación de un profesional capacitado.



*Ilustración 2 Interfaz de inicio de aplicación*

## 4.8 Promoción

Las estrategias de promoción de DOGANZA se centran principalmente en la utilización de redes sociales, campañas con creadores de contenido especializados en el ámbito animal, nuestro programa de referidos, anuncios en línea y participación en eventos comunitarios relacionados con mascotas.

En cuanto a la campaña en redes sociales, DOGANZA gestionará cuentas activas en

Instagram, TikTok y Facebook, donde se publicarán semanalmente posts destinados a captar clientes. Estos posts destacarán testimonios de experiencias positivas de nuestros clientes y presentarán promociones mensuales. Las campañas se enfocarán en contenido visual atractivo, incluyendo videos de perros disfrutando de su estadía con DOGANZA, testimonios de propietarios y anfitriones para reforzar la transparencia y confianza en nuestros servicios. Además, se organizarán concursos y desafíos quincenales para fomentar la interacción con nuestros seguidores, ampliando así nuestra base y ofreciendo premios para las mascotas participantes.

La campaña de creadores de contenido consistirá en colaboraciones con personas influyentes apasionadas por los perros, generando contenido que destaque los beneficios y experiencias positivas con Doganza.

El programa de referidos recompensará a nuestros clientes más leales con promociones exclusivas, como baños gratuitos y puntos Doganza canjeables por productos en stock.

La participación en eventos comunitarios incluirá la presencia en ferias y actividades relacionadas con mascotas, donde los clientes podrán conocer a nuestros anfitriones, fortaleciendo así la confianza y transparencia en nuestros servicios. DOGANZA celebrará festividades especiales junto con nuestros clientes y sus perros, generando un sentido de comunidad en fechas como Navidad, fiestas locales y fin de año. Además, estaremos presentes en competiciones de mascotas y eventos al aire libre para consolidar nuestra presencia en el mercado.

#### **4.9 Indicadores de desempeño de la Estrategia de Marketing**

La tabla a continuación contiene los indicadores de desempeño (KPIs) de la estrategia de marketing:

<u>KPI</u>	<u>Concepto</u>
<b>Número de usuarios</b>	Medir la eficiencia de las estrategias de marketing en cuanto a la atracción de usuarios
<b>% de participación en redes sociales</b>	Medir la participación en redes sociales
<b>Tasa de retención de usuarios</b>	Medir el porcentaje de usuarios que regresan después de su primera experiencia indicando fidelización a largo plazo.
<b>Costo por reseña</b>	Medir la eficacia de la estrategia en cuanto a generación de reseñas.
<b>Frecuencia de Uso de la Aplicación</b>	Medir nivel de interacción del usuario con la plataforma, incluyendo frecuencia de uso, durante un mes
<b>Participación de usuarios en eventos comunitarios</b>	Medir participación de clientes en los eventos organizados por DOGANZA

*Tabla 8 KPIs Marketing (Elaboración propia)*

#### **4.10 Conclusiones del capítulo**

DOGANZA se constituye como una empresa que brindará a sus clientes la conveniencia de localizar anfitriones en proximidad a sus residencias, lo que repercute positivamente en la facilidad de desplazamiento y proximidad con sus mascotas.

La tecnología se presenta como una aliada estratégica para DOGANZA al propiciar la conexión y facilitar la interacción entre los clientes amantes de los perros y una extensa comunidad. Esta orientación tecnológica también conlleva un ahorro sustancial en recursos físicos y suministros, como mobiliario y servicios básicos

La estrategia de posicionamiento de DOGANZA se articula mediante diversas acciones destinadas a dar a conocer sus servicios, fomentar la cercanía con los usuarios y marcar una diferenciación frente a otros servicios de hospedaje y cuidado de mascotas. Con la

mira puesta en el crecimiento de las ventas de servicios, DOGANZA busca alcanzar un incremento del 5% mensual durante el primer año, contribuyendo así a elevar los indicadores clave de rendimiento relacionados con las interacciones y el uso de la aplicación.

## CAPÍTULO 5: Plan de Operaciones

### 5.1 Gestión de Operaciones

#### 5.1.1 Descripción del servicio

El servicio prestado consiste en una aplicación móvil que permite a propietarios de perros de las áreas urbanas del Distrito Metropolitano de Quito encontrar anfitriones que cuiden u hospeden a sus mascotas temporalmente. Para este efecto, se calificará previamente al anfitrión, respecto a su capacidad para hospedar o cuidar perros, según corresponda.

Paralelamente, el servicio implementará sistemas para seguimiento permanente y en vivo por parte del propietario a su perro; servicios complementarios personalizados para la mascota y acceso a eventos y actividades comunitarias para amantes de mascotas.

Servicio	Tipo
Cuidado de perro a domicilio ( <b>6 horas</b> )	Básico
Cuidado de perro en casa de anfitrión ( <b>6 horas</b> )	Básico
Hospedaje de perros (por día)	Básico
Paseo de perros (por hora)	Complementario
Entrenamiento de perros (por hora)	Complementario

*Tabla 9 Servicios y complementos (Elaboración Propia)*

### 5.2 Descripción del proceso

#### 5.2.1 Diseño, puesta en marcha y producción

La implementación de DOGANZA requiere, de manera cronológica:

Diseño y desarrollo de la aplicación: Implica la contratación del desarrollador de aplicación móvil, el diseño de la interfaz, la implementación de las funciones que requiere la aplicación, como la creación de perfiles, sistema de búsqueda y reseñas y la plataforma de

pagos.

**Prueba de aplicación:** Consiste en la prueba de funcionamiento de la aplicación a un grupo de propietarios y cuidadores, recopilando sus comentarios a través de encuestas y grupos focales.

**Establecimiento de la compañía:** La compañía se constituirá como S.A.S. (Sociedad por acciones simplificada), y obtendrá los permisos y licencias requeridas para operar.

Adicionalmente, en esta etapa se contratará al personal para las funciones clave.

**Lanzamiento de la aplicación:** Requiere la implementación del plan de marketing, con estrategias para atraer usuarios. También incluirá la oferta de incentivos iniciales para propietarios y anfitriones, como descuentos.

**Operación diaria:** Implica el monitoreo diario del servicio e implementación continua de mejoras en base a la retroalimentación de los usuarios y a través de soporte técnico y atención al cliente.

**Expansión del servicio y de la comunidad:** La expansión de la comunidad, y por lo tanto de la base de anfitriones y propietarios, se efectuará sobre la base de eventos comunitarios y con la introducción de programas de lealtad y recompensas. Adicionalmente, en esta etapa se podrá analizar la expansión geográfica hacia otras ciudades del país.

### **5.2.2 Flujo del servicio**

El flujo para la prestación del servicio de DOGANZA a través de la aplicación móvil implica los siguientes procesos:

**Registro de anfitriones:** Los anfitriones crean un perfil en la aplicación que incluirá información básica de identificación, foto, ubicación, tipo de vivienda, descripción de personalidad, servicio prestado (cuidado y/u hospedaje), y servicios complementarios ofrecidos (ej. Paseo, entrenamiento).

**Aprobación y verificación de anfitriones:** Los anfitriones serán sujetos a una verificación por parte de DOGANZA, que podrá incluir: 1) solicitud de documentación de identificación personal en persona o a través de la aplicación; 2) verificación de las instalaciones donde se prestará el servicio; 3) verificación de antecedentes en las páginas web de consulta de procesos del Consejo de la Judicatura, consulta de denuncias de la Fiscalía General del Estado, obtención de Certificado de Antecedentes Penales y páginas afines en la jurisdicción de nacionalidad del anfitrión, de tratarse de un anfitrión extranjero; 4) entrevista de comportamiento que busca evaluar cómo el anfitrión manejaría situaciones comunes al cuidado de perros y se preguntará sobre experiencias pasadas con el cuidado de perros; y, 5) test de personalidad para evaluar características como paciencia, empatía y manejo de estrés.

**Registro de usuarios y perros:** Los dueños se registran en la plataforma, creando un perfil detallado que incluye información sobre ellos y su mascota, incluyendo edad, raza, comportamiento, entre otros detalles relevantes.

**Búsqueda y reserva:** Los dueños de perros utilizan la plataforma para buscar anfitriones disponibles en su área, pudiendo filtrar los resultados según criterios como ubicación, reseñas, instalación y servicios ofrecidos. Cuando encuentran un anfitrión que cumpla con sus requisitos, pueden realizar una reserva a través de la plataforma, acordando los servicios requeridos.

**Comunicación:** La aplicación permite al propietario comunicarse directamente con el anfitrión a fin de discutir detalles sobre el servicio y las necesidades específicas del perro, incluyendo horarios de alimentación, instrucciones médicas, horarios de paseo, entre otros.

**Prestación de servicio:** Durante el período contratado, el anfitrión proporciona el servicio de cuidado u hospedaje contratado, así como los servicios complementarios.

