



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE CUIDADO INTEGRAL PARA
MASCOTAS EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales.

Profesora Guía
Dra. Fernanda de la Torre

Autora
Michelle Alejandra Calderón Pazmiño

Año
2016

DECLARACIÓN DE PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Dra. Fernanda de la Torre
Msc.
CI- 1710125004

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Michelle Alejandra Calderón Pazmiño
C.I.: 1716213150

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios por haberme permitido terminar una etapa de mi vida, a mi abuelita Blanca Calderón y a mi abuelito Fausto Pazmiño por cuidar de mí desde el cielo, a mi padre Juan Calderón por ser mi mayor orgullo e inspiración, a mi madre Patricia Pazmiño por ser la luz que ilumina mi camino, a mis hermanos Juan Andrés Calderón y Johanna Calderón por ser mis mejores amigos y confidentes, de manera especial a mi directora de tesis, Dra. Fernanda de la Torre, por su dirección y apoyo a lo largo de este tiempo, y finalmente a mis mascotas quienes fueron mi fuente de inspiración, en especial a mi fiel amigo Tobbi que cuida de mí desde el cielo ya mi amigo Deco que en donde quiera que este le agradezco por todos sus años de amor, lealtad y compañía.

DEDICATORIA

A Dios por cuidarme siempre, a mi familia por ser el pilar de mi vida y a mis amigos de cuatro patas por enseñarme el significado de amor. incondicional.

RESUMEN

El siguiente plan de negocios tiene como objetivo principal realizar un estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Cuidado Integral “D’Patas”. El cual es un establecimiento localizado en la ciudad de Quito y que será dirigido a familias con mascotas.

La industria en la que se encuentra el Centro de Cuidado Integral para mascotas es la de Actividades de Servicios para animales domésticos, como las residencias y peluquerías para animales; la cual ha presentado un crecimiento en los últimos años como lo demuestra el indicador en el gasto de alimentos balanceados que reflejó un incremento desde el año 2003 hasta el 2013 del 447% pasando de USD \$2.27 millones a USD \$12,68 millones. (Banco Central del Ecuador, 2014). Existen 683 negocios que prestan servicios para mascotas en la ciudad de Quito y Guayaquil (Agrocalidad, 2014), esto indica que existe una demanda para los servicios que la industria ofrece.

Con la investigación de mercados realizada se comprobó que un 88,77% de las personas estarían dispuestas a llevar a sus mascotas al centro de cuidado integral. Además arrojó datos en los que se determina que los canes y felinos son los animales de compañía preferidos por las familias quiteñas, en el cual el negocio pretende alcanzar un 1,93% del mercado objetivo en el primer año.

El Centro de Cuidado Integral “D’Patas” utilizará la estrategia de desarrollo de producto la cual consiste en entrar al mercado con un servicio mejorado. El local ofrecerá para el cuidado y el bienestar de las mascotas los servicios de peluquería estética, spa y hospedaje, los cuales beneficiaran a su salud y a su comportamiento dentro de sus hogares.

Para el proyecto se estima una inversión inicial de USD \$39.886; un 60% (USD \$23.932) cubierto con un préstamo y el 40% (USD \$15.955) por capital de tres accionistas. Con un escenario esperado, la TIR del proyecto es de 22,59% y el VAN de USD \$10.067, lo que concluye que el proyecto es comercialmente viable y financieramente rentable.

ABSTRACT

The following business plan has like a main objective make the factibility study of the creation of the Integral Care Center called "D'Patatas". Which is a local located in the city of Quito and will be aimed to families with pets.

The industry in which is located the Integral Care Center for pets is the Services of activities for pets like hotels and groomings; which has presented a growth in the recent years as evidenced by the expenditure of balanced meals reflecting an increase since 2003 to 2013 of 447%, from USD \$2.27 millions to USD \$12,68 millions. (Banco Central del Ecuador, 2014). There are 683 businesses about care pets in Quito and Guayaquil (Agrocalidad, 2014), this indicates that there is a demand for services that the industry provides.

With market research conducted found that 88,77% of the people would be disposed to go with their pets to the Integral Care Center. Also gives data information where indicates that dogs and cats are the most important pets inside of the families in Quito, where the business aims to achieved the 1,93% of the target market in the first year.

The Integral Care Center called "D'Patatas" uses the strategy of product development which consists of entering the market with an improved product. The business will offer for the the care and the benefit of the pets the service of grooming, spa and hotel, which are help to take care the healthy and the behavior of the pets inside of the houses.

For the project an initial investment of USD \$39.886 is estimated; 60% (USD \$23.932) covered by a loan, and 40% (USD \$15.955) for equity of three shareholder. With an expected scenario, the Project IRR is 22,59% and NPV of USD \$10.067; demonstrating that the project is commercially viable and financially profitable.

ÍNDICE

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1.1. Antecedentes.....	1
1.1.2. Objetivo General:.....	7
1.1.3. Objetivos Específicos:	7
1.1.4. Hipótesis:.....	7
2. CAPITULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	8
2.1. La industria.....	8
2.1.1. Tendencias	8
2.1.2. Estructura de la industria	13
2.1.3. Cadena de valor	15
2.1.4. Factores económicos y regulatorios	18
2.1.4.1. Factores Económicos.....	18
2.1.4.1.1. Producto Interno Bruto (PIB).....	18
2.1.4.1.2. PIB por actividad económica	20
2.1.4.1.3. Inflación	21
2.1.4.1.4. Inflación anual de la industria de bienes y servicios	22
2.1.4.1.5. Tasas de Interés:	23
2.1.4.2. Factores Políticos:.....	24
2.1.4.3. Factores Tecnológicos:	25
2.1.4.4. Factores Regulatorios:	25
2.1.5. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	28
2.1.6. Las cinco fuerzas de porter	29
2.1.6.1. Amenaza de Nuevos Competidores.....	30
2.1.6.2. Poder de Negociación de los Clientes	31
2.1.6.3. Amenaza de Productos Sustitutos	32
2.1.6.4. Poder de Negociación de los Proveedores	33

2.1.6.5. Rivalidad entre los Competidores	34
2.2. La compañía y el concepto del negocio.....	36
2.2.1. La idea y el modelo del negocio	36
2.2.2. Estructura legal de la empresa	40
2.2.3. Misión, visión y objetivos	41
2.2.3.1. Misión.....	41
2.2.3.2. Visión	41
2.2.3.3. Objetivos:	41
2.2.3.3.1. Objetivo General:.....	41
2.2.3.3.2. Específicos:	42
2.2.4. Valores y principios:.....	43
2.2.4.1. Valores.....	43
2.2.4.2. Principios:.....	44
2.2.5. Políticas empresariales:.....	45
2.3. El servicio	47
2.4. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	51
2.5. Matrices	54
2.5.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	54
3. CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	
Y SU ANÁLISIS	56
3.1. Determinación de la oportunidad del negocio	56
3.2. Problema de gerencia	57
3.3. Problema de la investigación.....	57
3.4. Objetivo general de la investigación	58
3.4.1. Objetivos específicos.....	58
3.5. Preguntas, hipótesis y objetivos de la investigación	58
3.6. Segmentación de mercado	60
3.6.1. Segmentación geográfica	60
3.6.2. Segmentación demográfica	60
3.6.3. Segmentación psicográfica.....	60

3.7. Mercado objetivo	61
3.8. Tamaño de mercado y tendencias	61
3.8.1. Mercado Potencial	61
3.8.2. Mercado Disponible	61
3.8.3. Mercado Objetivo.....	61
3.9. Necesidades de información.....	63
3.10. Diseño de la investigación de mercados	64
3.10.1. Definición de la información necesaria	64
3.10.2. Análisis de datos secundarios	64
3.11. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	65
3.11.1. Investigación descriptiva cualitativa.....	65
3.11.2. Entrevista a expertos	65
3.11.2.1. Metodología	65
3.11.3. Grupo focal	70
3.11.3.1. Metodología	70
3.11.4. Investigación cuantitativa.....	73
3.11.4.1. Procedimiento de medición de escalamiento	74
3.11.4.1.1. Diseño cuestionario	74
3.11.5. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra	74
3.11.5.1. Resultados de encuestas	75
3.11.5.2. Nivel de aceptación del servicio	81
3.12. La competencia y sus ventajas	81
3.13. Participación de mercados y ventas de la industria:	84
3.13.1. Ventas de la competencia	84
3.13.2. Participación de mercados de la competencia:	86
3.14. Evaluación del mercado durante la implementación.....	88
4. CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING	89
4.1. Estrategias de marketing.....	89
4.1.1. Estrategia general de marketing.....	89
ESPECIALISTA	89

4.1.2.	Estrategia de crecimiento	90
4.1.2.1.	Desarrollo de producto.....	90
4.2.	Ciclo de vida	91
4.3.	Producto	93
4.3.1.	Branding	95
4.3.2.	Imagen - Logotipo.....	95
4.3.2.1.	Diseño.....	97
4.3.2.2.	Colores.....	97
4.3.3.	Política de servicio al cliente y garantías	98
4.4.	La mezcla promocional	99
4.4.1.	Mezcla de publicidad	99
4.4.1.1.	Estrategia de la Mezcla de Promoción (Jalar).....	99
4.4.1.2.	Publicidad Informativa.....	100
4.4.2.	Marketing directo	104
4.4.2.1.	Marketing Boca a Boca	105
4.4.3.	Relaciones públicas.....	107
4.4.4.	Promoción de ventas	108
4.4.5.	Precio	110
4.4.5.1.	Política de Precios	111
4.4.5.2.	Estrategia de Ingreso al Mercado basada en la Competencia	112
4.4.5.3.	Proyección de Ventas	113
4.4.6.	Plaza.....	113
4.4.6.1.	Distribución	113
5. CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES Y		
PRODUCCIÓN.....		
5.1.	Estrategia de operaciones.....	115
5.2.	Ciclo de operaciones:.....	116
5.3.	Requerimientos de equipos y herramientas:	120
5.3.1.	Muebles y enseres del establecimiento:.....	120
5.3.2.	Suministros del local.....	120

5.3.3.	Equipos de oficina	122
5.3.4.	Equipos de computación	122
5.3.5.	Vehículo.....	122
5.3.6.	Insumos para el servicio de peluquería	123
5.3.7.	Insumos para el servicio de spa	123
5.3.8.	Insumos para el servicio de hospedaje:.....	124
5.4.	Instalaciones y mejoras.....	124
5.5.	Localización geográfica y requerimientos de espacio físico.....	129
5.6.	Aspectos regulatorios y legales:	132
6.	CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL	137
6.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	137
6.1.1.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	137
6.2.	Personal administrativo clave y sus responsabilidades:	138
6.2.1.	Descripción de funciones:.....	138
6.3.	Equipo de trabajo:	146
6.4.	Compensación a administradores, inversionistas y accionistas:	147
6.5.	Políticas de empleo y beneficios:	148
6.6.	Derechos y restricciones de accionistas e inversores	149
6.7.	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS:.....	150
7.	CAPITULO VII: CRONOGRAMA GENERAL.....	151
7.1.	Actividades necesarias para poner el negocio en marcha:	151
7.2.	Diagrama de GANTT	152
7.3.	Riesgos e imprevistos	154
8.	CAPITULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	156

8.1. Supuestos y criterios utilizados:.....	156
RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES	158
9. CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO	161
9.1. Inversión inicial.....	161
9.2. Fuente de ingresos	162
9.3. Costos fijos y variables	164
9.4. Margen bruto y margen operativo	167
9.5. Estado de resultados proyectado	168
9.6. Estado de situación proyectado	171
9.7. Flujo de efectivo proyectado	174
9.8. Punto de equilibrio.....	177
9.9. Control de gastos importantes	179
9.10. Índices financieros.....	180
9.10.1. Índices de Liquidez	180
9.10.2. Índices de Rentabilidad	181
9.10.3. Índices de Eficiencia:	182
9.11. Valoración	183
10. CAPÍTULO X: PROPUESTA DEL NEGOCIO	185
10.1. Financiamiento deseado.....	185
10.2. Estructura de capital y deuda buscada	185
10.3. Capitalización	186
10.4. Uso de fondos	186
10.5. Retorno para el inversionista	186
11. CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y	
RECOMENDACIONES	188
11.1. Conclusiones	188
11.2. Recomendaciones.....	191

REFERENCIAS	192
ANEXOS	199

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clasificación Nacional de Actividades Económicas	8
Figura 2. Cadena de Valor	16
Figura 3. Producto Interno Bruto (2010 - 2014).....	19
Figura 4. PIB por actividad económica.....	20
Figura 5. Inflación anual (2010 – 2014).....	21
Figura 6. Inflación anual de la industria de bienes y servicios.....	22
Figura 7. Canal de Distribución	29
Figura 8. Cinco Fuerzas de Porter	29
Figura 9. Las cuatro estrategias básicas.....	51
Figura 10. Ventas de la industria.....	85
Figura 11. Porcentaje de participación de la competencia	86
Figura 12. Participación de Mercado	87
Figura 13. Las cuatro estrategias básicas.....	90
Figura 14. Matriz de Ansoff	90
Figura 15. Ciclo de Vida del Producto o Servicio	91
Figura 16. Logo “D’ Patas”	96
Figura 17. Publicidad Hojas Volantes y Banners.....	101
Figura 18. Publicidad pañuelos para mascotas.....	101
Figura 19. Publicidad Camisetas.....	102
Figura 20. Publicidad Revista La Familia	103
Figura 21. Publicidad tarjetas con calendario.....	103
Figura 22. Publicidad esferos	104
Figura 23. Página de Facebook Centro de Cuidado Integral “D’ Patas”	105
Figura 24. Canal de distribución.....	114
Figura 25. Flujo grama de actividades	119
Figura 26. Diseño del local	128
Figura 27. Mapa de Macro localización.....	130
Figura 28. Mapa de Micro localización	132
Figura 29. Organigrama estructural.....	137
Figura 30. Diagrama de Gantt.....	153

Figura 31. Punto de equilibrio escenario esperado	177
Figura 32. Punto de equilibrio escenario optimista	178
Figura 33. Punto de equilibrio escenario pesimista	178

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura de la Industria.....	14
Tabla 2. Tasas de Interés.....	24
Tabla 3. Amenaza de nuevos competidores	31
Tabla 4. Poder de Negociación de los clientes.....	32
Tabla 5. Amenaza de productos sustitutos.....	33
Tabla 6. Poder de negociación de los proveedores	33
Tabla 7. Rivalidad entre los competidores	34
Tabla 8. Clasificación según su amenaza	35
Tabla 9. Estructura legal de la empresa	41
Tabla 10. Matriz de Evaluación de factores externos.....	55
Tabla 11. Preguntas, hipótesis y objetivos de la investigación.....	58
Tabla 12. Nivel socioeconómico.....	62
Tabla 13. Número de familias.....	62
Tabla 14. Número de mascotas	63
Tabla 15. Necesidades de Información	63
Tabla 16. Ventas de la competencia	85
Tabla 17. Publicidad del Centro de Cuidado Integral primer año.	106
Tabla 18. Publicidad del Centro de Cuidado Integral segundo año.....	107
Tabla 19. Precios de los servicios de la competencia	111
Tabla 20. Precios promedios de la competencia.....	112
Tabla 21. Precios del Centro de Cuidado Integral “D’ Patas”.....	112
Tabla 22. Ventas de servicios por cantidad escenario esperado	113
Tabla 23. Ciclo de operaciones Peluquería.....	117
Tabla 24. Ciclo de operaciones Spa.....	117
Tabla 25. Ciclo de operaciones Hotel.....	118
Tabla 26. Muebles y enseres del establecimiento.....	120
Tabla 27. Suministros del local.....	120
Tabla 28. Equipos de oficina	122
Tabla 29. Equipos de computación	122
Tabla 30. Vehículo	122

Tabla 31. Total costos de insumos para el servicio de peluquería	123
Tabla 32. Total costos de insumos para el servicio de spa	123
Tabla 33. Total costos de insumos para el servicio de hospedaje	124
Tabla 34. Método de comparación de factores	131
Tabla 35. Presupuesto para la consolidación de la empresa	136
Tabla 36. Equipo de trabajo	146
Tabla 37. Sueldos del equipo de trabajo	149
Tabla 38. Actividades necesarias.....	151
Tabla 39. Inversión Inicial.....	161
Tabla 40. Ventas de servicios por cantidad Escenario Esperado.....	162
Tabla 41. Ventas de servicios por cantidad Escenario Optimista.....	162
Tabla 42. Ventas de servicios por cantidad Escenario Pesimista	163
Tabla 43. Ventas de servicios Escenario Esperado	163
Tabla 44. Ventas de servicios Escenario Optimista	164
Tabla 45. Ventas de servicios Escenario Pesimista	164
Tabla 46. Costos escenario esperado.....	165
Tabla 47. Costos escenario optimista	166
Tabla 48. Costos escenario pesimista.....	166
Tabla 49. Margen bruto y operativo escenario esperado	167
Tabla 50. Margen bruto y operativo escenario optimista.....	168
Tabla 51. Margen bruto y operativo escenario pesimista	168
Tabla 52. Estado de resultados proyectado escenario esperado.....	168
Tabla 53. Estado de resultados proyectado escenario optimista.	169
Tabla 54. Estado de resultados proyectado escenario pesimista.....	170
Tabla 55. Estado de situación proyectado escenario esperado.	171
Tabla 56. Estado de situación proyectado escenario optimista.....	172
Tabla 57. Estado de situación proyectado escenario pesimista.	173
Tabla 58. Estado de flujo de efectivo proyectado escenario esperado.	174
Tabla 59. Estado de flujo de efectivo proyectado escenario optimista.	175
Tabla 60. Estado de flujo de efectivo proyectado escenario pesimista.	176
Tabla 61. Análisis de sensibilidad	179
Tabla 62. Índices de liquidez escenario esperado.....	180

Tabla 63. Índices de rentabilidad escenario esperado	181
Tabla 64. Índices de eficiencia escenario esperado	182
Tabla 65. Cálculo del CAPM.	184
Tabla 66. Cálculo del CPPC.....	184
Tabla 67. Financiamiento deseado	185
Tabla 68. Estructura de capital.....	185
Tabla 69. Uso de fondos	186
Tabla 70. Criterios de inversión del inversionista escenario esperado.....	187
Tabla 71. Criterios de inversión del inversionista escenario optimista	187
Tabla 72. Criterios de inversión del inversionista escenario pesimista.....	187

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. ASPECTOS GENERALES

1.1.1. Antecedentes

Desde la antigüedad las mascotas ya cumplían un papel importante dentro de la sociedad, el origen de estos se remonta desde la prehistoria junto con los inicios de la domesticación de animales, razones por las cuales muchas de las especies de animales que en la actualidad son utilizados como mascotas eran considerados como producto de crías selectivas.

Diferentes especies consideradas como mascotas ocupan un lugar especial en muchos hogares alrededor del mundo. El tener una mascota no sólo se basa en tenerla como compañía sino además implica el mantenerla siempre cuidada. Dentro de las mascotas consideradas como animales de compañía se encuentran los gatos, los perros, los peces, los conejos, las aves, los reptiles y anfibios.

Según datos del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA, 2012) la demanda de comida para mascotas aumentó debido a que la población de canes y felinos ha crecido alrededor del mundo. En efecto, en Europa se ha incrementado en la última década de 5 millones a 98 millones, por otro lado en Estados Unidos, en la última década creció de 20 millones a 160 millones de canes y felinos que habitan en ese país. Pero la popularidad de tener una mascota no sólo se ha visto reflejada en esos países, también se ha intensificado en otros países como Rusia, Brasil, México y Filipinas. (USDA, 2012).

Los principales cinco países que tienen la mayor población de felinos son; Estados Unidos con 76,4 millones, China con 53,1 millones, Rusia con 12,7 millones, Brasil con 12,4 millones y Francia con 9,6 millones. Por otro lado, los cinco primeros países con mayor población de canes son; Estados Unidos con

75,8 millones, Brasil con 35,7 millones, China con 27,4 millones, Rusia con 15,0 millones y Japón con 12,0 millones. Al comparar estos datos entre la población de canes y felinos existentes alrededor del mundo, la mascota con mayor popularidad alrededor del mundo al pasar los años hasta el momento actual han sido los felinos, el país que tiene la mayor población de canes como de felinos es Estados Unidos, a consecuencia de su expansión territorial, enriquecimiento poblacional y cambios climáticos. (Mapas del Mundo, 2010).

No obstante en el Ecuador, según los últimos datos por parte del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y publicados en la “Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica” (ANDES, 2013) la población canina del Ecuador es de 1´765.744 canes, mientras que la población de felinos es de 263.520.(ANDES, 2013).

Estas cifras indican que en el Ecuador los animales domésticos han ido ocupando un rol importante dentro de los hogares, especialmente los felinos y los canes. Tomando como ejemplo a los Estados Unidos con respecto al cuidado, protección y concientización que existe frente a la vida de los animales, este país ha tomado mucha ventaja sobre el Ecuador, debido a que existe una mayor concientización en las personas y sobre todo leyes más rigurosas que castigan a quienes atenten contra la vida de cualquier animal, lo que hace a Estados Unidos uno de los países con mayor crecimiento poblacional de felinos y canes.

Planteado esto, el Ecuador ha tratado de tomar como ejemplo a aquellos países que mantienen una vida equilibrada entre el ser humano y los animales para incentivar a la población a cuidar y a proteger a los animales que se encuentran dentro del territorio ecuatoriano sin importar su raza o las condiciones en las que se encuentren.

Para tener una idea de cómo se ha ido evolucionando la mentalidad y la cultura de los ecuatorianos acerca de los cuidados que una mascota debe tener, se tomará como estudio la población de canes y felinos que habitan en la ciudad de Quito. Así, según datos estadísticos generados por el Instituto Nacional de

Estadísticas y Censos (INEC, 2010) y publicados en la Revista La Hora (2013) en la ciudad de Quito existen aproximadamente 350.000 canes, de los cuales aproximadamente el 90% de ellos tienen dueño, pero aun así muchos de estos canes se los observa en las calles, dado que, el 30% de las personas que tienen un can en sus hogares los cuidan responsablemente mientras que el 60% de las personas los cuidan irresponsablemente. Esta problemática del 60% de personas que no cuidan de sus mascotas responsablemente se debe algunas razones tales como; los dueños no tienen el conocimiento adecuado sobre los cuidados que una mascota debe recibir, dentro de sus hogares no cuentan con un cerramiento que evite que salgan a la calle, además no tienen placas que ayude a identificarlos en caso que sean extraviados y sobre todo la mayoría no son esterilizados lo que ha provocado una mayor población irresponsable de canes como de felinos dentro de la ciudad de Quito. De la misma manera, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010) existen alrededor de 58.895 felinos (Revista Metro, 2010), aunque al transcurrir los años se estima que la cifra de felinos que habitan la ciudad de Quito haya crecido debido a que las hembras pueden llegar a parir hasta cuatro veces al año un promedio de 12 felinos.

Debido al crecimiento de la población de canes y felinos en la ciudad de Quito se ha creado la Ordenanza Municipal 048 el cual hace referencia a la "Tenencia, Protección y Control de la Fauna Urbana en el Distrito Metropolitano de Quito"; el cual tiene como objetivo regular la fauna de la ciudad de Quito con el único fin de proteger y velar por el bienestar de los animales en el que están sujetos a esta normativa todas las personas que tengan bajo su responsabilidad y custodia la vida de un animal, generando de esta manera responsabilidad en las personas y protección hacia la vida de los animales. (Agencia De Control Quito, 2011).

Dado esto en la ciudad de Quito, junto con leyes de protección y control animal la mentalidad de la población quiteña ha ido cambiando con respecto al cuidado que debe tener una mascota diariamente.

Este cambio en la mentalidad de la población que cuida de sus mascotas responsablemente ha creado un mercado dedicado especialmente en el bienestar de las mismas, en vista que los dueños buscan cada vez más servicios que las mantenga felices en todo momento y en todo lugar.

Pero, ¿Cómo se puede saber si una mascota está feliz o triste en un determinado lugar?, esto sin duda alguna únicamente las personas que han convivido varios años de su vida con una mascota saben cuándo están felices y cuando están tristes, aunque estos no hablen, sin embargo una persona puede saber si una mascota está triste o está feliz con algo o con alguien en un determinado lugar a través de su lenguaje corporal y su comportamiento. Una mascota feliz se percibe, está activa, contenta, mueve su cola, corretea, juega con sus dueños y se encuentra en contacto físico con las personas; por el contrario una mascota triste no come, no saluda a sus dueños con la misma emotividad de antes, camina con la cabeza agachada, lleva la cola baja, baja su nivel de actividad, está apática, agresiva, no quiere jugar y duerme más horas que antes; esta tristeza es producida por experiencias negativas, interacciones inconsistentes con su dueño, falta de ejercicio o por pocas relaciones sociales. (Lancaster, 2014).

De estas evidencias, los dueños para sus mascotas han creado un mercado que se encargue de satisfacer sus necesidades y las mantenga felices. Este se basa en cuidarlas en cuanto a; alimento importado, productos de aseo con la mejor tecnología, prendas de vestir, peluquería estética, accesorios innovadores, juguetes, golosinas, tratamientos veterinarios especializados en todo tipo de enfermedades y hoteles en donde las cuidan en ausencia de los dueños.

Es así como al crearse este tipo de mercado se han abierto diferentes locales especializados en mascotas que tienen como objetivo cubrir sus necesidades y las expectativas de los dueños. En la actualidad el servicio de peluquería estética es uno de los servicios que buscan las personas para mantenerlas limpias y bien cuidadas, además actualmente las personas buscan también

lugares en donde cuiden de sus amigos de cuatro patas en su ausencia, por lo que el servicio de hospedaje es uno de los servicios que ha ido creciendo poco a poco.

Por lo que estos dos servicios ayudan a mantener a las mascotas limpias, saludables y bien cuidadas en ausencia de las familias.

El mantenerlas limpias dentro de los hogares evita que las personas o las mascotas se contagien o se enfermen fácilmente como lo haría una mascota sucia y mal cuidada.

Los cuidados de limpieza para mascotas son muy importantes y se los realiza a través de peluquerías estéticas que son las especializadas en mantenerlas limpias y libres de parásitos, evitando así enfermedades y alergias en los humanos. Sin embargo, la mayoría de los locales cuentan con espacios reducidos para brindar los servicios de peluquería a varias mascotas a la vez por lo que las mantienen encerradas en caniles pequeños hasta que puedan ser atendidas, pero el mantenerlas encerradas en lugares pequeños sólo ocasiona que las mascotas al momento de volver a casa reaccionen negativamente frente a sus dueños por dejarlos encerrados sin comida y sin agua por varias horas, lo que ocasiona que un día de peluquería estética para ellas puede llegar a ser una experiencia negativa.

Por otra parte, están los hoteles o lugares de hospedaje que son utilizados generalmente cuando los propietarios tienen que salir de viaje y no cuentan con una persona de confianza quien pueda cuidar de ellas, por lo que buscan este tipo de lugares especializados en cuidar a mascotas en ausencia de las familias. Estos lugares suelen brindar servicios de hospedaje por días, semanas, meses o inclusive años según sea lo requerido. No obstante, los propietarios al dejar a sus mascotas en estos lugares por un determinado tiempo pueden ocasionar que tengan comportamientos negativos frente a ellos, debido a que pueden desarrollar sentimientos de abandono provocado por la ausencia de su familia en lugares desconocidos.

De las ideas expuestas, a través del presente proyecto se pretende crear un centro de cuidado integral en el cual las mascotas reciban cuidados estéticos, de relajamiento y de hospedaje innovadores que les genere comodidad y sobre todo confianza con los dueños. Basándose en la creación de un lugar pensado en el bienestar de las mascotas, en el cual se elimine el uso de caniles o jaulas y se desarrolle horas o días de relajamiento y lazos de fidelidad y confianza con las familias.

En consecuencia, el aumento de la población de canes y felinos en la ciudad de Quito, verifica que las mascotas consideradas como animales de compañía desde la antigüedad hasta el día de hoy han ido ocupando un lugar importante dentro de muchas familias, por lo que debería existir lugares cada vez más aptos y adecuados que las mantengan limpias, saludables, felices y bien cuidadas en todo momento y en todo lugar antes, durante y después de haber recibido los servicios enfocados en su bienestar y en las exigencias de los dueños.

Como complemento, las mascotas junto con las personas crean un equilibrio y beneficio mutuo. Según expertos mencionan algunos beneficios. La veterinaria María Eugenia de Guillem señala que los animales de compañía son considerados como medicina preventiva que ayudan a promover la salud y a prolongar la vida de las personas, por otro lado el veterinario Piero Celorio indica que ayudan a disminuir sentimientos de soledad en las personas, en vista que ellos logran que las personas puedan sentirse más confiadas, seguras y protegidas, asimismo menciona que ayudan a estimular el contacto físico y la comunicación ya que los animales no juzgan a las personas en ninguna situación. (El Diario, 2012).

Por ende, el mantenerlas limpias, sanas, cómodas y felices dentro de los hogares es beneficioso para las personas como para las mascotas.

1.1.2. Objetivo General:

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de un centro de cuidado integral para mascotas especializado en peluquería estética, spa y hospedaje en la ciudad de Quito.

1.1.3. Objetivos Específicos:

- ✓ Identificar las principales necesidades de los clientes potenciales con respecto al cuidado de sus mascotas.
- ✓ Desarrollar servicios integrales, innovadores y mejorados que cubran las principales necesidades de los clientes potenciales.
- ✓ Establecer el mercado meta al cual se dirigirá la prestación de servicios para mascotas en la ciudad de Quito estableciendo las estrategias adecuadas.
- ✓ Desarrollar un plan de marketing que permita al cliente identificar y diferenciar al centro de cuidado integral de la competencia.
- ✓ Elaborar un plan de operaciones que permita identificar el perfil humano y tecnológico que se necesitará para el desarrollo del negocio.
- ✓ Identificar los posibles riesgos y problemas que el centro de cuidado integral pueda tener en el periodo de implementación y desarrollo del proyecto.
- ✓ Implementar un cronograma de actividades que logre cumplir con todas las actividades propuestas a desarrollarse en un determinado tiempo.
- ✓ Determinar la inversión necesaria para poner en marcha el negocio.
- ✓ Elaborar un plan financiero que permita concluir la viabilidad del negocio a desarrollarse.

1.1.4. Hipótesis:

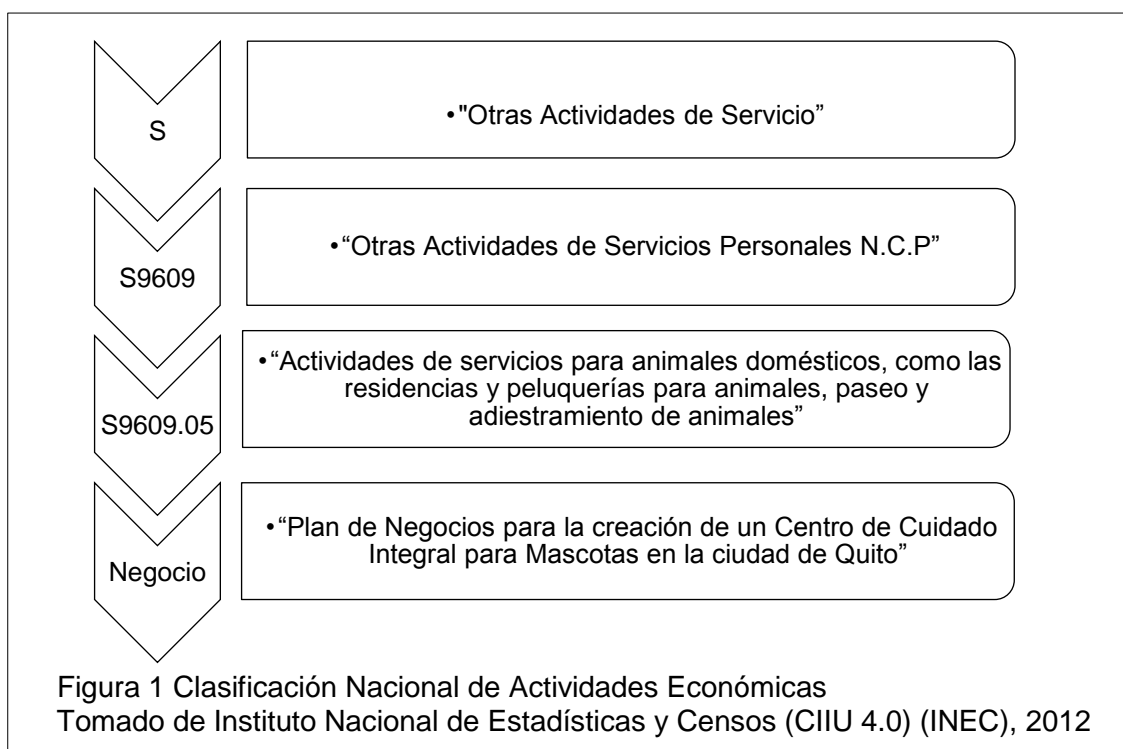
La implementación de un centro de cuidado integral para mascotas en la ciudad de Quito, especializado en peluquería estética, spa y hospedaje es comercialmente viable y financieramente rentable.

2. CAPITULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

En este capítulo se desarrollará un análisis del macro y micro entorno, tendencias de la industria y los productos o servicios que el centro de cuidado integral implementará.

2.1. La industria

De acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme “CIU”, encargada de la clasificación de todas las actividades económicas que tiene el Ecuador emitida por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012), la empresa en estudio tiene la siguiente clasificación:



2.1.1. Tendencias

La industria de servicios para mascotas se encuentra en tendencia creciente, debido al incremento de personas que buscan servicios de calidad para mantenerlas limpias y saludables.

Hoy por hoy las mascotas tienen una mayor esperanza de vida gracias a los cuidados que reciben como alimentación, tratamientos médicos y estéticos costosos y el uso de alta tecnología en medicina veterinaria, lo que ha permitido desarrollar un mercado de servicios exclusivamente para ellos.

El indicador que señala un crecimiento en la población junto con una tendencia creciente de servicios para mascotas, es el incremento en el gasto de alimentos balanceados que las familias ecuatorianas han generado por la compra de productos nacionales o importados.

El Ecuador gasta USD \$40 millones para alimentar a sus mascotas con diferentes marcas de balanceados, generando un crecimiento entre el 12% y 15% en alimentos. (Revista El Universo, 2011). Según estudios realizados en el 2011, 4 de cada 10 familias ecuatorianas compra alimentos balanceados, además sólo en Quito y Guayaquil alrededor de 400 mil hogares compraron estos productos entre enero y junio del 2011. (Revista El Universo, 2011). Este crecimiento se debe a la importancia que poco a poco han logrado tener dentro de los hogares ecuatorianos, junto con una estrecha relación, en cuanto más fuerte sea esta relación la tendencia de ofrecerles mejores servicios crecerá aún más.

Según datos estadísticos existen 683 locales que prestan servicios para mascotas registrados en el 2014 en las provincias de Pichincha y Guayas que han generado un incremento en la tendencia de servicios. (Agrocalidad, 2014).

En efecto se ha generado un cambio notorio en el bienestar de los animales en el Ecuador, por lo que ha dado lugar a la creación de leyes encargadas de proteger su vida y su integridad, tales como:

- ✓ La Ordenanza Municipal No. 048, hace referencia a la “Tenencia, Protección y Control de la Fauna Urbana en el Distrito Metropolitano de Quito” (Agencia De Control Quito, 2011). (Ver Anexo 1).

- ✓ La Ordenanza 128 del Distrito Metropolitano de Quito, tiene como objetivo “(...), establecer las condiciones en la que los habitantes de la ciudad de Quito deben mantener a los animales domésticos, sean o no dueños de estos, (...)”. (Patitas Callejeras, 2014). (Ver Anexo 2).
- ✓ El Código Penal y Civil que hace mención a los animales en el Artículo 414 señalando, “Muerte de un animal doméstico en el lugar que el dueño del animal es propietario” y en el Artículo 517 que menciona, “La Zoofilia”, donde “la bestialidad se reprimirá con reclusión mayor de cuatro a ocho años”.(Código Orgánico Integral Penal, 2014). (Ver Anexo 3).
- ✓ El Reglamento Nacional de Tenencia de Perros, tiene como objetivo “Regular la tenencia responsable de perros dentro del territorio nacional con la finalidad de salvaguardar la integridad y la salud de la población”. (Amigalitos, 2009). (Ver Anexo 4).
- ✓ Código Orgánico Integral Penal (COIP), señalado en el Artículo 249 el “Maltrato o muerte de mascotas o animales de compañía” donde “la persona que cause daño físico a una mascota o animal de compañía será sancionado con pena de cincuenta a cien horas de servicio comunitario, y si causa la muerte del mismo será sancionado con pena privativa de libertad de tres a siete días” (COIP, 2014). (Ver Anexo 5).
- ✓ En el Artículo 250 del Código Orgánico Integral Penal (COIP), menciona “las peleas o combates entre perros”, donde “la persona que haga participar, organice o entrene a perros para peleas será sancionado con pena privativa de libertad de tres a siete días y si causa la muerte del mismo será sancionado con pena privativa de libertad de quince a treinta días”. (COIP, 2014). (Ver Anexo 5).

- ✓ Ley de Protección de Animales Domésticos y de Compañía, que se encuentra aún en debate, tiene como objetivo “Contar con medidas y regulaciones sobre el cuidado y protección integral de los animales, en el cual se garantizará el bienestar y una atención especializada”. (El Comercio, 2014). (Ver Anexo 6).
- ✓ Ley Orgánica de Bienestar Animal (LOBA), que forma parte del Código Orgánico del Ambiente (COA), (El Comercio, 2015), tiene como principal objetivo “(...), garantizar el bienestar de todos los animales y evitar el maltrato de los mismos, (...)”. (Ley Orgánica de Bienestar Animal, 2014). (Ver Anexo 7).

Tras conocer algunas de las leyes que han sido aprobadas y otras que se encuentran en proceso de aprobación junto con penalidades más severas contra la persona o personas que atenten contra la vida de un animal, llama la atención que en el presente han logrado formar parte de los derechos de vida y protección, derechos que antes sólo gozaban las personas.

De este modo, si bien existen leyes que protegen la integridad y la vida de los animales como de las personas, en estos tiempos existen servicios que utilizan ambos para su bienestar.

Los servicios que las personas han recibido a lo largo de su vida como peluquerías estéticas, lugares de relajación como spas y hoteles, se han involucrado en la vida de las personas para cubrir diferentes necesidades, tales como belleza, relajación o liberación de estrés. Dichos servicios son también utilizados por las personas para el cuidado de sus mascotas, tales como belleza estética, relajación y hospedajes cómodos, que provoque en ellas felicidad y confort.

Las peluquerías estéticas y spas son servicios que ayudan a mantenerlas limpias, libres de parásitos y de estrés. Al mantenerlas en buen estado evita a su vez conductas agresivas y una mejor calidad de vida para ellas como para

sus propietarios, por lo que es un servicio que se encuentra en tendencia creciente.

Por otro lado, se encuentran los hoteles los cuales son de gran ayuda para muchas personas en diferentes ocasiones. Por un lado, cuando los propietarios tienen que viajar especialmente en temporadas de vacaciones, buscan un lugar donde puedan dejar a sus mascotas, dado que no cuentan con una persona de confianza quien pueda cuidar de ellas cuando se ausentan por varios días. Asimismo, muchos propietarios trabajan durante todo el día por lo que sus amigos de cuatro patas pasan la mayor parte de los días solos y encerrados, debido a esto muchas familias buscan lugares o personas que puedan cuidar de sus mascotas cuando ellos se ausentan.

Como resultado de esto, las peluquerías estéticas, spas y hoteles son servicios que se encuentran en una tendencia creciente debido a la estrecha relación que existe cada día entre mascotas y personas, donde además para muchas personas representan beneficios en su salud.

A través de estudios realizados por diferentes expertos, algunos de los beneficios que generan en el ser humano son:

- ✓ Aumenta la actividad física y disminuye la probabilidad de obesidad en las personas, según estudios realizados por los Institutos Nacionales de Salud de Estados Unidos.(Revista vida sana ecuador, 2014)
- ✓ Reduce el estrés y mejora la autoestima porque las mascotas son un apoyo emocional que las personas poseen las 24 horas del día y los 7 días de la semana, según un estudio publicado por la Revista Americana de Cardiología. (Revista vida sana ecuador, 2014)
- ✓ La Asociación Americana del Corazón afirma que tener una mascota mejora la salud cardiovascular debido a que mantiene a las personas activas. (Revista vida sana ecuador, 2014)

- ✓ Tener una mascota además protege contra alergias a las personas, dado que el tenerlas desde temprana edad, ayuda a desarrollar mayores defensas, según lo asegura la Revista de la Asociación Americana de Medicina. (Revista vida sana ecuador, 2014)

- ✓ La Revista americana de la Ciencia Aplicada de Desarrollo menciona que tener una mascota mejora la vida social en las personas dado que el poseerlas ayuda a las personas a sentirse más conectadas y relacionados con otras personas. (Revista vida sana ecuador, 2014)

Por consiguiente, los servicios enfocados en el cuidado de mascotas se encuentran en expansión junto con una tendencia innovadora y creciente que las mantiene en buenas condiciones para beneficio de las mismas y de quienes cuidan de ellas.

2.1.2. Estructura de la industria

En el Ecuador los servicios relacionados para mascotas se ubican dentro de la industria de otras actividades de servicios en general, y especificando su clasificación se encuentra dentro del grupo de “Actividades de servicios para animales domésticos, como las residencias y peluquerías para animales, paseo y adiestramiento de animales” (INEC, 2012), en el cual la industria de actividades para animales domésticos se la clasificará través de la competencia directa desarrollada dentro del mercado ecuatoriano.

Dicho aquello, existen varios locales que se dedican a ofrecer una línea diferente de servicios para mascotas dentro de un mismo mercado, debido al crecimiento que esta industria ha ido generando.

En la ciudad de Quito se han posicionado varios locales que prestan servicios para mascotas tales como; peluquerías estéticas, Pet shop, hoteles, escuelas de adiestramiento, guarderías, clínicas veterinarias, crematorios y entre otros. Estos locales que cuentan con varios de estos servicios han logrado satisfacer las necesidades de las mascotas dentro del mercado de la ciudad de Quito. De

modo que, los locales que ofrecen uno o varios de los servicios mencionados anteriormente cuentan con un posicionamiento dentro de las familias quiteñas. Según la Revista Cat & Dog (2011), los locales más representativos que ofrecen varios servicios ubicados en distintas zonas dentro de la ciudad de Quito son:

Tabla 1. Estructura de la Industria

NOMBRE	PRODUCTOS Y SERVICIOS	UBICACIÓN
Petking's	Consulta – Medicina Preventiva y Curativa – Cirugía – Hospitalización – Laboratorio – Rayos X – Peluquería – Hospedaje – Adiestramiento – Pet Shop – Farmacia – Atención a Domicilio	9 de Octubre 215 y 18 de septiembre
S.O.S. Veterinaria	Clínica Hospitalización – Ambulancia – Servicio a Domicilio – Peluquería – Pet Shop - Farmacias	- Norte: Gaspar de Villarreal E 11-11 y Av. 6 de diciembre - Centro: Guayaquil N7-55 entre Olmedo y Manabí (Plaza de teatro)
Veterinaria Medical Center	Clínica y Cirugía – Rayos X – Laboratorio – Hospitalización – Peluquería – Estética canina – Farmacia y Boutique – Vacunas – Pet Shop	Isaac Albeniz E3-37 y Mozart
Supermaxcotas	Medicina General – Peluquería – Alimentos – Accesorios	Av. Padre Luis Vaccari B12-E12 (Carapungo)
Zoo Pets	Clínica Veterinaria - Cirugías – Vacunas – Desparasitaciones – Emergencias – Peluquerías – Servicio a Domicilio	Conocoto Av. Llalo E9-11
Lord Guau	Peluquería – Veterinaria – Maternidad – Adopciones – Adiestramiento – Crematorio – Traslado Internacional – Servicio a Domicilio – Hospedaje	- Puenbo: Calle Laura Barragán N4-85 y J. Tobar - Cumbaya: Chimborazo S1-40 y García Moreno
Comercial El Agricultor	Consultas – Vacunas – Cirugías – Peluquería – Farmacia – Pet Shop	Bolívar 392 y Benalcázar (Esq.)
Pets Plaza	Peluquería – Hospedaje – Guardería - Veterinaria	Eloy Alfaro y los Álamos
Gehorsam	Peluquería – Hospedaje – Guardería - Veterinaria	Tumbaco, barrio la Buena Esperanza
CastleDog	Peluquería – Hospedaje – Guardería - Veterinaria	Vía a Cumbayá

Tomado de Revista Cat&Dog (2011).