**Pago:** Una vez concluido el servicio a satisfacción del propietario, DOGANZA facilita el proceso de pago, el cual es realizado a través de la plataforma, ingresando los datos

de la tarjeta de crédito o débito del propietario o a través del sistema de pago en línea Paymentez.

Reseña y evaluación: Tanto el propietario como el anfitrión podrán dejar una reseña y evaluar su experiencia: el primero respecto al anfitrión, y el anfitrión respecto a la mascota y el propietario. Las reseñas serán visibles en los perfiles de los usuarios.

Soporte al cliente: DOGANZA proporciona servicio de soporte al propietario 24/7 durante el periodo del servicio reservado para abordar cualquier inquietud que pudiera surgir en el proceso.

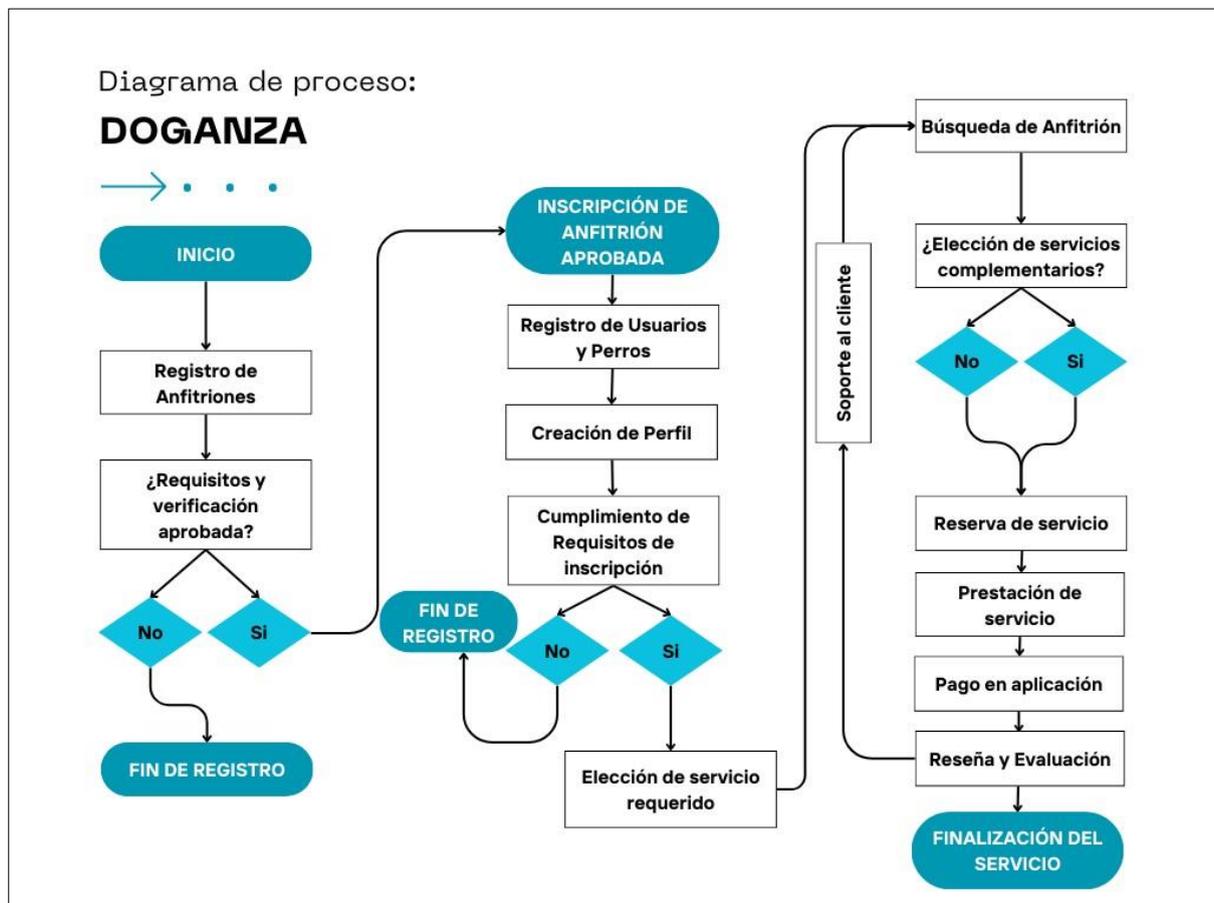


Ilustración 3 Diagrama de Proceso (Elaboración propia)

### 5.2.3 Cadena de valor

De acuerdo con Michael Porter, la cadena de valor permite describir el desarrollo de

las actividades de una organización para generar valor al cliente final. Estas se dividen en actividades primarias y actividades de apoyo: son actividades primarias aquellas que intervienen en la creación física del producto, así como en su transferencia al cliente y actividades de soporte y apoyo; por otro lado, son actividades de apoyo aquellas que respaldan a las primarias, como en la provisión de materias primas, tecnología, recursos humanos, entre otros. (Vergíu Canto, 2014)

Con este antecedente, la cadena de valor de DOGANZA se visualiza en la siguiente tabla e ilustración, respectivamente:

ACTIVIDADES PRIMARIAS	ACTIVIDADES DE APOYO
<p><u>Logística:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo, mantenimiento y gestión de la aplicación.</li> <li>• Proceso de incorporación de anfitriones y propietarios.</li> <li>• Adecuada selección, verificación y calificación de anfitriones.</li> <li>• Administración de sistema de calificaciones y reseñas.</li> </ul>	<p><u>Gestión Financiera:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesamiento de pagos</li> <li>• Facturación y contabilidad</li> <li>• Establecimiento y ajuste de tarifas y comisiones</li> <li>• Análisis de mercado de tarifas</li> <li>• Cumplimiento fiscal</li> <li>• Monitoreo de flujo de efectivo</li> <li>• Gestión de riesgos financieros asociados al sistema de pagos en línea</li> </ul>
<p><u>Operaciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar correcto agendamiento y reservas entre propietarios y anfitriones.</li> <li>• Herramienta de seguimiento en vivo de los dueños a sus mascotas.</li> <li>• Asegurar proceso de pago exitoso a través de aplicación.</li> </ul>	<p><u>Desarrollo e infraestructura tecnológica:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de actualizaciones para la aplicación.</li> <li>• Mejora de características de la interfaz.</li> <li>• Implementar y reforzar medidas de seguridad informática.</li> <li>• Solución de fallas en la aplicación.</li> <li>• Mejora en la experiencia del usuario.</li> </ul>
<p><u>Ventas y marketing:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de estrategias de marketing, a través de publicidad en línea, eventos comunitarios, y promociones y descuentos para fomentar la utilización de la aplicación.</li> </ul>	<p><u>Relación con proveedores</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar convenios con proveedores de servicios adicionales (Ej. Entrenamiento, veterinaria, estética canina).</li> <li>• Alianzas con terceros prestadores de servicios afines para organización de eventos comunitarios.</li> </ul>

<p><u>Servicio al cliente:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo y resolución de conflictos entre anfitriones y propietarios.</li> <li>• Atención a consultas de clientes</li> <li>• Solución a fallas en la aplicación.</li> <li>• Gestión de cobertura de seguro médico, cuando fuere aplicable.</li> </ul>	<p><u>Recursos Humanos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo al proceso de selección, verificación y calificación de anfitriones.</li> <li>• Asistencia a anfitriones.</li> <li>• Administración de talento humano intra organización.</li> </ul>
---	--

*Tabla 10 Cadena de Valor (Elaboración Propia)*



*Ilustración 4 Cadena de Valor de Porter (Elaboración propia)*

### 5.3 Necesidades y requerimientos/capacidad instalada

DOGANZA es una empresa que ofrece servicios, por lo que su capacidad instalada no refleja materia prima para fabricación, como en empresas de productos. Sin perjuicio de lo anterior, se identifica como necesidades y requerimientos para la provisión del servicio:

**Materias Primas e Insumos:** Incluye el suministro para cuidado u hospedaje de mascotas que se puede otorgar a anfitriones, como juguetes, alimentos y otras herramientas, a cambio del pago respectivo.

**Tecnología requerida:** DOGANZA requiere de equipos tecnológicos y servidores para el desarrollo, mantenimiento y alojamiento de la aplicación, así como software especializado para la administración de la aplicación. Concretamente, computadoras y dispositivos móviles

para el personal de desarrollo y administrativo, así como para acceder a la aplicación. Se requiere gestión y monitoreo diario de la aplicación, a fin de identificar problemas técnicos, solucionarlos y mejorar la funcionalidad de la aplicación.

Situación tecnológica de la empresa: Es indispensable que DOGANZA implemente tecnologías de vanguardia como aprendizaje automático para mejorar la experiencia de los usuarios de la aplicación. Respeto a la mano de obra operativa especializada requerida, se contratarán desarrolladores de software con experiencia en desarrollo, mantenimiento y gestión de aplicaciones móviles, y conocimientos en seguridad informática para garantizar la seguridad de la información y datos de los usuarios.

Cuantificación de los costos de las necesidades y requerimientos para estas adquisiciones: La tabla a continuación muestra una cuantificación de la inversión inicial en planta, propiedad y equipo (PPE), capital de trabajo para mano de obra y gastos, segmentados en gastos operacionales o costos de venta:

<b>Gastos Operacionales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Total Año 1</b>
<b>Constitución de la Empresa (S.A.S.)</b>	1	100,00	Inicial	1,00	100,00
<b>Registro de Marca</b>	1	108,00	Inicial	1,00	108,00
<b>Arriendo Oficina</b>	1	400,00	Mensual	12,00	4800,00
<b>Servicio Paymentez</b>	1	4,75	Mensual	12,00	57,00
<b>Equipos de Oficina</b>					
<b>Laptop</b>	3	800,00	Inicial	1,00	2400,00
<b>Teléfonos *celulares</b>	5	350,00	Inicial	1,00	1750,00
<b>Servicios Básicos</b>					
<b>Teléfono</b>	6	15,00	Mensual	12,00	1080,00
<b>Internet</b>	1	30,00	Mensual	12,00	360,00
<b>Gastos Publicidad</b>	1	100,00	Mensual	12,00	1200,00
				<b>TOTAL</b>	<b>\$2.697,00</b>

*Tabla 11 Gastos Operacionales (Elaboración propia)*

Costos de venta	Cantidad	Precio	Frecuencia	Frecuencia	Total Año 1
<b>Desarrollo de Aplicación Tecnológica</b>	1	2.000,00	Inicial	1	\$ 2.000,00
<b>Hosting/ Servidor</b>	1	50,00	Mensual	12	\$ 600,00
<b>Comisión Paymentez</b>	1	1,5	Por transacción	Por transacción	Por transacción
<b>Sueldos de Personal</b>					
<b>Gerente General</b>	1	800,00	Mensual	12	\$ 9.600,00
<b>Gerente Financiero y RRHH</b>	1	700,00	Mensual	12	\$ 8.400,00
<b>Desarrollador App (Mantenimiento)</b>	1	500,00	Mensual	12	\$ 6.000,00
<b>Community Manager y Estrategia</b>	1	500,00	Mensual	12	\$ 6.000,00
				<b>TOTAL</b>	\$ 30.000,00

*Tabla 12 Costos de Venta (Elaboración Propia)*

## 5.4 Plan de producción

### 5.4.1 Análisis de la capacidad para prestar el servicio

Para el análisis de la capacidad de DOGANZA para prestar su servicio de aplicación móvil, se consideran los siguientes factores:

**Demanda de servicio:** Para el cálculo de la demanda proyectada, se toma en cuenta el cálculo del mercado objetivo realizado en el Capítulo 1, que fue determinado en 43.052 personas en áreas rurales del Distrito Metropolitano de Quito. De esta población, el análisis de la encuesta contenida en el mismo capítulo establece que un 67,66% de los encuestados contratarían un servicio para hospedaje de su perro en la casa de un hospedador a través de una aplicación móvil. Esto daría una potencial demanda del servicio anual de 25.800 personas, considerando que el 63,5% de los encuestados utilizan un servicio de hospedaje con terceros para su perro al menos una vez al año.

Esta demanda anual, traducida en demanda diaria y bajo el supuesto de que el usuario

requerirá el servicio al menos una vez al año, se traduce en una demanda diaria de al menos 70 usuarios.

Anfitriones disponibles: Para cubrir la demanda diaria, se requerirá de al menos 70 anfitriones al día.

Algoritmo de emparejamiento: Dado que el servicio se presta a través de una aplicación que empareja propietarios de perros con anfitriones calificados, es posible que dichos emparejamientos y las reservas se puedan dar simultáneamente y en cualquier horario, no existiendo una restricción en cuanto a límite de reservas que la aplicación puede albergar.

## 5.5 Plan de compras

El cuadro a continuación resume las necesidades y requerimientos respecto a compras, en base al plan de producción y la cuantificación de las necesidades:

Concepto	Cantidad	Precio Total	Momento de Adquisición	Frecuencia	Total Año 1
<b>Gastos de Constitución</b> (constitución como S.A.S. y registro de marca)	1	208,00	Inicial	1	208,00
<b>Equipos de Oficina</b>	8	4.150,00	Inicial	1	4.150,00
<b>Costos de venta</b>					
<b>Desarrollo de Aplicación</b>	1	2.000,00	Inicial	1	2.000,00
<b>Hosting/Servidor</b>	1	50,00	Mensual	12	600,00
				<b>TOTAL</b>	<b>\$5.158,00</b>

*Tabla 13 Plan de Compras (Elaboración Propia)*

## **5.6. KPI's de desempeño de la gestión del plan de operaciones y proceso productivo**

<u>Área</u>	<u>KPI</u>	<u>Concepto</u>	<u>Fórmula</u>
FINANCIERA	Tasa de crecimiento de ingresos	Porcentaje de aumento de ingresos anual	$(\text{Ingresos en el año actual} - \text{Ingresos en el año anterior}) / \text{Ingresos en el Año Anterior} \times 100$
	Tarifa por transacción (cuidado u hospedaje)	Tarifa promedio pagada por usuario por reserva de servicio de cuidado u hospedaje	$\text{Ingresos Totales Anuales} / \text{Número Total de Transacciones Anuales}$
	Gastos operativos sobre ingresos	Evaluación de gastos operativos sobre porcentaje de ingresos totales, para medir la eficiencia de las operaciones	$(\text{Gastos Operativos Totales Anuales} / \text{Ingresos Totales Anuales}) \times 100$
	Valor del ciclo de vida del cliente (CLV)	Valor neto que un cliente aporta durante su uso de la aplicación	$\text{Ingresos Totales Netos Anuales} / \text{Número de Clientes Anuales}$
	Retorno de la Inversión (ROI)	Calcular el rendimiento de las inversiones efectuadas para la puesta en marcha del negocio	$(\text{Ganancia de la Inversión Anual} / \text{Costo de la Inversión Anual}) \times 100$
	Flujo de Efectivo Operativo	Capacidad de DOGANZA para traducir sus operaciones diarias en efectivo	$\text{Ingresos Totales Anuales} - \text{Gastos Operativos Totales Anuales}$
	CLIENTES	% Satisfacción del cliente	Medir nivel de satisfacción de propietarios y anfitriones

	% de Retención	Porcentaje de anfitriones y propietarios que continúan usando el servicio	((Anfitriones o Propietarios registrados en la aplicación después de un año – Anfitriones o Propietarios Durante el año)/ Propietarios/Anfitriones al comienzo del año)) x 100
	Tiempo de respuesta en soporte	Medir tiempo promedio que tarda soporte al cliente en responder consultas de clientes o dar soporte	Suma de tiempo de respuesta a consultas o solicitudes de clientes/ Número total de consultas o solicitudes respondidas
PROCESOS	Tasa de conversión de reservas	Medir cuantos propietarios registrados en la aplicación reservan con éxito un servicio	(Número de Reservas Exitosas/ número de registros en la aplicación) x 100
	Calidad del servicio de anfitriones	Medir satisfacción de los propietarios respecto a servicio de anfitriones, a través de calificación y evaluación	Suma de calificaciones de servicio/ Número Total de Calificaciones
	Calidad del servicio de la aplicación	Medir satisfacción de los propietarios respecto a servicio de la aplicación, a través de calificación y evaluación	Suma de calificaciones de servicio/ Número Total de Calificaciones
EXPERIENCIA DE USUARIO	Frecuencia de Uso de la Aplicación	Medir nivel de interacción del usuario con la plataforma, incluyendo frecuencia de uso, durante un mes	Minutos de Interacciones y Usos durante el mes (Número Total de Usuarios

	Participación de usuarios en eventos comunitarios	Medir participación de clientes en los eventos organizados por DOGANZA	(Número de Participantes en eventos/ Número Total de Usuarios) x 100
--	---	--	--

*Tabla 14 KPIs (Elaboración Propia)*

## 5.7 Conclusiones del Capítulo

La planificación en la gestión de operaciones de DOGANZA se centra en proporcionar un servicio intuitivo, personalizado y fácil de acceder por parte de propietarios de perros y cuidadores, priorizando sobre todo la satisfacción y la confianza de los usuarios.

La aplicación DOGANZA tiene como prioridad dentro de su proceso el garantizar el bienestar de las mascotas a través de rigurosos procesos de selección y calificación de anfitriones, y constante retroalimentación por parte de los propietarios.

Considerando los constantes avances de la tecnología, DOGANZA enfatiza dentro de su cadena de valor aquellas actividades de desarrollo de actualizaciones para la aplicación y mejora de las características en base a las experiencias de los usuarios. De la misma forma, se destaca la necesidad de equipos tecnológicos, servidores y software especializado para la administración de la aplicación.