Visto desde la perspectiva de la competencia directa existente en el mercado de la ciudad de Quito, los locales antes mencionados ocupan un fuerte posicionamiento en diferentes zonas y acaparan un gran número de clientes potenciales, provocado por una industria creciente y por el ingreso de nuevos locales que ofertan diferentes servicios con el objetivo de competir, ganar posicionamiento y prestigio.

2.1.3. Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta diseñada por Michael Porter que “permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de la clasificación de actividades primordiales que generen valor con el cliente potencial” (Kotler y Keller, 2008 p.38).

A través de la cadena de valor se puede identificar de una mejor manera las ventajas competitivas que cada actividad desempeña dentro de una empresa, dichas actividades se las clasifica en actividades primarias y de apoyo.

Las actividades primarias son aquellas que se encuentran relacionadas directamente con la comercialización del producto o del servicio, mientras que las actividades de apoyo son aquellas que dan valor al producto o servicio pero no tienen una relación directa con este, tan sólo brindan apoyo a las actividades primarias.

El centro de cuidado integral que incluye peluquería estética, spa y hospedaje contará con la siguiente cadena de valor:



Actividades Primarias: La prestación de servicios para mascotas contará con una logística interna como la recepción, operaciones que serán los procesos que cada servicio seguirá, logística externa donde se evaluará la salida de los animales, marketing y ventas en cuanto a las promociones y estrategias de marketing que el negocio desarrolle y el servicio que brindará el negocio dentro del mercado.

- ✓ Logística Interna: Este proceso consistirá en el recibimiento de la mascota, en el cual el dueño deberá llenar los datos de admisión en donde constará datos generales, además de los servicios que recibirá.
- ✓ Operaciones: Aquí se desarrollará el servicio que el centro brinda a las mascotas, donde constará los cuidados que recibirán mientras se encuentren recibiendo un corte, un peinado, un baño, un masaje o se encuentren hospedados junto con una alimentación balanceada, paseos diarios y juegos de recreación.

- ✓ Logística externa: Se desarrollará en el momento en que la mascota haya recibido el servicio o los servicios requeridos, verificando de esta manera por parte del centro y del dueño que el servicio requerido haya sido del todo satisfactorio para ambos.

- ✓ Marketing y Ventas: Se basará en el implemento de estrategias publicitarias que generen aceptación del centro de cuidado integral por parte de los clientes potenciales, mediante relaciones públicas las cuales son tomadas como estrategias claves, a través de la publicidad “boca a boca”, siendo esta estrategia gratis dado que sólo dependerá de la satisfacción de los clientes y de los comentarios que estos generen dentro del mercado, además se generará promociones y descuentos con la intención de atraer clientes y ganar poco a poco posicionamiento.

- ✓ Servicio: Constará de un centro de cuidado integral enfocado en los servicios de peluquería estética, spa y hospedaje exclusivamente para mascotas, mediante la participación de personas netamente capacitadas y profesionales que tomen con seriedad, amabilidad y respeto la vida de las mismas.

Actividades de Apoyo: Al ser una actividad que se dedica a la prestación de servicios para mascotas, esta necesitará de un soporte administrativo, encargada de manejar el incremento de los clientes potenciales, las ventas que estos generen y el cuidado del centro como tal.

- ✓ Infraestructura: Se manejará instalaciones que cuenten con todos los permisos otorgados por el Municipio de la ciudad de Quito, además de un ambiente adecuado para sus propietarios que buscan uno o varios de los servicios mencionados anteriormente, a través de un manejo de limpieza e higiene impecable para beneficio del personal, de las mascotas y de los propietarios.

- ✓ Administración de Recursos Humanos: Se contratará personas profesionales y con conocimientos sobre animales, las cuales transmitan comportamientos positivos en las mascotas, además se capacitará constantemente al personal, con el objetivo de generar servicios satisfactorios y confiables para los dueños.
- ✓ Desarrollo de Tecnología: Involucra el manejo de un sistema informático el cual trabaje conjuntamente con el personal, para facilitar los procesos de almacenamiento en la base de datos de clientes potenciales, junto con un manejo adecuado de citas programadas para uno o varios servicios.
- ✓ Abastecimiento: El centro de cuidado integral contará con equipos y muebles nuevos y adecuados que garanticen la satisfacción del personal así como de las mascotas, además de los insumos necesarios que requiere una peluquería, spa y hospedaje que garanticen su funcionamiento.

Visto esto, la cadena de valor que manejará el centro de cuidado integral, es una cadena que se puede adaptar sencillamente y que puede generar mayor valor, en cada una de las etapas para satisfacción de los clientes potenciales.

2.1.4. Factores económicos y regulatorios

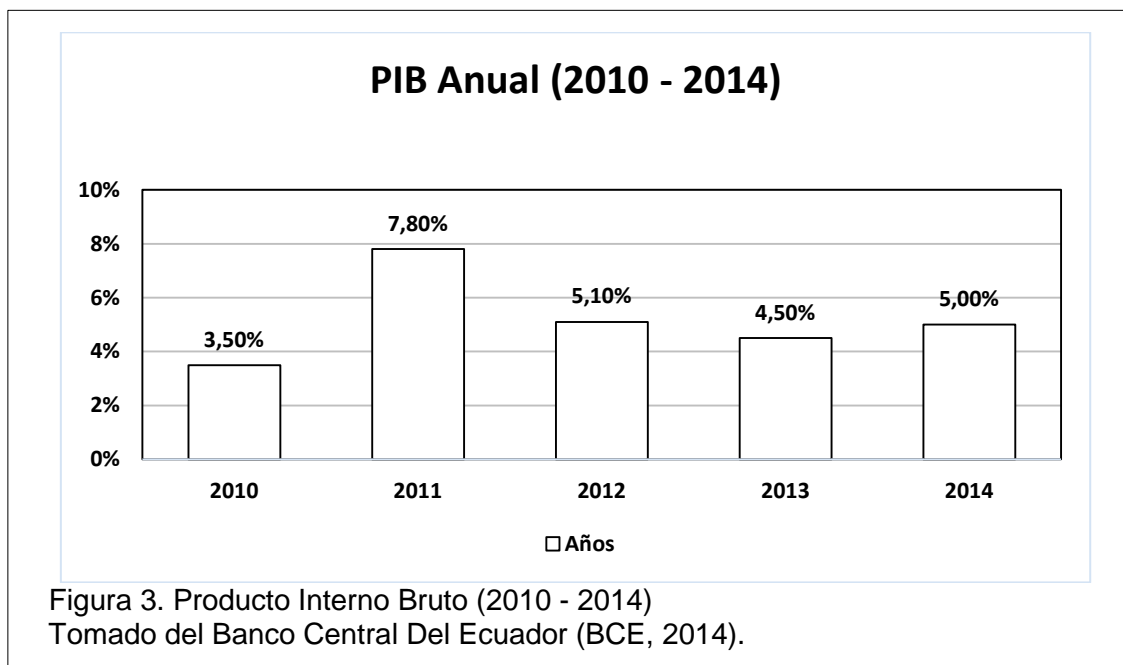
Los principales factores económicos y regulatorios que influyen dentro de esta industria son los siguientes:

2.1.4.1. Factores Económicos

2.1.4.1.1. Producto Interno Bruto (PIB)

El producto interno bruto, es un indicador económico que muestra el valor total de la suma de todos los bienes y servicios que se producen en un espacio y

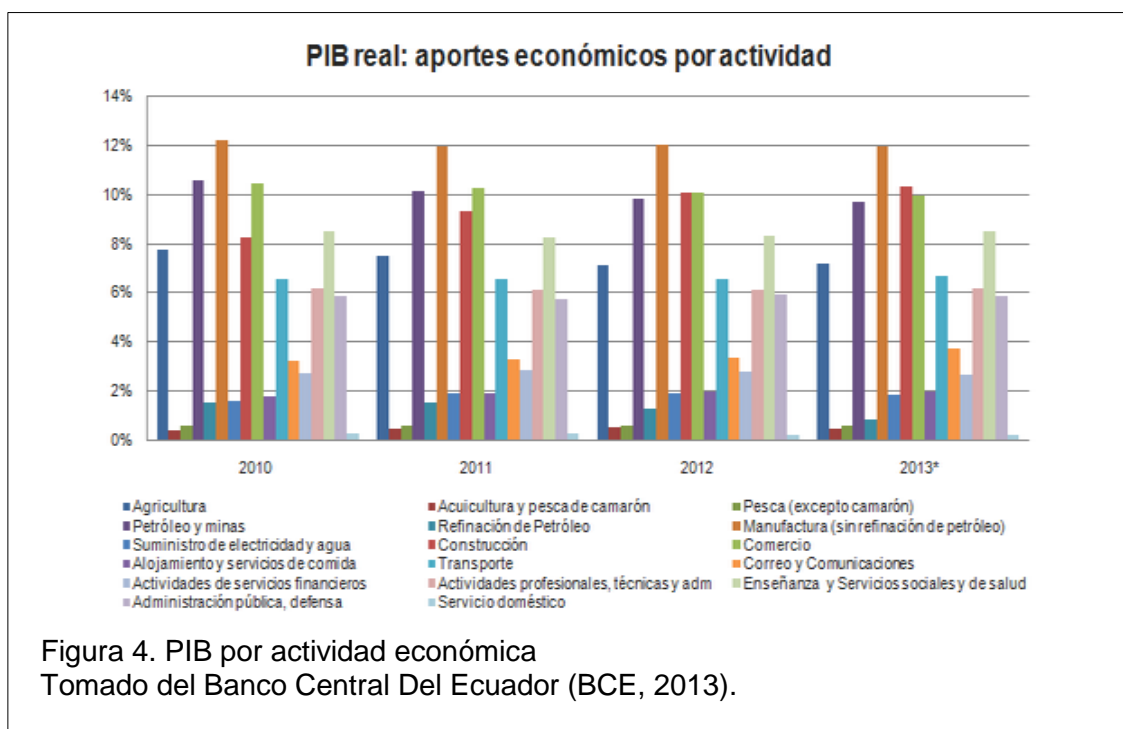
tiempo determinado, generalmente se toma como tiempo un año. (Larrain B y Sachs, 2013, p. 26).



Según datos estadísticos del Banco Central del Ecuador (BCE, 2014), el Producto Interno Bruto del Ecuador en el año 2011 fue de 7,8% siendo uno de los más altos en los últimos cinco años por un crecimiento en los sectores de la construcción, manufactura, petróleo, minas y comercio que aportaron en el crecimiento del PIB.

Sin embargo, aunque en el año 2013 fue de 4,5% el Producto Interno Bruto en el año 2014 subió al 5% lo que demuestra que el PIB del Ecuador aunque su ritmo de crecimiento haya disminuido este mantiene tasas positivas de crecimiento, lo que favorece a la economía y a las distintas industrias del Ecuador.

2.1.4.1.2. PIB por actividad económica



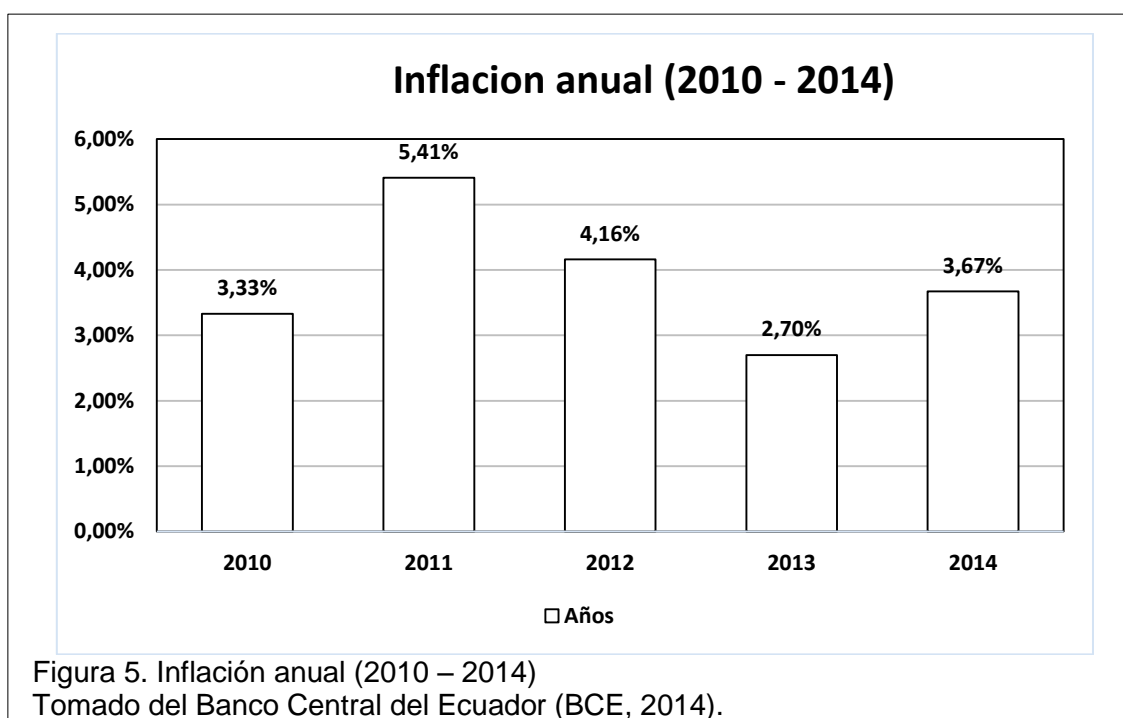
Según lo observado en cuanto a los aportes económicos por actividades, la industria de actividades profesionales, técnicas y administrativas, se ha mantenido constante sin variaciones, de acuerdo a la influencia que tiene en el PIB total. Este sector cuenta con créditos para pequeños empresarios para incrementar las actividades profesionales, técnicas y administrativas. Por otra parte, el gobierno ha impulsado con inversiones, con el objetivo de mantener esta industria atractiva para la inversión y el crecimiento en el mercado.

Sin embargo la industria de construcción y servicios son las más crecientes de la economía en el 2012.

Por otro lado, comparando los años 2011 y 2012, el sector de servicios representa el 22,3% del PIB (Cámara de servicios, 2012), generando un crecimiento beneficioso para el PIB en general.

2.1.4.1.3. Inflación

La inflación se define como “el aumento continuo de todos o casi todos los precios existentes en la economía de un país, tomando como referencia un año como período de tiempo determinado y medido estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor (IPC)”.(Larrain B y Sachs, 2013, p. 8).



Según datos estadísticos del Banco Central del Ecuador (2014), la inflación anual acumulada ha variado en los últimos 5 años.

En el año 2011, el Ecuador experimentó uno de los porcentajes inflacionarios más altos dentro de los últimos 5 años, debido al incremento en los precios de cinco categorías tales como alimentos y bebidas no alcohólicas, prendas de vestir y calzado, educación, restaurantes y hoteles y transporte; los cuales según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) representaron un aporte en la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC) con el 72,73% a la inflación anual de ese año.(INEC, 2011).

Por otro lado en el 2013, la inflación del Ecuador se cerró con uno de los porcentajes inflacionarios más bajos dentro de los últimos 8 años, a causa de la categoría de Alimentos y bebidas no alcohólicas que aportó 35,26% según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC), seguida de la categoría de Bebidas alcohólicas y tabaco con un porcentaje del 22,02%. (INEC, 2013).

No obstante la inflación anual del 2014, se cerró con un porcentaje del 3,67%, lo que equivale a un incremento inflacionario frente al año 2013, en vista que se dio un incremento en la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC) principalmente en dos categorías, la primera perteneciente a los alimentos y bebidas según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), aportando en mayor porcentaje al crecimiento de la inflación con el 27,7%, mientras que la categoría de recreación y cultura tuvo un aporte del 19,27%. (INEC, 2014).

Sin embargo, según las últimas estadísticas generadas por el Banco Central del Ecuador (BCE, 2015) la inflación ha incrementado a 4,87%, siendo este porcentaje el que se tomará en cuenta para el desarrollo del presente negocio.

2.1.4.1.4. Inflación anual de la industria de bienes y servicios

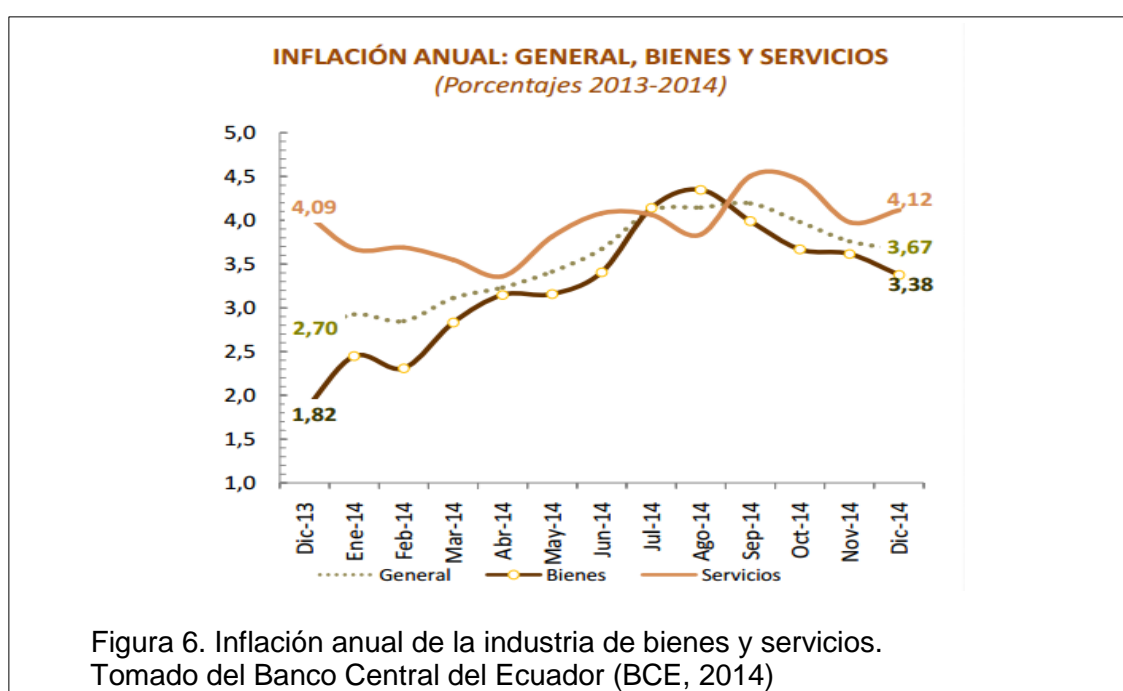


Figura 6. Inflación anual de la industria de bienes y servicios.
Tomado del Banco Central del Ecuador (BCE, 2014)

Según datos estadísticos del Banco Central del Ecuador en diciembre del 2014, la inflación anual de la categoría de servicios se ubicó sobre la categoría de bienes y la inflación anual, dado que tuvo un porcentaje del 4,12%, mientras que la categoría de bienes tuvo un porcentaje 3,38% y la inflación anual un porcentaje del 3,67%. (Banco Central del Ecuador, 2014).

Mencionados estos datos, la industria de servicios en el Ecuador ha desarrollado un cambio en cuanto al conocimiento del mercado y los riesgos que se pueden originar a causa de las variaciones en los precios y costos.

2.1.4.1.5. Tasas de Interés:

“La tasa de interés es el precio del dinero que se paga por el préstamo del mismo, si el dinero es más fácil de conseguir la tasa de interés será más baja, caso contrario si el dinero es más difícil de conseguir la tasa de interés será mucho más alta”. (Larain B y Sachs, 2013, p. 251).

La tasa de interés activa referencial según el Banco Central del Ecuador (BCE), es el total del promedio que se calcula semanalmente a raíz de las tasas de operaciones de crédito calculadas entre los 84 y 91 días por parte de los bancos privados al sector corporativo, además esta tasa activa referencial cuenta con una tasa máxima de cobro, con el objetivo de evitar que instituciones bancarias excedan con las tasas de interés permitidos por el Banco Central del Ecuador. (BCE, 2012).

De acuerdo con lo mencionado anteriormente el centro de cuidado integral para su funcionamiento, necesitará de préstamos por lo que es necesario conocer las tasas de interés que se encuentran vigentes y que rigen en el Ecuador.

Según el Banco Central del Ecuador las tasas vigentes emitidas por este mismo para el Periodo marzo 2015 son:

Tabla 2. Tasas de Interés

Banco Central del Ecuador		
Sistema de Tasas de Interés		
Segmento de Crédito	Activa Referencial	Activa Máxima
Comercial Corporativo	8,45%	9,33%
Comercial Pymes	11,15%	11,83%
Consumo	15,82%	16,30%
Vivienda	10,76%	11,33%
Microcrédito acumulación ampliada	22,07%	25,50%
Microcrédito acumulación simple	24,67%	27,50%
Microcrédito Minorista	27,75%	30,50%
Productivo Empresarial	9,53%	10,21%
Sobregiros		16,30%

Tomado del Banco Central del Ecuador, (BCE, 2014).

Por consiguiente, el conocer las tasas de interés y su estabilidad en el Ecuador resulta beneficioso y atractivo para pequeñas y grandes empresas para poder realizar préstamos en entidades bancarias.

Para el desarrollo del presente plan de negocios se utilizará la tasa comercial Pymes activa máxima de 11,83%.

2.1.4.2. Factores Políticos:

Actualmente, la Revolución Ciudadana liderada por el presidente Rafael Correa cumple ocho años en el ejercicio democrático del poder en el Ecuador, lo cual es un factor positivo para el país, en vista que existe una estabilidad política.

Sin embargo, el gobierno de Rafael Correa enfrenta un peligroso camino en donde se encuentra el desplome en los precios del petróleo, un déficit en la cuenta corriente, una inflación que amenaza con seguir creciendo y la problemática de reducir los gastos del Estado, (Dinero, 2015), por lo que aunque exista una estabilidad política la economía ecuatoriana ha empezado a atravesar por una crisis, lo que ha provocado una disminución en electores a favor del gobierno de la Revolución Ciudadana.

2.1.4.3. Factores Tecnológicos:

El factor tecnológico es importante para todos los negocios; para el funcionamiento del centro de cuidado integral se requiere de equipos y de muebles de calidad y de buena tecnología (sopladores, duchas, mesas, etc.) los cuales garanticen servicios de calidad.

2.1.4.4. Factores Regulatorios:

Los locales encargados de prestar servicios exclusivamente para mascotas necesitan cumplir con leyes nacionales, las mismas encargadas de regular, controlar y aprobar el funcionamiento de estos lugares.

Las instituciones encargadas de controlar el funcionamiento de este tipo de locales a través de requisitos, leyes o reglamentos son:

- ✓ La Superintendencia de Compañías:

Es un organismo técnico, que cuenta con una autonomía administrativa y financiera, encargada de regular, controlar y vigilar a las organizaciones, sus actividades que realizan, su funcionamiento, su creación y liquidación de la misma, a través de condiciones establecidas por la Ley de Compañías, con el objetivo de controlar y a su vez velar por los intereses de los accionistas que intervienen en la creación de empresas.

- ✓ El Servicio de Rentas Internas:

Conocida comúnmente como SRI, es una entidad independiente, que se encarga de manejar la percepción de los impuestos, con el objetivo de controlar y evitar la evasión y las malas prácticas tributarias que perjudiquen a los contribuyentes y al Ecuador.

Los impuestos principales que gestiona el Servicio de Rentas Internas son: Impuesto a la renta, impuesto al valor agregado, impuesto a los consumidores especiales, impuesto a los vehículos, entre otros.

Por otro lado, el SRI cuenta con la facultad de informar y capacitar a los contribuyentes con respecto a las obligaciones tributarias que se deben acatar, además de resolver toda clase de reclamos y consultas presentadas por los contribuyentes, con la finalidad de generar una relación transparente con la población ecuatoriana.

Cabe mencionar que el SRI exige a las personas naturales o jurídicas independientemente de las actividades a las cuales se dediquen a registrarse mediante la obtención del RUC conocido como el Registro Único de Contribuyentes, con el fin de que puedan declarar sus impuestos al SRI, y de esta manera evitar sanciones que perjudiquen al país como al contribuyente. (Ver Anexo 8).

✓ El Ministerio de Salud Pública:

Tiene como objetivo incrementar la vigilancia, regulación y la prevención de enfermedades que atenten contra la salud de las personas y el medio ambiente, causados por instituciones públicas o privadas.

La Dirección Provisional de Salud Pública de Pichincha es la encargada de generar y exigir los permisos de funcionamiento sanitario donde se realicen actividades que generen peligro o contagio de enfermedades infectocontagiosas contra el humano o el medio ambiente. (Ver Anexo 9).

✓ Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito:

Es una institución técnica encargada de salvar vidas y de proteger bienes, a través de acciones eficientes que generen prevención y una atención inmediata en el caso de emergencias provocadas por incendios o desastres naturales dentro de la ciudad de Quito.

Para la prevención de accidentes que causen incendios o daños, es requisito imprescindible que todo local cuente con Certificados de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos, en el cual se genera una revisión de salidas de

emergencia, control de materiales inflamables y el equipamiento oportuno que todo local debe contar en el caso de incendios.

Visto esto, el centro de cuidado integral debe contar con Certificados de funcionamiento generados por el Cuerpo de Bomberos junto con los siguientes requisitos mencionados por el Cuerpo de Bomberos: Solicitud de inspección del lugar, informe favorable de la inspección, copia del RUC y copia de la calificación artesanal (artesanos calificados), con el fin de evitar pérdidas humanas o materiales. (Ver Anexo 10).

✓ Municipio del Distrito Metropolitano de Quito:

Organismo encargado de mejorar la calidad de vida de la población del Distrito Metropolitano de Quito, mediante el desarrollado de obras públicas que generen satisfacción y beneficios en los ciudadanos junto con la participación de los mismos, manteniendo un equilibrio ambiental entre el organismo, la ciudad y los ciudadanos.

Para la satisfacción de los ciudadanos y de la ciudad de Quito, según el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito todo negocio debe contar con el registro de la patente municipal, siendo este un documento obligatorio para el funcionamiento de cualquier negocio en la ciudad, este pago se lo realiza anual por parte de las personas naturales, jurídicas, o sociedades que mantengan actividades comerciales, industriales, financieras u otras.

Además, se exige el permiso sanitario de funcionamiento que sirve para controlar los negocios de actividades, que requieran procesos sanitarios en el cual, la salud de las personas y en este caso de los animales conjuntamente se encuentre en buenas condiciones para beneficio mutuo. (Ver Anexo 11).

✓ Colegio de Médicos Veterinarios de Pichincha:

Toda persona que ejerza la profesión de veterinario o realice actividades parecidas donde exista contacto directo con animales, deberá inscribirse en el Colegio de Médicos Veterinarios de Pichincha, con el objetivo que ejerzan su

profesión, siendo estos profesionales que mantengan conocimientos de alto nivel, logrando mejorar la salud de los animales que se encuentran dentro del territorio de la provincia de Pichincha.

Los profesionales que se dedican al bienestar de las mascotas tienen como especialidad el área de pequeñas especies, quienes pertenecen a la Asociación de Médicos Veterinarios de pequeñas especies de Ecuador, (AMVEPE), quienes deberán poseer los siguientes requisitos para su inscripción: copia del título universitario, copia de cédula de identidad y copia del registro en la Secretaría Nacional de Educación Superior (Senescyt). (Ver Anexo 12).

✓ Licencia Metropolitana de Funcionamiento (LUAE):

El Distrito Metropolitano de Quito a partir del año 2010 exige la Licencia Metropolitana única para el ejercicio de cualquier actividad económica, en el cual toda persona o empresa que desarrolle cualquier actividad económica con o sin fines de lucro, de comercio, industrial, servicios, etc; deberá obtener esta licencia para su correcto funcionamiento. (Ver Anexo 13).

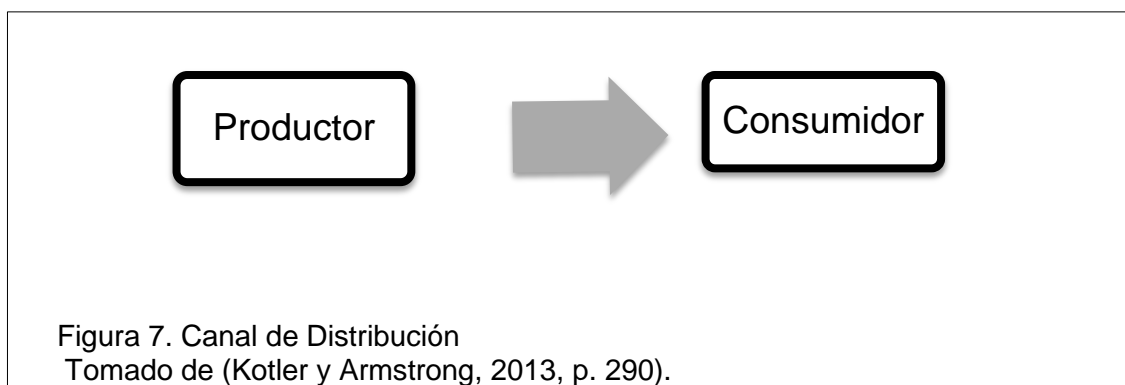
En síntesis para el funcionamiento del centro de cuidado integral se requiere la aprobación de ciertas entidades para su correcto funcionamiento, donde los beneficiarios serán los animales que recibirán los servicios de peluquería estética, spa y hospedaje.

2.1.5. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

“El canal de distribución es el medio o el camino que se encarga de llevar un producto o servicio desde el productor hasta el consumidor”. (Kotler y Armstrong, 2013, p. 290).

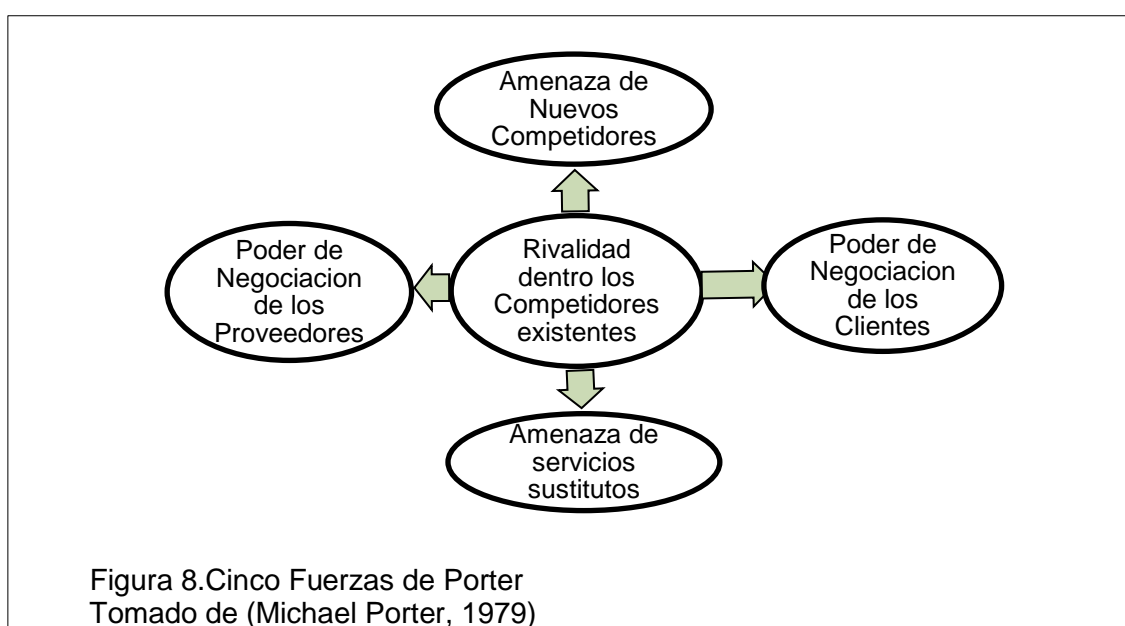
El canal de distribución, que manejará el centro de cuidado integral será un canal directo puesto que es la manera más corta y sencilla, dado que el servicio se vende directamente del productor al consumidor sin la intervención

de ningún tipo de intermediarios, en el cual el consumidor es la mascota que recibirá el servicio por parte del productor que es el centro de cuidado integral.



2.1.6. Las cinco fuerzas de porter

Las cinco fuerzas de Porter fueron desarrolladas por Michael Porter (1979), y tienen como finalidad determinar los niveles de rentabilidad que genera cada industria, analizando sus tendencias, reglas de juego y las diferentes restricciones que puede poseer cada industria al ingresar en el mercado. (Michael Porter, 1979). Las primeras cuatro fuerzas se las combina entre sí para crear una quinta fuerza, que se la conoce como la rivalidad dentro de los competidores existentes.



Según este enfoque propuesto por Michael Porter lo ideal para toda empresa que desee ingresar y permanecer en un mercado sería; competir en una plaza atractiva que genere rentabilidad, altas barreras de entrada, proveedores débiles, fidelidad de clientes, pocos competidores y pocos sustitutos influyentes.

Para ello se debe estudiar las siguientes variables:

- ✓ Amenaza de Nuevos Competidores.
- ✓ Poder de Negociación de los Clientes.
- ✓ Amenaza de Productos Sustitutos.
- ✓ Poder de Negociación de los Proveedores.
- ✓ Rivalidad dentro de los Competidores Existentes.

Para conocer la influencia que las Fuerzas de Porter tienen sobre la idea del negocio, se realizó un análisis de criterios para cada fuerza junto con una ponderación en el cual se calificó sobre 5 puntos, siendo 1 el criterio menos influyente y 5 el criterio más influyente.

Por otro lado, el promedio que se saca de los criterios analizados tiene una calificación sobre 5, donde 5 se le considera como una amenaza alta y 1 una amenaza baja.

Mencionado esto las 5 fuerzas de Porter se las ha desarrollado de la siguiente manera:

2.1.6.1. Amenaza de Nuevos Competidores

Esta fuerza hace referencia a todas las empresas que compiten en un mismo mercado, en una misma industria directamente o que simplemente ofrecen el mismo producto o servicio.

Los criterios a analizar dentro de esta fuerza son los siguientes:

Tabla 3. Amenaza de nuevos competidores

Ingreso de Nuevos Competidores "Barreras de Entrada"	
Expectativas del mercado	4
Diferenciación del servicio	4
Requisitos de capital	5
Acceso a insumos necesarios	2
Políticas Gubernamentales	5
Acceso a canales de distribución	2
Curvas de experiencia	2
Total Ponderación	3,4

Tomado de (Michael Porter, 1979)

El ingreso de nuevos competidores en la industria de servicios para mascotas tiene una ponderación alta, puesto que en este mercado las barreras de entrada son consideradas de fácil acceso. Sin embargo, aunque las barreras de entrada sean de fácil acceso, el requerimiento de capital necesario para posicionar un establecimiento que brinde servicios de calidad es alta ya que se necesita de una buena infraestructura, por lo que los costos de rentar o de construir un local amplio y cómodo son altos, además de los muebles y equipos y el capital de trabajo que se requiere para que el negocio comience a funcionar son factores altos que también influyen en donde el ingreso de nuevos competidores es alta.

Existen otras barreras que no representan mayor problema para los nuevos competidores en el mercado, como los canales de distribución puesto que se maneja un canal directo entre el productor y el consumidor final sin la necesidad de intermediarios, no obstante se requieren de grandes inversiones para promocionar y posicionar el negocio.

2.1.6.2. Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación de los clientes tiene una gran influencia dado que son ellos los que tienen el poder de negociación con las empresas que se

encuentran en el mercado, en cual si existen muchas empresas que se dedican a la venta de un mismo producto el cliente negociará o exigirá inconscientemente a la empresa a bajar los precios por el hecho de no perder clientes. Los clientes principalmente valoran tres aspectos al momento de comprar; precio adecuado, producto de calidad y trato agradable por parte de los vendedores.

Los criterios a calificarse son:

Tabla 4. Poder de Negociación de los clientes

Poder de Negociación de los Clientes	
Concentración de clientes	3
Volumen de consumo de clientes	1
Diferenciación	3
Calidad de servicio	4
Disponibilidad de Información	1
Sensibilidad de los clientes con el precio de los servicios	3
Total Ponderación	2,50

Tomado de (Michael Porter, 1979)

El poder de negociación de los clientes en la industria de mascotas es media, debido a que los clientes pese a que tengan la decisión final de llevarlos a cualquier lugar donde brinden los servicios que requieran, estos no pueden forzar a bajar los precios establecidos por los dueños de los locales, sin embargo los clientes siempre regresarán al lugar en donde ambos recibieron atención de calidad y generó confianza en ellos.

2.1.6.3. Amenaza de Productos Sustitutos

Se encarga de identificar todo tipo de amenazas que un mercado puede tener con la venta de productos similares, que pueden ser considerados como sustitutos junto con la misma calidad y exigencia del comprador. Estos productos sustitutos influyen de una manera alta en los competidores, ya que pueden dar precios más bajos a los clientes y lograr satisfacer las mismas necesidades.

Los criterios a calificar son los siguientes:

Tabla 5. Amenaza de productos sustitutos

Amenaza de Productos Sustitutos	
Que tan propenso es el cliente para sustituir los servicios	3
Precios de los locales sustitutos	3
Facilidad de cambio de los clientes	3
Disponibilidad de productos sustitutos	1
Total de Ponderación	2,5

Tomado de (Michael Porter, 1979)

Dentro de la industria de locales que brindan servicios para mascotas la amenaza de productos sustitutos es media, debido a que existen productos a la venta que se puede encontrar en el mercado fácilmente en el cual las personas pueden realizarles cuidados personales, sin embargo una mascota siempre necesitará de un control mensual por parte de un veterinario, un corte y una limpieza total y no sólo parcial de dientes orejas y corte de uñas.

2.1.6.4. Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores tienen la capacidad de ejercer su poder de negociación frente a los precios que se dan al mercado y que se ofrecen a todas las empresas, en efecto tienen el poder de aumentar los precios de los insumos, como también de reducir la calidad de los productos por ahorrar costos.

Los criterios a ponderar son:

Tabla 6. Poder de negociación de los proveedores

Poder de Negociación de los Proveedores	
Concentración de Proveedores	3
Nivel de Calidad de los productos	4
Disponibilidad de insumos sustitutos	3
Diferenciación de Insumos	1
Costo de cambio	1
Información disponible sobre insumos sustitutos	1
Total Ponderación	2,2

Tomado de (Michael Porter, 1979)

El poder de negociación de los proveedores dentro de la industria de mascotas es baja, a causa de la industria creciente en servicios, por lo que existen más proveedores que están en constante competencia y que tratan de ganar mercado en la venta de productos para aquellos locales que se dedican a estos negocios, lo que genera una ventaja para el establecimiento al tener varias alternativas y proveedores que vendan a diferentes precios todos los materiales requeridos por el centro de cuidado integral.

2.1.6.5. Rivalidad entre los Competidores

Hace referencia a los diferentes competidores que existen dentro de un mismo mercado y que son influenciadas por otras variables como; el poder de compra de los clientes, el poder de compra de proveedores, la amenaza de nuevos competidores y la amenaza de productos sustitutos.

Los criterios a analizar son:

Tabla 7. Rivalidad entre los competidores

Rivalidad entre los Competidores	
Poder de la competencia	4
Poder de los proveedores	1
Amenaza de nuevos Competidores	4
Amenaza de productos sustitutos	1
Crecimiento lento de la industria	3
Barreras de Salida: restricciones sociales y gubernamentales	2
Total de Ponderación	2,5

Tomado de (Michael Porter, 1979)

En la industria de servicios para mascotas, la rivalidad entre los competidores es media, ya que existen muchos competidores que están constantemente tratando de atraer más clientes hacia su negocio, generando diferentes estrategias que logren posicionarse en la mente de los compradores y que se encuentran en una constante pelea de precios más bajos por ganar más mercado, por lo que existen diferentes áreas en los cuales se puede llegar a competir.

Tabla 8. Clasificación según su amenaza

Clasificación Según su Amenaza			
	Alta	Media	Baja
Amenaza de Nuevos Competidores	***		
Poder de Negociación de los Clientes o Compradores		***	
Amenaza de Productos Sustitutos		***	
Poder de Negociación de los Proveedores			***
Rivalidad entre los Competidores		***	

Tomado de (Michael Porter, 1979)

Resumiendo los resultados de las Cinco Fuerzas de Porter analizadas junto con sus criterios, la industria de servicios para mascotas resulta atractiva, visto que mantiene un poder de negociación con los clientes media, en el cual los clientes no tienen una fuerte influencia en el precio que decide cobrar cada establecimiento por un servicio específico, además, la amenaza de productos sustitutos se la considera media, debido a que los propietarios necesitan llevarlos a lugares en donde se encarguen de cuidarlos responsablemente, de igual forma la rivalidad entre los competidores es media, ya que los propietarios escogerán el establecimiento que brinde servicios de calidad y confianza, asimismo el poder de negociación de los proveedores es baja, considerándolo como una ventaja para el negocio, por la variedad de precios en los insumos y materiales que los negocios requieren para su pleno funcionamiento, sin embargo la amenaza de nuevos competidores es alta porque es una industria que se encuentra en crecimiento, ofertando servicios para mascotas y desarrollando un mercado atractivo para nuevos establecimientos que giran en torno al cuidado y al bienestar de las mismas.

2.2. La compañía y el concepto del negocio

2.2.1. La idea y el modelo del negocio

La idea de negocio es la creación de un centro de cuidado integral dedicado exclusivamente en brindar atención de calidad y personalizada a las mascotas de la ciudad de Quito, el cual genere confianza en las familias, con la prestación de servicios de peluquería estética, spa y hospedaje. La idea de negocio se origina de la identificación de una oportunidad de negocio existente para una demanda de clientes que busca el bienestar de las mascotas; creando un centro de cuidado integral dedicado a ofrecer servicios de calidad que genere bienestar.

El establecimiento se enfocará en el cuidado personalizado de las mascotas, debido a que con el pasar del tiempo estos animales han sabido sembrar amor, lealtad y amistad en miles de personas y familias alrededor del mundo, lo que ha desarrollado un mercado enfocado en su salud.

En la actualidad, las personas conocen los cuidados que debe tener una mascota, no sólo por el bienestar del animal sino también por el bienestar y la salud de cada persona que se mantenga en contacto con la misma.

El cuidado de una mascota significa una mayor inversión en el gasto de una familia, esto se debe a un cambio de mentalidad y hábitos en las personas que apuntan a invertir más. Los cuidados que ahora reciben son; peluquería estética, adiestramiento, masajes, controles médicos, alimentación balanceada, ropa, accesorios, hospedaje, entierros e inclusive cremaciones; servicios que recibían antes sólo las personas y que en el momento actual también se los ha creado para beneficio de las mascotas, desarrollando un mercado de servicios y una idea de negocio factible que busca su cuidado.

El incremento en el cuidado de mascotas y el desarrollo de un nuevo mercado se lo puede medir a través del aumento del consumo de alimentos

balanceados, de acuerdo con los registros del Banco Central del Ecuador (BCE, 2014), el consumo de alimentos balanceados aumentaron notoriamente desde el 2003 hasta el 2013 en un 447%, pasando de USD\$ 2.27 millones a USD\$ 12.68 millones. (El Universo, 2014).

Por otro lado, Geomara Vizuite, subgerente del área de consumo de las marcas Buen Can, NutriPro y Michu de Agripac, señala que anualmente la producción de estas marcas de comida balanceada aumenta dos cifras y desde el 2005 el mercado de comida se ha ido expandiendo, lo que ha desarrollado productos especializados para cada tipo, raza y tamaño. (El Universo, 2014).

Christian Villegas, jefe comercial del establecimiento Comisariato de las Mascotas, menciona que según los análisis de la empresa una persona con un perro de raza pequeña gasta hasta USD\$ 40 al mes, mientras que un perro de raza grande o gigante gasta entre USD\$ 80 y USD\$ 110 al mes. (El Universo, 2014).

Como consecuencia de estos datos que señalan un aumento en el cuidado de las mascotas y un nuevo mercado, esta idea de negocio tendrá puntos de diferenciación como:

Centro de Cuidado Integral en General:

- ✓ Uso de juguetes que los mantengan distraídos y entretenidos.
- ✓ Dulces al finalizar los servicios ofrecidos.
- ✓ Veterinario de planta que realice chequeos médicos antes de recibir un servicio.
- ✓ Horarios de atención será de martes a domingo en horario de 9 am de la a 5 pm.
- ✓ Transporte a domicilio.
- ✓ Servicios personalizados.

Peluquería:

- ✓ Atención personalizada y a través de citas previas.
- ✓ Transporte a domicilio para quienes lo necesiten.

- ✓ Baños con productos naturales libres de químicos que eviten accidentes en ojos y oídos.
- ✓ Cortes personalizados e innovadores.
- ✓ Uso de tintes naturales que eviten daños en la piel.
- ✓ Fotografía de la mascota junto con su dueño después del servicio recibido.
- ✓ Tratamientos de keratina para recuperar la fibra capilar dañada.
- ✓ Paticure, pintura de uñas para mascotas hembras con colores vivos y diseños innovadores.
- ✓ Tatuajes temporales con productos seguros y naturales.

Spa:

- ✓ Espacio diseñado especialmente para masajes relajantes.
- ✓ Uso de música relajante.
- ✓ Aromas naturales que no afecten el sentido del olfato.
- ✓ Tratamientos de sábila y vitamina E para pieles secas e irritadas.

Hospedaje:

- ✓ Camas cómodas de acuerdo al tamaño de cada mascota y sobre todo calientes.
- ✓ Paseos diarios, tres veces al día, mañana, tarde y noche.
- ✓ Espacio verde diseñado para que compartan con otros huéspedes.
- ✓ Espacio diseñado exclusivamente para gatos junto con cajas de arenas, y juguetes.

Además, las ventajas competitivas que implementará el centro de cuidado integral serán:

Ventaja competitiva en cuanto a tecnología:

- ✓ Se instalarán cámaras en cada una de las habitaciones de las mascotas para que los propietarios puedan observarlos mientras se encuentren hospedados, a través de la página web del centro de cuidado integral, para tranquilidad de los dueños.
- ✓ Vía mail los dueños recibirán manuales de cuidado y curiosidades sobre todo tipo de mascotas.

- ✓ Acceso a la ficha de la mascota desde la página web, ingresando nombre y clave de cliente, donde se desplegará las citas que pueden ser tomadas por esta vía, el historial médico, costos de cada servicio e información adicional sobre el dueño y su mascota.

Ventaja competitiva en cuanto a los servicios:

- ✓ Tarjeta de beneficios para clientes frecuentes: "CLUB D' PATAS"
- ✓ Buzón de sugerencias.
- ✓ Asesoría en manejo y planes nutricionales para todo tipo de mascotas.
- ✓ Informe diario mientras la mascota se encuentra hospedada.
- ✓ Uso de productos naturales y caseros elaborados por el personal del establecimiento, como medicina natural y alternativa para el cuidado de las mascotas tales como;
 - ✓ Trata de pulgas con cítricos.
 - ✓ Uso de aceites especiales para repelar las garrapatas.
 - ✓ Infusiones de té para aliviar irritaciones en la piel de las mascotas.
 - ✓ Personal que brinde terapias naturales como Reiki, Acupuntura y Homeopanta en animales.

Ventaja competitiva en cuanto a las instalaciones:

- ✓ No se utilizarán caniles que mantenga encerradas a las mascotas, sino pequeñas divisiones con corrales que les brinde espacio y más libertad, evitándoles de esta manera estrés y agresividad en contra del personal o los propietarios.

Sobre la base de las ideas expuestas, la idea del negocio va encaminado a cubrir los servicios básicos que todo animal doméstico en estos tiempos necesita cubrir, además del modelo de negocio que va enfocado a los servicios de peluquería estética, spa y hospedaje, que serán los encargados de generar beneficios en la salud de las mascotas y sobre todo confianza en los propietarios al contar con un centro de cuidado integral que represente profesionalismo y responsabilidad.

2.2.2. Estructura legal de la empresa

El centro de cuidado integral ubicado en la ciudad de Quito será constituido legalmente bajo una Compañía de Responsabilidad Limitada. Este tipo de compañía se ha escogido debido a que dentro de este tipo de empresas los dueños de la idea del negocio tienen un mayor control sobre la empresa y la capacidad de limitar el número de socios, siendo como mínimo 2 y como máximo 15, además bajo este tipo de compañía se emiten participaciones sociales, lo que da derecho de preferencia siempre a los socios principales. (Ley de Compañías, 2012).

Según la Ley de compañías este tipo de compañías, los accionistas o socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, además se representa con un nombre peculiar que evite la confusión con otro tipo de compañía. (Ley de Compañías, 2012).

El nombre de la compañía deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, por otro lado el capital mínimo con que debe constituirse la compañía es de USD\$ 400, el cual deberá pagarse por lo menos el 50% del valor de cada participación y el resto podrá cancelarse en un plazo máximo de 12 meses, además las aportaciones podrán ser en dinero o en bienes muebles o inmuebles o en ambas a la vez. (Ley de Compañías, 2012).

En resumidas, el centro de cuidado integral al ser un negocio pequeño se lo constituirá de esta manera, teniendo como domicilio en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Ecuador, y su aportación en cuanto a la inversión a utilizarse se lo realizará de la siguiente manera:

Tabla 9. Estructura legal de la empresa

Aportaciones de los accionistas	40%
Préstamo en una entidad bancaria	60%
TOTAL DE INVERSIÓN	100%

2.2.3. Misión, visión y objetivos

2.2.3.1. Misión

Conseguir la entera satisfacción de los clientes potenciales ofreciendo servicios personalizados de peluquería estética, spa y hospedaje de calidad, a través de profesionales especializados en crear comportamientos positivos en las mascotas y confianza con los propietarios.

2.2.3.2. Visión

Ofrecer servicios que generen experiencias positivas en las mascotas antes, durante y después de cada servicio requerido por los dueños, considerando de esta manera el poder prevalecer en la mente de los clientes potenciales como uno de los centros de cuidado integral con mayor reconocimiento dentro de la ciudad de Quito en un período de 5 años.

2.2.3.3. Objetivos:

2.2.3.3.1. Objetivo General:

Brindar una mejor calidad de vida a las mascotas de la ciudad de Quito, por medio de servicios de calidad ofrecidos por profesionales capacitados que trabajarán en base a la exclusión de jaulas, la satisfacción de las necesidades,

la generación del bienestar animal y la creación de relaciones de confianza entre los dueños y el centro de cuidado integral.

2.2.3.3.2. Específicos:

Corto Plazo:

- Trabajar con personas que mantengan relaciones positivas con las mascotas y los dueños; capacitándoles al menos una vez al año.
- Desarrollar campañas publicitarias para posicionar el centro de cuidado integral a través de alianzas estratégicas con fundaciones que protegen la vida animal.
- Mejorar la calidad de servicios que existen actualmente en el mercado.
- Cumplir con todos los permisos legales y sanitarios que garanticen un correcto funcionamiento del negocio.
- Lograr un ingreso por ventas de USD \$110.000 en el primer año.
- Alcanzar un margen de rentabilidad del 3%.
- Obtener una utilidad bruta de USD \$55.000 en el primer año.
- Contar con un 1,90% de clientes del mercado objetivo en los primeros meses.

Mediano Plazo:

- En un período de tres años, ampliar los servicios para el cuidado de mascotas; a través de la innovación y de las exigencias de los clientes.
- En un período de tres años contar con una cartera fija de clientes potenciales que visiten mensualmente el establecimiento.
- Lograr un 2,40% de posicionamiento en la ciudad de Quito, a través de campañas publicitarias en redes sociales, parques de la ciudad y del boca a boca por parte de los clientes frecuentes del establecimiento.
- Lograr un ingreso por ventas de USD \$160.000 en el tercer año.
- Alcanzar un margen de rentabilidad del 40% en el tercer año de posicionamiento del establecimiento.
- Obtener una utilidad bruta de USD \$95.000 en el tercer año.

Largo Plazo:

- Dentro de seis años, abrir un nuevo local con instalaciones mucho más grandes y un amplio portafolio de servicios dedicados al cuidado de las mascotas.
- Posicionar la imagen del centro de cuidado integral, basado en un servicio personalizado, de calidad con alto sentido de compromiso y consolidado en la mente de los clientes como la mejor opción para el cuidado de sus mascotas, a través de campañas que generen confianza y seguridad.
- Alcanzar resultados económicos y financieros positivos para el negocio que generen ganancias.
- Lograr un ingreso por ventas de USD \$205.000 en el quinto año.
- Alcanzar un margen de rentabilidad del 75% en el quinto año.
- Contar con un 2,60% de clientes del mercado objetivo en el quinto año.
- Obtener una utilidad bruta de USD \$130.000 en el quinto año.

2.2.4. Valores y principios:

2.2.4.1. Valores

Son aquellos juicios éticos que maneja cada persona dentro de una empresa, además se los considera como los pilares básicos que garantizan el correcto manejo de las actividades que se desarrollan dentro de una empresa.

✓ Ética:

El centro de cuidado integral manejará normas morales y éticas en sus empleados que garanticen la conducta de los mismos frente a los clientes potenciales internamente como externamente.

✓ Honestidad:

Valor primordial de conducta que deberá poseer toda persona que conforme la empresa, para garantizar el éxito de la misma al practicarlo en todo momento y ante cualquier situación que se presente.

✓ Respeto:

El éxito de todo negocio se basa en el respeto que se maneja recíprocamente, en el cual se exigirá total respeto a la vida de los animales como al trato que recibirá cada propietario, creando relaciones de armonía entre el personal que conforma la empresa, los animales y los clientes potenciales.

✓ Compromiso:

Entregar todo el esfuerzo posible en cada uno de los servicios que solicite el propietario para sus mascotas, garantizando de esta manera el cumplimiento y la satisfacción de los mismos.

✓ Trabajo en equipo:

Contar con personas que trabajen conjuntamente entre sí para beneficio de la empresa, de manera responsable a través de la cooperación y el compromiso de cada persona.

✓ Responsabilidad:

Garantizar un trabajo responsable en cada servicio brindado a cada mascota, asumiendo de esta manera todas las acciones que la empresa realice para beneficio de las mismas y la satisfacción de los propietarios.

2.2.4.2. Principios:

Son considerados como las leyes que deben seguirse con un determinado propósito para beneficio de una empresa.

✓ Enfoque hacia el servicio al cliente:

El centro de cuidado integral mantendrá una permanente atención personalizada hacia cada uno de los requerimientos exigidos por los clientes potenciales, a través de normas de respeto y preocupación de quienes trabajan en la empresa hacia los consumidores.

✓ Búsqueda de servicios de calidad:

La calidad de servicios que se ofrecerán para las mascotas determinará el nivel de confianza que los clientes tendrán hacia el negocio, en el cual existirá una constante investigación en las necesidades de los consumidores; generando plena satisfacción en los dueños.

✓ Compromiso en el desempeño de cada servicio:

El centro de cuidado integral mantendrá una actitud de compromiso y responsabilidad con los servicios requeridos por los clientes potenciales para éxito de la empresa y beneficio de las mascotas.

✓ Trabajo en conjunto:

El personal que conforme el centro de cuidado integral trabajará en equipo, para garantizar el cumplimiento de objetivos grupal e individual de cada persona, procurando de esta manera el éxito de la empresa.

2.2.5. Políticas empresariales:

Las políticas de una empresa grande o pequeña, son consideradas como un recurso útil, debido a que son las encargadas de comunicar de manera evidente cuales son los pilares fundamentales que una empresa maneja para la toma de decisiones.

✓ Políticas de Servicio al Cliente:

El cliente siempre tiene la razón, esta afirmación representa para el centro de cuidado integral la base del éxito en el mercado, por lo que todo el trabajo que se realice será enfocado siempre hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes potenciales.

- Los horarios que manejará el negocio serán de martes a domingo de 9:00 am a 17:00 pm.

- Dado que el cliente siempre tiene la razón, si este requiere de algún servicio en otro horario habrá la disponibilidad del mismo, con el fin de mantener a los clientes potenciales satisfechos con el trabajo que desempeña el establecimiento.
- Mantener una atención de calidad con cada cliente, generando relaciones positivas con las mascotas y sus propietarios.
- Garantizar una respuesta inmediata ante cualquier requerimiento generado por el cliente sobre la prestación de cualquier servicio que haya recibido su mascota.

✓ Políticas del Talento Humano:

Trabajar con personas que demuestren un total compromiso con el centro de cuidado integral a través de un trabajo responsable por parte del personal hacia las mascotas y los clientes potenciales. Las políticas que la empresa manejará con el personal para beneficio son:

- Brindar capacitaciones al personal para mejorar la calidad de los servicios.
- Tomar en cuenta las ideas y sugerencias que el personal realice para beneficio de la empresa.
- Cancelación en la fecha indicada de sueldos y beneficios exigidos por la ley.
- Garantizar condiciones de trabajo favorables para el personal, además de un ambiente seguro y agradable que permita al personal desempeñar todas sus funciones.

✓ Políticas Financieras:

Generar rentabilidad para el negocio a través de servicios de calidad para mascotas y el cumplimiento de todas las obligaciones que tiene el mismo con el estado.

- Para beneficio de los clientes el centro de cuidado integral aceptará la cancelación de los servicios en efectivo, tarjeta de crédito o cheque personal.
- Cada mes se realizará la declaración y el pago de impuestos que exige el estado por medio del Servicio de Rentas Internas (SRI) y obligaciones generadas por la Superintendencia de Compañías.
- Cancelación en la fecha indicada de obligaciones adquiridas con terceros, como proveedores, bancos, entre otros.

2.3. El servicio

Los servicios que brindará el centro de cuidado integral enfocado únicamente al cuidado y al bienestar de las mascotas de la ciudad de Quito serán:

a) Hospedaje:

El servicio de hospedaje es uno de los servicios recientes que ha tomado gran importancia en el mercado de mascotas, debido a que las personas piensan en su bienestar cuando ellos tienen que ausentarse de sus hogares por días o semanas y no cuentan con alguna persona de confianza que cuide de ellas, para esta problemática se han creado hoteles o lugares de hospedaje en donde cuidan de ellas como si estuvieran en sus propias casas.

Este servicio de hospedaje que desarrollará el presente negocio, contará con todas las comodidades que necesitarán los futuros huéspedes, con el objetivo de hacerlos sentir como en casa y al mismo tiempo lograr experiencias positivas en cada mascota mientras se encuentran hospedados.

El hospedaje contará con habitaciones individuales, los cuales serán lugares cómodos y ventilados para que puedan descansar evitando de esta manera el frío y las lluvias de las noches; además habrá un espacio verde que compartirán las mascotas con otros huéspedes con juguetes incluidos que genere distracción y felicidad mientras se encuentran hospedados.

Por otro lado, cada una contará con un espacio adecuado, donde los felinos estarán separados de los canes con espacios y cajas de arena individuales.

La idea de tener habitaciones individuales para cada animal doméstico, es el de generar una mayor comodidad en los mismos evitando de esta manera enfrentamientos entre ellos.

Por otra parte, para evitar peleas entre las mascotas se los dividirá por tamaños de razas, en el cual habrá espacios verdes que serán utilizados para que puedan salir de sus habitaciones durante el día y puedan jugar, lo que ayudará a generar distracción en ellos mientras estos se encuentran alejados de sus hogares y de sus dueños.

De igual manera se contará con un personal profesional y capacitado que las sepa tratar con el mismo amor que el de sus dueños, con el objetivo de garantizar confort en su estadía.

Dentro de este servicio además incluye:

- ✓ Transporte, dependiendo si el dueño lo requiera o no para su mascota.
- ✓ Habitación individual.
- ✓ Uso de patio con juguetes para recreación y ejercitación.
- ✓ Tres paseos durante el día.
- ✓ Alimentación, dependiendo si el dueño tiene alguna otra alimentación especial.
- ✓ Interacción con otros animales.
- ✓ Examen general por parte del veterinario de planta al ingresar al establecimiento.
- ✓ Baño (costo adicional) antes de su salida.
- ✓ Cuidado profesional que genere comportamientos positivos en las mascotas.

Lo que los dueños deben traer:

- ✓ Carnet de las vacunas al día.
- ✓ Indicaciones específicas si alguna mascota necesita un trato especial.

- ✓ Alimentación, si los dueños desean llevar.
- ✓ Objetos personales como, platos, collar y correa y si desean ropa y juguetes.
- ✓ Detalles de horarios de horas de comida de cada mascota.

b) Peluquería – Spa:

La peluquería estética es un servicio importante que mejora la calidad de vida de las mascotas, debido a que las mantiene limpias y saludables, evitando de esta manera el contagio de enfermedades provocado por una mala higiene.

Este servicio que incluye además Spa, es un servicio que en el mercado actual brindan pocas peluquerías, debido a que la mayoría se enfoca únicamente en realizar corte, baño y limpieza en general sin la incorporación de servicios innovadores que puedan generar higiene y beneficios.

El servicio de Spa aunque resulte extraño aún para muchas personas, resulta beneficioso para las mascotas el recibir un masaje afectuoso acompañado de tratamientos que mejoren su calidad de vida al pasar los años, los beneficios que representan los masajes son:

- Liberación de estrés.
- Estimulación en diferentes sistemas de la mascota.
- Mejora la circulación sanguínea.
- Aporta a mejorar su comportamiento dentro y fuera del hogar.
- Alivio de dolores musculares y enfermedades articulares.
- Genera tonicidad en los tejidos.
- Disminuye malas conductas especialmente en perros adultos.

De acuerdo con los beneficios que generan los servicios de peluquería estética y spa, cada servicio incluirá lo siguiente:

Servicio de peluquería incluye:

- Baño sanitario.
- Baño cosmético.
- Cepillado.
- Corte de acuerdo a cada raza junto con peinado.
- Corte de uñas.
- Limpieza de orejas.
- Limpieza de dientes.
- Limpieza de glándulas anales.
- Tratamiento para la piel en el caso de que la mascota sufra de irritaciones.
- Perfume.
- Adornos para cada mascota.
- Foto junto a su dueño después del servicio realizado.

Servicio de Spa incluye:

- Hidroterapia es un método de relajación para mascotas.
- Aromaterapia, con productos naturales que no afecte el olfato de las mismas.
- Masajes para liberar el estrés.
- Espacio ambientado con música.
- Baño de burbujas.
- Baño anti pulgas y garrapatas con productos naturales.
- Aplicación de ampollitas en contra de las pulgas.

Para la realización de este servicio se contará con un personal capacitado, que será el encargado de tratar a las mascotas con paciencia y sin agresiones.

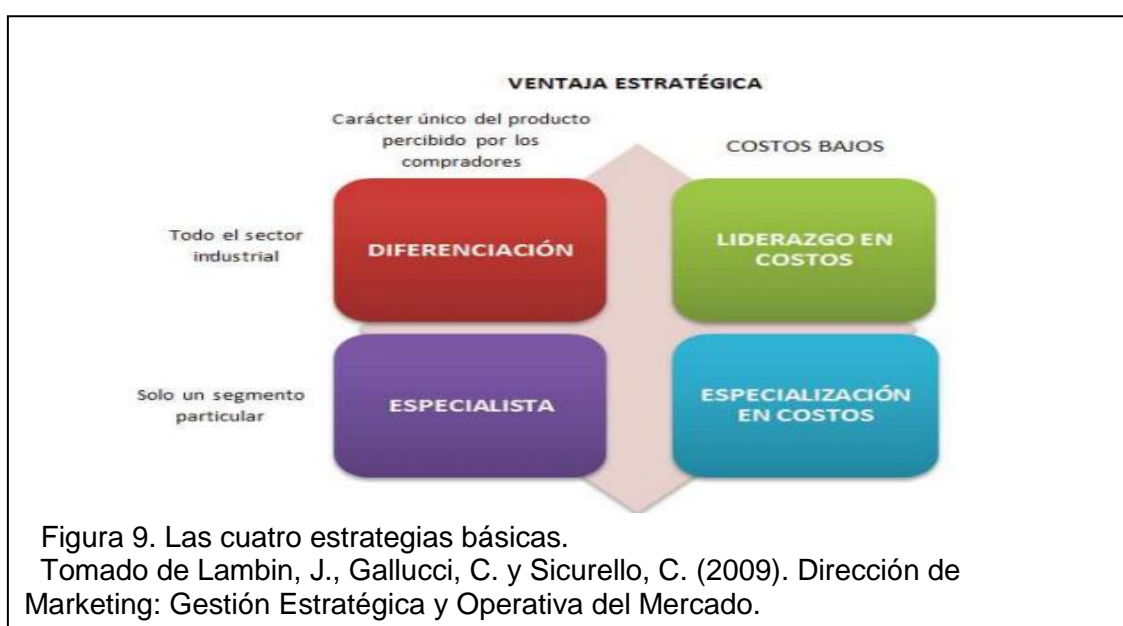
Por otra parte habrá un espacio diseñado para que puedan permanecer mientras esperan su turno, el cual prohíbe el uso de caniles, generando de esta manera comodidad y evitando una acumulación de estrés en las mismas.

Cabe recalcar que habrá libertad para que el cliente escoja los tipos de servicios que desee, tales como:

- ✓ Sólo baño.
- ✓ Baño y corte.
- ✓ Baño relajante.
- ✓ Baño relajante y corte.
- ✓ Sólo corte.
- ✓ Limpieza de dientes y orejas.
- ✓ Corte y limado de unas, y en el caso de que lo requieren las mascotas hembras será acompañado de pintura para uñas.
- ✓ Baños medicinales en el caso que sean requeridos cada semana por motivos de enfermedad.
- ✓ Tintes junto con tatuajes temporales según el gusto de los propietarios.
- ✓ Uso sólo de los servicios de spa para liberar estrés y malas conductas.
- ✓ Baños mensuales anti pulgas y garrapatas.
- ✓ Tratamientos para pieles irritadas.

2.4. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

Estrategia de ingreso al mercado



Para ingresar al mercado, se deberá seleccionar una de las cuatro estrategias competitivas básicas. La estrategia que el centro de cuidado integral utilizará será la estrategia especialista. Según Lambin, Gallucci y Sicurello, (2009, p. 287), “la estrategia especialista se concentra en las necesidades de un segmento particular, sin intentar cubrir todo el mercado”.

El centro de cuidado integral ha seleccionado esta estrategia en vista de que el servicio está enfocado en las necesidades de un segmento en particular que son las familias que tengan una mascota dentro de sus hogares, a quienes se les ofrecerá un servicio de cuidado integral enfocado en mejorar la calidad de vida de cada una de ellas, a través de servicios de hospedaje, peluquería estética y spa.

Estrategia de Crecimiento

Para obtener mejores ventas a través de la mejora de los servicios actuales y una mayor participación, la estrategia a utilizarse será la de desarrollo de producto.

Según Lambin, Gallucci y Sicurello, (2009, p. 289), “consiste en aumentar las ventas, desarrollando servicios nuevos o mejorados”.

Esta estrategia busca incrementar la participación de mercado dentro del segmento seleccionado de familias con mascotas; atrayendo a clientes potenciales por medio de fuertes campañas publicitarias y promociones que el centro de cuidado integral ofrecerá, en el cual los servicios ofrecidos serán mejorados e innovadores y garantizarán bienestar. Después de los primeros cinco años que el establecimiento se encuentre en funcionamiento, en el sexto año se buscará expandir el negocio geográficamente hacia otros sectores de la ciudad donde residen familias con mascotas, como podría ser el sector del parque La Carolina, a través de la estrategia de Desarrollo de Mercado que se implementará después del quinto año.

Por otro lado, a través de esta estrategia se busca aumentar los esfuerzos promocionales y publicitarios, en el cual los clientes potenciales puedan observar con mayor claridad las características innovadoras y mejoradas de los servicios ya existentes como hospedaje, peluquería estética y spa, en donde se pretende mejorar la comodidad de las personas pero aún más de las mascotas dentro del establecimiento, mientras reciben cualquier servicio seleccionado por los dueños, con el objetivo de incrementar clientes fieles y posicionamiento de mercado.

La manera en que se desarrollará esta estrategia es través de una fuerte publicidad por medio de una página web del establecimiento, hojas volantes repartidas en todos los parques de la zona Norte de la ciudad de Quito, participación del centro de cuidado integral en todas las carreras que se realicen con mascotas, trabajo en equipo con distintas fundaciones de protección animal, etc.; con el objetivo de atraer clientes fieles que conozcan más sobre el nuevo centro de cuidado integral que ofrece: atención personalizada, además de un veterinario de planta que las revisa antes de recibir cualquier servicio, espacios verdes en donde puedan esperar su turno y no dentro de caniles y la prohibición del uso de sedantes para dormir las, en vista que el uso de caniles y sedantes fuera del consentimiento de los dueños se los considera formas de maltrato animal que el centro de cuidado integral evitará en todo momento y en todo lugar.

Para concluir, en base al análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, las barreras de entrada que el centro de cuidado integral busca construir se basará en lograr fidelidad con los clientes potenciales mediante la diferenciación de los servicios a ofrecer, la generación de estrategias de marketing directo para crear relaciones redituales con los dueños y mantener una constante investigación de nuevos servicios que cuiden de la salud de sus mascotas, logrando de esta manera el poder mantener una cartera de clientes fieles.

2.5. Matrices

2.5.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Al ser una empresa nueva se realizará únicamente un análisis de los factores externos, es decir las oportunidades y amenazas que tiene la empresa dentro de un mercado.

Los factores a analizar tienen un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante), el peso muestra la influencia que tiene cada factor para alcanzar los objetivos de la empresa, ya sea una oportunidad o una amenaza, en el cual la suma total de todos los pesos debe dar 1.0.

Para el análisis externo se asigna a cada factor una calificación entre 1 y 4, donde 4 es igual a una respuesta superior, 3 igual a una respuesta superior a la media, 2 igual a una respuesta media y 1 igual a una respuesta mala, en el cual las calificaciones se basan en la industria.

La ponderación total de cada factor se realiza mediante una multiplicación entre los pesos y las calificaciones asignadas.

Por último, se suma cada calificación ponderada de cada factor, en el cual la suma total puede ir de 1 a 4, siendo 2.5 la ponderación promedio. Si la empresa tiene un resultado por debajo de 2.5 se la considera débil, mientras que una calificación por encima de 2.5 es considerada fuerte externamente.

Esta matriz además permite resumir y evaluar los factores externos que afectan a la empresa como a la industria, mediante el análisis de oportunidades y amenazas que afectan a la misma.

Los factores determinantes para analizar si la empresa es fuerte externamente son los siguientes:

Tabla 10. Matriz de Evaluación de factores externos

Factores Externos	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
Cambio en la mentalidad de las personas hacia el cuidado de animales domésticos.	0,1	4	0,4
Campañas a favor de los derechos de los animales.	0,1	2	0,2
Incremento potencial en el consumo de servicios para mascotas.	0,1	3	0,3
Financiamiento por parte del estado para pequeños negocios.	0,1	3	0,3
Crecimiento en el uso de redes sociales para promocionar negocios	0,1	2	0,2
Creación de alianzas estratégicas con locales que brinden diferentes servicios para mascotas como PetShop´s y Clínicas Veterinarias.	0,08	2	0,16
Amenazas			
Incremento de locales dedicados a ofrecer servicios para mascotas	0,1	4	0,4
Inestabilidad política y económica del país.	0,07	2	0,14
Poca información en las personas acerca de los cuidados que necesita una mascota.	0,07	2	0,14
Regulación en la importación de ciertos medicamentos y productos para mascotas.	0,05	2	0,1
Cambios en los permisos requeridos para el funcionamiento del local.	0,05	2	0,1
Variedad de precios en los mismos servicios para mascotas en diferentes locales.	0,08	3	0,24
TOTAL	1		2,68

Como resultado del análisis de las ponderaciones de los factores externos, de 2,68 se puede señalar que es una empresa que se encuentra externamente fuerte, ya que el resultado se localiza por encima de la media que es 2,5; en la cual se deben seguir estrategias que aproveche sus oportunidades y reduzca las amenazas que puedan ocasionar resultados negativos para la empresa dentro del mercado

3. CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

El siguiente capítulo tiene como finalidad obtener información importante sobre el tamaño del segmento de mercado, en el que el negocio se desarrollará y que permitirán formular las estrategias adecuadas para satisfacer las necesidades de los clientes potenciales.

3.1. Determinación de la oportunidad del negocio

“Las mascotas se han convertido en los últimos años en generadoras de negocios. Clínicas veterinarias, Pet shops, centros de adiestramiento, hospedaje, peluquerías estéticas, spas, crematorios y taxis son algunos de los servicios que se han creado para atender sus necesidades” (Diario El Tiempo, 2015).

Como consecuencia, se ha desarrollado un mercado enfocado en la atención brindada a mascotas y que ha crecido en los últimos cuatro años, según Max Bernal, veterinario de la Clínica Veterinaria Solidaria, (Diario El Tiempo, 2015), debido a que estos animales se han convertido en parte de la familia y por ello las personas cuidan de mejor manera la salud de las mismas través de diferentes servicios.

Por otro lado, la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL, 2015) en su blog Negocios y Finanzas publicó que el negocio de las mascotas se fortalece en el Ecuador.

“Uno de los sectores que crece a paso firme en Ecuador es el relacionado al de los animales (...) el aumento en la demanda de servicios para todo tipo de mascotas crece y esto se debe a la conciencia que se hace desde algunos años atrás sobre la importancia de tratar a los animales, según veterinarios son para muchas personas parte fundamental de la familia (...)” (ESPOL, 2015).

En vista de que las mascotas se han convertido en parte de la familia y que requieren de servicios e instalaciones que generen comodidad y confianza, se ha encontrado una oportunidad de negocio enfocado en el bienestar de las mismas.

Por lo que se creará un centro de cuidado integral para mascotas en la ciudad de Quito entorno a los cuidados que en la actualidad demandan, dentro de instalaciones cómodas y seguras que garanticen su bienestar, a través de servicios innovadores y mejorados como peluquería estética, spa y hospedaje.

La finalidad es que las mascotas así como las familias puedan sentirse cómodos y seguros de los servicios que el establecimiento ofrece para mejorar su calidad de vida.

3.2. Problema de gerencia

El problema de gerencia para un centro de cuidado integral en el mercado de Quito, trata de determinar y concluir si es viable la implementación del presente proyecto.

- El problema se ha determinado mediante la siguiente pregunta: ¿Es viable económicamente y financieramente desarrollar un centro de cuidado integral para mascotas en la ciudad de Quito?

3.3. Problema de la investigación

Determinar qué tipo de información se requiere para resolver el problema de gerencia, este tipo de información permitirá conocer además gustos y preferencias que tienen los propietarios frente al cuidado de sus mascotas, el presupuesto que invierten y la frecuencia con la usan los servicios de peluquería estética y hospedaje.

3.4. Objetivo general de la investigación

Identificar los clientes potenciales y la aceptación que el centro de cuidado integral tendría dentro de la ciudad de Quito.

3.4.1. Objetivos específicos

- Determinar los gustos y preferencias de los dueños para el cuidado de sus mascotas.
- Conocer el presupuesto que las familias invierten en el bienestar de sus mascotas.
- Identificar las exigencias que los dueños tienen en cuanto al cuidado de sus mascotas.
- Conocer con qué frecuencia usan los servicios de peluquería estética y hospedaje los dueños para el cuidado de sus mascotas.

3.5. Preguntas, hipótesis y objetivos de la investigación

Tabla 11. Preguntas, hipótesis y objetivos de la investigación

Preguntas de Sistematización	Objetivos Específicos	Hipótesis
¿Cuántas familias tienen mascotas en sus hogares?	Determinar la demanda existente en la ciudad de Quito.	Se estima que 4 de cada 10 familias tienen una mascota.
¿Qué tipo de mascotas tienen las personas?	Identificar el tipo de mascota que tienen en su mayoría las personas dentro de la ciudad de Quito.	Los canes y felinos son las mascotas más populares dentro de las familias.
¿Es importante mantener a las mascotas en buen estado?	Conocer la importancia que las personas le dan al bienestar físico y emocional de las mismas.	Existe una tendencia creciente en el cuidado de las mascotas por parte de las personas.
¿Cuáles son los servicios para mascotas más utilizados?	Identificar los principales servicios que utilizan los dueños	Los servicios que utilizan principalmente los dueños para

utilizados?	para el cuidado de sus mascotas.	el cuidado de sus mascotas son las clínicas veterinarias y las peluquerías estéticas.
¿Con que frecuencia una mascota utiliza los servicios que se ofrecen en el mercado?	Saber con qué frecuencia son utilizados los servicios de mascotas por los dueños.	Los servicios para mascotas suelen ser utilizados en su mayoría de 2 a 4 veces al año.
¿Se encuentran conformes las personas con los servicios recibidos por diferentes locales?	Conocer la conformidad de las personas con respecto a los servicios que reciben sus mascotas en diferentes lugares.	Las personas suelen estar conformes con los servicios que reciben sus mascotas para su cuidado.
¿Qué factores las personas consideran principalmente para adquirir cierto servicio?	Identificar los factores que influyen en la decisión de consumo en los clientes potenciales para el cuidado de las mascotas.	El precio y la calidad de servicios suelen ser los principales factores que influyen en la decisión de consumo de cierto servicio.
¿Cuánto dinero destinan mensualmente las personas para cuidar a sus mascotas?	Conocer el presupuesto que las personas destinan mensualmente para el cuidado de sus mascotas.	Se estima que las personas mensualmente destinan entre USD \$30 y USD \$50 dólares para cubrir las necesidades de sus mascotas.
¿Aceptan las personas el uso de caniles utilizados como medio para mantener a las mascotas encerradas mientras esperan sus turnos?	Conocer si la idea del centro de cuidado integral tiene aceptación en los dueños de las mascotas.	La mayoría de locales utilizan caniles grandes o pequeños que mantenga a las mascotas encerradas durante varias horas mientras esperan recibir los servicios solicitados por sus dueños.
¿Qué precios están dispuestos a pagar las personas por los servicios de peluquería estética, spa y hospedaje para sus mascotas?	Identificar los precios que los clientes potenciales estarían dispuestos a pagar para el cuidado de sus mascotas.	Entre los rangos de USD \$10 y USD \$20 dólares se encuentran los precios que las personas pagan por el uso de cierto servicio para sus mascotas.
¿Qué servicios utilizarían con mayor frecuencia los clientes potenciales para el cuidado de sus mascotas del centro de cuidado integral?	Identificar qué servicios generaría más rentabilidad dentro del centro de cuidado integral.	El servicio de peluquería estética suele ser el más utilizado para el cuidado de las mascotas.

¿Los servicios de transporte y entrega de alimentos a domicilio cubrirían las exigencias de los propietarios en mayor cantidad?	Conocer otro tipo de necesidades y exigencias que los clientes potenciales pueden tener para sus mascotas.	Los servicios de transporte a domicilio para mascotas han cubierto las necesidades de las personas que no disponen de un medio de transporte para llevar a sus mascotas algún lugar.
¿Qué servicios adicionales les gustaría que los locales ofrezcan a los propietarios de mascotas?	Identificar qué servicios no encuentran en otros locales y desearían los dueños de las mascotas que se desarrollen para el cuidado de sus mascotas.	Los locales con servicios innovadores se posicionan de una mejor manera en la mente de los consumidores.

3.6. Segmentación de mercado

A través de la segmentación de mercado se podrá seleccionar a los posibles clientes potenciales que el centro de cuidado integral tendrá, además se podrá analizar los cuidados que los clientes potenciales hacen uso para el cuidado de sus mascotas.

3.6.1. Segmentación geográfica

- Provincia: Pichincha.
- Ciudad: Distrito Metropolitano de Quito.
- Densidad: Urbana

3.6.2. Segmentación demográfica

- Género: Masculino y Femenino.
- Edad: Entre 18 y 60 años.

3.6.3. Segmentación psicográfica

- Nivel socioeconómico: Clase media, media alta y alta.

3.7. Mercado objetivo

El mercado objetivo del centro de cuidado integral serán familias de clase social media, media alta y alta que tengan mascotas dentro de sus hogares en el Norte de la ciudad de Quito.

3.8. Tamaño de mercado y tendencias

De acuerdo con el último censo de población y vivienda realizado en el año 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010, Resultado Censo de Población) indica que en la Provincia de Pichincha existen 2.576.287 habitantes, pero para poder seleccionar el mercado objetivo y potencial se debe segmentar.

3.8.1. Mercado Potencial

Dentro de la ciudad de Quito viven 2.239.191 habitantes.(Secretaría Territorio, Hábitat y Vivienda, 2010, Demografía Barrios).

3.8.2. Mercado Disponible

Entre hombres y mujeres entre los 18 y 60 años de edad viven 1.319.212 habitantes. (Secretaría Territorio, Hábitat y Vivienda, 2010, Demografía Barrios).

El Centro de Cuidado Integral va dirigido a familias que tengan mascotas en sus hogares y que se encuentren en un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.

3.8.3. Mercado Objetivo

Se necesita conocer en primer lugar el número de habitantes que pertenecen a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto de la ciudad de Quito, por lo

que se realizó el siguiente cálculo con datos generados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010):

A: Clase Alta = 1,9%

B: Clase Media Alta = 11,2%

C: Clase Media = 22,8%

Total de las clases A+B+C = 35,9%

Tabla 12. Nivel socioeconómico

FACTOR	HABITANTES
Personas de un nivel socioeconómico (A, B y C) con ingresos mayores a 500 dólares.	$(1.319.212) \times (35,9\%) = 473.597$

Por lo que el número de habitantes que viven dentro de la ciudad de Quito y que pertenecen a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto es de 473.597 habitantes.

En segundo lugar, para obtener el número de familias que habitan la ciudad de Quito, según datos del Distrito Metropolitano de Quito generados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010, Promedio de Personas por Hogar a Nivel Nacional) el promedio de personas ocupantes por vivienda es de 3.9, pero para ser exactos el promedio de personas por vivienda será de 4 y realizando el siguiente cálculo se obtuvo:

Tabla 13. Número de familias

FACTOR	HABITANTES
Familias	$(473.597) \div (4) = 118.399$

Por lo tanto, el número de habitantes con un promedio de 4 personas por familia que habitan la ciudad de Quito, de un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto es de 118.399 habitantes.

Y por último, para obtener el número de familias que poseen mascotas en sus hogares, según lo reporta el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010) 4 de cada 10 familias tienen una dentro de sus hogares (Revista América y Economía, 2010), por lo que se realizó el siguiente cálculo:

Tabla 14. Número de mascotas

FACTOR	HABITANTES
Familias con Mascota	$(118.399) \times (40\%) = 47.360$

Como resultado, da un total de 47.360 familias que poseen una mascota dentro de sus hogares en la ciudad de Quito y que pertenecen a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.

3.9. Necesidades de información

Tabla 15. Necesidades de Información

¿De quién obtendré la información?	¿Qué tipo de información necesito?	¿Cómo obtengo esa información?
Competidores	¿Quiénes son los líderes del mercado en la industria de mascotas? ¿Qué clase de servicios ofrecen al mercado? ¿Cuál es su valor agregado en el mercado?	Navegación recuperada de páginas web, como paginas de la superintendencia de compañías, SRI y datos estadísticos.
Proveedores	Precio de los productos. ¿Quiénes son los principales proveedores que participan en la industria de mascotas? ¿Qué beneficios ofrecen los proveedores para quienes compran sus productos y servicios?	Navegación de páginas web.
Sustitutos	¿Qué productos sustitutos venden en el mercado? ¿Cuánto influyen en el mercado los productos sustitutos?	Navegación de páginas web.

Clientes	¿Qué servicios necesitan para sus mascotas? ¿Cuánto invierten por el bienestar de sus mascotas? ¿Cuántas mascotas posee cada propietario? ¿Qué tipo de servicios son los más utilizados por las mascotas?	Encuestas. Grupos de enfoque. Entrevistas.
-----------------	--	--

3.10. Diseño de la investigación de mercados

Para realizar la investigación de mercados se utilizará dos tipos de investigación; cualitativa y cuantitativa, lo que ayudará para obtener información pertinente que será utilizada para la toma de decisiones.

3.10.1. Definición de la información necesaria

Se comenzará con la investigación exploratoria, es decir estudio cualitativo, con el objetivo de obtener información acerca del comportamiento y reacciones del consumidor; y para concluir se realizará una investigación descriptiva, en donde se obtendrá información a partir de las características específicas de los clientes potenciales y la comprobación de la hipótesis generada.

3.10.2. Análisis de datos secundarios

Los datos secundarios según Grande y Abascal (2009, p. 60) se obtiene a través de una información ya existente y que fue recolectada a partir de fuentes gubernamentales, páginas web de empresas competidoras y proveedores, revistas y periódicos online, para el desarrollo de un análisis amplio de la industria, la competencia y la idea del negocio, que se utilizará con el fin de continuar con el análisis de los datos primarios.

3.11. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.11.1. Investigación descriptiva cualitativa

La investigación cualitativa según Malhotra (2009, p. 143) “proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema a través de muestras pequeñas”.

Para la investigación del presente plan de negocios se utilizó la investigación exploratoria mediante entrevistas con expertos y grupo focal, los cuales permitirán conocer las distintas percepciones que se tienen con respecto a la industria de las mascotas.

3.11.2. Entrevista a expertos

Se realizaron cuatro entrevistas con personas de diferentes áreas pertenecientes a la industria de los animales, a través de estas entrevistas se pudo obtener información directa.

3.11.2.1. Metodología

La metodología que se utilizó fue a través del planteamiento de preguntas a los entrevistados en relación a su área durante un lapso de 10 a 15 minutos. Estas entrevistas se las realizó a cuatro personas que están involucradas de una u otra manera en el mundo de las mascotas y que fueron grabadas bajo el consentimiento de cada persona.

Entre las principales preguntas que se hicieron para conocer la importancia sobre la vida de los animales en el Ecuador, fueron las siguientes: (Ver Anexo 14).

- ¿Existe un mayor cuidado hacia los animales en el Ecuador?

- ¿Ha aumentado la tendencia de tener una mascota en la ciudad de Quito?

Entrevista 1: Protección animal Ecuador (PAE)

- Nombre: Sebastián Moyano
- Cargo: Voluntario hace 5 años.
- Fecha: 12 de septiembre del 2015.
- Lugar: Antonio de Ulloa N34 – 85 y Rumipamba.

Resultados

- Sebastián mencionó que en el Ecuador las personas han tomado una mayor concientización en cuanto a cuidar y a proteger la vida de cualquier animal.
- Sebastián para demostrar el aumento hacia el cuidado de los animales tomo como ejemplo a los animales que se encuentran en extinción, como es el caso del cóndor; en la actualidad existe un mayor número de personas que protegen y luchan contra las personas que cazan a estos animales, donde estas personas se consideran activistas por la vida de los animales.
- Al pertenecer a una fundación que vela por el bienestar de los animales, considera que en los momentos actuales las campañas de adoptar en lugar de comprar ha crecido notoriamente, debido a las fuertes campañas que muchas fundaciones y personas realizan constante, en vista de que existe una tendencia creciente de tener una mascota dentro de los hogares.
- Actualmente son muchas familias ecuatorianas que tienen una mascota dentro de sus hogares y que son tratados como parte de la familia, el cual promueve el respeto, cuidado y amor hacia los animales desde los hogares.

Conclusiones

- PAE es una fundación encargada de promover la protección animal en el Ecuador, en el cual los animales tienen derechos y leyes que los protegen y quienes conocen el aumento notorio hacia el cuidado de los animales.
- Sebastián comentó que las familias ecuatorianas ahora están conformes por personas y mascotas, por lo que es una industria que está creciendo junto con establecimientos enfocados en brindar servicios de calidad.

Entrevista 2: Refugio Improvisado Evy (RIE)

- Nombre: Evy Guerron Rie
- Cargo: Fundadora del Refugio Improvisado Evy
- Fecha: 25 de marzo del 2016

Resultados:

- Evy siendo una rescatadora de casos extremos de animales callejeros indica que en los últimos años las personas que ayudan a rescatar y a proteger la vida de los mismos ha crecido.
- El hecho de recibir mayores donaciones de comida o dinero es un indicador que Evy considera como una mayor concientización que existe ahora en la sociedad especialmente por los animales callejeros.
- Para ella el uso de las redes sociales es su principal fuente de comunicación para poder rescatar y salvar a un gran número de animales callejeros.
- Considera que ahora las personas han tomado mayor consciencia en adoptar y no comprar, considerándolo algo positivo y que va encaminado a una sociedad responsable y más consciente en cuanto a la vida de los animales.

Conclusiones:

- RIE es una fundación encargada de rescatar y salvar casos extremos de animales callejeros que se encuentran en mal estado físicamente y que ninguna otra fundación quiere hacerse cargo por los grandes cuidados que requieren.
- Muchas veterinarias participan activamente junto con RIE con el único objetivo de salvar el mayor número de vidas posibles.
- Poco a poco la sociedad va tomando consciencia que el comprar un animal de raza es lo mismo que adoptar uno sin casa.

Las otras dos entrevistas tienen como objetivo conocer a la competencia del mercado, en el cual las principales preguntas realizadas fueron:(Ver Anexo 15).

- ¿Cuáles son los principales servicios que requieren las mascotas?
- ¿Cuántas mascotas atienden diariamente?

Entrevista 3: Clínica San Bernardo

- Nombre: Carla Hinojosa.
- Cargo: Recepcionista.
- Fecha: 20 de septiembre del 2015.
- Lugar: Avenida América diagonal al canal Teleamazonas.