Finalmente, para determinar la capacidad de prestar el servicio, se ha identificado como elementos fundamentales el cálculo de la demanda proyectada, que a su vez se basa en la segmentación del mercado objetivo.

## **CAPÍTULO 6: Plan Legal**

### **6.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo**

DOGANZA es una compañía que presta el servicio de acceso y uso a una plataforma colaborativa de cuidado y hospedaje de perros. La filosofía del negocio se centra en proveer una variedad de servicios que brinden tranquilidad y confianza al propietario de un perro, cuando este se ausente.

La compañía busca sobre todo centrarse en los valores de la confianza y la transparencia, a fin de garantizar la seguridad y protección de las mascotas.

DOGANZA enfoca su estilo corporativo en la satisfacción del cliente y el bienestar animal, a través de una aplicación que se centra en la satisfacción y confianza del propietario a través de un adecuado cuidado y hospedaje de su perro.

### **6.2. Misión y visión**

DOGANZA tiene como misión ser la mejor y más confiable opción para el hospedaje y cuidado de tu perro. Su visión es ser tu mejor aliado para el cuidado de tu perro, ofreciendo el hogar que tu mascota necesita, más cerca que nunca.

### **6.3. Tipo de empresa, estado legal actual o para constitución. Gastos de Constitución, Normas o política de distribución de utilidades. Capital Social. Socios, participantes.**

La compañía se constituirá como una sociedad mercantil de tipo S.A.S. (Sociedad Anónima Simplificada), bajo la denominación DOGANZA S.A.S. Las accionistas María Belén Ruiz Ruales y Mariana Odete Andrade Borges serán las solas fundadoras y aportarán

con el siguiente capital para la constitución de la compañía, conforme el cuadro a continuación:

<b>Accionista</b>	<b>Capital aportado</b>	<b>Porcentaje de participación en el capital</b>
<b>María Belén Ruiz Ruales</b>	USD 3.179,00	50%
<b>Mariana Odete Andrade Borges</b>	USD 3.179,00	50%
<b>Total Capital Social</b>	<b>USD 6.358,00</b>	<b>100%</b>

Los aportes para constitución de la compañía permiten cubrir los gastos comprendidos en el Plan de Compras (*Ver Tabla 10 Plan de Compras*), y el valor de salarios durante el primer año.

Para la distribución de utilidades, de haberlas, el estatuto de la compañía incluirá la siguiente cláusula:

“ARTÍCULO (...) .- POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES: De las utilidades generadas en cada ejercicio, DOGANZA S.A.S. destinará al menos el 10% del valor neto a la constitución de una reserva facultativa, hasta que alcance el 50% del capital social.

Adicionalmente, salvo resolución unánime por los accionistas concurrentes a la Junta General Ordinaria de Accionistas, durante los tres (3) primeros ejercicios a partir de la constitución, el restante de la totalidad de las utilidades netas generadas por DOGANZA S.A.S. serán reinvertidas en la gestión operativa de la compañía.”

#### **6.4. Legislación vigente que regule la actividad económica y la comercialización de los productos.**

La determinación de la legislación aplicable al servicio que oferta DOGANZA depende del aspecto de la compañía al que dicho análisis haga referencia, como se detalla a continuación:

**a. Oferta de servicios:** DOGANZA es una sociedad mercantil de tipo S.A.S., perteneciente al sector privado, que oferta un servicio de a través de una plataforma móvil. En este sentido, DOGANZA se encuentra sujeta a las disposiciones de la Ley de Compañías, por tratarse de una compañía mercantil, y del Código Civil, por el tipo de servicio que oferta.

**b. Transacciones a través de una plataforma móvil:** La aplicación móvil de DOGANZA no solo ofrece los servicios de cuidado y hospedaje de perros, sino también la posibilidad de efectuar el pago por estos servicios a través de dicha aplicación. En este sentido, le es aplicable la Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos.

**c. Protección de los Usuarios:** DOGANZA se encuentra regida por la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y por la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, por la información que puede llegar a acceder y almacenar de propietarios de perros y anfitriones.

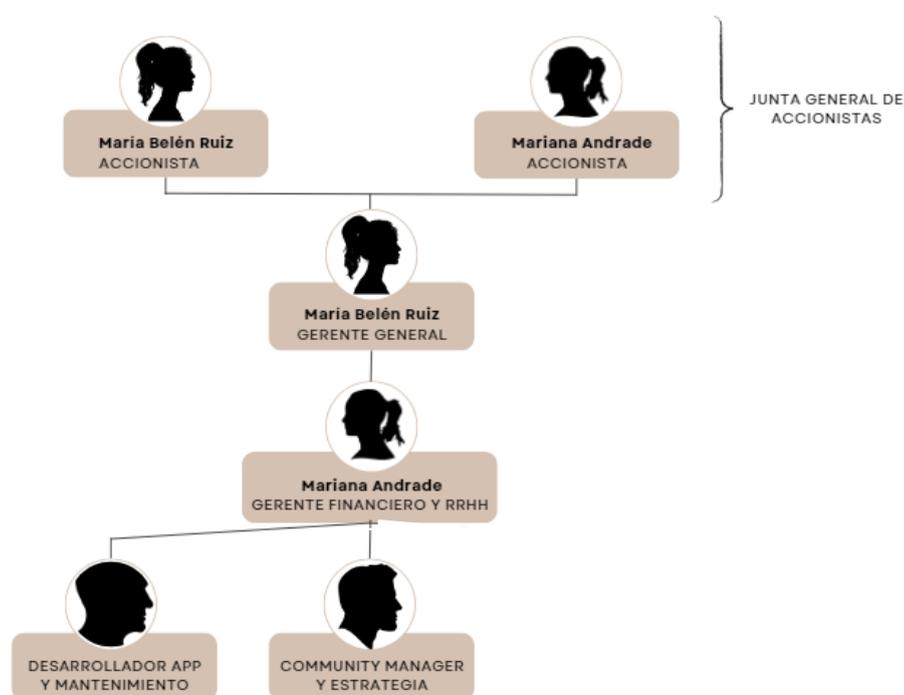
**d. Normativa aplicable a la Fauna Urbana:** Al prestar un servicio relacionado con el cuidado de fauna urbana, le es aplicable el Capítulo I “De la Gestión Integral de la Fauna Urbana en el Distrito Metropolitano de Quito”, contenido en el Título VI “Del Bienestar Animal” del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito.

**e. Régimen Municipal:** Al tratarse de una compañía que ejerce sus actividades en el Distrito Metropolitano de Quito, DOGANZA debe sujetarse al Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, especialmente a lo concerniente al impuesto de patentes

municipales y la obtención de la Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE).

f. **Régimen Fiscal:** Finalmente, respecto al aspecto impositivo, DOGANZA se encuentra regida por el Código Tributario, la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, para efectos del pago de Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado (IVA) e Impuesto a Servicios Digitales.

## 6.5. Estructura Organizacional: descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades. Gobierno Corporativo. Organigrama.



*Ilustración 5 Organigrama*

Las responsabilidades de cada uno de los órganos del organigrama expuesto se describen a continuación:

a. **Junta General de Accionistas:** Es el máximo órgano de gobierno de DOGANZA y tiene como atribución el resolver todo asunto atinente a la operación de la compañía, siempre que no se oponga a la ley y las atribuciones establecidas al Gerente General. Particularmente, tiene como responsabilidad:

- i. Designar y remover libremente al Gerente General y fijar su remuneración;
- ii. Conocer y aprobar los informes, balances y cuentas que le sean presentados anualmente por el Gerente General
- iii. Disponer sobre el destino de las utilidades anuales y la constitución de reservas especiales;
- iv. Acordar los aumentos, reducción o reintegros de capital social;
- v. Reformar e interpretar el Estatuto de la compañía;
- vi. Disponer el establecimiento de acciones contra el Administrador de la compañía;
- vii. Resolver toda controversia que le corresponda según la Ley, en virtud de su calidad de órgano supremo.
- viii. Toda otra responsabilidad que el Estatuto de la compañía y la Ley de Compañías le atribuya.

**b. Gerente General:** Es el administrador de la compañía y máxima autoridad ejecutiva. Sus atribuciones incluyen:

- i. Ejercer la representación judicial y extrajudicial de la compañía;
- ii. Administrar la operación diaria;
- iii. Manejar los fondos de la compañía, abrir y administrar cuentas corrientes, efectuar operaciones bancarias de toda clase;
- iv. Efectuar operaciones comerciales de toda clase, que incluirán el recibir, adquirir, vender bienes y servicios de todo tipo, a través de cualquier acto o contrato;
- v. Presentar el informe financiero y de administración anual a la Junta General de Accionistas;

- vi. Informar al menos anualmente a la Junta General de Accionistas respecto del desempeño de la compañía;
- vii. Toda otra responsabilidad que el Estatuto de la compañía y la Ley de Compañías le atribuya.