Resultados

- Carla indico que los servicios que son utilizados en su mayoría por parte de los dueños de las mascotas para su cuidado son el de clínica veterinaria y peluquería.
- El establecimiento además cuenta con servicios a domicilio para las personas que no cuentan con transporte para que sus mascotas reciban cualquier servicio, siendo un servicio exclusivo y diferenciador.
- Considera que el negocio Lord Guau es una empresa reconocida y que puede ser considerada como competencia directa para ellos por el posicionamiento que esta empresa tiene en la mente de los consumidores.

- El promedio de mascotas que reciben diariamente para cualquier servicio está entre 10 a 15 animales domésticos.

Conclusiones

- La Clínica San Bernardo ha tomado el servicio de transporte a domicilio para sus clientes como un diferenciador, por lo que el centro de cuidado integral también implementará este servicio, debido a la necesidad de las personas que no cuentan con transporte propio para trasladar a sus mascotas del establecimiento a sus hogares y viceversa.
- El promedio de visitas de mascotas que tiene el local, es un indicador que existe un mercado en el cual se puede ingresar con servicios innovadores y mejorados en instalaciones que generen confianza y seguridad en los dueños.
- El mantenerse en constante innovación e investigación sobre los cuidados e exigencias que cada día tienen las personas para el cuidado de sus mascotas es un factor que marca diferencia frente a la competencia.

Entrevista 4: Veterinaria San Alfonso

- Nombre: Elyzanghela Zambrano
- Cargo: Dueña y Peluquera Canina
- Fecha: 09 de Abril del 2016
- Lugar: Nazacota Puento OE2-200 y Real Audiencia.

Resultados

- Elyzanghela ofrece los servicios de peluquería y limpieza para perros y gatos, en ocasiones las mascotas son revisadas por el doctor de la veterinaria pero siempre y cuando el cliente autorice este servicio adicional.
- Al pasar los años Elyzanghela opina que el número de establecimientos que ofrece servicios para mascotas ha crecido notoriamente, dado que hoy en día se pueden observar más lugares en diferentes puntos de la ciudad.

- El promedio de mascotas que recibe entre semana para el servicio de peluquería está entre 8 a 12, mientras que los días Sábados recibe aproximadamente entre 12 a 16.

Conclusiones

- La Veterinaria San Alfonso cuenta con su cartera de clientes frecuentes al ser una veterinaria que se encuentra hace 10 años en el sector.
- El número de mascotas que utilizan los servicios de peluquería en la semana es un indicador que los dueños mantienen limpias y sanas a sus mascotas.
- El éxito del negocio es mantener a los dueños de las mascotas satisfechos y tratar con amabilidad y mucho cuidado a sus mascotas.
- El lugar en el que mantienen a las mascotas es un lugar pequeño lleno de kaniles, por lo que tienen poco espacio para mantener a las mascotas y poco personal para brindar el servicio, lo que provoca que las mascotas pasen entre 3 a 5 horas encerradas especialmente los días sábados que hay mayor demanda.

3.11.3. Grupo focal

“El grupo focal es una técnica cualitativa donde se reúne a un número determinado de personas con un perfil específico que se lo define antes, guiadas por un moderador el cual plantea preguntas para entablar una discusión dentro del grupo de personas sobre el tema a investigarse”. (Malhotra, 2008, p.159).

3.11.3.1. Metodología

Las personas que participaron en el grupo focal se seleccionaron según un perfil definido en el cual se utilizó un filtro para reclutar a los participantes (Ver Anexo 16).

El número mínimo para realizar el grupo focal es de ocho personas; para el caso del centro de cuidado integral quienes participaron fueron personas que tengan en sus hogares mascotas. Para la realización del grupo focal se contó con un moderador, un camarógrafo y la participación de ocho personas. Para que los participantes conocieran el servicio a ofrecer, se les dio una introducción del negocio a realizarse, además se les planteo ciertas preguntas con el objetivo de conocer los distintos puntos de vista con respecto a la industria. Las preguntas que se realizaron se las puede encontrar en los anexos. (Ver Anexo 17).

- Fecha: 03 de Octubre del 2015
- Lugar: Ponciano Alto

Resultados:

- Todos los participantes concuerdan que el tener una mascota ha traído beneficios positivos en sus vidas, en vista que son seres que les brindan compañía en todo momento, y que además han aprendido de ellos el significado de lealtad y de responsabilidad hacia la vida y los derechos de los animales.
- Las ocho personas concuerdan que al recibir lealtad y amor por parte de sus mascotas, estos los consideran como un miembro más dentro de sus familias, debido a que están siempre pendientes y preocupados de su bienestar como si fuera una persona.
- Los participantes están de acuerdo que es de gran importancia el mantener a sus mascotas en buen estado físico y emocional, por medio de servicios que los mantenga sanos físicamente y juegos que los entretenga y les genere felicidad.
- Los servicios que suelen usar los participantes para el cuidado de sus mascotas son clínicas veterinarias, hospedaje cuando se tienen que ausentar de sus casas y peluquerías estéticas que las mantenga limpias.

- Por lo general los participantes llevan a sus mascotas a diferentes establecimientos para que reciban algún servicio por lo menos una vez al mes.
- Los participantes se encuentran conformes con los servicios que reciben en diferentes establecimientos ya que son lugares de confianza que han tratado desde que eran cachorros sus mascotas, por otro lado comentaron que en la actualidad los establecimientos han mejorado y esto se debe principalmente a que las personas se preocupan más por el bienestar físico y emocional de sus mascotas, por lo que estos lugares buscan cada vez más el satisfacer las exigencias de los propietarios, sin embargo muchos de estos buenos y grandes establecimientos son caros, lo que ocasiona que asistan a lugares pequeños y poco cómodos pero que se acomode a su presupuesto.
- Los propietarios piensan que mientras sus amigos de cuatro patas se encuentren sanos y limpios no influyen mucho los criterios de decisión de consumo, por lo que el dinero no importa cuando se trata de su salud y de su vida.
- Los participantes invierten un promedio de USD \$ 50.00 a USD \$60.00 dólares mensuales que les ayude a cubrir las diferentes necesidades de sus mascotas.
- Seis participantes prefieren llevar a sus mascotas los fines de semana a un establecimiento, mientras que dos participantes prefieren entre semana, en vista que hay menos gente y son sugerencias que reciben por parte de los establecimiento.
- La idea de negocio a los ocho participantes les pareció una buena idea, pero siempre y cuando vaya dirigido a un segmento de mercado medio y medio alto, haya personas capacitadas, responsables y que tengan conocimientos en el cuidado de mascotas y sobre todo que el diseño sea el más adecuado que genere comodidad y confianza en los propietarios.
-

Conclusiones:

- Las personas consideran a sus mascotas como un miembro más dentro de sus hogares que reciben las mismas atenciones y cuidados de una persona por ser animales que brindan compañía y transmiten lealtad y amor hacia sus dueños.
- Los servicios de peluquería canina, hospedaje y clínica veterinaria son los más utilizados.
- Mensualmente las personas destinan un presupuesto para el cuidado de sus mascotas, con el fin de mantenerlas sanas y limpias.
- En la actualidad existe un mayor número de establecimientos que brindan servicios para mascotas en vista que la tendencia de tenerlas y mimarlas ha crecido conjuntamente.
- La idea de un centro de cuidado integral el cual prohíba el uso de caniles o jaulas y de sedantes es atractiva e innovadora, debido a que las personas consideran que el tenerlas encerradas por varias horas sin agua termina siendo una mala experiencia.
- Los servicios de transporte a domicilio es un valor agregado que puede atraer nuevos clientes potenciales.
- El personal que trabaje dentro del establecimiento deberán ser personas capacitadas que tengan conocimientos en cuidados de mascotas y que sepan generar confianza en sus familias.
- La idea del negocio es rentable si además se trabaja con la sociedad para proteger y velar por los derechos de los animales.
- El éxito del negocio se basa en conocer a las mascotas como son y el saber tratarlas, en vista que si sale del establecimiento feliz el propietario regresará una y otra vez.

3.11.4. Investigación cuantitativa

Es un tipo de investigación en donde se obtiene información a través de datos, de números, o de estadísticas.

Según Malhotra (2009, p. 143), “La investigación cuantitativa busca cuantificar los datos aplicando datos estadísticos”

La técnica que se utilizará para obtener información y datos reales de la industria de mascotas, es la técnica conocida como encuesta.

3.11.4.1. Procedimiento de medición de escalamiento

La encuesta tiene un total de 15 preguntas, las cuales fueron realizadas desde lo más general a lo más específico a investigar, el tipo de preguntas que se utilizó fueron preguntas abiertas y cerradas.

3.11.4.1.1. Diseño cuestionario

Las encuestas se las realizaron directamente a grupos de familias que se encontraban con sus mascotas en los parques de la ciudad de Quito como; Parque Bicentenario, Parque La Carolina y Parque Metropolitano. (Ver Anexo 18).

3.11.5. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra

La técnica que se utilizará para el proceso de muestreo es el método no probabilístico por cuotas, debido a que no se puede seleccionar al azar el número de universo, sino depende de la decisión personal del investigador (Malhotra, 2008, p. 34), y las características que debe tener la muestra son las siguientes:

- Familias que tengan en sus hogares mascotas y que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto en la ciudad de Quito.

Las encuestas se las realizará en la ciudad de Quito, a familias que cumplan con el perfil seleccionado.

La fórmula para el cálculo de la muestra que se utilizará es la siguiente; (Galindo, 2006, p.98).

(Ecuación 1)

$$n = \frac{N * p * q}{\left(\frac{e^2}{4}\right) (N - 1) + (p * q)}$$

Dónde:

N = Tamaño del universo	= 47.360
P = Probabilidad de éxito	= 50%
Q = Probabilidad de fracaso	= 50%
E = error muestral de la población	= 5%
n = Tamaño de la muestra	= 382 encuestas

3.11.5.1. Resultados de encuestas

Una vez obtenida la información de las encuestas realizadas se podrá desarrollar un análisis de los resultados obtenidos y conclusiones, la tabulación de las preguntas se podrá encontrar en los anexos.(Ver Anexo 19).

Resultados

Las encuestas realizadas arrojaron los siguientes resultados:

- El sector en donde se localiza la mayor parte de la población segmentada es en el Norte de la Ciudad de Quito con el 59.18%.
- El 99.02% de las personas encuestadas tienen mascotas en sus hogares, lo que evidencia que si existe un mercado que atender.
- El 73.46% de la población segmentada posee canes y el 17.34% posee felinos.
- El 100% de los encuestados aclaran que es de gran importancia mantener a una mascota en buen estado físico y emocional.
- Los servicios que más utilizan las personas para el cuidado de sus mascotas son; clínicas veterinarias con 39,79%, peluquería y limpieza

con un 42,85%, centro de adiestramiento con un 9,18% y hospedaje con un 6,12%.

- Las personas llevan a sus mascotas en su mayoría de 2 a 4 veces al año con un 46,73%, lo que muestra que la preocupación de los propietarios por mantenerlas en buen estado físico es primordial.
- El 46,66% de los propietarios usan el servicio de hospedaje 1 vez al año por distintos motivos, considerándolo a este servicio primordial para quienes tienen que viajar y no cuentan con personas de confianza que cuide de sus mascotas.
- El servicio de peluquería estética es consumido de 2 a 4 y de 5 a 8 veces al año en un 35,29%, lo que demuestra que si existe un mercado que se preocupa por el aspecto físico y la limpieza en general de las mascotas.
- El servicio de adiestramiento el 82,35% utiliza este servicio una vez al año, lo que significa que el tener una mascota también implica el enseñarle a comportarse dentro y fuera del hogar.
- El 72,72% de las personas encuestadas utilizan los servicios de guardería por lo menos una vez al año.
- El 95% de las personas encuestadas están conformes con los servicios que reciben sus mascotas en diferentes locales, principalmente porque los servicios que ofrecen estos locales son de buena calidad, económicos, tienen buenas instalaciones y tienen confianza en el local, lo que indica que el establecimiento para ganar clientes deberá enfocarse en brindar servicios de calidad, que se encuentren dentro del presupuesto de los clientes, que sea un lugar amplio con buenas instalaciones y sobre todo que transmita confianza en los clientes.
- El 4,08% respondió que no está conforme con los servicios que reciben sus mascotas, algunos de los argumentos que mencionaron fueron que necesitan de un lugar con más espacios, una atención personalizada y una mejor asesoría, además los servicios no son profesionales y han provocado graves lesiones a sus mascotas, lo que indica que si existe

una población que necesita de un establecimiento en el cual todas las necesidades y las exigencias de los propietarios sean cubiertas al 100%.

- El 37,71% de las personas encuestadas respondieron que el precio es el factor más importante a considerar antes de llevar a sus mascotas a recibir un servicio, por lo que el establecimiento deberá ofrecer un precio que se ajuste al presupuesto de los clientes y que sea atractivo para el consumidor.
- El 30,61% de las personas encuestas respondieron que la rapidez en el servicio no es un factor importante que influye en su decisión de compra, dado que buscan buenos servicios sin importar el tiempo que se demoren.
- El factor más importante que influye en la decisión de compra de los consumidores es la calidad de servicio con un 30,61%, es decir los clientes siempre solicitarán servicios de calidad que satisfaga las necesidades de sus mascotas y sus propias exigencias, por lo que el establecimiento se enfocará en brindar siempre servicios de calidad que cumplan las expectativas de los clientes.
- El que un local tenga buenas instalaciones influye en la decisión de consumo de los clientes más o menos en un 31,63%, en vista que muchas veces las personas buscan servicios económicos y que sean buenos y no se fijan mucho en las instalaciones, pero aun así siempre es bueno cambiar e innovar por lo que el establecimiento ofrecerá instalaciones que logren cubrir todas las necesidades de sus clientes.
- La comodidad de las mascotas es un factor que si influye en la decisión de compra en un 25,51%, puesto que no las llevarían a un lugar en donde se las maltrate, lo que el establecimiento ofrecerá al mercado servicios personalizados en donde su principal función será siempre su comodidad en todos los aspectos posibles.
- Los presupuestos que los propietarios destinan en su mayoría para el cuidado de sus mascotas mensualmente son de USD \$30.00 a USD \$60.00 dólares con un 36,73% y de USD \$0 a USD \$30.00 dólares con un 34,69%, lo que muestra que los propietarios por mantenerlas limpias,

sanas y bien cuidadas hacen un esfuerzo en sus bolsillos con tal que reciban los mejores servicios que las mantenga bien cuidadas.

- El 88,77% respondieron que si llevarían a sus mascotas a un establecimiento que no use caniles para encerrarlas, además mencionaron que el usar caniles les parece una forma de maltrato debido a que lo consideran una forma de encierro, asimismo les pareció una idea innovadora en vista que en la mayoría de locales esperan encerradas su turno cuando ellas están acostumbradas a estar sueltas en sus casas, lo que ocasiona que se vuelvan agresivas, rebeldes y provoque en ellas comportamientos agresivos al acudir a un local a recibir cualquier servicio lo que resulta ser una experiencia negativa, motivos por los cuales el establecimiento ofrecerá un servicio en donde no se use por ningún motivo jaulas que las encierre considerándolo un valor agregado diferente e innovador de la competencia y beneficioso.
- El precio que está dispuesto a pagar el futuro cliente por el servicio de peluquería estética está entre USD \$10.00 a USD \$20.00 dólares con un 72,44%, siendo este porcentaje un indicador que indica el precio que se deberá cobrar por este servicio, con el fin de que el establecimiento se vuelva atractivo para los clientes.
- El 47,95% pagaría entre USD \$5.00 a USD \$10.00 dólares por el servicio de Spa, mientras que el 38,77% pagaría de USD \$11.00 a USD \$15.00 dólares, por lo que el establecimiento cobrará un precio promedio por este servicio que no se encuentre lejos del presupuesto de los clientes.
- Por el servicio de hospedaje los clientes están dispuestos a pagar entre USD \$5.00 a USD \$10.00 dólares diarios con un 71,42%, siendo este precio el valor que el establecimiento consideraría cobrar por noche por el cuidado de las mascotas.
- Los servicios estrellas que el centro de cuidado integral ofrecerá al mercado será el servicio de peluquería estética y spa, con un 79,59% y 20,40% respectivamente, siendo estos servicios los más solicitados por los propietarios para mantenerlas limpias y libres de parásitos externos, por

otro lado el servicio de hospedaje se enfocará en generar estrategias que atraiga a consumidores por medio de un servicio de calidad que las mantenga cómodas y felices.

- Las personas encuestadas respondieron que si les gustaría la idea que el servicio incluya transporte a domicilio de las mascotas y de alimentos con un 92,85%, principalmente porque consideran de gran ayuda a los propietarios en cuestión de ahorro de tiempo y comodidad, ya que el transportarlas hasta un local puede quitarles tiempo que pueden ocuparlo en otras cosas, además el ir a comprar comida para algunas personas lo consideran tedioso.
- Algunos de los servicios adicionales que les gustaría encontrar a los futuros clientes potenciales para beneficio de sus mascotas son;
 - ✓ Un local que ofrezca servicios para sus mascotas en donde exista un área verde recreativa con juegos para que puedan esperar su turno.
 - ✓ Servicios a domicilio de alimento y de transporte.
 - ✓ Servicios que sean personalizados en donde exista siempre un asesoramiento.
 - ✓ Un plan nutricional para las mascotas que sufran de sobrepeso, desnutrición o de enfermedades.
 - ✓ Servicios de rehabilitación física y emocional.
 - ✓ Una base de datos confiable en donde las mascotas puedan encontrar pareja.
 - ✓ Servicios de paseo diarios.
- Las personas prefieren llevar a sus mascotas a un establecimiento los fines de semana con un 91,83% debido a que cuentan con mayor disponibilidad de tiempo para mimarlas, por lo que el centro de cuidado integral se manejará con un horario de atención de fines de semana para los futuros clientes potenciales.

Conclusiones:

Después de las encuestas realizadas y de haber tenido diferentes resultados se puede concluir lo siguiente:

- El establecimiento se ubicará en el Norte de la ciudad de Quito.
- La mayoría de la población encuestada posee una mascota dentro de sus hogares.
- El establecimiento ofrecerá servicios enfocados en canes y felinos.
- Hoy por hoy se ha tomado consciencia en cuanto a la importancia de mantenerlas en buen estado físico y emocional.
- Los servicios que suelen ser usados en su mayoría para el cuidado de las mascotas son clínicas veterinarias, peluquerías estéticas, centros de adiestramiento y hoteles.
- La mayoría de personas pese a que estén conformes con los servicios que reciben sus mascotas en otros locales, también existe un porcentaje de personas que no están conformes por motivos de calidad y seguridad, es importante tener en cuenta que cualquier local que brinde este tipo de servicios debe contar con personas profesionales que no atenten contra la vida de un animal.
- La decisión de compra de las personas depende en su mayoría del precio que ofrecen los locales, de la calidad del servicio y de la comodidad de las mascotas.
- El presupuesto que destinan aproximadamente los propietarios para el cuidado de sus mascotas está entre los USD \$30.00 a USD \$60.00 dólares mensualmente.
- El no usar jaulas o caniles que las mantenga encerradas mientras esperan su turno resulta una idea innovadora, ya que evita un maltrato psicológico en las mascotas.
- El servicio estrella que el establecimiento ofrecerá al mercado será el servicio de peluquería y spa, puesto que actualmente muchas personas están más conscientes de los beneficios que trae consigo el bañar a sus mascotas por lo menos una vez al mes y mantenerlas cuidadas bien cepilladas y libres de parásitos externos.
- El servicio de transporte de mascotas es un servicio complementario que los clientes opinan que es una buena idea, debido a que tendrían más tiempo para ocuparse en otras cosas.

3.11.5.2. Nivel de aceptación del servicio

- Mercado Disponible 1.319.212
- Mercado Objetivo 44.992
- Nivel de Aceptación Real 88.77%
- Mercado Potencial 39.939

3.12. La competencia y sus ventajas

La ventaja de la competencia se ve reflejada principalmente en los años de experiencia que tienen en el mercado, además del posicionamiento que han logrado atraer a clientes fieles al servicio que ofrecen a sus mascotas.

Los principales locales que se encuentran como competencia directa por ser reconocidos por sus servicios dentro de la ciudad de Quito son:

Peluquerías:

- Petking's
- Pets Plaza
- Gehorsam
- CastleDog
- S.O.S. Veterinaria
- Peluquería Darnelly's
- Peluquería Cuatro Patitas
- Veterinaria Medical Center
- Lord Guau
- Supermaxcotas
- Comercial El Agricultor
- Clínica Sinaí

Hoteles:

- Hotel Animal Resort plaza
- Lord Guau

- Gehorsam
- Boomer
- Castle Dog
- Hotel Santa Esmeralda
- Petking's
- Pets Plaza

Spa:

- Vida de perros
- Woof Spa móvil
- Motositos
- De Pelos
- Le Pet Glamour

Características Generales de los Principales Competidores:

Pets Plaza

- Cuenta con servicios de veterinaria, Pet Shop, adiestramiento, hospedaje, guardería y peluquería.
- Hospedaje: los perros pasan la mañana y tarde en sus caniles, por la mañana tienen un paseo junto con una alimentación, en la tarde reciben otro paseo y la comida en la noche. El precio del hotel está entre USD \$10.00 a USD \$15.00 por día dependiendo del tamaño de la mascota y si incluye o no la alimentación por parte del establecimiento.
- Peluquería: los precios varían entre USD \$15.00 a USD \$18.00 según el tamaño y las condiciones del pelaje.

Lord Guau

- Cuenta con servicios de veterinaria, Pet Shop, adiestramiento, hospedaje, guardería, peluquería y venta de cachorros.
- Cuenta con servicios de cremación siendo este su diferenciación frente a la competencia.
- Cuenta con servicios a domicilio siempre y cuando se realice una reserva previamente.

- Hospedaje: cuentan con caniles individuales o compartidos, con tres patios comunes donde salen a jugar y se los pasea tres veces al día bajo la supervisión de los cuidadores. El precio está entre USD \$12.00 y USD \$14.00 dólares la noche y el precio con alimentación es de USD \$14.00.
- Peluquería: los precios están entre USD \$12.00 y USD \$23.00 dependiendo del tamaño de la mascota. Cuenta con servicios a domicilio entre USD \$15.00 y USD \$26.00 dependiendo del lugar y de la raza.
- Adiestramiento: no incluye alimentación y existen diferentes precios y opciones.

Gehorsam

- Tiene servicio de veterinaria, adiestramiento, hospedaje, guardería, peluquería y venta de cachorros.
- Hospedaje: las mascotas pasan la mayoría del tiempo en los caniles, se los saca a un patio para que jueguen tres veces al día y bajo la supervisión de los cuidadores y se los alimenta de acuerdo a los horarios sugeridos por los dueños. El precio está a partir de USD \$8.00 la noche.
- Cuentan con una piscina para realizar el trabajo de entrenamiento de natación para mascotas.
- Peluquería: los precios están entre USD \$10.00 y USD \$15.00 dependiendo del tamaño y pelaje de la mascota.
- Adiestramiento: es un internado entre los días de lunes a viernes durante dos meses o hasta que la mascota cumpla con los respectivos objetivos, siendo el precio de USD \$336.00, los fines de semana la misma regresa a su casa pero aun así el dueño debe asistir para compartir las clases.
- Cuenta con programas de adiestramiento para perros de vigilancia y protección.

CastleDog

- Tiene servicio de veterinaria, Pet Shop, adiestramiento, hospedaje, guardería y peluquería.
- Hospedaje: el precio es de USD \$8.00 dólares la noche. Los caniles son individuales, al aire libre con patio y un cuarto cubierto para los días de lluvia. Cuenta con amplias zonas verdes para jugar con otras mascotas bajo la supervisión de los cuidadores,
- Peluquería: los precios varían entre USD \$12.00 y USD \$ 17.00, se necesita de una cita previa para realizar el ingreso.
- Adiestramiento: es un campamento donde el perro permanece seminternado el precio es de USD \$235.00 y regresa a casa los fines de semana y el dueño tiene que asistir para compartir las clases con su mascota.

3.13. Participación de mercados y ventas de la industria:

3.13.1. Ventas de la competencia

Según los últimos datos registrados y obtenidos de la Superintendencia de Compañías sobre las ventas anuales que se realizaron desde el año 2009 hasta el año 2012, se puede observar que el establecimiento CastleDog ha generado mayores ingresos frente a los otros establecimientos, por otra parte el Hospital Veterinario LuckyCia. Ltda., es quien le sigue, generando ingresos y beneficios rentables, y ubicándose en tercer lugar se encuentra el establecimiento Lord Guau. (Superintendencia de Compañías, 2012).

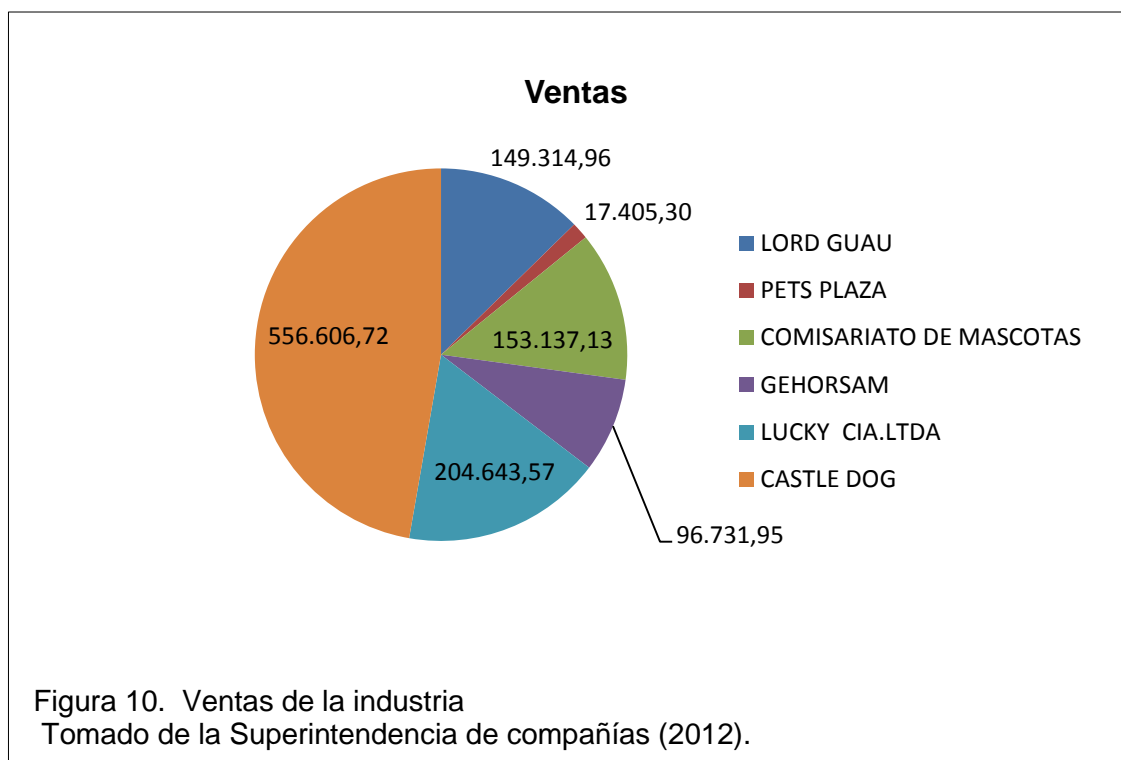
Aunque las ventas generadas por estos establecimientos durante los años 2009 al 2012 señalan al establecimiento CastleDog quien tiene más ingresos frente a la competencia, en la mentalidad del consumidor y en posicionamiento de mercado, Lord Guau ocupa el primer lugar, en vista que es un establecimiento con varios años de experiencia, que se enfoca principalmente en el cuidado de canes y a una población de nivel socioeconómico medio alto y alto.

En síntesis, estos negocios dedicados al cuidado de mascotas han tenido un crecimiento paulatino, por ser establecimientos que brindan calidad y confianza, ya que todo negocio que tenga como prioridad satisfacer las necesidades de los clientes se lo considera rentable.

Tabla 16. Ventas de la competencia

Competencia	2009	2010	2011	2012	Ventas anuales
LORD GUAU HOSTERÍA CANINA	\$12.505,09	\$37.999,70	\$43.821,49	\$54.988,68	\$149.314,96
PETS PLAZA	\$2.715,00	\$2.800,00	\$2.873,00	\$9.017,30	\$17.405,30
COMISARIATO DE MASCOTAS	\$18.642,70	\$40.721,73	\$41.261,95	\$52.510,75	\$153.137,13
GEHORSAM	\$31.113,50	\$22.483,78	\$17.716,55	\$25.418,12	\$96.731,95
HOSPITAL VETERINARIO LUCKY CIA.LTDA	\$22.784,96	\$49.656,89	\$68.887,17	\$63.314,55	\$204.643,57
CASTLE DOG	\$97.627,26	\$121.157,38	\$143.308,80	\$194.513,28	\$556.606,72

Tomado de la Superintendencia de compañías (2012).

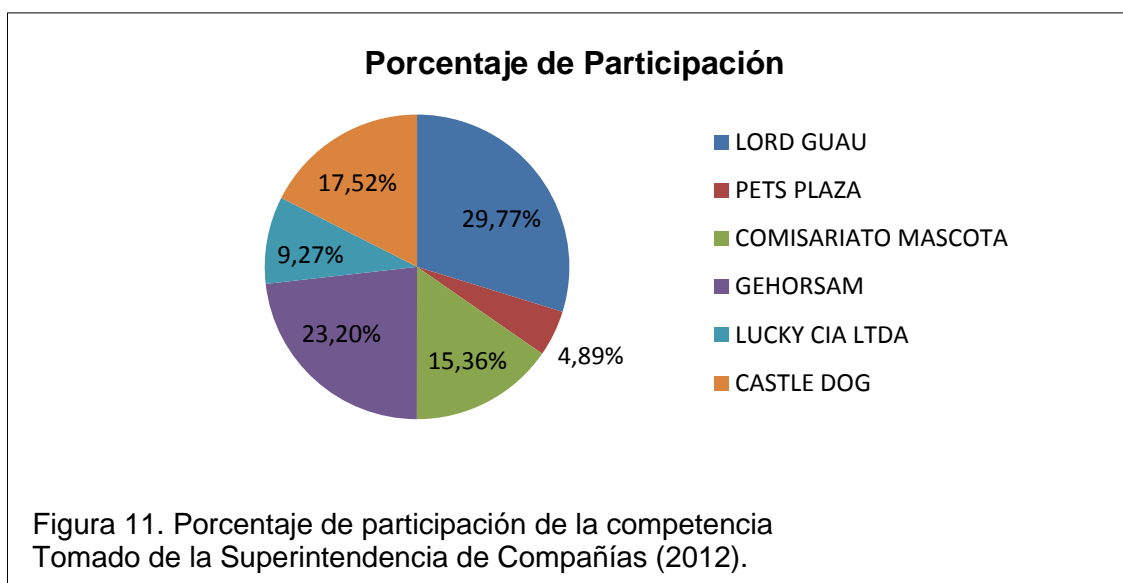


3.13.2. Participación de mercados de la competencia:

En el siguiente gráfico se evidencia como se encuentra repartido el mercado entre los principales competidores que ofrecen diferentes servicios para mascotas, donde resalta entre la competencia el establecimiento Lord Guau, siendo reconocido por brindar servicios de calidad pese a que los precios que cobran por los diferentes servicios son altos en comparación a la competencia.

Los principales competidores que abarcan una gran participación de mercado son:

- ✓ Lord Guau con un 29,77%
- ✓ Gehorsam con un 23,20%
- ✓ CastleDog con un 17,52%



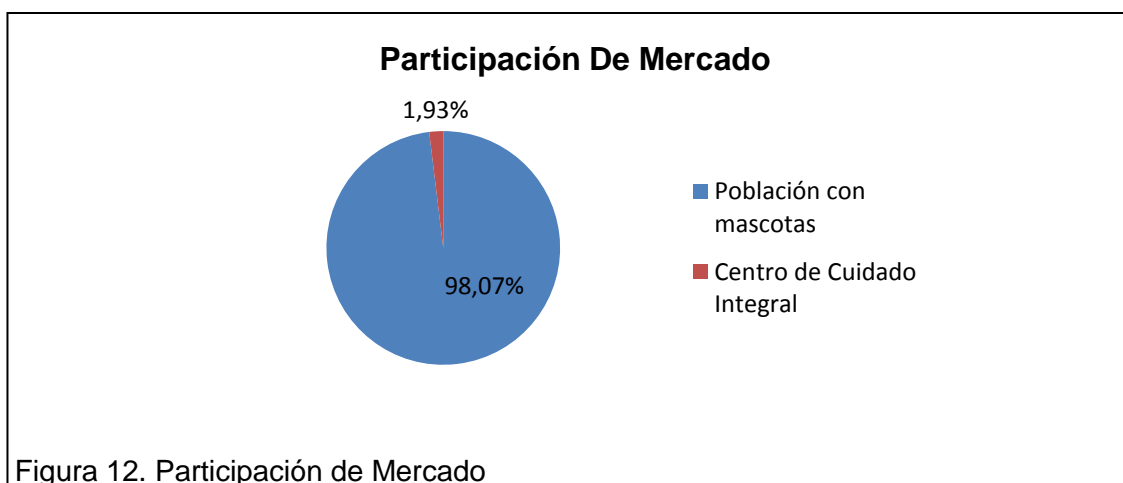
Estos tres establecimientos brindan servicios comunes como; peluquería, hospedaje, guardería y adiestramiento. La diferencia entre estos son los precios que cobran por los servicios y por otra parte Lord Guau es un establecimiento que se enfocaba principalmente en brindar servicios para canes.

Sin embargo, también existen características similares al resto de los establecimientos que no tienen una gran participación de mercado como; llenar

fichas de ingreso en los servicios de peluquería, hospedaje o chequeos médicos, la forma de pago se la puede realizar con diferentes tipos de tarjetas, en efectivo, en cheque o por partes donde se cancela el 50% al ingreso de la mascota y el otro 50% a la salida de la misma, el servicio de peluquería incluye baño, cepillado, desenredado, limpieza de orejas y dientes, cortes especializados y cortes de uñas, cuentan con servicio de Pet Shop en el cual se venden productos y alimentos para mascotas, y servicio de adiestramiento que se lo realiza en compañía del propietario.

Estas son algunas de las principales características comunes que cuentan la mayoría de establecimientos que participan en el mercado de servicios para mascotas, sin embargo estos no realizan servicios de baños relajantes, masajes o terapias, conocido también como Spa, el cual este servicio se lo podrá tomar como un diferenciador del centro de cuidado integral dentro del mercado.

Por otro lado, el centro de cuidado integral deberá alcanzar un estimado de ventas en servicios para mascotas de 9.884 en el primer año para alcanzar una participación de mercados del 1,93%, siendo el mercado objetivo en el primer año de 51.272 familias que tienen una mascota dentro de sus hogares que corresponde al 98,07% de la población.



3.14. Evaluación del mercado durante la implementación

Al finalizarse la etapa de introducción al mercado del establecimiento se deberá proceder con el análisis y la evaluación de cómo reacciona el negocio, con el objetivo de verificar si la investigación de mercados que se realizó brindo datos estadísticas certeros.

Asimismo, se continuará realizando investigaciones constantes, con el fin de analizar y evaluar los cambios que se han ido generando en las exigencias de los clientes potenciales, con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus mascotas y lograr fidelidad en ellos hacia el centro de cuidado integral.

4. CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING

En el siguiente capítulo, se desarrollarán las estrategias de marketing que se implementará para el posicionamiento del centro de cuidado integral, las estrategias se formularán en base a la investigación de mercados que se realizó en los capítulos anteriores y las cuales estarán enfocadas en captar y fidelizar clientes potenciales.

4.1. Estrategias de marketing

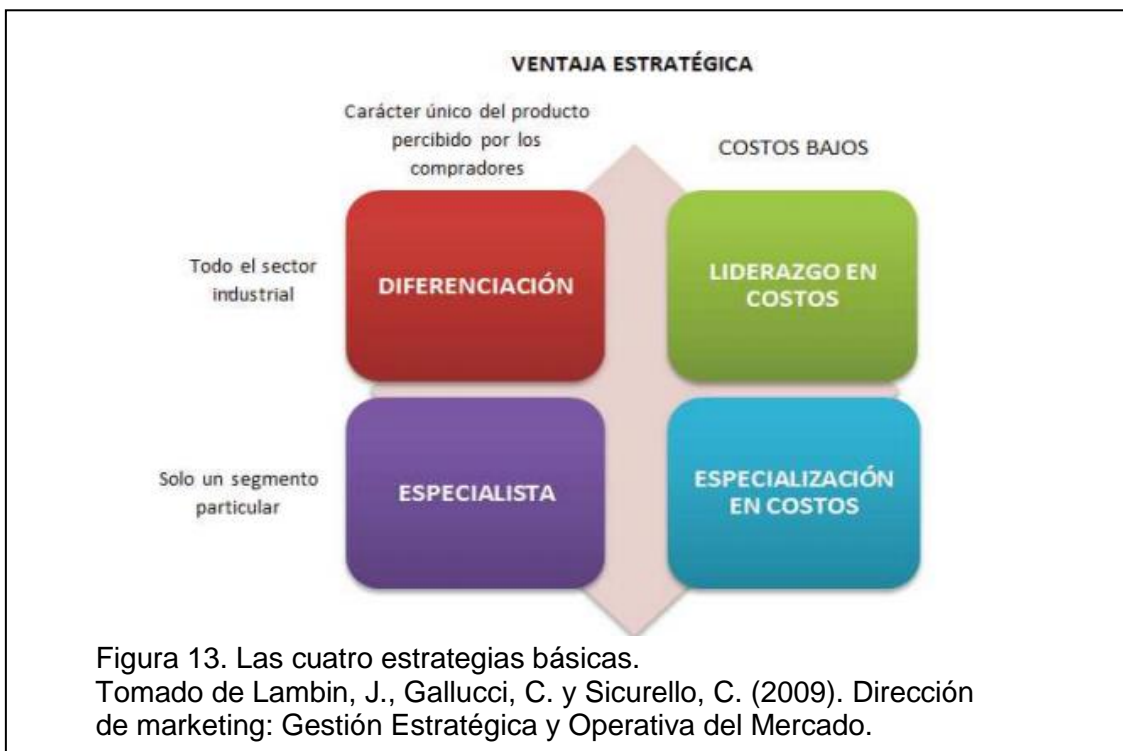
Una vez finalizada la investigación de mercados y analizados los datos obtenidos para beneficio del negocio, se puede concluir que la estrategia general de marketing (especialista) y la estrategia de crecimiento (desarrollo de producto) planteadas en el capítulo 2, son los tipos de estrategias que se van a utilizar e implementar en el plan de marketing. Por otro lado, dentro de los resultados obtenidos en la tabulación de las encuestas, el nivel de aceptación real que tendrá el centro de cuidado integral es de 88,77%, el cual indica un porcentaje beneficioso para el desarrollo del negocio en el mercado.

4.1.1. Estrategia general de marketing

ESPECIALISTA

Según Lambin, Gallucci y Sicurello, (2009, p. 287), “la estrategia especialista se concentra en las necesidades de un segmento particular, sin intentar cubrir todo el mercado”.

Una vez finalizada la investigación de mercados, se verificó que si existe un mercado que atender en el cual las mascotas son los principales beneficiados del desarrollo del negocio. A través de esta estrategia especialista, se plantea ofrecer un servicio de calidad que será enfocado principalmente en las necesidades y comodidades de las mismas, en el cual se logre generar relaciones de confianza y fidelidad entre las familias y el centro de cuidado integral.



4.1.2. Estrategia de crecimiento

4.1.2.1. Desarrollo de producto

Según Lambin, Gallucci y Sicurello, (2009, p. 289), “consiste en aumentar las ventas, desarrollando servicios nuevos o mejorados”.

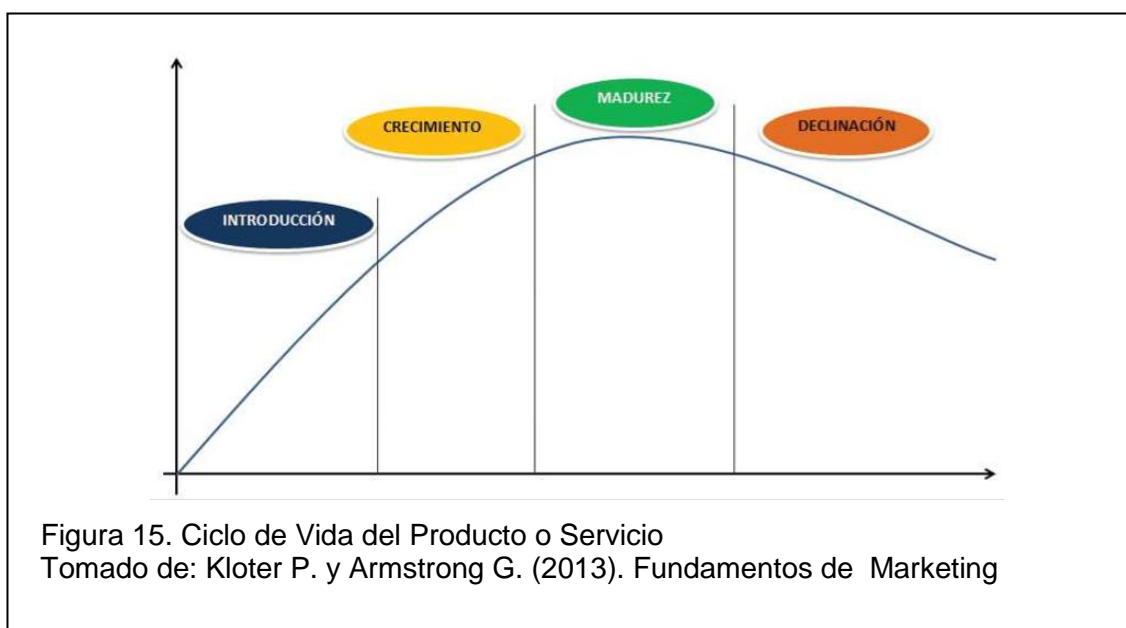


La estrategia de desarrollo de producto se implementará desarrollando campañas publicitarias y promociones que atraigan a los futuros clientes

potenciales, en el cual el centro de cuidado integral ofrecerá servicios mejorados de los ya existentes; por una parte los dueños como las mascotas tendrán a su disposición instalaciones cómodas y seguras para ambos que transmitan confianza y seguridad, además una atención personalizada por medio de un veterinario de planta que las revise previamente al uso de cada servicio, adicional a esto tendrán espacios diseñados para ellos en el cual puedan permanecer sin estar encerrados en caniles por varias horas, es decir la publicidad que manejará el establecimiento se enfocará en el desarrollo de servicios mejorados e innovadores en un sólo lugar que transmita confianza en las familias y comodidad en las mascotas, con el objetivo de ganar una cartera fija de clientes fieles.

4.2. Ciclo de vida

El ciclo de vida de un producto según Kloter y Armstrong (2013, pp. 250-252), “es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia”, a través de este análisis se determinarán que tipo de estrategias se implementarán de acuerdo al nivel en el que se encuentre el producto o el servicio



Los tipos de estrategias que el centro de cuidado integral implementará para cada fase del ciclo de vida de un producto o servicio serán las siguientes:

Fase de introducción:

“Durante la fase de introducción de un producto o servicio, este se lanza al mercado en un programa amplio de promoción y marketing”, (Kotler y Armstrong, 2013, pp. 252-253), en esta etapa las ventas son bajas y los costos son altos, debido a que el mercado objetivo no tienen conocimiento de la existencia del producto o servicio o ofrecer.

El objetivo de esta etapa es crear un conocimiento en la mente de los consumidores de la existencia del servicio para mascotas a ofrecer.

El tipo de estrategia que se utilizará en esta etapa es la estrategia especialista, mediante el cual a través de campañas publicitarias se informará a los clientes potenciales de los beneficios que el centro de cuidado integral ofrecerá para beneficio de las mascotas y seguridad de los dueños, a través de esta estrategia se pretende ingresar en la mente de los consumidores para que utilicen los servicios que el centro de cuidado integral ofrece para el cuidado de sus amigos de cuatro patas.

Fase de crecimiento:

“En la etapa de crecimiento o de aceptación del mercado, aumentan las ventas como las utilidades (...) y entran competidores que buscan posicionarse”. (Kotler y Armstrong, 2013, p. 253).

Dentro de esta fase el objetivo del centro de cuidado integral será construir una fuerte marca en la mente de los consumidores y expandir el tamaño del mercado.