**c. Gerente Financiero y de Recursos Humanos (RRHH):** Es el encargado de ejercer las atribuciones de un gerente financiero y uno de recursos humanos, simultáneamente. Estas atribuciones incluyen:

- i. Planificar y ejecutar las estrategias financieras para garantizar el crecimiento económico de la empresa;
- ii. Administrar la facturación general, el pago a proveedores y la contabilidad de la compañía;
- iii. Gestionar el flujo de efectivo y supervisar los recursos financieros de la compañía para su efectiva operación diaria;
- iv. Elaborar y administrar el presupuesto de la compañía;
- v. Garantizar el cumplimiento de la normativa fiscal y financiera aplicable;
- vi. Gestionar adecuadamente los riesgos financieros de la compañía y la deuda adquirida, de haberla;
- vii. Asegurar el procesamiento de pagos en la aplicación;
- viii. Establecer y ajustar las tarifas y comisiones por prestación de servicios.
- ix. Apoyo el proceso de selección, verificación y calificación de anfitriones;
- x. Administración de talento humano: selección, contratación, compensación y beneficios gestión de desempeño y conflictos al

interior de la organización.

xi. Gestión de cobertura de seguro médico, cuando fuere aplicable.

**d. Desarrollador de App y encargado de mantenimiento:** Tiene las siguientes atribuciones:

- i. Diseño, desarrollo, programación y puesta en marcha de la aplicación móvil;
- ii. Gestión de actualizaciones y mejoras de la aplicación;
- iii. Resolución de problemas técnicos y errores en la implementación y operación diaria;
- iv. Soporte al cliente y solución a fallas en la aplicación;
- v. Implementación y administración de medidas de seguridad informática;
- vi. Gestión de datos personales de usuarios;
- vii. Soporte en proceso de pago a través de aplicación.

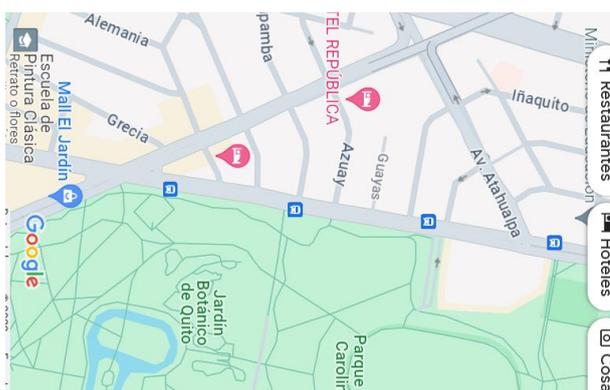
**e. Community Manager y Analista de Estrategia:** Tiene las siguientes atribuciones:

- i. Previsión, planificación, generación y supervisión de estrategia de marketing;
- ii. Gestión de redes sociales e interacción con usuarios;
- iii. Creación de contenidos para aplicación y redes sociales;
- iv. Coordinación y planificación de eventos comunitarios;
- v. Investigación de mercado y oportunidades de crecimiento.
- vi. Gestión de convenios con proveedores y manejo de relación con proveedor;
- vii. Creación de alianzas con terceros prestadores de servicios afines.

- viii. Recopilación, análisis e interpretación de datos recopilados por aplicación y gestión diaria para mejora de la operación;
- ix. Brindar soporte a usuarios de aplicación en materias ajenas a fallas tecnológicas;
- x. Administración de proceso de incorporación de anfitriones y propietarios;
- xi. Selección, verificación y calificación de anfitriones;
- xii. Administración de sistema de calificaciones y reseñas;
- xiii. Provisión a anfitriones de suministros para servicios prestado;
- xiv. Verificación de proceso de agendamiento y reservas;
- xv. Manejo y resolución de conflictos entre anfitriones y propietarios.

## 6.6. Ubicación: Lugar donde se ubicará la empresa/proyecto y por qué.

DOGANZA no mantendrá oficinas físicas sino hasta el cuarto (4) año de operación. A partir de dicho ejercicio, las oficinas de DOGANZA estarán ubicadas en la Avenida Amazonas de la ciudad de Quito, en el sector del Parque de la Carolina:



*Ilustración 6 Sector DOGANZA*

Para la elección de dicho sector se ha considerado:

- a. El valor por arriendo mensual de una oficina en esta área;

- b. La proximidad a proveedores de servicios, socios comerciales y aliados, tales como veterinarias, peluquerías y clínicas veterinarias;
- c. Accesibilidad para empleados y clientes;
- d. Disponibilidad de servicios e infraestructura necesarios como electricidad y servicios de telecomunicación;
- e. Calidad de conectividad digital: Disponibilidad de redes de comunicación y servicios digitales en la zona, que garantizan conectividad eficiente y funcionamiento de los servidores y de los puntos de acceso a internet.

## **6.7 Conclusiones del capítulo**

DOGANZA destaca por su compromiso con la satisfacción del cliente y el bienestar animal en el cuidado y hospedaje de perros. Con una filosofía centrada en la confianza y la transparencia, la empresa busca garantizar la seguridad de las mascotas. Su estilo corporativo prioriza la satisfacción del cliente y el cuidado adecuado de los animales, evidenciado en una aplicación diseñada para brindar confianza a los propietarios.

DOGANZA será constituida como una Sociedad Anónima Simplificada con los aportes de capital de sus dos accionistas fundadoras, que garantizarán el pago de los gastos de constitución, gastos operacionales y costos de venta durante el primer año de la compañía.

La estructura organizacional de DOGANZA y las atribuciones de cada uno de sus órganos, que estarán establecidas en el estatuto de la compañía, garantiza una clara definición de roles y responsabilidades, que garantiza la operación diaria del negocio y evita la existencia de conflictos de interés dentro del buen gobierno corporativo.

## **CAPÍTULO 7: Plan financiero**

### **7.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero, delimitaciones**

Para la elaboración del plan financiero se ha tomado en consideración dos elementos macroeconómicos: la proyección de crecimiento económico de Ecuador para el año 2024 y el indicador de riesgo país.

Respecto a la proyección de crecimiento, el Banco Mundial publicó el 9 de enero de 2024 su Informe de Perspectivas Económicas Mundiales, proyectando el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador en 0,7% para 2024. Este dato es similar al determinado por el Banco Central del Ecuador (BCE), que proyectó un crecimiento de 0,8% para el mismo ejercicio. (Angulo, 2024)

Por su parte, el riesgo país de Ecuador se ubicó en 1.879 puntos el 18 de enero de 2024. Este indicador mide las probabilidades de un país de caer en impago de su deuda externa, y a pesar de que este puntaje es el nivel más bajo del indicador durante la actual administración del presidente Daniel Noboa, Ecuador continúa ubicándose como el cuarto país más riesgoso de la región para los inversores, después de Venezuela, Bolivia y Argentina. (Redacción Primicias, 2024)

Es importante considerar estos factores al elaborar un plan financiero puesto que reflejan la estabilidad de la economía de un país, lo cual a su vez influye en la capacidad de una empresa para ejecutar sus operaciones y operar de manera rentable. Adicionalmente, al tener un escenario pesimista de crecimiento del PIB en el año 2024, esto permite inferir una potencial disminución de la demanda del mercado.

## 7.2 Análisis de generación de Valor Financiero

### 7.2.1 Estado de resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS</b>					
NÚMERO DE CLIENTES	3,088	3,664	3,832	4,101	4,389
VENTA PROMEDIO POR CLIENTE	\$240,00	\$251,96	\$276,14	\$305,63	\$338,35
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>\$ 61.758,45</b>	<b>\$ 76.947,89</b>	<b>\$ 88.227,13</b>	<b>\$ 104.521,12</b>	<b>\$ 123.811,04</b>
<b>Costo de Ventas</b>					
	\$ 18.753,56	\$ 23.359,67	\$ 26.929,72	\$ 31.845,06	\$ 37.680,25
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>\$ 43.004,89</b>	<b>\$ 53.588,23</b>	<b>\$ 61.297,41</b>	<b>\$ 72.676,06</b>	<b>\$ 86.130,79</b>
<b>GASTOS OPERATIVO</b>					
Teléfono	\$180,00	\$188,97	\$207,11	\$229,23	\$253,77
Internet	\$900,00	\$944,86	\$1.035,53	\$1.146,13	\$1.268,83
Gastos Publicidad	\$1.200,00	\$5.550,88	\$8.772,48	\$9.838,06	\$10.894,60
Hosting/ Servidor	\$600,00	\$629,91	\$690,35	\$764,09	\$845,88
Arriendo Local	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$6.000,00	\$6.437,44
Luz	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$600,00	\$643,74
Agua	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$240,00	\$257,50
Wifi	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$840,00	\$901,24
Paymentz	\$57,00	\$59,44	\$63,80	\$68,45	\$73,45
<b>TOTAL OPERATIVO</b>	<b>\$2.937,00</b>	<b>\$7.374,06</b>	<b>\$10.769,28</b>	<b>\$19.725,96</b>	<b>\$21.576,44</b>
<b>NÓMINA</b>					
Gerente General	\$9.600,00	\$10.299,90	\$11.394,37	\$13.213,75	\$15.628,10
Gerente Financiero y RRHH	\$8.400,00	\$9.012,41	\$9.970,07	\$11.562,03	\$13.674,59
Desarrollador App (Mantenimiento)	\$6.000,00	\$6.437,44	\$7.121,48	\$8.258,59	\$9.767,56
Community Manager y Estrategia	\$6.000,00	\$6.437,44	\$7.121,48	\$8.258,59	\$9.767,56
<b>NÓMINA TOTAL</b>	<b>\$30.000,00</b>	<b>\$32.187,20</b>	<b>\$35.607,40</b>	<b>\$41.292,96</b>	<b>\$48.837,81</b>
<b>INVERSION INICIAL y Eventuales</b>					
Constitución de la Empresa (S.A.S.)	\$100,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Registro de Marca	\$108,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Laptop	\$2.400,00	\$0,00	\$2.400,00	\$0,00	\$0,00
Teléfonos	\$1.750,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.750,00
Desarrollo de Aplicación Tecnológica	\$2.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Mantenimiento Tech. App	\$0,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00
Mantenimiento Laptops	\$0,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
Muebles y encerados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.000,00	\$2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$6.358,00</b>	<b>\$2.500,00</b>	<b>\$4.900,00</b>	<b>\$4.500,00</b>	<b>\$6.250,00</b>
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$39.295,00</b>	<b>\$42.061,26</b>	<b>\$51.276,68</b>	<b>\$65.518,92</b>	<b>\$76.664,26</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	<b>\$ 3.709,89</b>	<b>\$ 11.526,97</b>	<b>\$ 10.020,74</b>	<b>\$ 7.157,15</b>	<b>\$ 9.466,53</b>

Tabla 15 Estado de resultados al cierre del año

El estado de resultados resume los ingresos y gastos generados durante un período de

terminado. Para la proyección del estado de resultados se consideró durante el primer año de DOGANZA las perspectivas macroeconómicas del país, así como el costo de inversión inicial que comprende adquisición de equipos (laptops), teléfonos y el desarrollo de la aplicación tecnológica. Se proyecta que durante el primer año se generen ventas netas por USD 61.758,45, por comisiones generadas por 3.088 usuarios de la aplicación. El total de gastos de USD 39.295,00, que incluye gastos operativos como servicio de internet, servidores y publicidad, gastos de nómina y la inversión inicial de desarrollo de la aplicación, hace que durante el primer año se genere una utilidad de USD 3.709,89.

Este resultado es congruente con las proyecciones macroeconómicas de crecimiento del Ecuador durante el año 2024.

En los años dos y tres se observa un crecimiento interanual en ventas de 14,66% y 18,47%, respectivamente. En el año dos se observa una reducción en gastos de 68,59%, lo cual genera una utilidad anual de USD 11.526,97, considerando también que en este año DOGANZA cubre su inversión inicial; por su parte, en el tercer año la utilidad proyectada será de USD 10.020,74 ya en dicho año se efectúa un aumento importante en el gasto de publicidad.

En el cuarto año la utilidad se contrae ligeramente debido a que a partir de dicho año DOGANZA empieza a operar en una oficina, por lo que el arrendamiento constituye un gasto importante.

Finalmente, el estado de resultados al quinto año finaliza con una proyección de utilidades de USD 9.466,53, en virtud de que, si bien los ingresos han continuado el crecimiento proporcional cada año, hay un incremento importante en los gastos de publicidad durante este año.

Es necesario destacar que la proyección financiera de DOGANZA considera: gastos eventuales como mantenimiento y renovación de equipos, así como inflación anual, y un

incremento en clientes de 5% anual el segundo año y de 2% el periodo restante hasta el quinto año.

### 7.2.2 Estado de situación o balance general

El balance general refleja la situación económica y patrimonial de una empresa a un corte determinado, detallando sus activos, pasivos y patrimonio. A continuación, se visualiza la proyección de balance general de DOGANZA, al cierre de cada uno de los cinco años que comprenden la proyección:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>					
Caja	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Bancos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Cuenta por cobrar	61.758	76.948	88.227	104.521	123.811
<b>FIJOS</b>					
Equipo de Computo	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00
Celulares	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00
Muebles y Enceres	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.000,00	\$2.000,00
<b>Total Activos</b>	<b>\$65.908,45</b>	<b>\$81.097,89</b>	<b>\$92.377,13</b>	<b>\$110.671,12</b>	<b>\$129.961,04</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo circulante</b>					
Cuentas por pagar	\$58.048,56	\$65.420,92	\$78.206,40	\$97.363,98	\$114.344,51
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$58.048,56</b>	<b>\$65.420,92</b>	<b>\$78.206,40</b>	<b>\$97.363,98</b>	<b>\$114.344,51</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	\$4.150,00	\$4.150,00	\$4.150,00	\$6.150,00	\$6.150,00
Utilidad Neta del ejercicio	\$3.709,89	\$11.526,97	\$10.020,74	\$7.157,15	\$9.466,53
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$7.859,89</b>	<b>\$15.676,97</b>	<b>\$14.170,74</b>	<b>\$13.307,15</b>	<b>\$15.616,53</b>

*Tabla 16 Balance General*

El principal valor en el activo lo componen cuentas por cobrar que equivalen a la proyección de ventas de cada año; por su parte, el pasivo se refiere a las cuentas por pagar por costos de venta, gastos operativos, gastos de nómina y gastos de inversión inicial y eventuales. Finalmente, el patrimonio es el resultante de restar los pasivos de los activos, y la adición o resta de la utilidad de ejercicio. Así, en el primer año, el patrimonio refleja la

pérdida neta del ejercicio, mientras que del segundo año en adelante el patrimonio refleja la utilidad acumulada.

### 7.2.3 Estado de flujos de caja

	Año1 Mes 12	Año2 Mes 12	Año3 Mes 12	Año4 Mes 12	Año5 Mes 12
<b>INGRESO DE EFECTIVO</b>					
VENTAS TOTALES	\$6.636,12	\$6.644,68	\$7.936,01	\$9.401,97	\$11.137,25
<b>SALIDA DE EFECTIVO</b>					
Costo de Ventas	\$2.015,12	\$2.017,10	\$2.419,77	\$2.863,14	\$3.387,79
Teléfono	\$15,00	\$16,25	\$18,07	\$20,01	\$22,15
Internet	\$75,00	\$81,27	\$90,35	\$100,03	\$110,73
Gastos Publicidad	\$100,00	\$1.059,99	\$778,78	\$858,81	\$950,80
Hosting/ Servidor	\$50,00	\$54,18	\$60,24	\$66,68	\$73,82
Arriendo Local	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$500,00	\$561,43
Luz	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$50,00	\$56,14
Agua	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$20,00	\$22,46
Wifi	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$70,00	\$78,60
Gerente General	\$800,00	\$898,28	\$994,41	\$1.187,53	\$1.405,10
Gerente Financiero y RRHH	\$700,00	\$786,00	\$870,11	\$1.039,08	\$1.229,46
Desarrollador App (Mantenimiento)	\$500,00	\$561,43	\$621,51	\$742,20	\$878,19
Community Manager y Estrategia	\$500,00	\$561,43	\$621,51	\$742,20	\$878,19
Constitución de la Empresa (S.A.S.)	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Registro de Marca	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Laptop	\$0,00	\$0,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00
Teléfonos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$145,83
Desarrollo de Aplicación Tecnológica	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Mantenimiennto Tech. App	\$0,00	\$125,00	\$125,00	\$125,00	\$125,00
Matenimiento Laptops	\$0,00	\$83,33	\$83,33	\$83,33	\$83,33
Muebles y encerres	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$166,67	\$166,67
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$4.755,12</b>	<b>\$6.244,25</b>	<b>\$6.883,07</b>	<b>\$8.634,69</b>	<b>\$10.175,70</b>
<b>FLUJO MENSUAL</b>	<b>\$1.880,99</b>	<b>\$400,42</b>	<b>\$1.052,94</b>	<b>\$767,28</b>	<b>\$961,55</b>

Tabla 17 Flujo de caja al cierre del año

DOGANZA requiere al menos USD 6.358,00 dólares de liquidez para solventar sus gastos durante el primer año. Durante este período se prevé la adquisición de maquinaria y

equipos, el desarrollo de la aplicación móvil, la constitución de la compañía y el registro de derechos de propiedad intelectual.

A partir del segundo mes del primer año se tiene un flujo de caja positivo que se mantiene en el resto de los períodos. Esto es positivo pues indica que no será necesario obtener financiamiento de corto o largo plazo para la estrategia de crecimiento de ventas de DOGANZA.