La estrategia que se implementará dentro de esta fase será la estrategia desarrollo de producto. Debido a que el establecimiento busca beneficios para las mascotas y sus dueños en el cual se crearán diferentes grupos de charlas que serán impartidas por el veterinario de planta, con el propósito de que puedan conocer más sobre los cuidados que deben tener dentro de sus hogares, los alimentos que pueden o no consumir a lo largo de sus vidas y consejos que les ayude a educarlas; con el propósito de crear un establecimiento que solucione todo tipo de inquietudes que tengan las personas sobre cómo se las debe criar y cuidar de mejor manera.

Fase de madurez:

“En esta fase las ventas se van nivelando, la competencia de precios se intensifica y el producto o servicio asume una parte mayor del esfuerzo promocional por conservar el posicionamiento en el mercado”. (Kotler y Armstrong, 2013, pp. 253-254).

El objetivo del establecimiento en esta fase de madurez es el de diferenciar los servicios por medio de mejoras o nuevas características.

Dentro de esta fase se utilizará la estrategia de diversificación de servicio, implementando nuevos servicios que beneficien de una mejor manera a los dueños, como servicios de rehabilitación para quienes han sufrido de operaciones graves y también servicios de maternidad en el cual las mascotas hembras puedan dar a luz a sus cachorros de una manera segura. Además, se intensificará la publicidad en los nuevos servicios que el centro de cuidado integral implementará para que los clientes potenciales conozcan y puedan utilizar estos para un mayor beneficio en la vida de sus mascotas.

4.3. Producto

El centro de cuidado integral ofrecerá tres tipos de niveles de productos en el cual cada nivel generará un valor adicional al cliente.

Producto básico:

El establecimiento ofrece para los dueños instalaciones cómodas y seguras; mientras que para las mascotas ofrece servicios personalizados que mejoren su calidad de vida.

Producto real:

El centro de cuidado integral quiere posicionarse como una marca para mascotas, donde los dueños tendrán la seguridad de dejarlas bajo el cuidado de profesionales que trabajen con respeto hacia la vida de las mismas.

Producto aumentado:

El centro de cuidado integral ofrecerá beneficios a los dueños de las mascotas como charlas para el cuidado y el bienestar de las mismas dentro y fuera de sus hogares.

En cuanto a la mezcla de producto, el centro de cuidado integral ofrecerá la siguiente línea de productos al mercado:

a) Hospedaje.-

El servicio de hospedaje a desarrollarse, contará con todas las comodidades que necesiten los futuros huéspedes, con el objetivo de hacerlos sentir como en casa y al mismo tiempo lograr experiencias positivas en cada mascota mientras se encuentran hospedados.

Cada mascota tendrá una habitación individual, cómoda y ventilada para que descanse durante la noche evitando de esta manera el frío y las lluvias; además tendrá un espacio verde diseñado para que comparta con otros huéspedes con juguetes incluidos que los mantenga distraídos mientras se encuentran hospedados.

Además, los felinos se encontrarán separados de los canes con espacios y cajas de arena individuales.

b) Peluquería estética – Spa.-

El servicio que incluye además Spa, es un servicio que en el mercado actual brindan pocas peluquerías, debido a que la mayoría se enfoca únicamente en realizar corte, baño y limpieza en general sin la incorporación de servicios innovadores que puedan generar higiene y beneficio en las mascotas.

El servicio de Spa aunque resulte extraño aún para muchas personas, resulta beneficioso para las mascotas el recibir un masaje afectuoso acompañado de tratamientos que mejoren su calidad de vida.

4.3.1. Branding

El branding es parte fundamental del marketing que está formado por un conjunto de atributos o características ligados entre sí, a través de un símbolo, nombre o marca el cual busca generar emociones y deseos en la mente de los clientes. Según Kevin Lane Keller, (2008, pp. 2 – 3), “el branding es el proceso de crear una marca en el cual se destaquen los valores y conceptos que se relacionen con un estilo de vida, una forma de sentir, vivir y pensar”.

El nombre que se escogió para el centro de Cuidado Integral para mascotas es “D’Patas”, siendo un nombre corto y atractivo, que hace referencia a las patitas (mascotas) que caminarán por el establecimiento, en el cual cada patita (mascota) que visite el local será recibida con cariño y con la mejor predisposición que los haga sentir como que si estuvieran dentro de sus hogares.

4.3.2. Imagen - Logotipo

El logotipo según Stanton, Etzel y Walker (2007), “es un diseño gráfico que es utilizado como el símbolo de una compañía u organización, para que sus

marcas corporativas o de productos sean fácilmente identificadas, rápidamente reconocidas y mentalmente relacionadas”.

Actualmente se debe poner mucha atención a los elementos visuales, detalles y colores que la imagen del establecimiento tendrá, en vista de que representa un atributo valioso que identifique el servicio que el negocio ofrecerá a los futuros clientes potenciales.

Por otro lado, el eslogan que el establecimiento desarrollará es una frase breve y fácil de recordar en la mente de los consumidores.

El Centro de Cuidado Integral “D’ Patas” tendrá como eslogan; “Una patita a su vida”, que significa el compromiso y la responsabilidad con el que trabajará el personal para cuidar y mejorar la calidad de vida de cada patita (mascota).



Figura 16. Logo “D’ Patas”

4.3.2.1. Diseño

El diseño creado para imagen del centro de cuidado integral “D’ Patas”, hace referencia a los canes y felinos que son considerados como las mascotas más populares que brindan compañía, amor y lealtad a muchas familias.

Con el diseño se pretende transmitir que “D’ Patas”, es un centro de cuidado integral donde las mascotas recibirán servicios que garanticen bienestar en su salud y en donde los dueños se encontrarán con instalaciones seguras y cómodas que transmitan confianza en ambos.

4.3.2.2. Colores

Los colores que se maneja para el diseño de la imagen de un negocio son parte esencial de una estrategia de marketing, la combinación de ellos define en su mayoría la personalidad o el estilo de un negocio, en donde los sentidos se estimulan gracias a los colores y las personas crean asociaciones con ellos. A nivel de marketing cada color tiene su significado y se debe escoger bien dependiendo de lo que se pretende vender.

El centro de cuidado integral “D’ Patas” escogió los siguientes colores;

Verde

Se escogió el color verde porque denota naturalidad, un nuevo crecimiento, es un color asociado con salud y tranquilidad, simboliza el dinero y alivia la depresión; siendo un color que se utiliza para relajar a las personas dentro de los establecimientos y además es el color que procesan con más facilidad los ojos humanos y se suele asociar principalmente con la salud; en este caso es un color que se asociará con la salud y la tranquilidad de las mascotas dentro de un lugar con instalaciones seguras que relaje a quienes visiten el centro de cuidado integral “D’ Patas”.

Blanco

El color blanco es un color que representa simplicidad, pureza, verdad, limpieza e higiene; en el cual el centro de cuidado integral “D´ Patas” a través de este color desea transmitir la responsabilidad que tiene con la salud de las mascotas y la simplicidad que haga sentir cómodos a los dueños, con la finalidad de ser un lugar fácil de recordar y difícil de olvidar.

Negro

El negro es un color que representa poder, valentía, elegancia y sobriedad; a través de este color el centro de cuidado integral “D´ Patas”, busca transmitir un mensaje de seriedad, estatus y alta calidad.

4.3.3. Política de servicio al cliente y garantías

Las políticas que se den entre el cliente y el negocio son primordiales para el éxito o fracaso del mismo.

Las políticas de servicio al cliente que el establecimiento implementará serán las siguientes:

- ✓ Atención personalizada a los clientes potenciales en cada punto de contacto, es decir a través de un centro de servicio al cliente disponible en el establecimiento, que será diseñado para solucionar cualquier problema y responder todo tipo de inquietudes que se presenten.
- ✓ Contar con un personal capacitado y profesional que mantenga una actitud de servicio al cliente cordial con los dueños y demuestre respeto hacia la vida de las mascotas.
- ✓ Mantener una base de datos personalizada de todas las mascotas que ingresen en el local, para mantener una relación más estrecha entre el establecimiento y los propietarios.

- ✓ Elaborar encuestas claras y concisas que permitan percibir el grado de satisfacción que tienen los clientes potenciales ante los servicios, precios y atención que reciben dentro del establecimiento.
- ✓ Comprender que cada mascota que ingresa al establecimiento junto con su propietario es única, por lo que se la recibirá con la mejor predisposición para satisfacer cada una de sus necesidades.
- ✓ Cumplir con las exigencias que los propietarios tienen frente a las necesidades de sus mascotas, mejorando de esta manera la atención y la calidad de los servicios a ofrecer.
- ✓ Crear un ambiente cálido de trabajo, a través de un lugar limpio, seguro y acogedor, en el cual cada persona que trabaje en el establecimiento transmita confianza y seguridad en los clientes potenciales.

Por medio de estas políticas de servicio al cliente, se logrará crear servicios de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes potenciales.

4.4. La mezcla promocional

“Llamada también la mezcla de comunicaciones de marketing, consiste en la mezcla de publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que una empresa utiliza para formar relaciones con los futuros clientes potenciales” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 357)

4.4.1. Mezcla de publicidad

4.4.1.1. Estrategia de la Mezcla de Promoción (Jalar)

Según Kotler y Armstrong (2013, p. 364) “una estrategia de jalar, el productor dirige sus actividades de marketing hacia los consumidores finales para incentivarlos a consumir o a comprar el producto”.

Con esta estrategia el Centro de Cuidado Integral “D’ Patas” invertirá en publicidad y promoción del establecimiento, con el fin de atraer clientes del segmento potencial hacia el consumo de los servicios que se ofrece al mercado para el cuidado de mascotas.

A través de la estrategia mencionada se utilizarán las siguientes herramientas de la mezcla de promoción para atraer nuevos clientes.

Concepto: El Centro de Cuidado Integral “D’ Patas”, un lugar que da una patita a sus vidas, a través de instalaciones y servicios seguros para sus mascotas.

Las principales herramientas de promoción que se desarrollarán son las siguientes:

4.4.1.2. Publicidad Informativa

Una vez obtenida la Licencia Urbanística de Publicidad Exterior en cualquier Administración Zonal del Distrito Metropolitano de Quito para promocionar ya sea un negocio o una marca, se manejará la siguiente publicidad para informar a los futuros clientes sobre los servicios que ofrece el centro de cuidado integral “D’ Patas” para beneficio de las mascotas, a través de: anuncios en revistas, entrega de hojas volantes, banners, esféros, tarjetas con calendario, camisetas y pañuelos para mascotas; de la siguiente manera:

- ✓ Se colocarán banners publicitarios del Cuidado Integral “D’ Patas” en lugares visibles de los principales supermercados y centros comerciales concurrentes en el Norte de la ciudad de Quito como; Centro Comercial Condado, Supermaxi de la Av. 10 de agosto y Santa María Av. De La Prensa.
- ✓ Se repartirán hojas volantes en los principales parques concurridos por personas con mascotas como; Parque Bicentenario, Parque La Carolina y Parque Metropolitano.



Figura 17. Publicidad Hojas Volantes y Banners

- ✓ Se realizará además caminatas en los principales parques de la ciudad de Quito con personas que porten camisetas y mascotas con pañuelos de la imagen del establecimiento, llamando de esta manera la atención de futuros clientes.



Figura 18. Publicidad pañuelos para mascotas.



- ✓ Se utilizará publicidad por medios escritos, a través del periódico El Comercio los días sábado y domingo, para capturar la atención de futuros consumidores.
- ✓ Por medio del servicio que ofrece el Grupo El Comercio, se utilizará como medio publicitario el e-mailing, el cual se trata de boletines informativos diarios que llega a una base de datos de 68 mil suscriptores, manejando de esta manera una publicidad masiva por medios digitales.
- ✓ Por medio de la revista “La Familia” se realizará la publicidad del Centro De Cuidado Integral “D’Patas”, junto con los servicios que ofrecerá el establecimiento, con el objetivo de llegar a la mente de más consumidores.

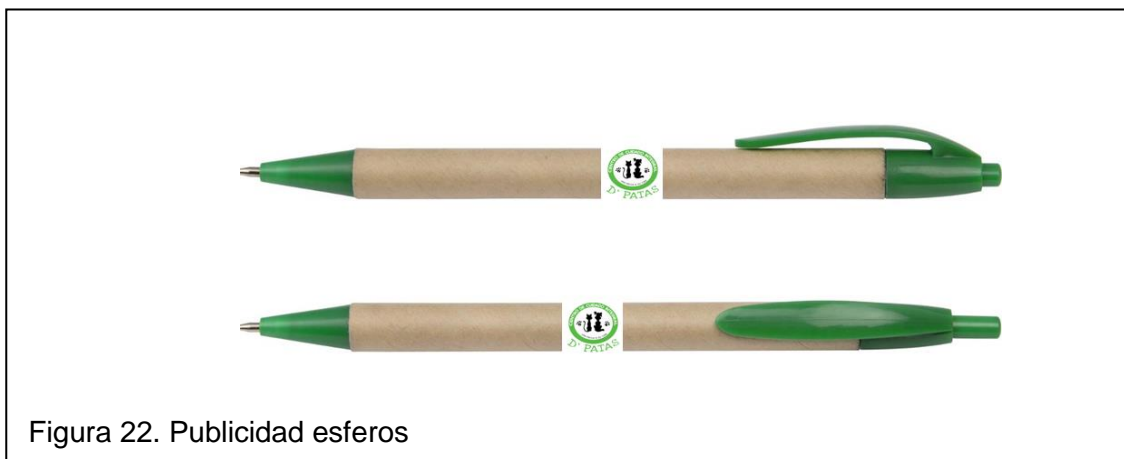


Figura 20. Publicidad Revista La Familia
Adaptado de: Google/ Imágenes/ Revista La Familia

- ✓ Se repartirán esferos y tarjetas con calendarios con la imagen del establecimiento para generar un mayor posicionamiento en la mente de los consumidores potenciales.



Figura 21. Publicidad tarjetas con calendario



4.4.2. Marketing directo

A través del marketing directo el establecimiento busca establecer relaciones directas con los futuros clientes potenciales con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas y confiables con ellos.

Los futuros clientes potenciales tendrán la posibilidad de ver los servicios que ofrece el establecimiento desde la comodidad de sus hogares o desde cualquier aparato electrónico a través de:

- ✓ La creación de una página web www.D-Patas.com.ecy el uso de redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, en donde se dará a conocer de una manera más profunda los diferentes servicios que el establecimiento ofrece, además se publicarán fotos del establecimiento y de los clientes que visiten el lugar, con el fin de que puedan observar el lugar en donde sus mascotas recibirán los servicios a su elección generando de esta manera seguridad y confianza, asimismo serán utilizados como medios de comunicación de las políticas, promociones, valores y objetivos que el Centro de Cuidado Integral “D’ Patas” manejará para beneficio de los consumidores.



Figura 23. Página de Facebook Centro de Cuidado Integral “D’ Patas”

4.4.2.1. Marketing Boca a Boca

Es una herramienta que da buenos resultados y es beneficioso para el negocio en vista que no tiene un costo.

El Centro de Cuidado Integral “D’ Patas”, deberá desarrollar y buscar la completa satisfacción de las necesidades de las mascotas y las exigencias de los dueños para que ellos sean los encargados de recomendar el servicio a futuros clientes.

Los diferentes medios que se utilizarán como publicidad del establecimiento durante el primer año tendrán los siguientes costos que se generarán para posicionamiento y beneficio del Centro De Cuidado Integral “D’ Patas”;

Tabla 17. Publicidad del Centro de Cuidado Integral primer año.

Publicidad	Costo	Total
Banners	USD \$40.00 c/u	(4 x \$40) = USD \$160.00
Página Web (Alfa Digital) y Hosting	USD \$300.00	USD \$300.00
Hojas Volantes	USD \$75.00 por cada 2000	USD \$75.00
Camisetas Publicitarias	USD \$2.75 c/u	(\$2,75 x 10) = USD \$27.50
Esferos Publicitarios	USD \$30.00 cada 100 esferos	(\$30 x 2) = USD \$60.00
Tarjetas con Calendario	USD \$28.00 cada 1000 tarjetas	USD \$28.00
Pañuelos publicitarios para mascotas	USD \$1,40 c/u	(\$1,40 x 10) = USD \$14.00
Publicidad escrita periódico El Comercio	USD \$400.00 por cada Sábado por 3 meses	(4 sábados x 3 meses x \$400) = USD \$4800
E-mailing (Grupo El Comercio)	USD \$150.00 por cada mes	(\$150 x 3 meses) = USD \$450.00
Revista La Familia	USD \$150.00 por cada Domingo por 3 meses	(4 Domingos x 3 meses x \$150) = USD \$1800.00
	TOTAL	USD \$7714,50

La inversión en marketing que se realizará por el primer año del Centro de Cuidado Integral “D’ Patas” será de USD \$7714.50, esta inversión traerá consigo beneficios para el establecimiento en vista que creará una cartera de clientes potenciales que generen ganancias para el establecimiento.

Por otro lado, la publicidad que se continuará utilizando a partir del segundo año para el posicionamiento del establecimiento en el mercado quiteño y

tomando en cuenta una inflación del 4,87%, los costos de publicidad serán los siguientes;

Tabla 18. Publicidad del Centro de Cuidado Integral segundo año.

Publicidad	Costo	Total
Hojas Volantes	USD \$78.65 por cada 2000	USD \$78.65
Hosting Página Web	USD \$50.00	USD \$ 50.00
Camisetas Publicitarias	USD \$2.88 c/u	$(\$2,88 \times 10) = \text{USD } \28.84
Esferos Publicitarios	USD \$31.46 cada 100 esferos	$(\$31.46 \times 2) = \text{USD } \62.92
Tarjetas con Calendario	USD \$29,36 cada 1000 tarjetas	USD \$29,36
Pañuelos publicitarios para mascotas	USD \$1,46 c/u	$(\$1,46 \times 10) = \text{USD } \$14,68$
Revista La Familia	USD \$157.30 por cada Domingo por 3 meses	$(4 \text{ Domingos} \times 3 \text{ meses} \times \$157.30) = \text{USD } \$1.887.66$
	TOTAL	USD \$2.152.12

Para la publicidad del tercer, cuarto y quinto año del establecimiento los costos de publicidad serán los siguientes; (Ver Anexo 20).

4.4.3. Relaciones públicas

Según lo define Kotler y Armstrong (2013), “las relaciones públicas son acciones que construyen relaciones positivas entre los consumidores y las empresas a través de una publicidad favorable y beneficiosa para ambos”.

El Centro De Cuidado Integral “D´ Patas” al ser un establecimiento que se enfoca en el bienestar de las mascotas y en crear conciencia sobre el equilibrio

que debe existir entre las personas y las mismas, manejará diferentes tipos de relaciones públicas como:

- ✓ Patrocinará diferentes carreras que se realicen en la ciudad de Quito en el cual las mascotas participen.
- ✓ Se brindarán a las fundaciones que rescatan animales de la calle, servicios de peluquería estética a bajos costos, con el objetivo de trabajar de una manera responsable con la sociedad y el medio ambiente.
- ✓ Se trabajará con campañas a favor de la adopción de mascotas y en contra del maltrato, con el objetivo de generar una mayor concientización en las personas hacia la vida de los animales.

Este tipo de relaciones públicas que manejará el Centro de Cuidado Integral “D-Patas”, busca crear relaciones positivas entre los futuros clientes y en establecimiento.

4.4.4. Promoción de ventas

La promoción que realizará el Centro de Cuidado Integral “D’ Patas”, será el de enviar un mensaje claro sobre los servicios que ofrece el establecimiento, el cual genere una respuesta positiva en la mente de los futuros clientes. Se debe tomar en cuenta que los objetivos de una buena comunicación y de un buen posicionamiento en el mercado, son el de identificar las características principales que tiene cada servicio para beneficio de las mascotas y el de poder transmitirlos a los futuros clientes.

Las promociones que el Centro de Cuidado Integral “D’ Patas” realizará para ingresar al mercado serán:

- ✓ Por 3 días de hospedaje la mascota recibirá peluquería estética y spa gratis.

- ✓ Si requiere dos servicios del establecimiento se le ofrecerá un descuento del 20% al total del pago.
- ✓ Los días martes y miércoles por los servicios de peluquería estética la mascota recibirá el servicio de spa gratis.
- ✓ Por cada recomendación de un nuevo cliente que asista al establecimiento, el cliente que haya recomendado tendrá un 10% de descuento en cualquier servicio.
- ✓ Los clientes frecuentes que visiten el establecimiento recibirán descuentos y servicios gratis.
- ✓ Si la mascota recibe 3 veces en un mes y medio cualquier servicio, esta misma recibirá cualquier servicio gratis.
- ✓ Si el propietario lleva más de dos mascotas la tercera recibe cualquier servicio gratis.
- ✓ Por el uso de peluquería recibirá la mascota un servicio de spa gratis.
- ✓ Por el uso de hospedaje recibirá la mascota un servicio gratis de peluquería.
- ✓ Por el uso de peluquería y spa recibirá la mascota transporte gratis a domicilio de su casa al establecimiento y del establecimiento a su casa.
- ✓ Por el uso del servicio de spa recibirá la mascota gratis una peluquería a medias es decir un baño sin corte.
- ✓ Por el uso de hospedaje y peluquería la mascota tendrá una noche gratis de hospedaje.
- ✓ Por el uso de hospedaje recibirá la mascota transporte gratis a domicilio de su casa al establecimiento y del establecimiento a su casa.
- ✓ Obtención de un 20% de descuento en un servicio a la elección del cliente potencial, por la recomendación de los servicios a un cliente nuevo.

Estas promociones que el Centro de Cuidado Integral “D-Patas” ofrecerá al mercado de mascotas, tendrán como objetivo principal el capturar la atención de los futuros clientes potenciales y lograr un posicionamiento.

Partiendo de los servicios que se ofrecerá al mercado para el cuidado de las mascotas se ofrecerán servicios gratis para los primeros clientes que visiten el Centro de Cuidado Integral “D-Patas”, con el objetivo de crear una cartera fija de clientes potenciales que den credibilidad de los servicios que el establecimiento ofrece para la satisfacción de las mascotas y las exigencias de los propietarios.

Por otro lado, existen otro tipo de promociones que pueden generar ventas al establecimiento y que no generan gastos para el mismo sino beneficios para los clientes, como:

- ✓ Por los servicios de peluquería los propietarios recibirán siempre una fotografía gratis junto con su mascota, en el cual se visualice el antes y el después de la misma, generando de esta manera un atractivo para el propietario el de poder tener siempre una fotografía junto a su mejor amigo.
- ✓ Las mascotas recibirán por parte del establecimiento una muestra de agradecimiento por su visita, que será una golosina, que marque diferencia con la competencia y una cartera fija de clientes.

4.4.5. Precio

“El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio”
(Kotler y Armstrong, 2013, p. 257)

Por medio del precio se generan ingresos en los negocios, por lo que es una herramienta importante que se debe fijar a través de una estrategia de precios adecuada que genere utilidades y ganancias para el negocio.

4.4.5.1. Política de Precios

Una estrategia de precios según lo define Lamb, Hair y McDaniel (2011), es “un marco de fijación de precios básico a largo plazo en donde se establece el precio inicial para un producto o un servicio y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto o del servicio”.

La política de precios a seguir es la estrategia de precios orientada a la competencia. Esta estrategia se basa en lo que hace la competencia, según Agueda Esteban Talaya (2012), se pueden diferenciar distintas estrategias a seguir orientadas a la competencia.

La estrategia que utilizará el Centro de Cuidado Integral “D´ Patas” será el de diferenciarse de la competencia con precios inferiores o similares a los precios que se manejan en el mercado para que los servicios que se ofrezcan sean accesibles para los clientes potenciales.

Para fijar los precios que tendrán los servicios que ofrecerá el Centro de Cuidado Integral “D´ Patas” se ha comparado los precios que cobran los establecimientos considerados fuerte competencia para el negocio por los servicios de peluquería estética y hospedaje, siendo estos precios los siguientes:

Tabla 19. Precios de los servicios de la competencia

Servicio	PETS PLAZA	LORD GUAU	GEHORSAM	CASTLE DOG	PROMEDIO
Peluquería	\$16.50	\$19.00	\$16.00	\$17.00	\$17.125
Hospedaje	\$12.50	\$13.00	\$12.00	\$11.00	\$12.125

Los precios promedio de la competencia son:

Tabla 20. Precios promedios de la competencia

SERVICIO	VALOR PROMEDIO DIARIO
Peluquería	USD \$17.00
Hospedaje	USD \$12.00

Una vez obtenidos los precios promedio por los servicios de peluquería estética y hospedaje de la competencia se analizará la información obtenida de las encuestas, en el cual se tuvo como resultado que los propietarios gastan aproximadamente un promedio mensual de USD \$30.00 a USD \$60.00 a dólares para el cuidado de sus mascotas, además se obtuvo el precio que están dispuestos a pagar por los servicios de peluquería estética, spa y hospedaje.

Por lo que el Centro de Cuidado Integral “D’ Patas” cobrará los siguientes precios por cada servicio:

Tabla 21. Precios del Centro de Cuidado Integral “D’ Patas”

SERVICIOS	PRECIO
Peluquería	USD \$16.00
Spa	USD \$10.00
Hospedaje	USD \$10.00 por día

4.4.5.2. Estrategia de Ingreso al Mercado basada en la Competencia

Para ingresar al mercado el centro de cuidado integral “D’ Patas” fijará un precio competitivo con el objetivo de penetrar en el mercado de una manera rápida y profunda. A través de esta estrategia se busca atraer un gran número de clientes potenciales en poco tiempo y alcanzar una participación importante.

Los precios con el que iniciará el establecimiento serán; peluquería estética USD \$16.00, spa USD \$10.00 y hospedaje USD \$10.00 por día, con estos valores para los diferentes servicios se busca capturar clientes y la fidelización de los mismos.

4.4.5.3. Proyección de Ventas

El Centro de Cuidado Integral “D´Patas”, al ser un establecimiento nuevo en la ciudad de Quito, en el primer año en un escenario esperado pretende alcanzar una participación de mercados del 1,93% con un total de ventas de servicios por cantidad para mascotas de 9.884 en un mercado objetivo de 51.272 familias; por lo que la proyección de ventas para un escenario esperado para cinco años se la va a construir a través del mercado objetivo de cada año y la demanda de los servicios de peluquería estética, spa y hospedaje, obtenidos en los resultados de las encuestas generadas (Ver Anexo 19); con estos datos se obtiene la siguiente proyección de ventas:

Tabla 22. Ventas de servicios por cantidad escenario esperado

Ventas de servicios por cantidad Escenario Esperado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería y Limpieza	2.246	2.621	2.995	3.182	3.370
SPA	2.995	3.494	3.994	4.243	4.493
Hospedaje	2.996	3.495	3.993	4.244	4.492
Veterinario	1.648	1.922	2.197	2.334	2.471
TOTAL	9.884	11.532	13.179	14.003	14.827
Participación de mercado	1,93%	2,21%	2,48%	2,59%	2,70%

4.4.6. Plaza

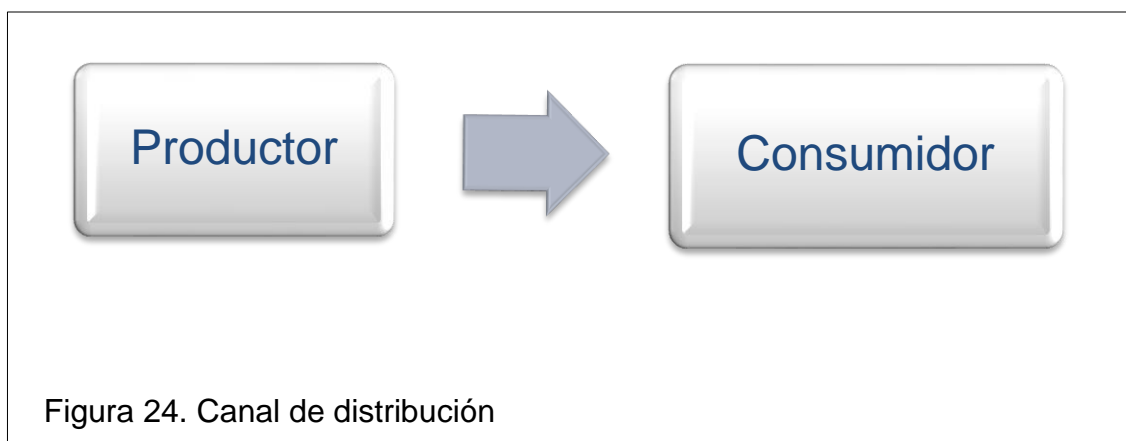
“Es el medio o canal de distribución por donde el cliente podrá tener acceso a los productos o servicios que el establecimiento ofrece al mercado, como puntos de venta o atención” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 299)

4.4.6.1. Distribución

El canal de distribución que manejará el Centro de Cuidado Integral “D´ Patas”, será un canal directo puesto que es la manera más corta y sencilla, en vista que es un servicio y no un producto físico el que se vende, por lo que se realizará una distribución directamente del productor al consumidor sin la

intervención de ningún intermediario, en el cual el consumidor es la mascota que recibirá el servicio por parte del productor que será el Centro de Cuidado Integral "D' Patas".

Distribución directa al consumidor:



5. CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

En el siguiente capítulo se detallará el plan de operaciones y producción, la estrategia y el ciclo de operaciones, los equipos y herramientas necesarias, la localización geográfica del establecimiento, el requerimiento del espacio físico y los aspectos regulatorios necesarios para el funcionamiento del negocio dentro de la ciudad de Quito.

5.1. Estrategia de operaciones

La estrategia de operaciones “es la elaboración de planes que serán utilizados como recursos de la empresa para la toma de decisiones que generen una ventaja competitiva”. (Chase, Aquilano y Jacobs, 2007, Estrategia de Operaciones)

La estrategia operativa que el centro de cuidado integral “D’ Patas” implementará es el de competir por flexibilidad conocida también como singularización. Según el blog de Juan Carlos Fernández (2009, Estrategia de Operaciones) “implica alcanzar la mayor ventaja competitiva en el mercado, personalizando los servicios ofrecidos, a mayor variedad, mayor ventaja”, por otro lado, “la singularidad es algo que va más allá de las características físicas, abarca cualquier aspecto del servicio que influya en el valor que los clientes lo atribuyen como diferenciación”. (Fernández, 2009, Estrategia de Operaciones)

Para que los clientes puedan atribuir una diferenciación el centro de cuidado integral “D’ Patas” se enfocará en diferentes aspectos, tales como; en la contratación de personas capacitadas, instalaciones cómodas y seguras, tecnología de punta y un plan de dirección que cumpla con cada uno de los objetivos planteados por el establecimiento para beneficio de los consumidores.

Además, la estrategia de operaciones que el centro de cuidado integral “D’ Patas” implementará busca:

- ✓ Calidad en los procesos de los servicio de peluquería estética, spa y hospedaje, manteniendo un control minucioso en cada proceso de cada servicio.
- ✓ Mejoramiento en la tecnología que se utilizará en cada servicio, manteniendo una constante investigación e innovación que genere servicios de calidad en todo momento.
- ✓ Capacitación constante del personal; diseñadas para ofrecer servicios de calidad y una atención personalizada y amigable a cada cliente potencial.
- ✓ Diseñar diferentes planes de control que logren determinar la satisfacción del cliente.

Estas estrategias son requerimientos necesarios para el funcionamiento del establecimiento, además el canal de venta que manejará el establecimiento será directo, es decir el punto de venta será el establecimiento físico junto con una distribución directa, entre el consumidor y el productor

5.2. Ciclo de operaciones:

Es el conjunto de actividades y procesos que se deben desarrollar en todo tipo de empresas para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados, producir valor agregado y satisfacer con calidad y productividad los servicios que se ofrecen a los clientes.

El ciclo de operaciones que manejará el Centro de Cuidado Integral “D’Patás”, garantizará el funcionamiento del servicio y de todas las actividades que se realicen dentro del establecimiento, este ciclo de operaciones garantizará cada uno de los procesos y tiempos, que brindarán eficiencia en la utilización de cada uno de los recursos dentro del establecimiento.

En los siguientes gráficos se pueden observar con detalle el ciclo de operaciones de cada servicio que el Centro de Cuidado Integral “D’Patás” manejará;

✓ Peluquería:

Tabla 23. Ciclo de operaciones Peluquería

NO	ACTIVIDAD	TIEMPO
1	Llegada de clientes con sus mascotas al establecimiento	2 min
2	Propietarios y mascotas son recibidos por el personal del local	3 min
3	El cliente elije el servicio que recibirá su mascota	1 min
4	El propietario espera hasta que su mascota ingrese a recibir el servicio seleccionado	5 min
5	Si la elección fue el servicio de peluquería la mascota ingresa para recibir el servicio	1 min
6	Se peina a la mascota antes de bañarla para quitarle nudos o motas.	10 min
7	Se baña a la mascota	15 min
8	Se seca a la mascota	5 min
9	Se peina y se cepilla a la mascota	20 min
10	Se limpia orejas, se corta uñas, se limpian dientes y vaciados de glándulas	5 min
11	Mascota esta lista para irse a casa y recibe una golosina por parte del establecimiento	2 min
12	Propietario paga por el servicio que recibió su mascota	3 min
13	Se toma una foto la mascota con su propietario.	2 min
14	Propietario sale del establecimiento con su mascota.	2 min
Total		76 min

✓ Spa:

Tabla 24. Ciclo de operaciones Spa

NO	ACTIVIDAD	TIEMPO
1	Llegada de clientes con sus mascotas al establecimiento.	2 min
2	Propietarios y mascotas son recibidos por el personal del local.	3 min
3	El cliente elije el servicio que recibirá su mascota.	1 min
4	El propietario espera hasta que su mascota ingrese a recibir el servicio seleccionado.	5 min
5	Si la elección fue el servicio de Spa la mascota ingresa para recibir el servicio.	1 min
6	Se prepara a la mascota en un ambiente tranquilo y libre de tensiones.	3 min
7	Se coloca música que genere un ambiente relajado en la mascota.	1 min
8	Se ingresa a la mascota en la bañera especial para recibir el masaje.	2 min
9	La mascota recibe el masaje seleccionado por el propietario.	1 min
10	Se masajea a la mascota por unos 30 minutos liberando todo tipo de tensiones.	30 min
11	Se baña y se seca rápidamente a la mascota.	20 min
12	Recibe la mascota una golosina por parte del establecimiento.	2 min
13	Propietario paga por el servicio que recibió su mascota.	3 min
14	Se toma una foto la mascota con su propietario.	2 min
15	Propietario sale del establecimiento con su mascota.	2 min
TOTAL		78 min

✓ Hospedaje

Tabla 25. Ciclo de operaciones Hotel

NO	ACTIVIDAD	TIEMPO
1	Llegada de clientes con sus mascotas al establecimiento.	2 min.
2	Propietarios y mascotas son recibidos por el personal del local.	3 min.
3	El cliente elige el servicio que recibirá su mascota.	1 min.
4	El propietario espera hasta que su mascota ingrese a recibir el servicio seleccionado.	5 min.
5	Si la elección fue el servicio de hospedaje, el personal recibe por parte del propietario artículos personales e información necesaria de la mascota a hospedarse.	5 min.
6	La mascota ingresa al lugar que será asignado para pasar la noche o noches que permanezcan hospedados.	3 min.
7	La mascota comparte con otras mascotas en un espacio de diversión acompañados del personal del establecimiento.	20 min.
8	La mascota sale a pasear durante tres veces al día por una hora junto con otras mascotas y bajo el cuidado del personal.	3 horas.
9	Recibe alimentación las mascotas bajo las condiciones planteadas por los propietarios.	20 min.
10	Pasan la noche en un lugar cálido y acogedor.	
11	Las mascotas reciben una golosina antes de marcharse por parte del establecimiento.	2 min.
12	Propietario paga por el servicio que recibió su mascota.	3 min.
13	Se toma una foto la mascota con su propietario.	2 min
14	Propietario sale del establecimiento con su mascota.	2 min.

A continuación se detalla el flujo grama de operaciones a seguir por parte del Centro de Cuidado Integral "D´Patas";

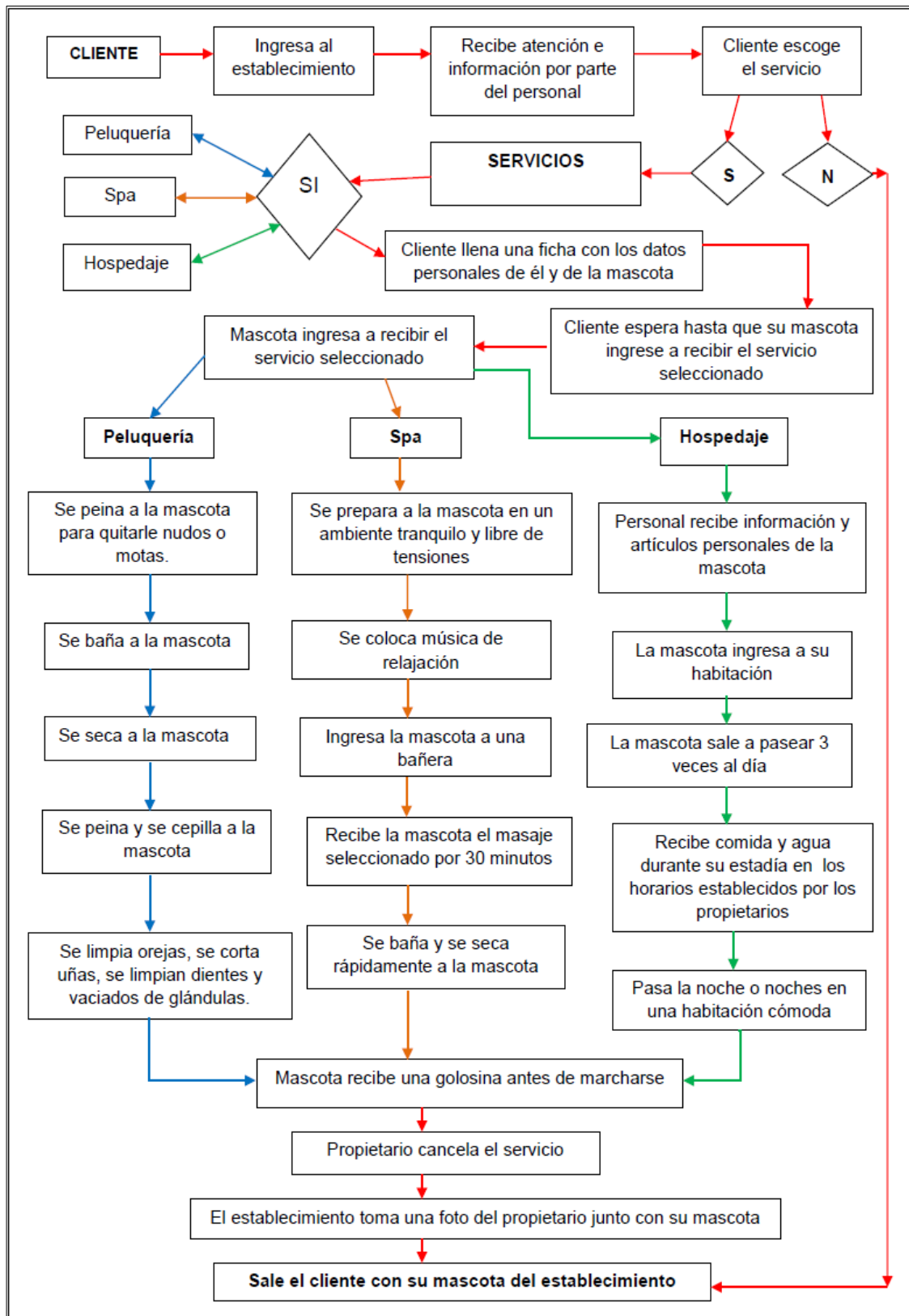


Figura 25. Flujo grama de actividades

5.3. Requerimientos de equipos y herramientas:

En los siguientes cuadros se podrán observar los equipos y herramientas a utilizar para el funcionamiento del Centro de Cuidado Integral "D'Patás", junto con los costos totales de cada uno;

5.3.1. Muebles y enseres del establecimiento:

Tabla 26. Muebles y enseres del establecimiento

MUEBLES Y ENSERES DEL ESTABLECIMIENTO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Archivador aéreo	1,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Mueble de recepción	1,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Silla giratorias	1,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Asiento giratorio para masajista	1,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Asistente de peluquería	2,00	\$ 60,00	\$ 120,00
Mesas	2,00	\$ 150,00	\$ 300,00
Mesa de peluquería mediana	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Mesa de peluquería grande	1,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Mesa de estética auxiliar	2,00	\$ 80,00	\$ 160,00
Muebles de espera	2,00	\$ 250,00	\$ 500,00
Vitrinas / Estanterías	4,00	\$ 110,00	\$ 440,00
Bancas	2,00	\$ 200,00	\$ 400,00
TOTAL			\$ 3.200,00

5.3.2. Suministros del local

Tabla 27. Suministros del local

SUMINISTROS DEL LOCAL			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
DEL ESTABLECIMIENTO			
Césped sintético	24 m	\$ 8,00	\$ 192,00
Extintor	2,00	\$ 25,00	\$ 50,00
Dispensadores de agua	1,00	\$ 110,00	\$ 110,00
Canastilla para guardar juguetes	2,00	\$ 3,44	\$ 6,88
Router Internet	1,00	\$ 42,00	\$ 42,00
Cartelera de Corcho	1,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Teléfono inalámbrico	2,00	\$ 27,50	\$ 55,00
Sillas de espera	15,00	\$ 25,00	\$ 375,00
Pufs	10,00	\$ 25,00	\$ 250,00
Cafetera	1,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Cilindro de Gas	2,00	\$ 50,00	\$ 100,00

TOTAL SUMINISTROS DEL ESTABLECIMIENTO			\$ 1.270,88
ATENCIÓN AL CLIENTE			
Correa Collar	20,00	\$ 2,00	\$ 40,00
Platos de agua y comida para mascotas	15,00	\$ 5,00	\$ 75,00
Cojines para las camas	12,00	\$ 8,00	\$ 96,00
Recipientes de arena para gatos	6,00	\$ 15,50	\$ 93,00
Rascadores afiladores de uñas para gatos	5,00	\$ 31,00	\$ 155,00
Camas para mascotas	12,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Camas para gatos	6,00	\$ 25,00	\$ 150,00
Juguetes para perros	15,00	\$ 3,00	\$ 45,00
Juguetes para gatos	10,00	\$ 2,50	\$ 25,00
Secador manual	1,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Toallas absorbentes (paquete 25)	4,00	\$ 16,00	\$ 64,00
TOTAL SUMINISTROS ATENCION AL CLIENTE			\$ 1.103,00
PARA EL SERVICIO DE PELUQUERÍA Y SPA			
Juego de Peines (10 piezas)	1,00	\$ 46,56	\$ 46,56
Peines metálicos	2,00	\$ 4,50	\$ 9,00
Cardas plástico cerda alambre	2,00	\$ 12,00	\$ 24,00
Manoplas de Goma	2,00	\$ 3,15	\$ 6,30
Cepillo plástico doble cerda	2,00	\$ 12,50	\$ 25,00
Cepillos plástico cerda dura	2,00	\$ 12,50	\$ 25,00
Peinilla metálica doble lado	2,00	\$ 4,50	\$ 9,00
Lendreras	2,00	\$ 4,50	\$ 9,00
Rompe nudos	2,00	\$ 18,00	\$ 36,00
Rastrillo	2,00	\$ 4,50	\$ 9,00
Desmontador	2,00	\$ 7,00	\$ 14,00
Pinza Quirúrgica	2,00	\$ 19,00	\$ 38,00
Juego de cuchillas de stripping	2,00	\$ 75,00	\$ 150,00
Tijera recta	2,00	\$ 27,50	\$ 55,00
Tijera punta redonda	2,00	\$ 27,50	\$ 55,00
Tijera de entresacar	2,00	\$ 27,50	\$ 55,00
Cortaúñas profesional	2,00	\$ 12,00	\$ 24,00
Cuchillas	10,00	\$ 35,00	\$ 350,00
Bozales	6,00	\$ 4,00	\$ 24,00
Líquido limpiador de cuchillas	2,00	\$ 12,00	\$ 24,00
TOTAL SUMINISTROS PARA EL SERVICIO DE PELUQUERÍA Y SPA			\$ 987,86
TOTAL SUMINISTROS			\$ 3.361,74

5.3.3. Equipos de oficina

Tabla 28. Equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Caja registradora	1,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Cámara fotográfica	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Televisor 32"	1,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Cámaras de vigilancia	6,00	\$ 90,00	\$ 540,00
Minicomponente	1,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Secador de Potencia	1,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Esterilizador	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Torno eléctrico para uñas	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Máquina de cortar	1,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Equipos de Aire Acondicionado	2,00	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Equipos de Calefacción	2,00	\$ 100,00	\$ 200,00
Calefón	1,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Tina de Hidromasaje	1,00	\$ 750,00	\$ 750,00
Bañeras	1,00	\$ 400,00	\$ 400,00
TOTAL			\$ 5.440,00

5.3.4. Equipos de computación

Tabla 29. Equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Computadora de escritorio	1,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Impresora multifunción	1,00	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL			\$ 900,00

5.3.5. Vehículo

Tabla 30. Vehículo

VEHÍCULO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR (USD)	TOTAL (USD)
Vehículo MINI VAN	1	10.300	10.300
TOTAL			USD\$10.300

5.3.6. Insumos para el servicio de peluquería

Tabla 31. Total costos de insumos para el servicio de peluquería

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL Insumos Peluquería	\$ 2.076,72	\$ 2.536,07	\$ 3.042,98	\$ 3.394,36	\$ 3.773,03
Shampoo	\$ 440,00	\$ 524,35	\$ 637,87	\$ 715,06	\$ 774,08
Jabón anti pulgas	\$ 79,12	\$ 96,48	\$ 117,37	\$ 129,45	\$ 144,66
Limpiador de ojos y lagrimales	\$ 66,00	\$ 83,06	\$ 101,62	\$ 121,79	\$ 127,72
Limpiador de oídos	\$ 196,00	\$ 249,59	\$ 292,54	\$ 322,93	\$ 372,53
Acondicionador y desenredado	\$ 210,00	\$ 267,42	\$ 313,43	\$ 346,00	\$ 399,13
Perfume	\$ 105,00	\$ 133,71	\$ 156,72	\$ 173,00	\$ 199,57
Cicatrizante de uñas y cortaduras	\$ 22,00	\$ 23,07	\$ 24,19	\$ 38,06	\$ 39,91
Desengrasante de pelo	\$ 100,00	\$ 104,87	\$ 137,47	\$ 144,17	\$ 151,19
Esmalte varios colores	\$ 9,80	\$ 11,75	\$ 15,40	\$ 16,15	\$ 18,63
Pasta de Dientes	\$ 70,00	\$ 89,14	\$ 104,48	\$ 115,33	\$ 133,04
Cepillos de Dientes	\$ 17,40	\$ 21,08	\$ 25,40	\$ 28,37	\$ 31,21
Lazos para mascotas	\$ 14,40	\$ 17,62	\$ 21,12	\$ 23,53	\$ 26,13
Pañuelos	\$ 27,00	\$ 33,03	\$ 39,59	\$ 44,11	\$ 48,98
Golosinas de snacks variados	\$ 180,00	\$ 220,23	\$ 263,95	\$ 294,10	\$ 326,56
Pipetas anti pulgas para perros	\$ 324,00	\$ 396,41	\$ 475,10	\$ 529,38	\$ 587,82
Pipetas anti pulgas para gatos	\$ 216,00	\$ 264,27	\$ 316,73	\$ 352,92	\$ 391,88

5.3.7. Insumos para el servicio de spa

Tabla 32. Total costos de insumos para el servicio de spa

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL Insumos SPA	\$ 1.179,82	\$ 1.450,67	\$ 1.743,95	\$ 1.931,44	\$ 2.164,06
Shampoo	\$ 380,00	\$ 461,43	\$ 571,88	\$ 622,80	\$ 701,51
Jabón anti pulgas	\$ 69,92	\$ 86,83	\$ 103,20	\$ 114,59	\$ 129,08
Perfume	\$ 75,00	\$ 86,52	\$ 107,23	\$ 121,10	\$ 127,00
Restaurador activo para pelo	\$ 60,00	\$ 69,21	\$ 85,78	\$ 96,88	\$ 101,60
Desengrasante para pelo	\$ 50,00	\$ 78,65	\$ 82,48	\$ 86,50	\$ 120,95
Tintes varios colores	\$ 118,75	\$ 144,20	\$ 178,71	\$ 194,62	\$ 219,22
Aceites aromatizantes de varios olores	\$ 246,50	\$ 303,07	\$ 355,23	\$ 401,94	\$ 442,07
Lazos para mascotas	\$ 15,40	\$ 18,88	\$ 22,44	\$ 25,14	\$ 27,82
Pañuelos	\$ 19,25	\$ 23,60	\$ 28,04	\$ 31,43	\$ 34,77
Golosinas de snacks variados	\$ 145,00	\$ 178,28	\$ 208,96	\$ 236,43	\$ 260,04

5.3.8. Insumos para el servicio de hospedaje:

Tabla 33. Total costos de insumos para el servicio de hospedaje

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL Insumos Hospedaje	\$ 3.277,50	\$ 3.954,39	\$ 4.767,79	\$ 5.338,19	\$ 5.840,06
Alimentos para perros	\$ 432,50	\$ 498,92	\$ 618,35	\$ 698,34	\$ 732,35
Alimentos para gatos	\$ 390,00	\$ 449,89	\$ 557,58	\$ 629,72	\$ 660,39
Desinfectantes	\$ 123,50	\$ 149,96	\$ 185,86	\$ 202,41	\$ 227,99
Cepillos	\$ 101,50	\$ 124,80	\$ 146,27	\$ 165,50	\$ 182,03
Bolsas para recoger excrementos	\$ 203,00	\$ 249,59	\$ 292,54	\$ 331,01	\$ 364,06
Golosinas de snacks variados	\$ 240,00	\$ 293,64	\$ 351,93	\$ 392,13	\$ 435,42
Alfombras absorbentes	\$ 1.540,00	\$ 1.887,66	\$ 2.243,53	\$ 2.514,26	\$ 2.781,84
Arena para gatos	\$ 247,00	\$ 299,93	\$ 371,72	\$ 404,82	\$ 455,98

5.4. Instalaciones y mejoras

El Centro de Cuidado Integral “D’Patatas”, arrendará un local en el Norte de la ciudad de Quito, a través de un contrato de arrendamiento en donde se estipule que el arrendador únicamente podrá terminar con el contrato dentro de 5 años o por falta de pago de por lo menos dos mensualidades consecutivas, por modificación del inmueble sin autorización o un por subarrendamiento, en el cual se busca garantizar el arrendamiento del local por lo menos cinco años.