PERIODO		0,75
Ultimo periodo negativo		\$224,95
primer periodo positivo		\$1.885,90
PRI		0,87
	0	
meses		0,87
		10,43
	10	0,43
Días		12,94
10 meses 12 días		

*Tabla 18 Período de recuperación de la inversión*

En cuanto al periodo de recuperación de la inversión (PRI), esto es, el tiempo en que los accionistas tardarán en recuperar el capital invertido, la tabla a continuación demuestra el cálculo de este indicador y el resultado. Así, los accionistas recuperarían la inversión inicial es un periodo de 1 año, 2 meses y 27 días.

#### **7.2.4 Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria**

Adicional a los indicadores de punto de equilibrio, VAN, TIR y PRI, que son analizados en el siguiente acápite, se consideran relevantes para la industria de servicios de aplicaciones de economía colaborativa los siguientes indicadores:

<b>Indicador</b>	<b>Cálculo</b>	<b>Resultado al último año</b>
ROE: Rentabilidad para el accionista (Return on Equity)	$\frac{\textit{Utilidad Neta del Ejercicio}}{\textit{Patrimonio Neto}}$	Los accionistas generan una rentabilidad de 52,9% sobre su inversión
ROA: Rentabilidad sobre los activos (Return on Assets)	$\frac{\textit{Ingresos Totales}}{\textit{Activos Totales}}$	52,9%: Por cada dólar de activo se ha generado un dólar de rentabilidad

Margen Neto: Proporción de ganancia de una empresa en relación con sus ingresos	$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Ventas}}$	3,07% de los ingresos de la compañía se transforma en utilidad
Razón corriente: Medición de la capacidad de una empresa para pagar sus pasivos a corto plazo con sus activos corrientes	$\frac{\textit{Activo corriente}}{\textit{Pasivo corriente}}$	1,03: DOGANZA tiene recursos suficientes para atender sus obligaciones a corto plazo

Tabla 19 Indicadores financieros

### 7.2.5 Análisis de Viabilidad: Punto equilibrio, VAN, TIR, PRI

Servicio	Ingreso Mensual	Precio Servicio	Clientes	Ingreso antes	Ingreso	
Hospedaje	900,00	27	50	1.350,00	810,00	40% del precio se reconoce al proveedor de hospedaje
Cuidado a domicilio	900,00	20	74	1.480,00	1.110,00	25% del precio se reconoce al proveedor de guardería
Cuidado en casa de anfitrión	900,00	15	70	1.050,00	84,00	20% del precio se reconoce al proveedor de cuidado
	2.700,00	62	194	3.880,00	1.178,20	
				USD 20,00	30%	

Tabla 20 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio permite conocer cuanto requiere DOGANZA vender para generar ganancias. En este sentido, analizando los ingresos generados para cada uno de los servicios que brinda DOGANZA, y considerando la comisión que se debe reconocer a los anfitriones que proveen servicios de hospedaje y cuidado, se calcula que el punto de

equilibrio es un ingreso mensual de al menos USD 3.880,00 y una base de 194 clientes, cada uno con un ticket promedio de USD 20,00.

Nombre del proyecto:	DOGANZA
TNA de inversión alternativa	8,00%
Periodicidad	Mensual
Cantidad de periodos	60
TEA de inversión alternativa	8,300%
Tasa Efectiva Mensual	0,667%

PERÍODO	FLUJO DE FONDOS
1	-\$ 6.400,95
2	\$ 92,14
3	\$ 233,98
4	\$ 382,92
5	\$ 539,30
6	\$ 703,51
7	\$ 875,92
8	\$ 1.056,95
9	\$ 1.247,04
10	\$ 1.446,63
11	\$ 1.656,20
12	\$ 1.876,24
13	\$ 1.156,49
14	\$ 1.239,86
15	\$ 806,98
16	\$ 1.268,17
17	\$ 1.273,50
18	\$ 743,07
19	\$ 1.082,94
20	\$ 1.070,79
21	\$ 542,18
22	\$ 997,05
23	\$ 950,64
24	\$ 395,31
25	\$ 631,43
26	\$ 723,72
27	\$ 698,73
28	\$ 760,63
29	\$ 755,21
30	\$ 757,10
31	\$ 855,09
32	\$ 895,25
33	\$ 926,23
34	\$ 966,57
35	\$ 1.003,34
36	\$ 1.047,45
37	\$ 431,36
38	\$ 463,64
39	\$ 494,50
40	\$ 525,28
41	\$ 554,43
42	\$ 582,23
43	\$ 607,19
44	\$ 638,17
45	\$ 668,92
46	\$ 699,66
47	\$ 730,38
48	\$ 761,39
49	\$ 627,93
50	\$ 657,36
51	\$ 686,54
52	\$ 715,45
53	\$ 744,06
54	\$ 772,32
55	\$ 800,13
56	\$ 830,60
57	\$ 861,26
58	\$ 892,18
59	\$ 923,47
60	\$ 955,23

DOGANZA	
TIR Anual	12,97%
VAN	\$ 33.736,24

Tabla Auxiliar	
Periodicidad	Cantidad en un año
Anual	1
Semestral	2
Cuatrimestral	3
Trimestral	4
Mensual	12
Quincenal	24

Tabla Auxiliar II	
Tasa	dias/360
Tasa Efectiva Anual	1
Tasa Efectiva Seme:	0,5
Tasa Efectiva Cuatri	0,333333333
Tasa Efectiva Trime	0,25
Tasa Efectiva Bimes	0,166666667
Tasa Efectiva Mens	0,083333333

Tabla 21 VAN - TIR

En lo que concierne al cálculo del Valor Actual Neto (VAN), este da como resultado un valor positivo de USD 33.736,24, lo cual indica que los flujos de caja que esperamos generar con la inversión son casi seis veces mayores a la inversión inicial de USD 6.358,00.

Por su parte, la Tasa Interna de Retorno (TIR) muestra la rentabilidad del proyecto

DOGANZA en base a los ingresos proyectados a futuro. La TIR calculada nos da un resultado 12,7%, que comparada con la tasa de inversión alternativa disponible en el mercado de 8,3%, nos indica que la inversión en DOGANZA es rentable y que es mayor que el costo de oportunidad del capital.

### **7.3 Análisis de impacto en stakeholders (económico, regional, social y ambiental), generación de empleo directo, ventas nacionales y exportaciones**

Al ser una plataforma de economía colaborativa, DOGANZA busca brindar a oportunidades de ingresos a personas que, en esquemas de prestación de servicios tradicionales, no podrían hacerlo por la falta de flexibilidad de dichos esquemas. Adicionalmente, DOGANZA generará cinco (5) plazas de empleo bajo modalidad de contratación a tiempo indefinido. Así, DOGANZA contribuye al crecimiento tanto de la economía formal como informal.

Por otro lado, las plataformas de economía colaborativa permiten aprovechar eficientemente recursos que en modelos tradicionales de prestación de servicios quedarían subutilizados. Así, permite que aquellas personas que quieran generar ingresos a través de la prestación de servicios de hospedaje y cuidados de perro puedan hacerlo sin necesidad de efectuar cuantiosas inversiones en infraestructura para un hotel y guardia, y sin tener que dedicarse a esta actividad a tiempo completo.

Otro impacto positivo que DOGANZA generará en la comunidad es la generación de confianza. DOGANZA incorpora un sistema de calificación que fomenta confianza entre partícipes, lo cual hace que los ciudadanos se sientan más cómodos al compartir recursos y a su vez procuren tener comportamientos más responsables los unos con los otros, generando una sensación de comunidad entre los participantes y fomentando la cohesión social.

En el aspecto ambiental, al fomentar el uso de recursos de una manera más eficiente,

DOGANZA contribuye a generar una conciencia en los ciudadanos respecto a cómo aprovechar las capacidades que sus pares generan. Así, el que los anfitriones utilicen sus propios hogares para hospedaje y cuidado de perros, sin necesidad de tener una infraestructura fija como un hotel o guardería caninos, reduce la necesidad de nuevos recursos.

Finalmente, es importante resaltar que DOGANZA tiene como foco la protección y cuidado de los animales, lo cual genera un impacto ambiental positivo en la sociedad, al destacar la necesidad de implementar más y mejores prácticas al momento de cuidar animales.

## CAPÍTULO 8: Conclusiones Generales y Recomendaciones

Con una inversión inicial de menos de 6.500 dólares, y una TIR de 12,97%, DOGANZA es un plan de negocio rentable, que no solamente permite a los inversionistas recuperar su inversión, sino también aportar con un servicio que beneficiará a la comunidad de amantes de perros. Además, sabemos que el mercado de productos y servicios para mascotas está en crecimiento a nivel mundial generando varias oportunidades para ingresar a este segmento en donde los ciudadanos están dispuestos a invertir más por servicios y productos diferenciadores que brinden experiencias memorables para sus perros.

Doganza cumple con su objetivo general de *Proveer a propietarios de perros del Distrito Metropolitano de Quito un lugar seguro dónde hospedar o cuidar a sus mascotas durante su ausencia, a cargo de una persona verificada y confiable, por un tiempo determinado, a través de una aplicación móvil implementada a mediano plazo utilizando tecnología de vanguardia para generar procesos rápidos seguros y eficientes en donde los usuarios podrán disfrutar de un servicio integral.*

Con el esperado crecimiento del 42% en clientes y 100,28% en ingresos brutos en los próximos 5 años, según el modelo de negocio, Doganza se posiciona como una empresa líquida y solvente. Este crecimiento permitirá mantener flujos de caja positivos y no requerir financiamiento externo adicional para cumplir con la operatividad normal de la empresa.

Para mantener la posición como pioneros en el servicio integral de hospedaje y cuidado a través de una app móvil en Ecuador, se debe asegurar que los precios se mantengan competitivos y atractivos para los consumidores; ofreciendo precios accesibles que se ajusten a las expectativas del mercado, que atraigan a más clientes y consoliden la posición de Doganza como líder del mercado.

## **Recomendaciones**

Se recomienda potenciar el canal de venta paulatinamente ofreciendo mejoras a los clientes y posicionando la marca. Además, se sugiere realizar un seguimiento continuo de los flujos de caja para asegurar la solvencia y el crecimiento continuo de Doganza.

Se recomienda a mediano plazo incurrir en nuevas inversiones como la creación de un sistema de recompensa para los clientes, así como un marketplace que permita gestionar compras desde la aplicación directamente hacia los hogares de los clientes.

Los anfitriones deberán ser seleccionados con la mayor rigurosidad posible para mantener el estándar de calidad y sobre todo garantizar el cuidado y bienestar de los perros manteniendo la reputación en el mercado. Así mismo al ser seleccionados como anfitriones la administración de la empresa podrá realizar visitas no planificadas a los domicilios de los anfitriones.

Se recomienda realizar un análisis periódico del mercado, de la competencia y de los indicadores del negocio lo que asegurará que los precios y servicios continúen siendo atractivos para los clientes potenciando así la propuesta de valor.

Se sugiere ofrecer promociones y descuentos por temporada que permita atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes incluyendo planes de reconocimiento bien armados dentro de nuestro proceso, aumentando la visibilidad de la marca.

## REFERENCIAS

- Alves, H., Alves, M. P., & Paço, A. (2023). Antecedents of the Sharing Economy in a Pandemic Scenario: Prosocial Attitudes, Past Behaviour and Transformation Expectations. *Cuadernos de Gestión*, 23(1), 37-50. <https://doi.org/10.5295/cdg.211615ha>
- Angulo, S. (2024, enero 9). *El Banco Mundial ajusta la proyección de crecimiento de Ecuador a 0,7 % en 2024*. [www.expreso.ec](http://www.expreso.ec). <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/banco-mundial-ajusta-proyeccion-crecimiento-ecuador-0-7-2024-185264.html>
- Banco Central del Ecuador. (2023, marzo 31). *La economía ecuatoriana reportó un crecimiento interanual de 4,3% en el cuarto trimestre de 2022*. Banco Central del Ecuador. <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuadoriana-reporto-un-crecimiento-interanual-de-4-3-en-el-cuarto-trimestre-de-2022>
- Beltrán Ojeda, C. F. (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* [masterThesis, QUITO/UIDE/2016]. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/1530>
- Castellanos, G. (2018, agosto 27). *Opciones ecoamigables para recoger los desechos de mascotas*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/narices-frias/opciones-ecoamigables-recoleccion-desechos-mascotas.html>
- Diario La Hora. (2023, julio 25). *Emprendimientos Pet Friendly, nueva tendencia que conquista el mercado*. Diario La Hora. <https://www.lahora.com.ec/loja/emprendimientos-pet-friendly-nueva-tendencia-que-conquista-el-mercado/>
- Diario La Hora Ecuador. (2022, septiembre 24). *Las mascotas son cada vez más importantes para las familias y generan un movimiento económico creciente*. <https://www.lahora.com.ec/pais/mascotas-importantes-familias-generan-movimiento-economico-creciente/>
- Díaz, L. M. P. (2022). *Actitudes Hacia El Consumo De Servicios De Bienestar Para Mascotas Por Parte De*.

- El País. (2023, octubre 9). *Ecuador en cinco claves, radiografía de un país en crisis*. El País.  
<https://elpais.com/internacional/2023-10-09/ecuador-en-cinco-claves-radiografia-de-un-pais-en-crisis.html>
- Escuela de Organización Industrial. (2022, mayo 12). *La Pirámide de Maslow*.  
<https://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/>
- Gonzalez, P. (2023a, septiembre 11). Psicólogo para perros y seguros médicos, así se diversifica el mercado de mascotas en Ecuador. *Primicias EC*.  
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/mascotas-perros-gatos-gasto/>
- Gonzalez, P. (2023b, octubre 17). *Corporación Favorita abrirá 30 tiendas de productos para mascotas hasta 2024*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/corporacion-favorita-mascotas-maxi-pets/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023a). *Tecnologías de la Información y Comunicación-TIC*. Instituto Nacional de Estadística y Censos.  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023b). *Visualizador Censo Ecuador 2022*.  
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNWUzMjQwOWMtZjFhOS00NjczLTk0YTItNjcwZmRmY2YxMjkyliwidCI6ImYxNThhMmU4LWNhZWVtNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI1OWJkYTExMiJ9>
- Manrique, S. A. V. (2023). Bienestar animal de las mascotas en Ecuador y en la ciudad de Riobamba: Revisión bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), Article 2.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.6212](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6212)
- Pet Care in Latin America*. (2023, agosto). Euromonitor. <https://www.euromonitor.com/pet-care-in-latin-america/report>
- Primicias Ec. (2022, septiembre 10). Ecuatorianos gastan más en productos y servicios para mascotas.

- Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/gasto-productos-ventas-mascotas/>
- Quillupangui, R. (2023, septiembre 28). Ecuador creció en 2.5 millones de personas entre 2010 y 2022. *INEC*. <https://www.censoecuador.gob.ec/ecuador-crecio-en-2-5-millones-de-personas-entre-2010-y-2022/>
- Quintero, M. I. (2018). Economías colaborativas, nuevas tendencias de consumo y retos para Latinoamérica y Colombia. *Campos en Ciencias Sociales*, 6(2), 95-118.
- Redacción Primicias. (2024, enero 19). *Riesgo país de Ecuador mantiene tendencia a la baja y llega a 1.879 puntos*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/gobierno-daniel-noboa-riesgo-pais-iva/>
- Revista Gestión. (2021, noviembre 7). *En Ecuador, 40% de la población está en riesgo de caer en la pobreza*. <https://revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/en-ecuador-40-de-la-poblacion-esta-en-riesgo-de-caer-en-la-pobreza/>
- Revista Líderes Ec. (s. f.). *Los servicios de las aplicaciones se expanden en Ecuador*. Líderes Ec. Recuperado 16 de diciembre de 2023, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/servicios-aplicaciones-expanden-ecuador.html>
- Su, B.-C., Link to external site, this link will open in a new tab, Lin, H., & Yu-Mei, W. (2022). The Business Model of Digital Platforms for the Sharing Economy: Intensive Case Study Methodology for Rover.com Pet Boarding Platform. *Sustainability*, 14(23), 16256. <https://doi.org/10.3390/su142316256>
- Tavra Franco. (2023, septiembre 25). *Alimentar a mascotas mueve \$ 168 millones en ventas en Ecuador, más del doble desde la pandemia*. El Universo. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/alimentar-a-mascotas-mueve-168-millones-en-ventas-en-ecuador-mas-del-doble-desde-la-pandemia-nota/>
- Vera Ramírez, N. (2023, agosto 16). *“En Ecuador, los empresarios ya han puesto el riesgo político como uno más en el portafolio”*. AméricaEconomía. <http://www.americaeconomia.com/economia-y-mercados/en-ecuador-los-empresarios-ya-han-puesto-el-riesgo-politico-como-uno-mas-en-el>
- Vergíu Canto, J. (2014). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de

servicios. *Industrial Data*, 16(1), 017. <https://doi.org/10.15381/idata.v16i1.2944>

# ANEXOS

## Anexo 1

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>VENTAS</b>												
<b>NÚMERO DE CLIENTES</b>	194	204	214	225	236	248	260	273	287	301	316	332
<b>VENTA PROMEDIO POR CLIENTE</b>	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>\$3.880,00</b>	<b>\$4.074,00</b>	<b>\$4.277,70</b>	<b>\$4.491,59</b>	<b>\$4.716,16</b>	<b>\$4.951,97</b>	<b>\$5.199,57</b>	<b>\$ 5.459,55</b>	<b>\$5.732,53</b>	<b>\$6.019,15</b>	<b>\$6.320,11</b>	<b>\$6.636,12</b>

*Tabla 22 Proyección ventas Año 1*