El lugar en el que se localizará el establecimiento contará con una buena distribución del espacio, con el objetivo de generar condiciones de trabajo aceptables para un trabajo óptimo y de bienestar para los trabajadores y para los futuros clientes.

Para conseguir unas instalaciones de calidad es necesario tener presente todos los elementos que se necesitarán para el desarrollo del negocio, como la maquinaria, el equipo a utilizarse, el personal a trabajar, la materia prima, el almacenamiento del local, etc. Además, se debe identificar cada espacio para cada servicio y que estos generen seguridad para quienes visitarán y trabajarán en el establecimiento.

Se debe tomar en cuenta que cada espacio que se encuentre disponible dentro del establecimiento se lo debe aprovechar al máximo, en vista que es una gran inversión que generará beneficios para el establecimiento y los consumidores.

El Centro de Cuidado Integral “D’Patás”, contará con la siguiente distribución:

✓ **Recepción:**

El diseño de esta área será especialmente para la atención personalizada de los clientes, en el cual podrán preguntar e informarse sobre todos los servicios y precios que ofrece el establecimiento, además la persona que se encuentre en el cargo será la responsable de generar los debidos turnos para cada cliente, llenar los registros de las mascotas y de los propietarios, resolver todo tipo de inquietudes y recibir todos los pagos por parte de los clientes, con el fin de mantener orden y un control adecuado del establecimiento.

✓ **Sala de Espera (Interna):**

Esta área que será diseñada especialmente para que los clientes se sientan cómodos mientras esperan, será diseñada enfocada en un ambiente acogedor junto con una decoración llamativa de colores vivos que incluya un cartel lleno de fotografías que utilizan frecuentemente los servicios del establecimiento junto con una decoración que mantenga una estrecha relación con las mascotas. Además para la distracción de las personas se colocará una televisión que sirva como medio de distracción, junto con revistas con información entretenida, periódicos con información actualizada, catálogos de cortes de pelo de mascotas y revistas con consejos para el cuidado de las mismas. Asimismo este espacio contará con un dispensador de agua y una cafetera para que los clientes se sienten aún más cómodos.

✓ **Sala de espera (externa):**

Se diseñará una segunda sala de espera, pensada en la comodidad de las mascotas especialmente, dado que será una sala con un espacio para que puedan caminar tranquilamente o jugar con su propietario mientras esperan.

Esta sala contará con bebedores para que puedan tomar agua, bancas para que las personas puedan sentarse y una caja con diferentes juguetes para que puedan distraerse, generando de esta manera diversión mientras las personas y las mascotas esperan, con la finalidad que los minutos de espera se conviertan en segundos para ambos.

✓ **Área de Peluquería:**

Esta área será diseñada para el proceso de baño y peinado de las mascotas, en el cual se separará de razas grandes con el de razas pequeñas como también se separará a los canes de los felinos. Dentro de esta área se encontrará el área de corte, cepillado, secado y en otra parte se bañara a las mascotas, además habrá corrales en el cual se encontrarán quienes vayan a recibir el servicio en ese instante evitando de esta manera el uso de caniles o jaulas para encerrarlos, mientras que las demás esperan de sus turnos se encontrarán en el área de recreación. Este espacio será distribuido de la mejor manera para que el trabajo del personal sea mucho más fácil, para que las mascotas se sientan más cómodas dentro del establecimiento y garantizar seguridad.

✓ **Área de Spa:**

Dentro de esta área se encontrarán dos divisiones, dado que será el área donde se desarrollen los tratamientos de relajación y sobre todo bienestar en las mascotas, estas dos áreas serán divididas de la siguiente manera; en la primera área se encontrará el área de hidroterapia, en el cual existirá una pequeña piscina de hidromasajes junto con todas las normas de seguridad necesarias para su funcionamiento, y por otro lado estará el área de masajes que se manejará en un ambiente acogedor, tranquilo y aromatizado libre de tensiones para la mascota como para el personal.

✓ **Área de Hospedaje:**

Dentro de esta área existirá 2 divisiones, las cuales serán divididas de la siguiente manera, en una área se encontrarán pequeñas habitaciones para los

canes, mientras que la segunda área será diseñada especialmente para los felinos. Estas dos áreas serán condicionadas y diseñadas para que las mascotas cuenten con una estadía de calidad. Por otro lado, cada habitación contará con camas, con recipientes para comida y agua y con juguetes para que su estadía sea más placentera.

✓ **Consultorio Médico:**

En esta área se encontrará el veterinario de planta, quien contará con un espacio propio para que pueda revisarlas antes de recibir cualquier servicio, con el fin de garantizar un mejor cuidado en las mismas.

✓ **Área de recreación:**

Esta área se la ha diseñado pensando en la felicidad y diversión de las mascotas, será una área que cuente con césped sintético, con juegos y juguetes donde podrán salir y poder compartir con otros huéspedes mientras se encuentran hospedadas, de igual manera existirá una división para los felinos como para los canes, evitando de esta manera cualquier tipo de enfrentamientos entre ellos. Esta área además se la utilizará para que esperen sus turnos para recibir los servicios de peluquería o de spa, el cual las mantenga a entretenidas y libres de tensiones al no estar encerradas en jaulas mientras esperan de sus servicios.

✓ **Servicios Higiénicos:**

Existirán dos servicios higiénicos que serán utilizados, uno por el personal y otro por los clientes, con el fin de brindar un servicio de calidad para los clientes potenciales y para el personal.

Dentro del siguiente diseño arquitectónico se puede visualizar como serán divididas las áreas mencionadas anteriormente, estas pueden variar en tamaño dado que depende mucho del lugar que se arrendará y las modificaciones que estas áreas puedan tener, con el fin de aprovechar cada espacio disponible para beneficio de las mascotas, del personal y de las personas.

DISEÑO DEL LOCAL

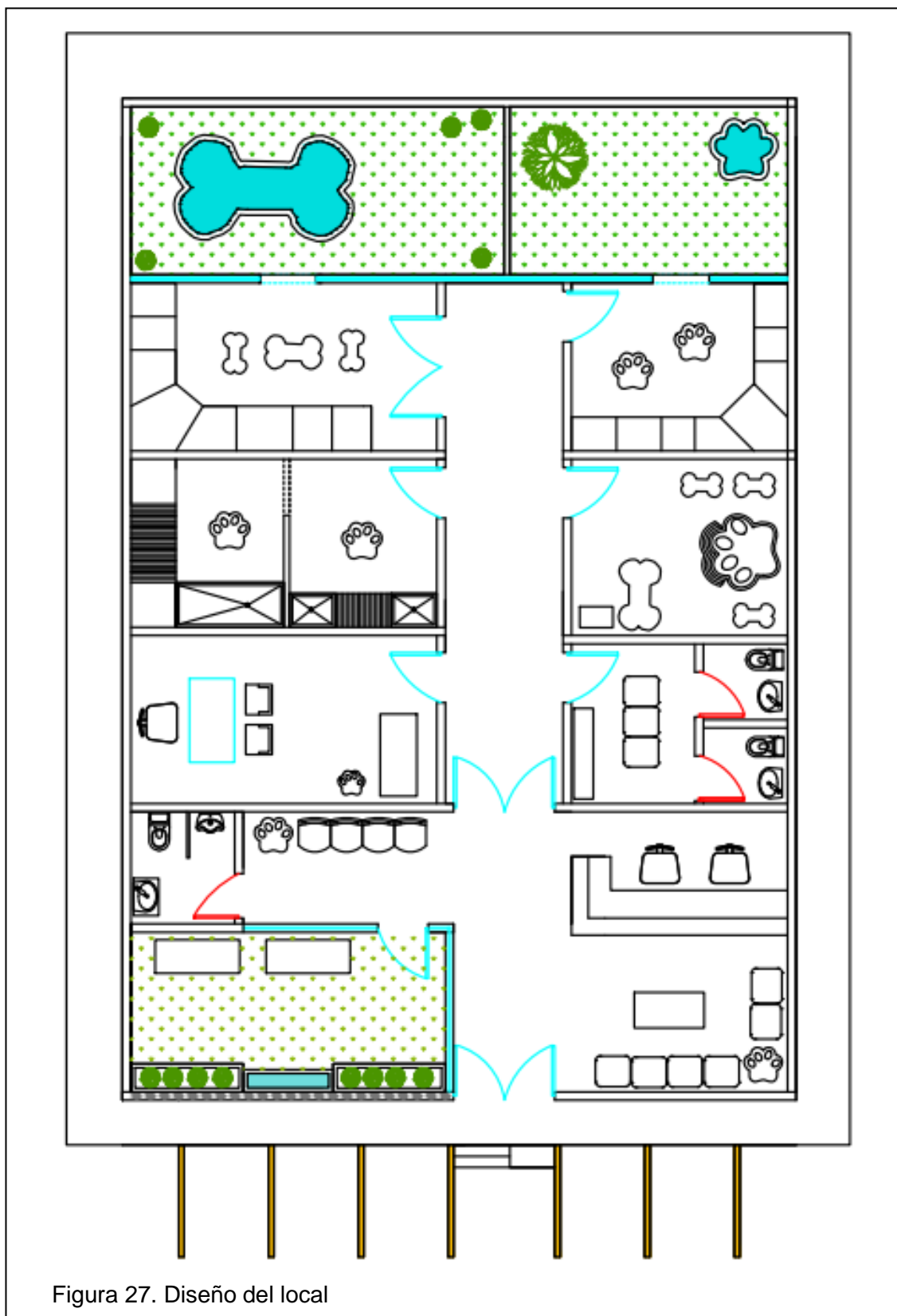


Figura 27. Diseño del local

5.5. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

Para determinar la localización geográfica del Centro de Cuidado Integral “D´Patas”, se lo realizará mediante el método de clasificación de factores, lo que permitirá determinar la localización del establecimiento.

Los factores a considerarse son:

- Arriendo
- Disponibilidad de servicios básicos
- Vías de acceso y medios de transporte
- Disponibilidad de Mano de Obra
- Cercanía del mercado local

Las etapas que ayudarán a determinar la localización geográfica son:

- ✓ Macro localización:

Es la decisión de la zona en general en donde se instalará el Centro de Cuidado Integral “D´Patas”;

Zona Geográfica: Ecuador

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

Mapa de Macro-localización:



Figura 28. Mapa de Macro localización
Tomado de Google Maps

✓ Micro-localización:

Es el punto claro dentro de la macro zona de la ciudad, en donde se encontrará en definitivo el negocio.

- a) Norte
- b) Centro
- c) Sur

Para seleccionar la mejor alternativa de micro localización para el desarrollo del negocio, se utilizará el Método de Comparación de Factores.

Tabla 34. Método de comparación de factores

Factor Crítico para el Éxito	Peso	Puntos (1 al 10) Opción de Localización			Puntos Ponderados		
		A	B	C	A	B	C
Arriendo	0,30	8	6	6	2,4	1,8	1,8
Disponibilidad de Servicios Básicos	0,20	8	7	7	1,6	1,4	1,4
Vías de acceso y medios de transporte	0,15	8	6	7	1,2	0,9	1,05
Disponibilidad de Mano de Obra	0,25	7	7	7	1,75	1,75	1,75
Cercanía del mercado local	0,10	7	6	6	0,7	0,6	0,6
TOTAL	1,00				7,65	6,45	6,6

De acuerdo a las calificaciones obtenidas el mejor lugar de localización del negocio es el Norte de la Ciudad de Quito específicamente en la zona “La Delicia” que incluye los barrios de Cotocollao, Ponceano y El Condado.

El establecimiento se localizará en el sector de la Rumiñahui, localizado en el barrio de Cotocollao, específicamente en la Av. Real Audiencia, por las siguientes razones; es un sector en el cual existe una mayor disponibilidad de locales con las características para el desarrollo del negocio, en el cual sus precios de arriendo van entre los USD \$500 y USD \$800 dólares, es una zona comercial que se encuentra en crecimiento, cuenta con un óptimo suministro de servicios básicos que serán indispensables para el funcionamiento del negocio, existen diversas vías de acceso y diferentes medios de transporte público para ingresar a la zona, existe una disponibilidad mayor de mano de obra, se encuentra cerca del parque bicentenario, siendo este parque visitado por muchas familias con mascotas y en donde además se encuentra la mayoría de la población segmentada.

Mapa de Micro localización:

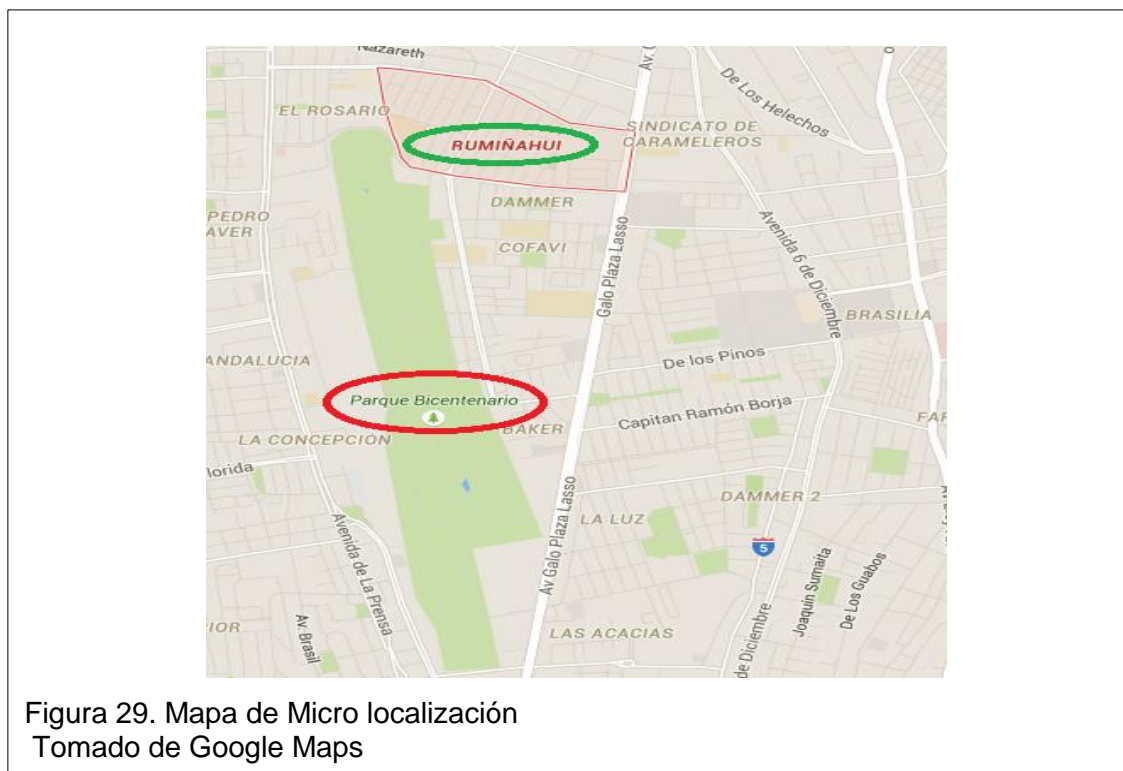


Figura 29. Mapa de Micro localización
Tomado de Google Maps

5.6. Aspectos regulatorios y legales:

Los aspectos regulatorios y legales, son todos los requisitos que se necesitan para constituir una empresa en el Ecuador y que son necesarios e indispensables para el funcionamiento del Centro de Cuidado Integral “D’Patas”; a continuación se detallarán los requisitos indispensables a cumplirse para constituir una compañía limitada según la Superintendencia de Compañías (2013, Constitución) y el portal Cuida tu Futuro (2014, Pasos para crear una empresa en el Ecuador):

1) Reservación del nombre:

Se debe reservar un nombre en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías en un plazo de 30 días.

Para confirmar la reserva del nombre se debe abrir una Cuenta de Integración de Capital en cualquier banco del país, junto con un capital mínimo de USD

\$400.00 dólares, además se requiere una carta de los socios en la que se detalle la participación de cada uno, junto con las copias de cédula y papeletas de votación, luego se debe solicitar al banco el “certificado de cuentas de integración de capital” que se demora aproximadamente 24 horas para poder finalizar el trámite de la reservación del nombre de la empresa.

2) Escritura de la Constitución de la Compañía:

En este documento se detalla el tipo de compañía que va a formarse, el cual debe ser redactado por un abogado e inscrito en cualquier notaría pública, en vista que tiene que ser elevado a un instrumento público y presentado junto a la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos, el tiempo que se estima para la elaboración de los estatutos es de 3 horas.

3) Aprobación de los estatutos:

La escritura pública que se desarrolló antes se debe llevar a la Superintendencia de Compañías para que esta sea revisada y aprobada mediante resolución, si no existe ningún tipo de observaciones se espera la aprobación en un tiempo aproximado de 4 días.

4) Publicación en un diario:

Después que la resolución de los estatutos fue aprobada, la Superintendencia de Compañías entrega a la empresa 4 copias de resolución junto con un extracto, el cual debe ser publicado en cualquier diario de circulación nacional.

5) Obtención de los permisos municipales:

En el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito se deberá pagar la patente municipal y pedir un certificado de cumplimiento de obligaciones.

6) Inscripción de la Compañía:

Con todos los documentos mencionados anteriormente, se debe acercarse al Registro Mercantil del cantón donde se haya constituido la empresa para poder inscribir la sociedad creada.

7) Junta General de Accionistas Universal:

Se debe realizar una reunión general de accionistas, en el cual se nombrarán a los representantes de la empresa, según se haya establecido en los estatutos.

8) Inscripción del nombramiento del representante:

En el Registro Mercantil se debe realizar la inscripción del nombramiento del administrador de la empresa designado por la Junta de Accionistas, el cual debe realizarse dentro de los 30 días después de su designación.

9) Obtención de los documentos habilitantes:

Después que se haya obtenido la inscripción en el Registro Mercantil, la Superintendencia de Compañías entregará todos los documentos que sean necesarios para poder abrir el RUC de la empresa.

10) Obtención del Registro Único de Contribuyentes:

Para la obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes) se debe acercarse al Servicio de Rentas Internas (SRI) junto con los siguientes requisitos:

- Formulario correspondiente y debidamente lleno.
- Original y copia de la escritura de constitución de la empresa.
- Original y copia de los nombramientos definidos en los estatutos.
- Copias de cédula y papeletas de votación de los socios.
- Si el trámite lo realizará otra persona, se debe realizar una carta de autorización firmada y realizada por parte del representante legal.

11) Obtención de la carta para el banco:

En la Superintendencia de Compañías, con el RUC se entregará una carta dirigida al banco en donde se abrió la cuenta, para que la empresa pueda disponer del valor depositado.

Después de haber cumplido cada uno de estos pasos se podrá tener la compañía lista para funcionar, el tiempo aproximado que se demora estos trámites es de 1 mes.

Por otro lado, para establecer un negocio enfocado en el cuidado de mascotas se debe cumplir con los siguientes requisitos impuestos por el Ministerio de Salud Pública (2012, Requisitos para establecimientos):

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia del RUC del establecimiento.
- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario o representante técnico.
- Copias de títulos de los profesionales de la salud (registrados en el Ministerio de Salud Pública)
- Copias de los registros de los títulos de los profesionales en salud en el SENESCYT.
- Copia de certificado de los certificados de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud.
- Calificación del manejo adecuado de los desechos infecciosos.
- Certificación de capacitación de manejo de desechos.
- Permiso de Bomberos (Zona Rural) / Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento (Distrito Metropolitano de Quito)

Además los requisitos impuestos por el Municipio son los siguientes (2012, Requisitos para el funcionamiento):

- Formulario Único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento.
- Copia del RUC.
- Copia de Cédula de Identidad y Papeleta de Votación del Representante Legal.

- Para establecimientos que requieran control sanitario, se debe presentar el Carnet de salud del personal que manipula alimentos.
- Copia de la Escritura de la Constitución de la empresa.
- Autorización notariada del dueño del local, en caso de no ser local propio.
- Certificación Ambiental Vigente.

El presupuesto que se necesitará para la consolidación de la empresa será:

Tabla 35. Presupuesto para la consolidación de la empresa

Honorarios del Abogado	USD \$1000
Deposito en la cuenta bancaria	USD \$400
TOTAL	USD \$1400

6. CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL

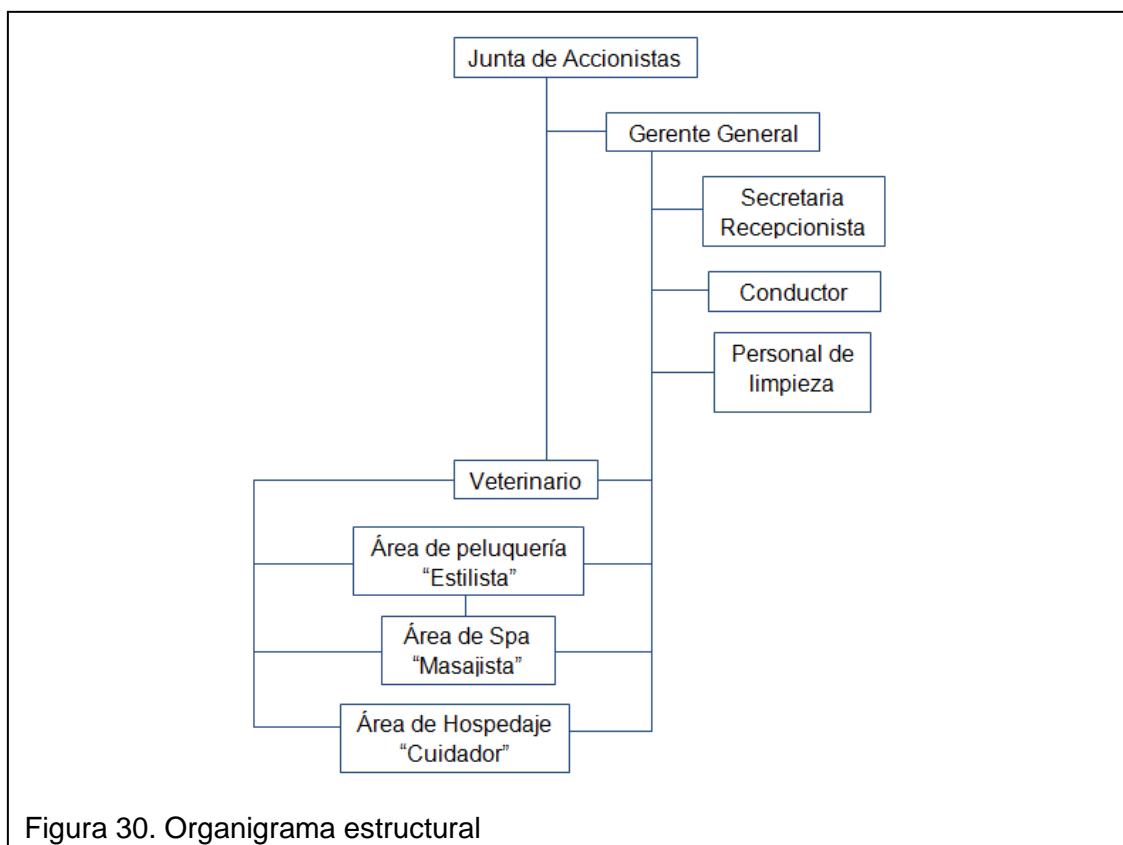
En este capítulo se detallará la estructura organizacional del negocio, el perfil del personal a contratarse, las políticas de empleo y los beneficios que tendrán los empleados y accionistas.

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Dentro de la estructura organizacional que desarrollará el Centro de Cuidado Integral “D’Patas”, se ordenarán las actividades y procesos que desarrollará el funcionamiento de la empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr los objetivos planteados por el establecimiento.

6.1.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

El Centro de Cuidado Integral “D’Patas” para dar inicio al negocio contará con 8 personas fijas, quienes deberán cumplir con un perfil específico.



6.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades:

El personal que necesitará el Centro de Cuidado Integral “D’Patás”, serán personas capacitadas y profesionales que cuenten con una formación académica, experiencia laboral y lo más importante personas que tengan vocación para cuidar, proteger y respetar a una mascota.

6.2.1. Descripción de funciones:

➤ Gerente General:

Será la persona encargada de mantener un control total de todo el establecimiento.

Supervisa a:

- ✓ Recepcionista
- ✓ Estilista de mascotas
- ✓ Masajista de mascotas
- ✓ Cuidador de mascota
- ✓ Veterinario
- ✓ Chofer
- ✓ Personal de limpieza

Funciones:

- ✓ Controlar, planificar, dirigir y evaluar todo tipo de actividades del establecimiento.
- ✓ Controlar las compras y ventas que se realice dentro del establecimiento.
- ✓ Pagar a proveedores.
- ✓ Establecer diferentes tipos de estrategias de publicidad y promociones.
- ✓ Analizar los estados financieros.
- ✓ Coordinar el manejo contable del establecimiento.
- ✓ Seleccionar el personal a contratarse.
- ✓ Elaborar los presupuestos mensuales.

- ✓ Evaluar el desempeño del personal.
- ✓ Autorizar todo pago que se realice con cheques, transferencias bancarias, órdenes de débito y crédito, etc.
- ✓ Motivar al personal.
- ✓ Elaborar presupuestos de ventas mensuales y anuales.
- ✓ Medir índices de satisfacción de los clientes.

Perfil:

- ✓ Título Universitario en: Ingeniería en Administración de Empresas, Contabilidad, Marketing o carreras afines.
- ✓ Experiencia mínima de dos años en el área administrativa.
- ✓ Edad: entre 23 y 40 años.
- ✓ Sexo: mujer o hombre.
- ✓ Conocimientos administrativos.
- ✓ Ser una persona proactiva, creativa y responsable.
- ✓ Poseer una actitud de líder.
- ✓ Contar con un don de mando.
- ✓ Trabajar bajo presión.
- ✓ Capacidad de tomar decisiones.
- ✓ Buena predisposición para trabajar en equipo.
- ✓ Querer, respetar y cuidar a las mascotas.

Competencias:

Debe ser una persona que conozca el mercado de servicios para mascotas, quien se encargue de motivar, controlar y trabajar en equipo con todo el personal gestionando y garantizando resultados positivos para el establecimiento.

➤ **Secretaria “Recepcionista”:**

La persona que se encuentre en este cargo deberá ser una persona que mantenga buenas relaciones con las personas y con las mascotas, en vista que será la primera persona que entre en contacto con el cliente.

- ✓ Bajo la supervisión del Gerente General.

Funciones:

- ✓ Recibir a los clientes con buena predisposición.
- ✓ Recibir todo tipo de información de los clientes y de sus mascotas.
- ✓ Brindar todo tipo de información de los servicios y precios que ofrece el establecimiento junto con los beneficios que trae cada uno a las mascotas, ya sea personalmente o vía telefónica.
- ✓ Controlar y manejar cuidadosamente caja chica.
- ✓ Elaborar informes diarios de ventas que genere el establecimiento.
- ✓ Manejo adecuado y un control de archivos del establecimiento y de los clientes.
- ✓ Control de inventarios.
- ✓ Programación de citas con los clientes.
- ✓ Facturación y caja.
- ✓ Seguimiento de la salud de cada mascota vía telefónica después de haber recibido los servicios del establecimiento.

Perfil:

- ✓ Egresados de las carreras en Ingeniería en Administración de Empresas, Marketing, Negocios o carreras afines.
- ✓ Experiencia mínima de un año en cargos similares.
- ✓ Edad: entre 23 y 35 años.
- ✓ Sexo: mujer.
- ✓ Persona proactiva, creativa y responsable.
- ✓ Capacidad de comunicación.
- ✓ Trabajar bajo presión.
- ✓ Capacidad de tomar decisiones.
- ✓ Buena predisposición para trabajar en equipo.
- ✓ Querer, respetar y cuidar a las mascotas.
- ✓ Integridad moral y ética.

➤ **Estilista de Mascotas:**

Será la persona encargada de brindar los servicios de peluquería estética a las mascotas por lo que deberá ser una persona que ame a los animales, quien además los sepa tratar y que tenga respeto hacia sus vidas.

- ✓ Bajo la supervisión del Gerente General y del Veterinario.

Funciones:

- ✓ Cortar con estilo, bañar y cepillar a las mascotas con cuidado y respeto.
- ✓ Limpiar totalmente a la mascota.
- ✓ Aplicar tratamientos en contra de parásitos externos.
- ✓ Vigilar y cuidar a la mascota en todo el proceso.
- ✓ Diagnosticar sobre posibles síntomas de enfermedades e informar a los propietarios.
- ✓ Estar al día en las diferentes técnicas y peinados de mascotas.
- ✓ Control y manejo de mascotas.

Perfil:

- ✓ Título profesional en peluquería y estética de mascotas.
- ✓ Contar con cursos de cortes profesionales para mascotas.
- ✓ Certificados académicos.
- ✓ Experiencia mínima de 2 años.
- ✓ Edad: entre 23 y 35 años.
- ✓ Sexo: Hombre o Mujer.
- ✓ Tener vocación por la peluquería y estética.
- ✓ Amante de las mascotas.
- ✓ Buena predisposición para trabajar en equipo y bajo presión.
- ✓ Querer, respetar y cuidar a las mascotas.

➤ **Masajista de Spa:**

Será la persona encargada de realizar masajes a las mascotas, a quien le agraden las mismas y sepa cuáles son los puntos claves que genere beneficios en la salud de los animales.

- ✓ Bajo la supervisión del Gerente General, la estilista de mascotas y el veterinario.

Funciones:

- ✓ Bañar y secar a las mascotas.
- ✓ Aplicar diferentes tipos de tratamientos.
- ✓ Control y manejo de las mascotas.
- ✓ Preparar las diferentes terapias.
- ✓ Colocar música de relajación.
- ✓ Masajear a las mascotas con amor.
- ✓ Crear felicidad y comodidad en las mascotas.
- ✓ Investigar nuevos masajes y los puntos claves que trae beneficios a la salud de las mascotas.

Perfil:

- ✓ Título profesional en carreras afines en el cuidado de mascotas.
- ✓ Contar con cursos o seminarios afines en el cuidado de mascotas.
- ✓ Certificados académicos.
- ✓ Experiencia mínima de 1 año.
- ✓ Edad: entre 23 y 35 años.
- ✓ Sexo: Hombre o Mujer.
- ✓ Tener vocación por la carrera.
- ✓ Amante de las mascotas.
- ✓ Buena predisposición para trabajar en equipo y bajo presión.
- ✓ Querer, respetar y cuidar a las mascotas.

➤ **Cuidador de Hospedaje:**

Esta persona estará a cargo de cuidar a las mascotas mientras estas se encuentren hospedadas, deberá ser una persona que tenga la capacidad de cuidar, respetar y educarla diariamente.

- ✓ Bajo la supervisión del Gerente General y del veterinario.

Funciones:

- ✓ Cuidar a las mascotas mientras están hospedadas.
- ✓ Pasear a las mascotas.
- ✓ Alimentarlas e hidratarlas.
- ✓ Jugar con las mascotas en el área de recreación.
- ✓ Controlar y evitar enfrentamientos entre las mascotas.
- ✓ Enseñar a las mascotas a comportarse dentro del establecimiento.

Perfil:

- ✓ Contar con cursos de adiestramiento para mascotas.
- ✓ Certificados académicos.
- ✓ Experiencia mínima de 1 año.
- ✓ Edad: entre 23 y 35 años.
- ✓ Sexo: Hombre o Mujer.
- ✓ Tener profesionalismo y carisma.
- ✓ Amante de las mascotas.
- ✓ Buena predisposición para trabajar en equipo y bajo presión.
- ✓ Querer, respetar y cuidar a las mascotas.
- ✓ Vocación en el cuidado de mascotas.

➤ Veterinario:

Será la persona que se encargue de atender y vigilar la salud de las mascotas antes, durante y después de cada servicio que el establecimiento ofrece para el bienestar de las mismas.

- ✓ Bajo la supervisión del Gerente General.

Supervisa:

- ✓ Estilista de mascotas.
- ✓ Masajista de mascotas.
- ✓ Cuidador de mascotas.

Funciones:

- ✓ Revisar a las mascotas antes de ingresar a recibir algún servicio.
- ✓ Diagnosticar posibles enfermedades que tengan y comunicar a los propietarios.
- ✓ Colocar vacunas que sean requeridas por los clientes para el cuidado de sus mascotas.
- ✓ Controlar y cuidar a todas las mascotas que se encuentren dentro del local.
- ✓ Observar los procesos de trabajo que realizan estilistas, masajista y cuidador.

Perfil:

- ✓ Título profesional en Veterinaria.
- ✓ Certificados académicos.
- ✓ Experiencia mínima de 2 años.
- ✓ Edad: entre 23 y 35 años.
- ✓ Sexo: Hombre o Mujer.
- ✓ Tener profesionalismo y carisma.
- ✓ Amante de las mascotas.
- ✓ Buena predisposición para trabajar en equipo y bajo presión.
- ✓ Querer, respetar y cuidar a las mascotas.
- ✓ Vocación en el cuidado de mascotas.

➤ Conductor:

Será la persona que se encargue de transportar a las mascotas y de brindar un servicio de calidad a los clientes.

- ✓ Bajo la supervisión del Gerente General.

Funciones:

- ✓ Transportar a las mascotas.
- ✓ Cuidar el vehículo asignado.
- ✓ Estar siempre en completa y absoluta disposición por atender cualquier servicio que necesite de transporte.

Perfil:

- ✓ Tener licencia de conducir.
- ✓ Título de bachiller.
- ✓ Mínimo 21 años de edad.
- ✓ Sexo: Hombre
- ✓ Tener conocimientos de mecánica.
- ✓ Brindar total amabilidad al cliente.
- ✓ Manejar con precaución.
- ✓ Conocer diferentes rutas de acceso dentro y fuera de la ciudad.
- ✓ Tener profesionalismo y carisma.
- ✓ Amante de las mascotas.
- ✓ Buena predisposición para trabajar en equipo y bajo presión.
- ✓ Querer, respetar y cuidar a las mascotas.
- ✓ Vocación en el cuidado de mascotas.

➤ **Personal de limpieza:**

Será la persona encargada de mantener el establecimiento completamente limpio para los clientes y el personal.

- ✓ Bajo la supervisión del Gerente General.

Funciones:

- ✓ Mantener limpia cada área del establecimiento.
- ✓ Mantener los baños siempre limpios cada semana.
- ✓ Botar la basura que genere el establecimiento en los contenedores de basura.
- ✓ Trabajar con la mejor predisposición para realizar alguna otra actividad.

Perfil:

- ✓ Tener título de bachiller.
- ✓ Mínimo 21 años de edad.
- ✓ Sexo: Hombre o Mujer.
- ✓ Ser responsable y honesto.
- ✓ Amante de las mascotas.
- ✓ Buena predisposición para trabajar en equipo.
- ✓ Querer, respetar y cuidar a las mascotas.
- ✓ Vocación en el cuidado de mascotas.
- ✓ Trabajar con amabilidad en el trato de personas y animales.

6.3. Equipo de trabajo:

Después de haber detallado los cargos de trabajo que manejará cada persona que trabaje dentro del Centro de Cuidado Integral “D´Patas”, en el siguiente cuadro se evidenciará el equipo de trabajo con el que contará el establecimiento y que será necesario para un adecuado funcionamiento del mismo.

El Centro de Cuidado Integral “D-Patas” estará conformado de la siguiente manera por un total de 8 personas, divididos dependiendo del cargo a realizar dentro del establecimiento:

Tabla 36. Equipo de trabajo

CARGO	No. Empleados
Administrador "Gerente"	1
Recepcionista	1
Estilista	1
Masajista	1
Cuidador	1
Chofer	1
Personal de limpieza	1
Veterinario	1
TOTAL	8

6.4. Compensación a administradores, inversionistas y accionistas:

La compensación económica que recibirán los accionistas del Centro de Cuidado Integral de “D-Patas”, se encontrará estipulado bajo la normativa que rige en la Ley de Compañía de Responsabilidad Limitada (2012) en cuanto a los derechos, obligaciones y responsabilidades que tiene cada socio e inversionista dentro de la empresa.

En base a los artículos señalados dentro de esta ley se generará la compensación a los accionistas del establecimiento.

Los derechos estipulados que tienen los accionistas dentro del establecimiento son:

✓ **Derechos Patrimoniales:**

Los accionistas tienen derecho a recibir las utilidades que genere el establecimiento anualmente, además de la cuota final de liquidación, siendo estos valores el proporcional de cada participación social pagada que tenga cada accionista dentro de la empresa.

✓ **Derecho a Heredar:**

Este derecho consiste en que los accionistas de la empresa puede heredar su parte social sin tener la aprobación de los otros accionistas.

✓ **Derechos Corporativos:**

Son los derechos que tienen los accionistas a participar en las decisiones de la sociedad a través del voto, como también formar parte de los órganos a conformarse dentro de la sociedad.

Es decir, la compensación salarial que recibirán según sus funciones se dividirá de la siguiente forma:

Gerente General “Administrador”: el sueldo mensual será de USD \$900, más los beneficios sociales que debe recibir cada persona dentro del territorio ecuatoriano como:

- ✓ Fondo de reserva
- ✓ Vacaciones

Accionistas: La remuneración la recibirán de acuerdo al porcentaje de participación que tengan dentro del establecimiento.

6.5. Políticas de empleo y beneficios:

Las políticas de empleo y beneficios que manejará el Centro de Cuidado Integral “D’ Patas” serán aquellas obligaciones que se encuentran estipulados en los reglamentos de la Ley Ecuatoriana para los Empleadores (2013).

Las obligaciones que el Centro de Cuidado Integral “D’Patas” tendrá con sus empleados para beneficio mutuo serán los siguientes:

- ✓ Crear un contrato de trabajo para el trabajador e inscribirlo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- ✓ Afiliar al trabajador en el Seguro Social (IESS), a partir del primer día de trabajo.
- ✓ Tratar a los trabajadores con respeto sin acciones de maltrato de palabra u obra.
- ✓ Pagar horas extras y suplementarias.
- ✓ A partir del primer año de trabajo el trabajador recibirá los Fondos de Reserva.
- ✓ Pagar una compensación por el salario digno, que es el salario que le permite al trabajador cubrir el costo de la canasta básica familiar.
- ✓ Pagar utilidades siempre y cuando el establecimiento genere beneficios.
- ✓ Pagar los décimos terceros y cuartos en las fechas establecidas. Los décimos terceros se los pagará hasta el veinticuatro de diciembre de

cada año, mientras que el décimo cuarto se lo pagará hasta el quince de agosto en las regiones de Sierra y Amazonía.

- ✓ Pagar el periodo de vacaciones laborales, que equivale a quince días de descanso después de haber cumplido el año de trabajo.
- ✓ Periodo de licencia por paternidad o maternidad. El período de licencia con remuneración por maternidad será de doce semanas, mientras que el periodo de licencia con remuneración por paternidad será por diez días.
- ✓ Pagar el subsidio por maternidad por la nueva madre.

Después de haber visto cada una de las obligaciones que el Centro de Cuidado Integral "D´Patás" tendrá con sus empleados, a continuación se detallan los rubros correspondientes a sueldos de cada colaborador junto con sus beneficios los cuales serán detallados para cinco años con una inflación del 4,87% (Ver Anexo 21) y los cuales serán registrados en contratos individuales en el Ministerio de Relaciones Laborales como lo estipula la ley.

Tabla 37. Sueldos del equipo de trabajo

CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS
ADMINISTRATIVOS		
Administrador "Gerente"	\$ 900	1
Recepcionista	\$ 700	1
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO		
Veterinario	\$ 800	1
Estilista	\$ 500	1
Masajista	\$ 400	1
Cuidador	\$ 400	1
Chofer	\$ 354	1
Personal de limpieza	\$ 354	1
TOTAL		8

6.6. Derechos y restricciones de accionistas e inversores

El Centro de Cuidado Integral "D´ Patas", respetará todos los derechos de los accionistas estipulados en la Ley de Compañías de Responsabilidad Limitada, algunos de los derechos que se encuentran estipulados dentro de esta ley son:

- ✓ Derecho del tanto: cuando se realice una sesión a favor de una persona que no sea parte de la sociedad, los accionistas tendrán derecho preferencial sobre esa persona ante cualquier punto a tratar dentro de la sesión.
- ✓ Derecho a heredar: los accionistas pueden heredar una parte de la sociedad sin necesitar las aprobaciones de los otros accionistas.
- ✓ Derechos patrimoniales: los accionistas tienen derecho a recibir las utilidades que la sociedad genere anualmente y además la cuota final de liquidación, siendo estos valores el porcentaje equivalente al monto de sus aportaciones como accionistas.
- ✓ Derechos corporativos: son los derechos que los accionistas tienen dentro de la sociedad al participar en todas las decisiones que se tomen dentro de la sociedad a través del voto, también los derechos a formar parte de los órganos que conforman la sociedad ya sea como gerentes del establecimiento.

6.7. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS:

El Centro de Cuidado Integral "D'Patás", subcontratará las empresas de:

- ✓ Asesoría Legal: en el caso de que fuese necesario sus servicios para los procedimientos legales que el establecimiento deberá cumplir para su funcionamiento, esta empresa deberá poseer conocimientos específicos y una disponibilidad inmediata.
- ✓ Contabilidad: se contará con el servicio de contabilidad externa quienes serán los encargados de manejar la parte financiera y tributaria del establecimiento y de dar asesoría al gerente general.

7. CAPITULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

En el siguiente capítulo se detallan las actividades que serán necesarias ejecutar para poner en marcha el funcionamiento del negocio junto con las fechas en el cual se desarrollará cada proceso, además se analizarán los riesgos e imprevistos que el negocio puede tener durante su implementación.

7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha:

Los procesos o actividades necesarias que tendrá que desarrollar el Centro de Cuidado Integral “D’Patás” para poner el establecimiento en funcionamiento son los siguientes:

Tabla 38. Actividades necesarias

No.	ACTIVIDADES	TIEMPOS EN DÍAS LABORALES
1	Elaboración del plan de negocios a desarrollar	60 días
2	Aprobación del plan de negocios	30 días
3	Constitución de la compañía	60 días
4	Obtención del préstamo a realizarse	40 días
5	Arrendamiento de local y negociación del contrato a firmarse	20 días
6	Generación de todos los permisos necesarios para el funcionamiento del local	45 días
7	Adecuación del establecimiento	60 días
8	Compra de muebles y enseres, equipos e insumos necesarios para el funcionamiento	40 días
9	Plan de Marketing y Publicidad a desarrollarse	30 días
10	Diseño e imagen corporativa del establecimiento	30 días
11	Anuncio de puestos vacantes para contratar	15 días
12	Contratación del personal	20 días
13	Inducción al personal sobre las políticas, valores y metas del establecimiento	2 días
14	Apertura del local	1 día

7.2. Diagrama de GANTT

El diagrama de Gantt es una tabla en la que se representan las actividades que se realizan para desarrollar el presente proyecto en el cual se establecen los tiempos de cada una de las actividades a realizarse, es una herramienta muy útil para mostrar relación entre el tiempo a ejecutarse cada actividad y la carga de trabajo que tiene cada una.

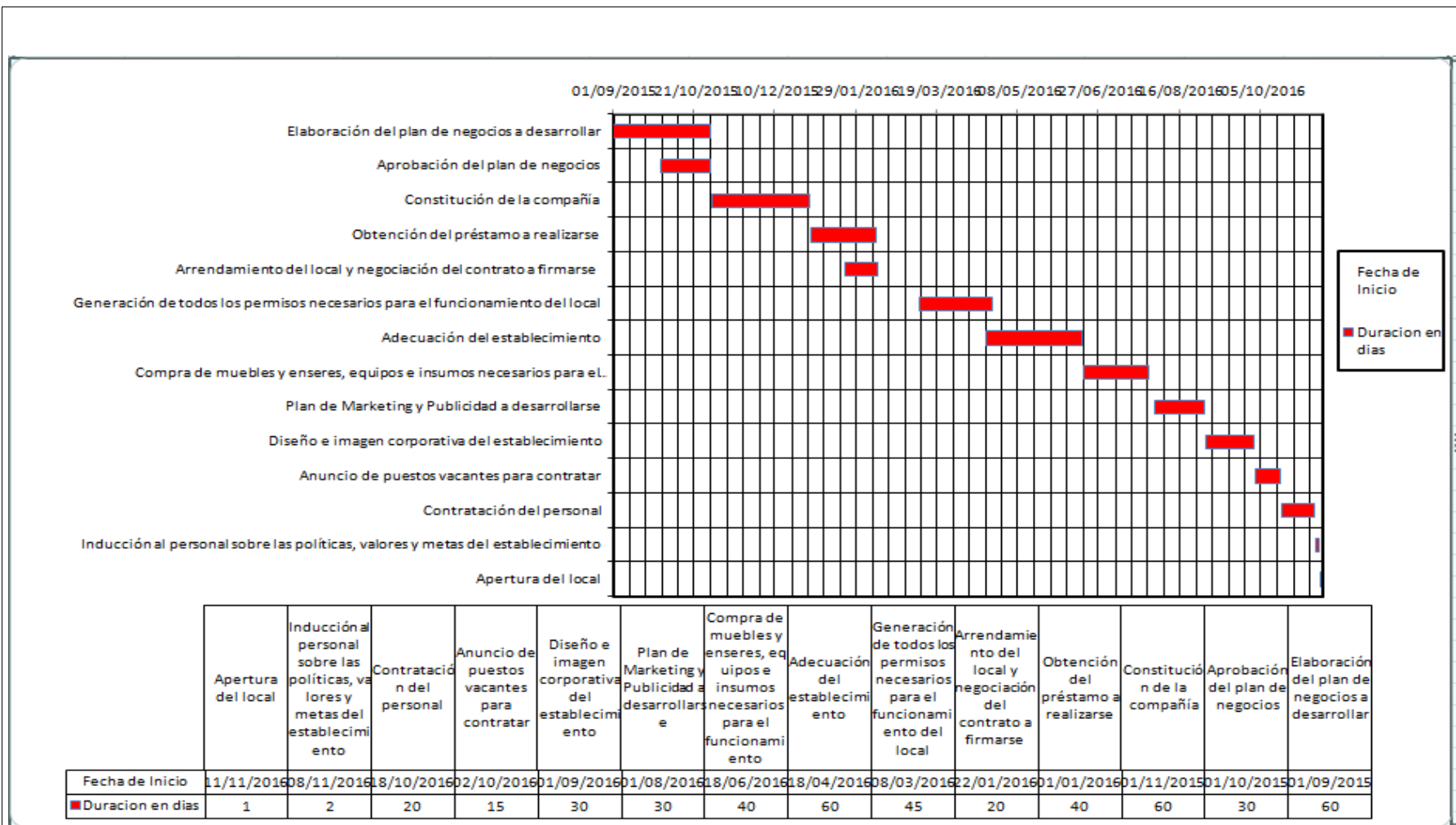


Figura 31. Diagrama de Gantt

7.3. Riesgos e imprevistos

Los riesgos e imprevistos se encontrarán siempre presentes para cualquier empresa, pero realizando una planificación adecuada será posible evitarlos al máximo para beneficio de la empresa en su funcionamiento.

Se puede diferenciar algunos tipos de riesgos como:

- ✓ Riesgos propios del mercado; se puede dar cuando existe un crecimiento menor al que se esperaba y cuando los costos del establecimiento son mucho mayores a los previstos. Para este posible riesgo el plan de acción que el establecimiento manejará serán tácticas de publicidad para crecer en el mercado y controlará los costos innecesarios que tenga el establecimiento para mantener un equilibrio interno.
- ✓ Riesgos intrínsecos del proyecto; se puede dar cuando existe una entrada inesperada de un competidor. Para este riesgo la empresa estará siempre investigando e innovando ya sea en sus servicios o en sus instalaciones para que de esta manera el ingreso de un nuevo competidor no afecte al establecimiento.
- ✓ Riesgo de instalación; estos riesgos se pueden generar cuando existen contratiempos para la adquisición de los equipos principales a manejarse dentro del establecimiento, pero se lo podrá solucionar manteniendo siempre dos o más opciones de equipos en cuanto a precios y calidad, para de esta manera evitar que el establecimiento se quede sin equipos necesarios para su funcionamiento.
- ✓ Riesgo de constitución de la empresa; puede generarse por falta de documentos para el proceso legal de la empresa, en donde el establecimiento se percatará de tener todos los documentos en regla y de esta manera evitar este tipo de retrasos.

- ✓ Riesgo de contratación del personal; puede generarse al no existir el personal idóneo que cumpla con el perfil que solicita el establecimiento para su contratación, por lo que se buscará por medio de agencias especializadas en contratación de personal para que de esta manera se logre contratar personas aptas para cada cargo.

- ✓ Riesgo de fidelización de los clientes; este tipo de riesgo se dará cuando no existan clientes frecuentes que consuman los servicios que ofrece el establecimiento, por lo que se enfocará en realizar seguimientos a todos los clientes, encuestas de satisfacción y promociones que logren retener a los clientes.

Visto los diferentes riesgos y posibles soluciones que el Centro de Cuidado Integral “D’Patás” podrá tener en el inicio o en transcurso de su funcionamiento se mantendrá además un control minucioso de cada uno de ellos para evitar efectos negativos en el establecimiento.

8. CAPITULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En este capítulo se determinan los riesgos críticos, problemas, supuestos y criterios utilizados en el desarrollo del presenta plan de negocios.

8.1. Supuestos y criterios utilizados:

- El Centro de Cuidado Integral “D’Patás” iniciará sus operaciones en el Norte de la ciudad de Quito.
- El promedio de miembros que existe dentro de una familia es de 4 personas. (INEC, 2010)
- Se estima que el 40% de la población tiene una mascota dentro de sus hogares. (INEC, 2010)
- Según los resultados de las encuestas obtenidas el 75% de la población encuestada posee canes y el 18% felinos.
- El mercado al que se dirige este servicio son familias de un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto con mascotas que vivan en la zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito.
- El mercado objetivo para el primer año es de 51.272 familias con mascotas que viven en la zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito, de estas familias se espera captar el 1,93%.
- Se estima que el servicio será aceptado por el segmento al que se dirige.
- Los medios publicitarios utilizados para promocionar el centro de cuidado integral para mascotas “D’Patás” son los apropiados.
- Los permisos que se requieren para el funcionamiento del negocio se lo llevará a cabo por medio de personas expertas en el tema.
- El establecimiento iniciará su funcionamiento con un total de 8 empleados.
- Las proyecciones de las ventas del establecimiento se lo realizo a cinco años en base al tamaño del mercado objetivo y la demanda de los servicios.

- En la elaboración de la tabla de amortización se utilizó una tasa de interés activa referencial del 11,83% anual siendo esta la tasa del Banco Central del Ecuador para PYMES. (BCE, 2014).
- La fuente de ingresos para el presente proyecto es la proyección de las ventas directas de los servicios para mascotas.
- Para empezar con el funcionamiento del negocio, es necesario tener una inversión inicial para el arrendamiento del lugar, adquisición de los muebles y equipo a utilizarse, etc.
- La inversión inicial del negocio estará financiada por el 40% capital propio de los socios y el 60% restante se financiará con un préstamo en el Banco Produbancoa cinco años plazo y con una tasa del 11,83%. (Produbanco, 2014)
- Se utilizó como tasa de inflación el 4,87% para las distintas proyecciones a cinco años del proyecto. (BCE, 2015)
- Se estima que un 40% de las ventas del establecimiento se las cancele con tarjetas de crédito en el cual el 7% corresponde a la comisión que reciben las mismas.
- Las depreciaciones de muebles y enseres se las realizo al 10%, equipos de oficina al 10%, equipos de computación al 33,33% y vehículos al 20%.
- La tasa de crecimiento poblacional que se utilizo para las distintas proyecciones es del 2%. (INEC, 2010).
- El estado de resultados, los márgenes operativos y brutos, el balance general y los flujos de caja se los proyectará a cinco años, evaluados en tres escenarios: pesimista, esperado y optimista.
- Las variables macroeconómicas que se utilizó para obtener el Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) conocido en inglés como WACC, son las siguientes:
 - Bonos del Estado a una tasa del 11,15%. (Bolsa de Quito, 2015).
 - Riesgo país a un porcentaje del 11,71%. (BCE, 2015).
 - Tasa del Rendimiento de Mercado 5,74%. (Departamento del Tesoro de E.E.U.U, 2014).

- La tasa de descuento obtenida de la fórmula del Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) conocido en inglés como WACC es de 16,21%.
- Los porcentajes utilizados para los diferentes cálculos realizados en cuanto al uso de cargas impositivas fueron de:
 - Participación Laboral 15%. (SRI, 2015)
 - Impuesto a la renta 22%. (SRI, 2015)
- La construcción de los tres escenarios (esperado, optimista y pesimista) se realizó a una proyección de cinco años y en base a la sensibilidad de la cantidad en vista que es mucho más variable que el costo siendo de +/- 3,30%.

RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Dentro de toda empresa siempre existen riesgos externos que no pueden ser controlados por los gerentes o los accionistas que están a cargo de la empresa, pero para evitar que estos posibles riesgos que afecten a la empresa es necesario realizar un análisis minucioso de los posibles factores que pueden provocar daños total o parcialmente en las actividades que desarrollará el Centro de Cuidado Integral “D’Patás”, donde se debe realizar planes de acción que ayuden a disminuir los riesgos que el establecimiento puede llegar a tener en el principio o en el futuro del funcionamiento del proyecto.

Reducción de nivel de ventas:

Se pueden dar en situaciones en que las ventas esperadas de la empresa no logren alcanzar las ganancias que cubra todos los costos que genere el establecimiento, para ello se deberá contar con planes estratégicos que logren disminuir el impacto en las ganancias, algunas de las estrategias que manejará el Centro de Cuidado Integral “D-Patas”, serán:

- Realizar peinados innovadores a las mascotas propias del personal para que puedan ser observados por todas las personas mientras se los pasea por el sector, atrayendo de esta manera la atención de futuros clientes y logrando que las ventas suban.
- Realizar días de promoción a mitad de precio en un servicio, es decir por el servicio de peluquería por la mitad de precio podrá tener la mascota el servicio de spa.
- Ofrecer un servicio gratis de peluquería por utilizar 3 servicios cualesquiera seguidos en un periodo de mes y medio.
- Complementar los servicios consumidos por el cliente con regalos para las mascotas, el cual se realizará alianzas estratégicas con reconocidos Pet Shops que ofrezcan descuentos en algunos de sus artículos.
- Incrementar la publicidad del establecimiento por medio de banners colocados en los parques del Norte de la ciudad de Quito, hojas volantes repartidas en el sector, uso de todo tipo de redes sociales, etc.

Aumento de ventas:

Si las estrategias realizadas anteriormente traen consigo ventas positivas para el Centro de Cuidado Integral “D´Patas”, el establecimiento aprovechará estas ganancias para reinvertir en instalaciones y diversificar los servicios a ofrecer al mercado.

Algunas de las cosas que el Centro de Cuidado Integral “D´Patas” desarrollará al contar con mayores ganancias será:

- Expansión en la línea de servicios que englobe una mayor satisfacción en las necesidades de las mascotas o en las exigencias de los propietarios.

- Expansión en las instalaciones del establecimiento que genere una mayor comodidad en las mascotas.
- Implementación de una área mucho más grande de espacios verdes para la recreación de las mascotas con sus propietarios.

Cambios en Gustos y Preferencias:

Al tratar de que el Centro de Cuidado Integral “D’Patas” se posicione como líder en el mercado de servicios para mascotas, pueden surgir cambios que afecte a este objetivo, como es el cambio en los gustos y preferencias que tenga el dueño, por esta razón la estrategia que manejará el establecimiento es adaptarse a las nuevas exigencias, logrando de esta manera crear nuevos servicios o innovar los servicios ya ofrecidos que logren la satisfacción en los nuevos gustos o preferencias.

Aumento en los equipos e insumos a utilizarse:

Si existen precios altos en los equipos e insumos que necesitará el establecimiento, se buscará nuevos proveedores que manejen precios menores o ventas al por mayor para disminuir los gastos del establecimiento.

9. CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO

En este capítulo se analizará la estructura financiera, las ventas e índices financieros del Centro de Cuidado Integral “D’Patás”, con el fin de determinar la viabilidad del negocio.

9.1. Inversión inicial

La inversión necesaria para poner en funcionamiento el presente plan de negocios, está compuesta de la siguiente manera:

Tabla 39. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y enseres	\$ 3.200,00
Equipos de oficina	\$ 5.440,00
Vehículos	\$ 10.300,00
Equipos de computación	\$ 900,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 19.840,00
Capital de Trabajo	\$ 20.046,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 39.886,00

Los insumos que componen cada cuenta de la inversión inicial se lo puede observar en los anexos. (Ver Anexo 22).

La inversión inicial está compuesta por activos fijos y el capital de trabajo. Los activos fijos ayudan a la empresa en su funcionamiento. Por otro lado, el capital de trabajo comprende todos los gastos de funcionamiento que la empresa deberá cancelar desde el inicio de sus actividades, hasta que los ingresos superen los gastos y la empresa pueda mantenerse por sí sola, tales como gastos en arriendo, pago de servicios básicos, sueldos y salarios, pago a proveedores, gastos de publicidad y promoción, gastos administrativos, entre otros.

9.2. Fuente de ingresos

Las fuentes de ingreso del Centro de Cuidado Integral “D’Patas” se dan por la venta de los servicios de peluquería estética, spa, hospedaje y veterinarios para mascotas.

Por un lado la proyección de las ventas anuales por cantidad de los servicios para cinco años en los diferentes escenarios (esperado, optimista y pesimista) se los realizó en base al total de la capacidad instalada del establecimiento para los diferentes servicios y el tiempo que ocuparía cada mascota en cada servicio (Ver Anexo 23), las ventas de servicios por cantidad proyectada a cinco años son las siguientes:

Tabla 40. Ventas de servicios por cantidad Escenario Esperado

Ventas de servicios por cantidad Escenario Esperado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería y Limpieza	2.246	2.621	2.995	3.182	3.370
SPA	2.995	3.494	3.994	4.243	4.493
Hospedaje	2.996	3.495	3.993	4.244	4.492
Veterinario	1.648	1.922	2.197	2.334	2.471
TOTAL	9.884	11.532	13.179	14.003	14.827

Tabla 41. Ventas de servicios por cantidad Escenario Optimista

Ventas de servicios por cantidad Escenario Optimista					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería y Limpieza	2.320	2.707	3.094	3.287	3.481
SPA	3.094	3.609	4.126	4.383	4.641
Hospedaje	3.095	3.610	4.125	4.384	4.640
Veterinario	1.702	1.986	2.269	2.411	2.553
TOTAL	10.211	11.912	13.614	14.465	15.316

Tabla 42. Ventas de servicios por cantidad Escenario Pesimista

Ventas de servicios por cantidad Escenario Pesimista					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería y Limpieza	2.172	2.535	2.896	3.077	3.259
SPA	2.896	3.379	3.862	4.103	4.345
Hospedaje	2.897	3.379	3.862	4.104	4.344
Veterinario	1.593	1.859	2.124	2.257	2.390
TOTAL	9.558	11.151	12.744	13.541	14.337

Por otro lado, para realizar la proyección de ventas anuales a cinco años en los diferentes escenarios (esperado, optimista y esperado) de los servicios expresados en dólares de los Estados Unidos de América, se los realizó en base a los precios de cada servicio que se plantearon en el capítulo 4, proyectados a una inflación del 4,87% (Ver Anexo 24) y multiplicados por la venta de los servicios por cantidad que se encuentran en las Tablas 42, 43 y 44 en los diferentes escenarios.

Las ventas de servicios expresados en dólares de los Estados Unidos de América son las siguientes:

Tabla 43. Ventas de servicios Escenario Esperado

Ventas de servicios Escenario Esperado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería y Limpieza	\$ 35.936	\$ 43.978	\$ 52.701	\$ 58.718	\$ 65.216
SPA	\$ 29.950	\$ 36.642	\$ 43.925	\$ 48.936	\$ 54.343
Hospedaje	\$ 29.958	\$ 36.648	\$ 43.918	\$ 48.945	\$ 54.333
Veterinario	\$ 19.771	\$ 24.190	\$ 28.992	\$ 32.304	\$ 35.870
TOTAL	\$ 115.615	\$ 141.457	\$ 169.536	\$ 188.903	\$ 209.762

Tabla 44. Ventas de servicios Escenario Optimista

Ventas de servicios Escenario Optimista					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería y Limpieza	\$ 37.122	\$ 45.430	\$ 54.440	\$ 60.656	\$ 67.368
SPA	\$ 30.938	\$ 37.851	\$ 45.374	\$ 50.551	\$ 56.136
Hospedaje	\$ 30.947	\$ 37.857	\$ 45.368	\$ 50.560	\$ 56.126
Veterinario	\$ 19.771	\$ 24.190	\$ 28.992	\$ 32.304	\$ 35.870
TOTAL	\$ 118.778	\$ 145.327	\$ 174.174	\$ 194.071	\$ 215.500

Tabla 45. Ventas de servicios Escenario Pesimista

Ventas de servicios Escenario Pesimista					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería y Limpieza	\$ 34.750	\$ 42.527	\$ 50.962	\$ 56.781	\$ 63.064
SPA	\$ 28.962	\$ 35.432	\$ 42.475	\$ 47.321	\$ 52.549
Hospedaje	\$ 28.969	\$ 35.438	\$ 42.469	\$ 47.330	\$ 52.540
Veterinario	\$ 19.771	\$ 24.190	\$ 28.992	\$ 32.304	\$ 35.870
TOTAL	\$ 112.452	\$ 137.588	\$ 164.898	\$ 183.735	\$ 204.023

9.3. Costos fijos y variables

El Centro de Cuidado Integral “D’Patás” tiene un sin número de costos que se proyectarán a cinco años de manera anual en tres escenarios (esperado, optimista y pesimista).

Por un lado están divididos en costos variables como: insumos de peluquería estética, spa y hospedaje (Ver Anexo 25), comisiones de tarjeta de crédito y promoción que se obtienen del porcentaje de las ventas de los servicios de las Tablas 45, 46 y 47 en los diferentes escenarios y de los porcentajes reflejados en los anexos. (Ver Anexo 26).

Por otro lado, están los costos fijos que se dividen en: sueldos operacionales y sueldos administrativos (Ver Anexo 21), uniformes, arriendo, internet, gastos de constitución, suministros de oficina y limpieza, servicios básicos, capacitaciones, mantenimiento del vehículo, impuestos y contribuciones, gasto

de instalación y adecuación, mantenimiento del local y contabilidad (Ver Anexo 26) suministros (Ver Anexo 27), publicidad (Ver Anexo 20) y depreciaciones (Ver Anexo 28).

Los costos del plan de negocios proyectados a cinco años son los siguientes:

Tabla 46. Costos escenario esperado

COSTOS ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS VARIABLES	\$ 18.015	\$ 21.988	\$ 26.390	\$ 29.422	\$ 32.607
Insumos Peluquería, Spa, Hospedaje	\$ 12.465	\$ 15.198	\$ 18.252	\$ 20.355	\$ 22.538
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 3.237	\$ 3.961	\$ 4.747	\$ 5.289	\$ 5.873
Promoción	\$ 2.312	\$ 2.829	\$ 3.391	\$ 3.778	\$ 4.195
COSTOS FIJOS	\$ 107.913	\$ 107.501	\$ 112.577	\$ 117.900	\$ 123.782
Sueldos Operacionales	\$ 44.126	\$ 49.220	\$ 51.617	\$ 54.130	\$ 56.767
Uniformes	\$ 480	\$ 503	\$ 528	\$ 554	\$ 581
Suministros	\$ 3.362	\$ 3.525	\$ 3.697	\$ 3.877	\$ 4.066
Sueldos Administrativos	\$ 23.387	\$ 26.204	\$ 27.480	\$ 28.818	\$ 30.221
Arriendo	\$ 9.600	\$ 10.068	\$ 10.558	\$ 11.072	\$ 11.611
Internet	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Gastos de constitución	\$ 2.000				
Suministros de oficina y limpieza	\$ 2.400	\$ 2.517	\$ 2.639	\$ 2.768	\$ 2.903
Servicios básicos	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Capacitaciones	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Mantenimiento del Vehículo	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Impuestos y Contribuciones	\$ 400	\$ 419	\$ 440	\$ 461	\$ 484
Gasto de instalación y adecuación	\$ 2.000				
Mantenimiento del Local	\$ 300	\$ 315	\$ 330	\$ 346	\$ 363
Contabilidad	\$ 4.320	\$ 4.530	\$ 4.751	\$ 4.982	\$ 5.225
Publicidad	\$ 7.715	\$ 2.152	\$ 2.254	\$ 2.362	\$ 2.474
Depreciaciones	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.524
TOTAL COSTOS	\$ 125.928	\$ 129.489	\$ 138.967	\$ 147.323	\$ 156.389

Tabla 47. Costos escenario optimista

COSTOS ESCENARIO OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS VARIABLES	\$ 18.167	\$ 22.174	\$ 26.613	\$ 29.671	\$ 32.882
Insumos Peluquería, Spa, Hospedaje	\$ 12.465	\$ 15.198	\$ 18.252	\$ 20.355	\$ 22.538
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 3.326	\$ 4.069	\$ 4.877	\$ 5.434	\$ 6.034
Promoción	\$ 2.376	\$ 2.907	\$ 3.483	\$ 3.881	\$ 4.310
COSTOS FIJOS	\$ 107.913	\$ 107.501	\$ 112.577	\$ 117.900	\$ 123.782
Sueldos Operacionales	\$ 44.126	\$ 49.220	\$ 51.617	\$ 54.130	\$ 56.767
Uniformes	\$ 480	\$ 503	\$ 528	\$ 554	\$ 581
Suministros	\$ 3.362	\$ 3.525	\$ 3.697	\$ 3.877	\$ 4.066
Sueldos Administrativos	\$ 23.387	\$ 26.204	\$ 27.480	\$ 28.818	\$ 30.221
Arriendo	\$ 9.600	\$ 10.068	\$ 10.558	\$ 11.072	\$ 11.611
Internet	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Gastos de constitución	\$ 2.000				
Suministros de oficina y limpieza	\$ 2.400	\$ 2.517	\$ 2.639	\$ 2.768	\$ 2.903
Servicios básicos	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Capacitaciones	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Mantenimiento del Vehículo	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Impuestos y Contribuciones	\$ 400	\$ 419	\$ 440	\$ 461	\$ 484
Gasto de instalación y adecuación	\$ 2.000				
Mantenimiento del Local	\$ 300	\$ 315	\$ 330	\$ 346	\$ 363
Contabilidad	\$ 4.320	\$ 4.530	\$ 4.751	\$ 4.982	\$ 5.225
Publicidad	\$ 7.715	\$ 2.152	\$ 2.254	\$ 2.362	\$ 2.474
Depreciaciones	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.524
TOTAL COSTOS	\$ 126.080	\$ 129.675	\$ 139.190	\$ 147.571	\$ 156.665

Tabla 48. Costos escenario pesimista

COSTOS ESCENARIO PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS VARIABLES	\$ 17.863	\$ 21.802	\$ 26.167	\$ 29.174	\$ 32.331
Insumos Peluquería, Spa, Hospedaje	\$ 12.465	\$ 15.198	\$ 18.252	\$ 20.355	\$ 22.538
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 3.149	\$ 3.852	\$ 4.617	\$ 5.145	\$ 5.713
Promoción	\$ 2.249	\$ 2.752	\$ 3.298	\$ 3.675	\$ 4.080
COSTOS FIJOS	\$ 107.913	\$ 107.501	\$ 112.577	\$ 117.900	\$ 123.782
Sueldos Operacionales	\$ 44.126	\$ 49.220	\$ 51.617	\$ 54.130	\$ 56.767
Uniformes	\$ 480	\$ 503	\$ 528	\$ 554	\$ 581
Suministros	\$ 3.362	\$ 3.525	\$ 3.697	\$ 3.877	\$ 4.066
Sueldos Administrativos	\$ 23.387	\$ 26.204	\$ 27.480	\$ 28.818	\$ 30.221
Arriendo	\$ 9.600	\$ 10.068	\$ 10.558	\$ 11.072	\$ 11.611
Internet	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177

Gastos de constitución	\$ 2.000				
Suministros de oficina y limpieza	\$ 2.400	\$ 2.517	\$ 2.639	\$ 2.768	\$ 2.903
Servicios básicos	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Capacitaciones	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Mantenimiento del Vehículo	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Impuestos y Contribuciones	\$ 400	\$ 419	\$ 440	\$ 461	\$ 484
Gasto de instalación y adecuación	\$ 2.000				
Mantenimiento del Local	\$ 300	\$ 315	\$ 330	\$ 346	\$ 363
Contabilidad	\$ 4.320	\$ 4.530	\$ 4.751	\$ 4.982	\$ 5.225
Publicidad	\$ 7.715	\$ 2.152	\$ 2.254	\$ 2.362	\$ 2.474
Depreciaciones	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.524
TOTAL COSTOS	\$ 125.776	\$ 129.304	\$ 138.744	\$ 147.075	\$ 156.114

9.4. Margen bruto y margen operativo

El margen bruto de una empresa corresponde a la diferencia entre los ingresos de ventas y el costo de ventas, mientras que el margen operativo es la diferencia entre la utilidad bruta y los gastos operacionales.

El margen bruto y el margen operativo se los proyecto a cinco años de manera anual en los diferentes escenarios (esperado, optimista y pesimista) y son los siguientes:

Tabla 49. Margen bruto y operativo escenario esperado

ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	48%	52%	56%	58%	60%
Margen Operativo	-9%	8%	18%	22%	25%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Bruta	\$ 55.182	\$ 73.011	\$ 95.442	\$ 109.987	\$ 125.810
Utilidad Operativa	-\$ 10.313	\$ 11.968	\$ 30.569	\$ 41.580	\$ 53.373

Tabla 50. Margen bruto y operativo escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	49%	53%	57%	59%	61%
Margen Operativo	-6%	11%	20%	24%	27%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	\$ 58.345	\$ 76.881	\$ 100.080	\$ 115.154	\$ 131.549
Margen Operativo	-\$ 7.302	\$ 15.652	\$ 34.984	\$ 46.500	\$ 58.836

Tabla 51. Margen bruto y operativo escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	46%	50%	55%	57%	59%
Margen Operativo	-12%	6%	16%	20%	23%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	\$ 52.019	\$ 69.141	\$ 90.804	\$ 104.819	\$ 120.072
Margen Operativo	-\$ 13.324	\$ 8.284	\$ 26.154	\$ 36.661	\$ 47.910

9.5. Estado de resultados proyectado

El Estado de Resultados Proyectado se lo realizó a cinco años de manera anual en los tres escenarios (esperado, optimista y pesimista).

Los Estados de Resultados Proyectados del Centro de Cuidado Integral "D'Patás" son los siguientes:

Tabla 52. Estado de resultados proyectado escenario esperado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 115.615	\$ 141.457	\$ 169.536	\$ 188.903	\$ 209.762
Costo de ventas	\$ 60.433	\$ 68.447	\$ 74.094	\$ 78.916	\$ 83.951
Insumos Peluquería, Spa, Hospedaje	\$ 12.465	\$ 15.198	\$ 18.252	\$ 20.355	\$ 22.538
Suministros	\$ 3.362	\$ 3.525	\$ 3.697	\$ 3.877	\$ 4.066
Sueldos Operacionales	\$ 44.126	\$ 49.220	\$ 51.617	\$ 54.130	\$ 56.767
Uniformes	\$ 480	\$ 503	\$ 528	\$ 554	\$ 581
UTILIDAD BRUTA	\$ 55.182	\$ 73.011	\$ 95.442	\$ 109.987	\$ 125.810
Gastos	\$ 65.495	\$ 61.043	\$ 64.873	\$ 68.406	\$ 72.438

Operacionales					
Sueldos Administrativos	\$ 23.387	\$ 26.204	\$ 27.480	\$ 28.818	\$ 30.221
Arriendo	\$ 9.600	\$ 10.068	\$ 10.558	\$ 11.072	\$ 11.611
Internet	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Suministros de oficina y limpieza	\$ 2.400	\$ 2.517	\$ 2.639	\$ 2.768	\$ 2.903
Servicios básicos	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Contabilidad	\$ 4.320	\$ 4.530	\$ 4.751	\$ 4.982	\$ 5.225
Capacitaciones	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Mantenimiento del Vehículo	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Impuestos y contribuciones	\$ 400	\$ 419	\$ 440	\$ 461	\$ 484
Gasto de instalación y adecuación	\$ 2.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mantenimiento del Local	\$ 300	\$ 315	\$ 330	\$ 346	\$ 363
Publicidad	\$ 7.715	\$ 2.152	\$ 2.254	\$ 2.362	\$ 2.474
Gastos de constitución	\$ 2.000				
Depreciaciones	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.524
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 3.237	\$ 3.961	\$ 4.747	\$ 5.289	\$ 5.873
Promoción	\$ 2.312	\$ 2.829	\$ 3.391	\$ 3.778	\$ 4.195
UTILIDAD OPERATIVA	-\$ 10.313	\$ 11.968	\$ 30.569	\$ 41.580	\$ 53.373
Intereses préstamos	\$ 2.633	\$ 2.167	\$ 1.643	\$ 1.053	\$ 390
Utilidad antes de impuesto	-\$ 12.946	\$ 9.801	\$ 28.926	\$ 40.527	\$ 52.983
Participación laboral	\$ 0	\$ 1.470	\$ 4.339	\$ 6.079	\$ 7.947
Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 1.833	\$ 5.409	\$ 7.579	\$ 9.908
UTILIDAD NETA	-\$ 12.946	\$ 6.498	\$ 19.178	\$ 26.870	\$ 35.128

Tabla 53. Estado de resultados proyectado escenario optimista.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 118.778	\$ 145.327	\$ 174.174	\$ 194.071	\$ 215.500
Costo de ventas	\$ 60.433	\$ 68.447	\$ 74.094	\$ 78.916	\$ 83.951
Insumos Peluquería, Spa, Hospedaje	\$ 12.465	\$ 15.198	\$ 18.252	\$ 20.355	\$ 22.538
Suministros	\$ 3.362	\$ 3.525	\$ 3.697	\$ 3.877	\$ 4.066
Sueldos Operacionales	\$ 44.126	\$ 49.220	\$ 51.617	\$ 54.130	\$ 56.767
Uniformes	\$ 480	\$ 503	\$ 528	\$ 554	\$ 581
UTILIDAD BRUTA	\$ 58.345	\$ 76.881	\$ 100.080	\$ 115.154	\$ 131.549
Gastos Administrativos y ventas	\$ 65.647	\$ 61.228	\$ 65.096	\$ 68.654	\$ 72.713
Sueldos Administrativos	\$ 23.387	\$ 26.204	\$ 27.480	\$ 28.818	\$ 30.221
Arriendo	\$ 9.600	\$ 10.068	\$ 10.558	\$ 11.072	\$ 11.611

Internet	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Suministros de oficina y limpieza	\$ 2.400	\$ 2.517	\$ 2.639	\$ 2.768	\$ 2.903
Servicios básicos	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Contabilidad	\$ 4.320	\$ 4.530	\$ 4.751	\$ 4.982	\$ 5.225
Capacitaciones	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Mantenimiento del Vehículo	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Impuestos y contribuciones	\$ 400	\$ 419	\$ 440	\$ 461	\$ 484
Gasto de instalación y adecuación	\$ 2.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mantenimiento del Local	\$ 300	\$ 315	\$ 330	\$ 346	\$ 363
Publicidad	\$ 7.715	\$ 2.152	\$ 2.254	\$ 2.362	\$ 2.474
Gastos de constitución	\$ 2.000				
Depreciaciones	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.524
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 3.326	\$ 4.069	\$ 4.877	\$ 5.434	\$ 6.034
Promoción	\$ 2.376	\$ 2.907	\$ 3.483	\$ 3.881	\$ 4.310
UTILIDAD OPERATIVA	-\$ 7.302	\$ 15.652	\$ 34.984	\$ 46.500	\$ 58.836
Intereses préstamos	\$ 2.597	\$ 2.138	\$ 1.621	\$ 1.039	\$ 384
Utilidad antes de impuesto	-\$ 9.899	\$ 13.515	\$ 33.364	\$ 45.461	\$ 58.451
Participación laboral	\$ 0	\$ 2.027	\$ 5.005	\$ 6.819	\$ 8.768
Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 2.527	\$ 6.239	\$ 8.501	\$ 10.930
UTILIDAD NETA	-\$ 9.899	\$ 8.960	\$ 22.120	\$ 30.141	\$ 38.753

Tabla 54. Estado de resultados proyectado escenario pesimista.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 112.452	\$ 137.588	\$ 164.898	\$ 183.735	\$ 204.023
Costo de ventas	\$ 60.433	\$ 68.447	\$ 74.094	\$ 78.916	\$ 83.951
Insumos Peluquería, Spa, Hospedaje	\$ 12.465	\$ 15.198	\$ 18.252	\$ 20.355	\$ 22.538
Suministros	\$ 3.362	\$ 3.525	\$ 3.697	\$ 3.877	\$ 4.066
Sueldos Operacionales	\$ 44.126	\$ 49.220	\$ 51.617	\$ 54.130	\$ 56.767
Uniformes	\$ 480	\$ 503	\$ 528	\$ 554	\$ 581
UTILIDAD BRUTA	\$ 52.019	\$ 69.141	\$ 90.804	\$ 104.819	\$ 120.072
Gastos Administrativos y ventas	\$ 65.343	\$ 60.857	\$ 64.650	\$ 68.158	\$ 72.162
Sueldos Administrativos	\$ 23.387	\$ 26.204	\$ 27.480	\$ 28.818	\$ 30.221
Arriendo	\$ 9.600	\$ 10.068	\$ 10.558	\$ 11.072	\$ 11.611
Internet	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Suministros de oficina y limpieza	\$ 2.400	\$ 2.517	\$ 2.639	\$ 2.768	\$ 2.903
Servicios básicos	\$ 1.800	\$ 1.888	\$ 1.980	\$ 2.076	\$ 2.177
Contabilidad	\$ 4.320	\$ 4.530	\$ 4.751	\$ 4.982	\$ 5.225
Capacitaciones	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605

Mantenimiento del Vehículo	\$ 500	\$ 524	\$ 550	\$ 577	\$ 605
Impuestos y contribuciones	\$ 400	\$ 419	\$ 440	\$ 461	\$ 484
Gasto de instalación y adecuación	\$ 2.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mantenimiento del Local	\$ 300	\$ 315	\$ 330	\$ 346	\$ 363
Publicidad	\$ 7.715	\$ 2.152	\$ 2.254	\$ 2.362	\$ 2.474
Gastos de constitución	\$ 2.000				
Depreciaciones	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.524
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 3.149	\$ 3.852	\$ 4.617	\$ 5.145	\$ 5.713
Promoción	\$ 2.249	\$ 2.752	\$ 3.298	\$ 3.675	\$ 4.080
UTILIDAD OPERATIVA	-\$ 13.324	\$ 8.284	\$ 26.154	\$ 36.661	\$ 47.910
Intereses préstamos	\$ 2.669	\$ 2.197	\$ 1.665	\$ 1.067	\$ 395
Utilidad antes de impuesto	-\$ 15.993	\$ 6.088	\$ 24.488	\$ 35.593	\$ 47.515
Participación laboral	\$ 0	\$ 913	\$ 3.673	\$ 5.339	\$ 7.127
Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 1.138	\$ 4.579	\$ 6.656	\$ 8.885
UTILIDAD NETA	-\$ 15.993	\$ 4.036	\$ 16.236	\$ 23.598	\$ 31.502

Además se realizó el Estado de Resultados Proyectado de los tres escenarios (esperado, optimista y pesimista) de manera mensual para los dos primeros años. (Ver Anexo 29).

9.6. Estado de situación proyectado

El Estado de Situación se lo realizó a una proyección de cinco años de manera anual en diferentes escenarios (esperado, optimista y pesimista) expresados en dólares de los Estados Unidos de América, teniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 55. Estado de situación proyectado escenario esperado.

ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente						
Efectivo Equivalente al Efectivo						
CAJA	\$ 20.046	\$ 4.870	\$ 6.731	\$ 13.464	\$ 24.500	\$ 39.283
Activo Financiero						
CUENTAS POR COBRAR		\$ 899	\$ 1.100	\$ 1.319	\$ 1.469	\$ 1.631
Inventarios		\$ 1.025	\$ 1.249	\$ 1.500	\$ 1.673	\$ 1.852
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 20.046	\$ 6.794	\$ 9.080	\$ 16.283	\$ 27.642	\$ 42.767

(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		-\$ 3.224	-\$ 6.448	-\$ 9.672	-\$ 12.896	-\$ 16.420
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 19.840	\$ 16.616	\$ 13.392	\$ 11.068	\$ 7.844	\$ 4.320
TOTAL ACTIVOS	\$ 39.344	\$ 25.966	\$ 26.316	\$ 32.730	\$ 42.573	\$ 56.068
PASIVOS						
Pasivo Corriente						
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES		\$ 200	\$ 210	\$ 220	\$ 231	\$ 242
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 0	\$ 200	\$ 210	\$ 220	\$ 231	\$ 242
Pasivo No Corriente						
PRESTAMO BANCARIO	\$ 23.607	\$ 19.927	\$ 15.788	\$ 11.131	\$ 5.893	\$ 0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 23.607	\$ 19.927	\$ 15.788	\$ 11.131	\$ 5.893	\$ 0
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 15.738	\$ 15.738	\$ 15.738	\$ 15.738	\$ 15.738	\$ 15.738
UTILIDADES Y PERDIDAS RETENIDAS		-\$ 9.899	-\$ 5.419	\$ 5.641	\$ 20.711	\$ 40.088
TOTAL PATRIMONIO	\$ 15.738	\$ 5.839	\$ 10.319	\$ 21.379	\$ 36.449	\$ 55.826
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 39.344	\$ 25.966	\$ 26.316	\$ 32.730	\$ 42.573	\$ 56.068

Tabla 57. Estado de situación proyectado escenario pesimista.

ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente						
Efectivo Equivalente al Efectivo						
CAJA	\$ 20.588	\$ 2.339	\$ 2.918	\$ 8.121	\$ 17.453	\$ 30.347
Activo Financiero						
CUENTAS POR COBRAR		\$ 875	\$ 1.070	\$ 1.283	\$ 1.429	\$ 1.587
Inventarios		\$ 1.025	\$ 1.249	\$ 1.500	\$ 1.673	\$ 1.852
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 20.588	\$ 4.238	\$ 5.237	\$ 10.904	\$ 20.555	\$ 33.787
Activo No Corriente						
Propiedades Planta y Equipo						
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 3.200
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 900	\$ 900	\$ 900	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 5.440	\$ 5.440	\$ 5.440	\$ 5.440	\$ 5.440	\$ 5.440
VEHÍCULO	\$ 10.300	\$ 10.300	\$ 10.300	\$ 10.300	\$ 10.300	\$ 10.300
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		-\$ 3.224	-\$ 6.448	-\$ 9.672	-\$ 12.896	-\$ 16.420
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 19.840	\$ 16.616	\$ 13.392	\$ 11.068	\$ 7.844	\$ 4.320

TOTAL ACTIVOS	\$ 40.428	\$ 20.854	\$ 18.629	\$ 21.972	\$ 28.399	\$ 38.107
PASIVOS						
Pasivo Corriente						
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES		\$ 200	\$ 210	\$ 220	\$ 231	\$ 242
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 0	\$ 200	\$ 210	\$ 220	\$ 231	\$ 242
Pasivo No Corriente						
PRÉSTAMO BANCARIO	\$ 24.257	\$ 20.476	\$ 16.222	\$ 11.438	\$ 6.055	\$ 0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 24.257	\$ 20.476	\$ 16.222	\$ 11.438	\$ 6.055	\$ 0
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 16.171	\$ 16.171	\$ 16.171	\$ 16.171	\$ 16.171	\$ 16.171
UTILIDADES Y PERDIDAS RETENIDAS		-\$ 15.993	-\$ 13.975	-\$ 5.857	\$ 5.942	21.693
TOTAL PATRIMONIO	\$ 16.171	\$ 179	\$ 2.197	\$ 10.314	\$ 22.114	\$ 37.865
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 40.428	\$ 20.854	\$ 18.629	\$ 21.972	\$ 28.399	\$ 38.107

9.7. Flujo de efectivo proyectado

El estado de Flujos de Efectivo son los movimientos de entrada y salida de efectivo que la empresa realiza y que afectan directamente al saldo que queda en caja final y que es utilizado por la empresa.

A continuación se presentan los flujos de efectivo expresados en dólares de los Estados Unidos de América a una proyección de cinco años de manera anual y en los tres escenarios (esperado, optimista y pesimista).

Tabla 58. Estado de flujo de efectivo proyectado escenario esperado.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		-\$ 12.946,00	\$ 6.498,11	\$ 19.177,94	\$ 26.869,60	\$ 35.127,68
(+) depreciación		\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	\$ 3.524,00
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		-\$ 899,23	-\$ 201,00	-\$ 218,39	-\$ 150,63	-\$ 162,23
(-) Incrementos de Inventarios		-\$ 1.024,55	-\$ 224,60	-\$ 251,03	-\$ 172,84	-\$ 179,42
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		\$ 200,00	\$ 9,74	\$ 10,21	\$ 10,71	\$ 11,23

Flujo neto de caja operativo		-\$ 11.445,79	\$ 9.306,26	\$ 21.942,74	\$ 29.780,84	\$ 38.321,26
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
Activos fijos	-\$ 19.840,00			-\$ 900,00		
Flujo de caja neto por inversiones	-\$ 19.840,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 900,00	\$ 0,00	\$ 0,00
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	\$ 23.931,84	-\$ 3.730,39	-\$ 4.196,43	-\$ 4.720,69	-\$ 5.310,45	5.973,88
Aportes accionistas	\$ 15.954,56					
Dividendos pagados a accionistas		\$ 0,00	-\$ 3.249,06	-\$ 9.588,97	-\$ 13.434,80	17.563,84
Flujo neto de caja por act. Financieras	\$ 39.886,41	-\$ 3.730,39	-\$ 7.445,49	-\$ 14.309,66	-\$ 18.745,25	23.537,72
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		\$ 20.046,41	\$ 4.870,23	\$ 6.730,99	\$ 13.464,07	24.499,66
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 20.046,41	-\$ 15.176,18	\$ 1.860,77	\$ 6.733,07	\$ 11.035,59	14.783,54
CAJA FINAL	\$ 20.046,41	\$ 4.870,23	\$ 6.730,99	\$ 13.464,07	\$ 24.499,66	\$ 39.283,20

Tabla 59. Estado de flujo de efectivo proyectado escenario optimista.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		-\$ 9.899,19	\$ 8.960,18	\$ 22.120,11	\$ 30.140,86	\$ 38.753,15
(+) depreciación		\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	3.524,00
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		-\$ 923,83	-\$ 206,49	-\$ 224,36	-\$ 154,75	-\$ 166,67
(-) Incrementos de Inventarios		-\$ 1.024,55	-\$ 224,60	-\$ 251,03	-\$ 172,84	-\$ 179,42
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		\$ 200,00	\$ 9,74	\$ 10,21	\$ 10,71	\$ 11,23
Flujo neto de caja operativo		-\$ 8.423,57	\$ 11.762,83	\$ 24.878,93	\$ 33.047,98	\$ 41.942,29
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
Activos fijos	-\$ 19.840,00			-\$ 900,00		
Flujo de caja neto por inversiones	-\$ 19.840,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 900,00	\$ 0,00	\$ 0,00
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	\$ 23.606,65	-\$ 3.679,70	-\$ 4.139,41	-\$ 4.656,55	-\$ 5.238,29	5.892,71
Aportes accionistas	\$ 15.737,77					

Dividendos pagados a accionistas		\$ 0,00	-\$ 4.480,09	-\$ 11.060,05	-\$ 15.070,43	-\$ 19.376,57
Flujo neto de caja por act. Financieras	\$ 39.344,42	-\$ 3.679,70	-\$ 8.619,50	-\$ 15.716,60	-\$ 20.308,72	-\$ 25.269,28
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		\$ 19.504,42	\$ 7.401,14	\$ 10.544,47	\$ 18.806,80	\$ 31.546,06
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 19.504,42	-\$ 12.103,28	\$ 3.143,33	\$ 8.262,33	\$ 12.739,26	\$ 16.673,01
CAJA FINAL	\$ 19.504,42	\$ 7.401,14	\$ 10.544,47	\$ 18.806,80	\$ 31.546,06	\$ 48.219,07

Tabla 60. Estado de flujo de efectivo proyectado escenario pesimista.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		-\$ 15.992,82	\$ 4.036,04	\$ 16.235,77	\$ 23.598,34	\$ 31.502,21
(+) depreciación		\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	\$ 3.224,00	\$ 3.524,00
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		-\$ 874,63	-\$ 195,50	-\$ 212,41	-\$ 146,51	-\$ 157,80
(-) Incrementos de Inventarios		-\$ 1.024,55	-\$ 224,60	-\$ 251,03	-\$ 172,84	-\$ 179,42
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		\$ 200,00	\$ 9,74	\$ 10,21	\$ 10,71	\$ 11,23
Flujo neto de caja operativo		-\$ 14.468,00	\$ 6.849,68	\$ 19.006,54	\$ 26.513,69	\$ 34.700,22
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
Activos fijos	-\$ 19.840,00			-\$ 900,00		
Flujo de caja neto por inversiones	-\$ 19.840,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 900,00	\$ 0,00	\$ 0,00
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	\$ 24.257,04	-\$ 3.781,08	-\$ 4.253,45	-\$ 4.784,84	-\$ 5.382,61	-\$ 6.055,05
Aportes accionistas	\$ 16.171,36					
Dividendos pagados a accionistas		\$ 0,00	-\$ 2.018,02	-\$ 8.117,89	-\$ 11.799,17	-\$ 15.751,10
Flujo neto de caja por act. Financieras	\$ 40.428,39	-\$ 3.781,08	-\$ 6.271,47	-\$ 12.902,72	-\$ 17.181,77	-\$ 21.806,16
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		\$ 20.588,39	\$ 2.339,31	\$ 2.917,52	\$ 8.121,34	\$ 17.453,25
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 20.588,39	-\$ 18.249,09	\$ 578,21	\$ 5.203,82	\$ 9.331,92	\$ 12.894,07
CAJA FINAL	\$ 20.588,39	\$ 2.339,31	\$ 2.917,52	\$ 8.121,34	\$ 17.453,25	\$ 30.347,32

9.8. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de una empresa es la cantidad mínima que debe vender en términos de cantidad del producto o servicio para cubrir los costos fijos y variables, es decir es el punto en el que las ventas son iguales o mayores a los costos y gastos de la empresa.

A continuación se presenta el punto de equilibrio para los tres escenarios (esperado, optimista y pesimista):

Escenario Esperado:

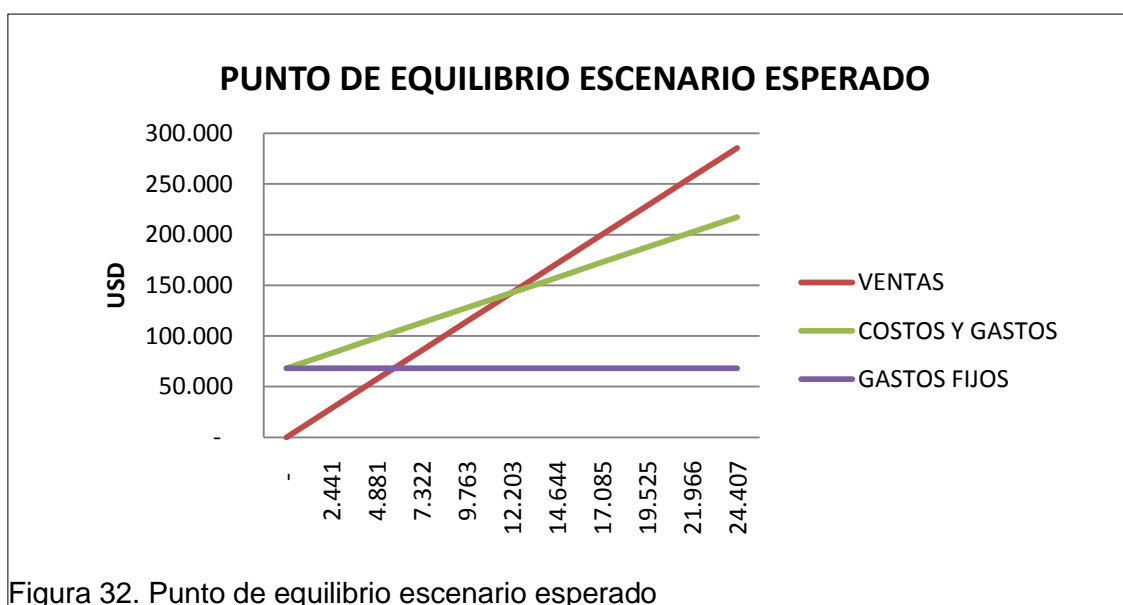
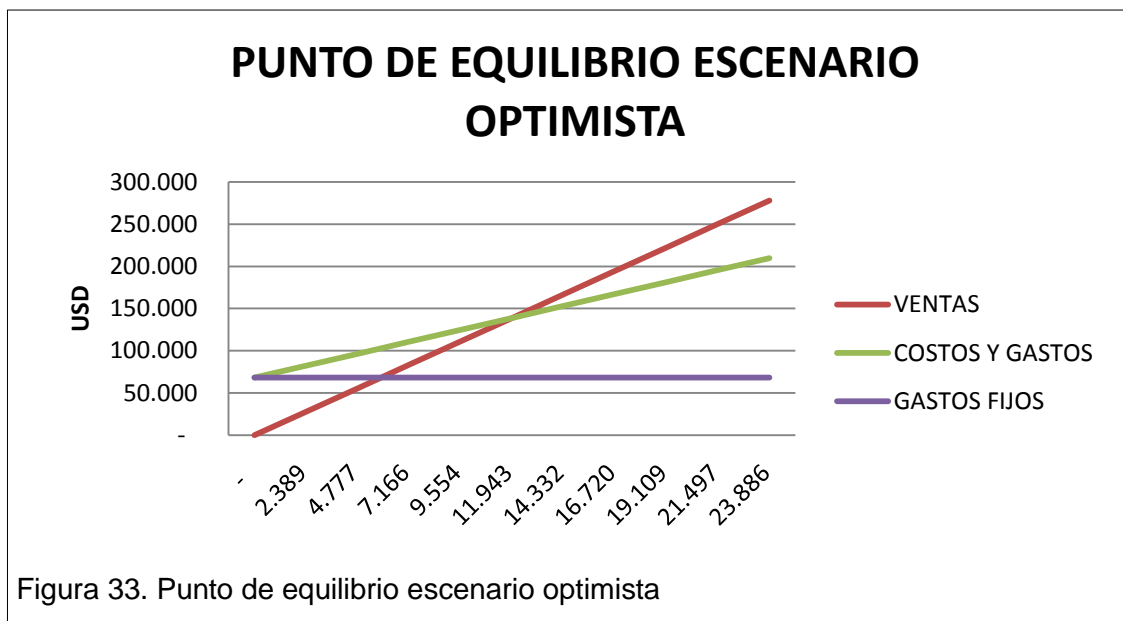
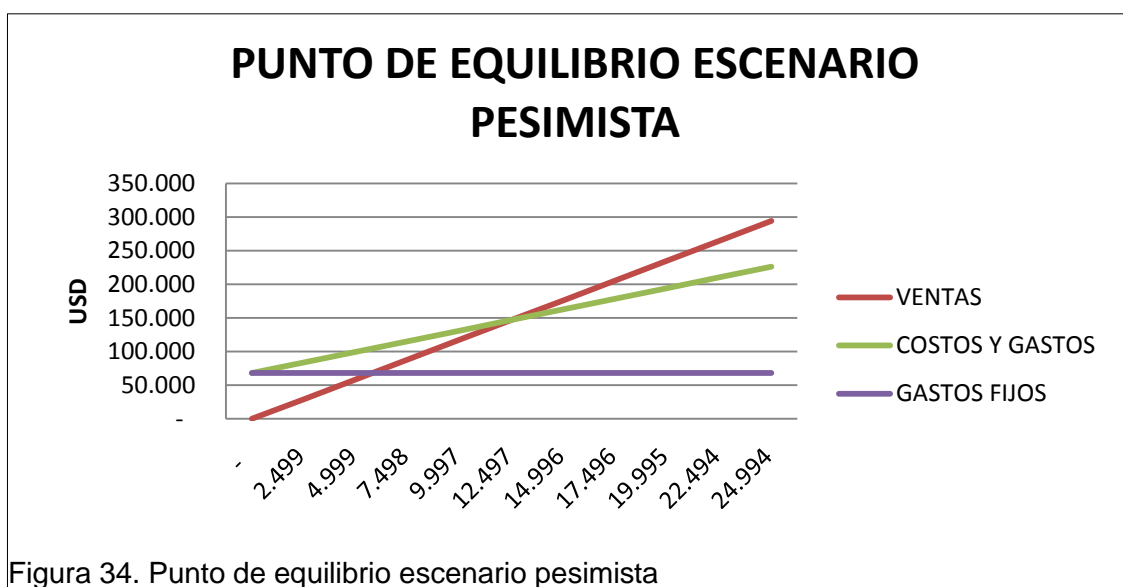


Figura 32. Punto de equilibrio escenario esperado

Escenario Optimista:



Escenario Pesimista:



Según las gráficas, el Centro de Cuidado Integral “D’Patás” alcanza su punto de equilibrio en los tres escenarios (esperado, optimista y pesimista) en el segundo año pero en diferentes meses cada escenario debido al distinto nivel de ventas que alcanza cada uno de ellos.

El cálculo del punto de equilibrio para los tres escenarios se puede encontrar en los anexos. (Ver Anexos 30, 31 y 32).

9.9. Control de gastos importantes

Dentro del análisis de sensibilidad las variables más vulnerables a las que el negocio podría ser afectada son: el costo y la cantidad.

La cantidad de los servicios que el establecimiento ofrece al mercado (peluquería estética, spa, hospedaje y veterinarios) es aquel que representa mayor sensibilidad, en vista que una disminución del 3,30% del mismo puede generar que las ventas de los servicios reduzcan en USD \$9.864. Mientras que el costo tiene una variación del 23,50% en el cual una disminución del mismo puede generar que las ventas de los servicios reduzcan en USD \$9.800.

Por esta razón, el Centro de Cuidado Integral “D’Patas”, debe mantener buenas relaciones y buenas estrategias de publicidad y promoción que atraiga más clientes para poder fijar y mantener la cantidad de servicios vendidos al mercado y así las ventas del negocio no se vean afectados.

En el siguiente gráfico se puede visualizar la sensibilidad de las ventas por cantidad en un +/- 3,30% y de los costos en un +/- 23,50% en los diferentes escenarios.

Tabla 61. Análisis de sensibilidad

	TASA DE DESCUENTO		16,21%		
VAR. COSTOS INSUMOS	COSTOS +/-23,50%				
ESCENARIO	VAN	TIR	B/C	Plazo de pago	
PESIMISTA	(267)	16,05%	0,99	5,00	
ESPERADO	10,067	22,59%	1,25	4,45	
OPTIMISTA	20.401	29,18%	1,52	3,97	
VAR. CANTIDAD	CANTIDAD +/- 3,30%				

ESCENARIO	VAN	TIR	B/C	Plazo de pago
PESIMISTA	(203)	16,09%	0,99	5,00
ESPERADO	10.067	22,59%	1,25	4,45
OPTIMISTA	20.337	29,12%	1,52	3,98
SENSIBILIDAD				VAN
CANTIDAD		0,00%		10.067
COSTOS		0,00%		10.067

9.10. Índices financieros

Los índices financieros ayudan analizar el desempeño de la empresa a través del tiempo.

9.10.1. Índices de Liquidez

Los índices de liquidez son utilizados para señalar la capacidad que tiene la empresa para cubrir todas sus deudas en el corto plazo, es decir mientras más elevado sea el índice de liquidez la empresa tiene una mayor probabilidad de cubrir sus deudas en el corto plazo.

Tabla 62. Índices de liquidez escenario esperado

ÍNDICES DE LIQUIDEZ ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CIRCULANTE					
Activos Corrientes /Pasivos Corrientes	33,97	43,29	74,03	119,84	176,80
PRUEBA ÁCIDA					
(Activos Corrientes - Inventarios) /Pasivos Corrientes	28,85	37,34	67,21	112,58	169,14

Como se puede observar a través del indicador razón circulante el Centro de Cuidado Integral "D'Patás" es un negocio líquido a lo largo de sus cinco años, en vista que tiene la capacidad de pagar sus deudas a corto plazo, es decir entre mayor sea la razón circulante mayor solvencia y capacidad de pago tiene el negocio siendo esto una garantía para la empresa de que no habrá problemas para pagar sus deudas.

Por otro lado, el indicador de prueba ácida determina la capacidad de pago que tiene el negocio sin la necesidad de analizar sus inventarios. El Centro de Cuidado Integral “D’Patás” dispone de valores positivos a lo largo de sus cinco años para pagar las deudas que el negocio genera sin la utilización de sus inventarios, el cual genera confianza en el negocio.

Los índices de liquidez se calcularon además para los escenarios optimistas y pesimistas. (Ver Anexo 33).

9.10.2. Índices de Rentabilidad

Los índices de rentabilidad buscan evaluar la eficiencia con el que una empresa maneja sus activos, patrimonio e inversiones.

Tabla 63. Índices de rentabilidad escenario esperado

ÍNDICES DE RENTABILIDAD ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	-32%	28%	85%	98%	99%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	-430%	104%	121%	92%	75%
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	-32%	16%	48%	67%	88%

El ROA es el retorno sobre los activos totales que permite medir la capacidad de los activos que tiene una empresa para generar renta sobre los mismos. En el primer año este es negativo ya que la empresa genera pérdidas, pero durante los próximos cuatro años este se vuelve positivo. Al final del quinto año el ROA es del 99%, lo que quiere decir que por cada dólar que se haya invertido en activos hay una ganancia de USD \$0,99.

Por otro lado, el ROE que es el rendimiento sobre el capital permite evaluar la rentabilidad de los accionistas durante los cinco años. Como se puede observar en el primer año este indicador es negativo porque la empresa genera

pérdidas, pero en los próximos cuatro años este es positivo, aunque en el cuarto y quinto año este indicador cae con respecto al segundo y tercer año es porque la empresa retiene sus utilidades por lo que el patrimonio aumenta significativamente. Al final del quinto año el ROE es del 75% lo que indica que por cada dólar que los accionistas hayan invertido se da una ganancia del USD \$0,75.

Por último el ROI es el retorno que tiene la empresa sobre la inversión hecha, en el cual se logra medir el margen de rentabilidad que tiene la misma. En el caso del proyecto este crece a partir del segundo año, lo que demuestra que existe efectividad del negocio en generar un rendimiento positivo sobre su inversión. Al final del quinto año el ROI es del 88% lo que indica que por cada dólar que se haya invertido este genera una ganancia del USD \$0,88.

Estos tres índices permiten concluir que el negocio es financieramente rentable.

Los índices de rentabilidad se calcularon además para los escenarios optimista y pesimista. (Ver Anexo 34).

9.10.3. Índices de Eficiencia:

Los índices de eficiencia determinan la productividad con la cual se administran los recursos de la empresa para la obtención de los resultados y el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 64. Índices de eficiencia escenario esperado

ÍNDICE DE EFICIENCIA ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	6,96	10,56	15,32	24,08	48,56
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	128,57	128,57	128,57	128,57	128,57

El índice de rotación de activos fijos netos es un indicador de productividad que mide cuantos dólares genera cada dólar invertido en el activo total. Este índice muestra valores positivos a lo largo de los cinco años del negocio el cual significa que las ventas crecen en mayor número que la inversión en activos fijos y que da resultados positivos para el negocio.

Por otro lado, el índice de rotación de cuentas por cobrar representa el número de veces que las cuentas por cobrar rotan durante el año. En el caso del Centro de Cuidado Integral "D'Patás" sus cuentas por cobrar se obtienen a través de pagos realizados con tarjetas de crédito, los cuales las tarjetas de crédito tienen un plazo de cobros de 7 días y un plazo de pagos de 30 días, por lo que no hay cuentas incobrables y el número de veces que las cuentas por cobrar rotan durante el año es el mismo número durante los cinco años en los diferentes escenarios.

Los índices de eficiencia para los escenarios optimistas y pesimistas se los puede observar en los anexos. (Ver Anexo 35).

9.11. Valoración

En los tres escenarios que se proyectaron para el negocio (esperado, optimista y pesimista) se puede observar en la Tabla 63 que en los escenarios esperado y optimista el VAN es positivo y la TIR es mayor a la tasa de descuento de 16,21%, concluyendo que el plan de negocios desarrollado es financieramente viable para su inversión.

Para observar los demás criterios de valoración para los tres escenarios (esperado, optimista y pesimista) del proyecto se puede ver en los anexos. (Ver Anexo 36).

Tabla 65. Cálculo del CAPM.

CAPM	
Beta	1,030
Bono del estado	11,15%
Riesgo País	11,71%
Prima de Mercado	5,74%
Costo de oportunidad Apalancado	28,77%

Tabla 66. Cálculo del CPPC.

	Total	Costo	Costo d imp.	CPPC
Crédito	60,0%	11,8%	33,7%	4,7%
Aportes socios	40,0%	28,77%	28,77%	11,5%
	100,0%			
CPPC				16,21%

10. CAPÍTULO X: PROPUESTA DEL NEGOCIO

En el siguiente capítulo se evaluará el financiamiento deseado, la estructura del capital y deuda y el retorno del inversionista.

10.1. Financiamiento deseado

El presente plan de negocios requiere de una cantidad de dinero deseada de USD \$39.886 para empezar con su funcionamiento y que serán destinados de la siguiente manera:

Tabla 67. Financiamiento deseado

FINANCIAMIENTO DESEADO	
ACTIVOS FIJOS	\$ 19.840,00
Capital de Trabajo	\$ 20.046,00
TOTAL	\$ 39.886,00

10.2. Estructura de capital y deuda buscada

La cantidad de dinero deseada para financiar el proyecto es de USD \$39.886 de los cuales el 60% está compuesto por deuda (Ver Anexo 37) y el 40% por capital propio en donde cada accionista aportará en partes iguales.

Tabla 68. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	
Préstamo (60%)	\$ 23.932
Accionistas (40%)	\$ 15.955
TOTAL (100%)	\$ 39.886

10.3. Capitalización

El Centro de Cuidado Integral “D’Patás” está constituido por tres accionistas, cada uno de ellos aportará la cantidad de USD \$5.318,33 para completar con el capital propio y poder comenzar con el funcionamiento del proyecto.

10.4. Uso de fondos

El uso de fondos es la inversión inicial que será repartida en muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de computación, vehículo y capital de trabajo.

Tabla 69. Uso de fondos

INVERSIÓN INICIAL	
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y enseres	\$ 3.200,00
Equipos de oficina	\$ 5.440,00
Vehículos	\$ 10.300,00
Equipos de computación	\$ 900,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 19.840,00
Capital de Trabajo	\$ 20.046,00
TOTAL	\$ 39.886,00

10.5. Retorno para el inversionista

En los dos escenarios proyectados (esperado y optimista) el VAN es positivo y la TIR es mayor a la tasa de descuento de 16,21%, sin embargo en el escenario pesimista el VAN es negativo y la TIR es mayor a la tasa de descuento, lo que concluye que en los escenarios esperado y optimista es un plan viable y atractivo para el inversionista, mientras que en el escenario pesimista el negocio resulta ser riesgoso para su inversión. (Ver Anexo 38).

Tabla 70. Criterios de inversión del inversionista escenario esperado

CRITERIOS DE INVERSIÓN INVERSIONISTA ESCENARIO ESPERADO	
VAN	2.131
TIR	31,67%
B/C	1,13
Plazo de pago	4,77 años

Tabla 71. Criterios de inversión del inversionista escenario optimista

CRITERIOS DE INVERSIÓN INVERSIONISTA ESCENARIO OPTIMISTA	
VAN	9.905
TIR	42,51%
B/C	1,63
Plazo de pago	4,03

Tabla 72. Criterios de inversión del inversionista escenario pesimista

CRITERIOS DE INVERSIÓN INVERSIONISTA ESCENARIO PESIMISTA	
VAN	(5.644)
TIR	21,22%
B/C	0,65
Plazo de pago	5,00

11. CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el siguiente capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones que se originaron durante el desarrollo del negocio.

11.1. Conclusiones

Al terminar la elaboración del presente plan de negocios se puede detallar las siguientes conclusiones:

- Los servicios enfocados en el cuidado de mascotas se encuentran en expansión junto con una tendencia innovadora y creciente.
- En la ciudad de Quito se han posicionado varios locales que prestan servicios para mascotas.
- El consumo de alimentos balanceados para mascotas aumento desde el año 2003 hasta el 2013 en un 447%, lo cual demuestra una tendencia creciente en el cuidado de las mismas.
- En base a la investigación de mercados realizada se concluye que la idea de negocio es viable en vista que cuenta con una aceptación del 88,77% del mercado investigado, compuesto por familias residentes en el norte de la ciudad de Quito que tienen dentro de sus hogares mascotas y que son pertenecientes a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.
- De los resultados de la investigación de mercados se determinó que el segmento de mercado objetivo en el año 0 está compuesto por 44.992 familias, con un nivel de aceptación del 88,77% que representa un total de 39.939 del mercado potencial de familias con mascotas.
- El establecimiento se enfocará en el cuidado de canes y felinos, en vista que de la población segmentada el 73,46% posee canes y el 17,34% felinos.
- Las instalaciones estarán diseñadas para brindar comodidad a las mascotas y una atención de calidad a los propietarios.

- Se pudo identificar las fortalezas y oportunidades más importantes que tiene el negocio, al igual que las debilidades y amenazas que enfrenta el negocio a través de la matriz FODA.
- La estrategia general de marketing a utilizarse será la especialista que se plantea para ofrecer servicios personalizados y de calidad que busca satisfacer las necesidades de las mascotas y las exigencias de los propietarios.
- En base a la estrategia de crecimiento se utilizará la estrategia de desarrollo de producto que busca aumentar las ventas desarrollando servicios nuevos o mejorados por medio de publicidad y promociones atractivas para los clientes potenciales.
- Los servicios que el establecimiento ofrecerá al mercado deben ser del todo satisfactorios para las mascotas como para los propietarios, con el fin de que el marketing de boca a boca de resultados y atraiga a más clientes.
- Dentro de la mezcla de marketing se ofrecerán los servicios de peluquería estética, spa, hospedaje y veterinarios en base a las exigencias de los propietarios para el cuidado de sus mascotas resultantes de la investigación de mercados. Por otro lado, el precio de los servicios se fijará en base a la estrategia de precios orientada a la competencia, en el cual se manejarán precios inferiores o similares al de la competencia.
- El canal de distribución será un canal directo sin la necesidad de intermediarios.
- Obtenidos los resultados del análisis de micro-localización se concluye que el Centro de Cuidado Integral “D’Patas” estará ubicado en la zona La Delicia (Cotocollao, Ponciano, Comité del Pueblo y El Condado), puesto que posee características importantes para el desarrollo del proyecto tales como: disponibilidad de locales para arrendar, es una zona comercial que se encuentra en crecimiento, cuenta con un óptimo suministro de servicios básicos, existen diversas vías de acceso de

diferentes medios de transporte y se encuentra cerca del Parque Bicentenario siendo este concurrido por familias con mascotas.

- El negocio empezará su funcionamiento con 8 personas fijas con remuneraciones específicas de acuerdo a sus puestos de trabajo.
- Existen varios riesgos que podrían afectar el desarrollo del negocio y su desempeño, entre los más importantes se encuentran la entrada de nuevos competidores al mercado, la reducción de ventas y el cambio en los gustos y preferencias de los propietarios de las mascotas. Sin embargo estos riesgos se los puede controlar y superar ya que se han planteado planes de contingencia específicos que permitirán superar los riesgos antes mencionados.
- El Centro de Cuidado Integral "D'Patatas" necesitará de una inversión inicial de USD \$39.886, el 60% (USD \$23.932) será cubierto por un préstamo bancario y el 40% (USD \$15.955) por parte de los accionistas.
- El negocio propuesto resulta ser financieramente viable para el inversionista ya que genera flujos de efectivo positivos con una Tasa Interna de Retorno del 31,67% en escenario esperado, siendo más alta que la tasa de descuento de 16,21%.
- La relación Beneficio-Costo para el inversionista es de USD \$1,13 y el período de recuperación de la inversión es de 4 años y 7 meses por lo que se puede concluir que es un proyecto viable que garantiza una rentabilidad positiva.
- A través del retorno del proyecto analizados en los escenarios esperado y optimista se concluye que en los diferentes resultados que se puedan obtener del VAN (Valor Actual Neto) y de la TIR (Tasa Interna de Retorno), el negocio es financieramente viable.

11.2. Recomendaciones

- Se recomienda desarrollar el proyecto puesto que según los resultados obtenidos hay una oportunidad de negocio rentable.
- Incrementar la publicidad del establecimiento por medio de redes sociales, banners y volantes con el objetivo de mantener y aumentar la cartera de clientes potenciales.
- Crear alianzas estratégicas con diferentes fundaciones que rescatan animales con el propósito de lograr una mayor difusión de los servicios que ofrece el establecimiento.
- Contratar personas con conocimientos y aptitudes hacia el cuidado de mascotas con el fin de contar con un personal idóneo que genere confianza en los propietarios.
- Brindar constantes capacitaciones a los empleados sobre cómo se debe trabajar con distintos tipos de mascotas para garantizar el bienestar de las personas como de las mismas dentro de las instalaciones.
- Realizar un control de la mascota después del uso de uno de los servicios del establecimiento a fin de lograr una retroalimentación entre el cliente y el negocio, el cual permitirá un mejoramiento continuo en los servicios.
- Diversificar la cartera de servicios para mascotas a fin de captar más clientes y lograr fidelización en los mismos.
- Mantener los precios del mercado con el objetivo de no tener precios más bajos que afecten con la cantidad de venta de los servicios del establecimiento.
- Prestar mucha atención a las exigencias de los propietarios con respecto al cuidado de sus mascotas a fin de lograr relaciones positivas y una mayor fidelización.

REFERENCIAS

- Agencia de Control de Quito. (2011). *Ordenanza Municipal No. 048*. Recuperado el 15 de marzo de 2015 de http://www.quito.gob.ec/documents/fauna_urbana_ordenanza_municipal_048.pdf
- Agrocalidad. (25 de julio 2014). *Agrocalidad realiza medidas de control post registro en la provincia de pichincha*. Agrocalidad. Quito, Ecuador. Recuperado el 03 de marzo de 2015 de <http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad-realiza-medidas-de-control-post-registro-en-la-provincia-de-pichincha/>
- Agronegocios. (s.f.). *Albex, el mercado de las mascotas crece y crece*. Recuperado el 10 de marzo de 2015 de <http://agronegociosecuador.ning.com/page/albex-el-mercado-de-las>
- America Retail. (23 de agosto 2012). *Industria de lujo se expande al mercado de mascotas*. Recuperado el 26 de febrero de 2015 de <http://america-retail.com/tendencias-e-innovacion/industria-del-lujo-se-expande-al-mercado-de-mascotas>
- Amigalitos. (s.f.). *Reglamento Nacional de Tenencia de Perros, Ecuador*. Recuperado el 03 de abril de 2015 de <http://amigalitos.org/wp/normativa/reglamento-nacional-de-tenencia-de-perros-ecuador>
- ANDES. (2013). *Alrededor de tres millones de animales domésticos recibieron la vacuna antirrábica en campaña 2013*. Recuperado el 10 de junio del 2015 de <http://www.andes.info.ec/es/sociedad/alrededor-tres-millones-animales-domesticos-recibieron-vacuna-antirrabica-campana-2013.html>
- Banco Central del Ecuador (2014). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado el 21 de abril de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro062014.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Evolución del volumen de crédito y tasas de interés*. Recuperado el 15 de abril de 2015 de

<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201501.pdf>

Banco Solidario. (2014). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Recuperado el 21 de julio de 2015 de <http://www.cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>

Código Orgánico Integral Penal. (2014). *Maltrato o muerte de mascotas o animales de compañía*. Recuperado el 10 de julio de 2015 de http://www.justicia.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/05/c%C3%B3digo_organico_integral_penal_-_coip_ed._sdn-mjdhc.pdf

Dinero. (19 de agosto 2015). *La mala racha de Rafael Correa y la economía ecuatoriana*. Recuperado el 20 de marzo de 2016 de <http://www.dinero.com/edicion-impres/pais/articulo/analisis-economia-ecuador-2015/212452>

Ecuador Legal. (02 de enero 2015). *Derechos y obligaciones del trabajador y empleador*. Recuperado el 28 de septiembre de 2015 de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/obligaciones-derechos-como-empleador-y-empleado/>

El Comercio. (01 de octubre 2015). *La normativa para regular el bienestar animal será incluida en el Código Orgánico del Ambiente*. Recuperado el 05 de abril de 2016 de <http://www.elcomercio.com/tendencias/loba-bienestaranimal-ley-asambleanacional-codigoorganicodelambiente.html>

El Comercio. (25 de marzo 2014). *Las mascotas generan altas inversiones*. Recuperado el 05 de mayo de 2015 de <http://www.elcomercio.com/tendencias/mascotas-generan-altas-inversiones.html>

El Mercurio. (24 de noviembre 2011). *Cuidado de mascotas mueve la economía local*. El Mercurio. Cuenca, Ecuador. Recuperado el 19 de marzo de 2015 de <http://www.elmercurio.com.ec/310106-cuidado-de-mascotas-mueve-la-economia-local/#.VITevtlvfiX>

El Norte. (02 de abril 2013). *Asamblea aprueba ley que protege a animales domésticos y de compañía*. El Norte. Ibarra, Ecuador. Recuperado el

10 de febrero de 2015 de <http://elnorte.ec/ecuador/34630-asamblea-aprueba-ley-que-protege-a-los-animales-domesticos-y-de-companias.html>

El Portal. (s.f.). *Beneficios de tener mascotas*. El Portal. Quito, Ecuador. Recuperado el 06 de marzo de 2015 de <http://www.elportal.com.ec/index.php/post/noticias-y-tendencias/beneficios-de-tener-mascotas/8710#.VISOc9lvfIV>

El Universo. (03 de noviembre 2011). *Ecuador gasta \$40 millones para alimentar a sus mascotas*. El Universo. Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 10 de enero de 2015 de <http://www.eluniverso.com/2011/11/03/1/1356/ecuador-gasta-40-millones-alimentar-sus-mascotas.html>

El Universo. (30 de julio 2014). *Hasta USD \$110 al mes se gasta en alimentar a una mascota*. El Universo. Quito, Ecuador. Recuperado el 22 de abril de 2015 de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/07/30/nota/3294961/hasta-110-mes-se-gasta-alimentar-mascota>

Eroski Consumer. (2014). *Cuántos perros hay en el mundo*. Recuperado el 06 de enero de 2015 de <http://www.consumer.es/web/es/mascotas/perros/cuestiones-legales/defensa-animal/2014/09/02/220487.php>

Fernández, J. (2014). *Metas y Estrategias de Operaciones*. Recuperado el 15 de agosto de <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/estrategia-de-operaciones-presentation>

Henderson, K. (s.f.). *De Perros y Gatos*. Recuperado el 06 de abril de 2015 de <http://www.soyentrepreneur.com/de-perros-y-gatos.html>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 17 de marzo de 2015 de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 12 de junio de 2015 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- Keller, K. (2008). *Administración Estratégica de la Marca Branding*. (8^{va}. ed.). México D. F., México: Pearson Education.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (8^{va}. ed.). México D. F., México: Pearson Education.
- La Hora. (21 de mayo 2013). *El 90% de los perros callejeros de Quito tenía dueño*. La Hora. Quito, Ecuador. Recuperado el 20 de enero de 2015 de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101509749/-1/El_90%25_de_los_perros_callejeros_de_Quito_tiene_due%C3%B1o.html#.VISIFNlvfIV
- La Hora. (23 de abril 2013). *El 90% de los perros callejeros tenía dueño*. La Hora. Quito, Ecuador. Recuperado el 15 de enero de 2015 de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101496739/-1/Usted_puede_acogerlos_en_su_casa_o_denunciar_a_las_personas_que_han_abandonado_uno.html#.VISIB9lvfIV
- La Revista. (11 de noviembre 2012). *Paraíso animal*. La Revista. Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 21 de febrero de 2015 de <http://www.larevista.ec/actualidad/tendencias/paraiso-animal>
- Lambin, J., Galluci, C. y Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing: Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. (2^{da}. ed.). México D. F., México: McGraw-Hill.
- Lancaster, E. (2014). *¿Tienes un perro triste? 6 síntomas de depresión*. Recuperado el 25 de abril de 2015 de <http://www.petdarling.com/articulos/perro-triste-sintomas-depresion-en-perros/>
- Larrain, B. y Sachs, J. (2002). *Macroeconomía en la economía global*. (2^{da}. ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Loba. (2014). *Ley Orgánica de bienestar animal*. Recuperado el 13 de febrero de 2015 de <http://loba.ec/sitio/>

- Lord Guau. (2014). *Servicios para mascotas*. Recuperado el 19 de febrero de 2015 de <http://lordguau.com/component/content/category/10-servicios>
- Malhotra, K. (2008). *Investigación de mercados*. (5^{ta}. ed.). México D. F., México: Pearson.
- Mapas del Mundo. (2010). *Top 10 de los países con más población de felinos*. Recuperado el 20 de abril de 2015 de <https://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.mapsofworld.com/world-top-ten/countries-with-most-pet-cat-population.html&prev=search>
- Mapas del Mundo. (2010). *Top 10 de los países con más población de canes*. Recuperado el 20 de abril de 2015 de <https://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.mapsofworld.com/world-top-ten/countries-with-most-pet-dog-population.html&prev=search>
- Ministerio de Salud Pública. (2012). *Requisitos para establecimientos de servicios de salud públicos y privados*. Recuperado el 26 de septiembre de 2015 de http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_renovacion__2012_revisado1_final1.pdf
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2010). *Población e indicadores del 2010 en la administración zonal según barrio-sector*. Recuperado el 28 de abril de 2015 de http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/demografia_barrio10.htm
- Patitas Callejeras. (s.f.). *Ordenanza Municipal No. 128*. Recuperado el 5 de febrero de 2015 de http://www.patitascaljeeras.org/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=7&Itemid=28
- Porter, M. (1979). *Estrategia Competitiva*. (1^{ra}. ed.). México D.F., México: Editorial Continental S.A.

- Revista Cat & Dog. (2011). *Principales locales de servicios para mascotas*. Recuperado el 21 de enero de 2015 de <http://www.revistacatdog.com/Quienessomos.html>
- Revista Líderes. (2013). *Servicios a la orden de... las mascotas*. Revista Líderes. Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 27 de marzo de 2015 de <http://www.revistalideres.ec/lideres/servicios-orden-mascotas.html>
- Revista Vida Sana Ecuador. (2014). *Los 5 beneficios para la salud que aporta tener una mascota*. Recuperado el 20 de julio de 2015 de <http://www.vidasanaecuador.com/2014/06/los-5-beneficios-para-la-salud-que.html>
- Scribd. (s.f.). *Requisitos para crear una compañía de responsabilidad limitada en el Ecuador*. Recuperado el 10 de abril de 2015 de <http://es.scribd.com/doc/93820295/REQUISITOS-PARA-CREAR-UNA-COMPANIA-DE-RESPONSABILIDAD-LIMITADA-EN-EL-ECUADOR#scribd>
- Superintendencia de Compañías. (2012). *Ventas de la competencia búsqueda de compañías*. Recuperado el 27 de abril de 2015 de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>
- Taringa. (10 de julio 2013). *Países con más perros que gatos son más pobres*. Recuperado el 25 de enero de 2015 de <http://www.taringa.net/posts/noticias/16924777/Paises-con-mas-Perros-que-Gatos-son-mas-pobres.html>
- Thompson, I. (2007). *Estrategias de Precios*. Recuperado el 14 de junio de 2015 de <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>
- USDA. (2012). *Crecimiento mundial de alimentos balanceados para mascotas*. Recuperado el 17 de mayo de 2015 de <https://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.fas.usda.gov/data/processed-product-spotlight-pet-food&prev=search>
- Velastegui, W. (2015). *Compañías del Ecuador*. Recuperado el 29 de marzo de 2016 de <https://es.scribd.com/doc/65073104/COMPANIAS-DL-ECUADOR>

Wray, N. (2011). *Se aprueba ordenanza sobre control de animales en Quito*. Recuperado el 08 de enero de 2015 de <https://normanwray.wordpress.com/2011/04/14/se-aprueba-ordenanza-sobre-control-de-animales-en-quito/>

ANEXOS

ANEXO 1: ORDENANZA MUNICIPAL No. 048

Título...

De la Tenencia, Protección y Control de la Fauna Urbana en el Distrito Metropolitano de Quito

Capítulo I

Objeto, Ámbito de Aplicación y Supuestos de Sujeción

Artículo... (1).- Objeto.- El presente Título tiene como objeto regular la fauna urbana en el Distrito Metropolitano de Quito, con el fin de compatibilizar este derecho con la salud pública, el equilibrio de los ecosistemas urbanos, la higiene y la seguridad de personas y bienes, así como garantizar la debida protección de aquellos, en aplicación de los principios y derechos del buen vivir.

La fauna urbana está comprendida por animales de compañía, como perros y gatos; animales de consumo como cabras, aves de corral, cuyes y conejos; y, animales plaga, conocidos como vectores de enfermedades en los seres humanos, causantes de enfermedades zoonóticas, como roedores, insectos, aves y otros.

Artículo... (2).- Administradores sujetos a este título.- Están sujetos a la normativa prevista a este Título, las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, de derecho público y privado:

- Propietarios, poseedores o guías y adiestradores de animales domésticos y de compañía;
- Propietarios y encargados de criaderos;
- Establecimientos de venta, servicios de acalamiento, adiestramiento de animales de compañía, adiestramiento de animales de compañía en general y almacenes agroveterinarios;
- Consultorios, clínicas y hospitales veterinarios, y en general médicos veterinarios, que funcionen en el Distrito Metropolitano de Quito; y,

Capítulo II

Derechos, Obligaciones y Prohibiciones de los Sujetos Obligados

Artículo... (3).- Derecho a la tenencia de animales de compañía y de consumo.- Con carácter general, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito normará la tenencia de animales de compañía y consumo en inmuebles situados dentro de su jurisdicción, con el fin de obligar a sus tenedores a mantenerlos siempre en las condiciones higiénicas de alojamiento u sin provocar molestias o peligros para terceros o para el propio animal.

Artículo... (4).- De los animales considerados plaga.- El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito normará la presencia de estos animales, cuando se transformen en plaga, en inmuebles situados dentro de su jurisdicción, los propietarios de los inmuebles estarán obligados a establecer las medidas correspondientes para su control y/o erradicación, sin provocar molestias o peligros para terceros.

Artículo... (5).- Obligaciones respecto a la tenencia de animales de compañía.- Los sujetos obligados deberán adoptar todas aquellas medidas que resulten precisas para evitar que la tenencia o circulación de los animales pueda suponer amenaza, infundir temor razonables y ocasionar molestias a las personas. Deberán, además, cumplir con las siguientes obligaciones:

- Tener un número de animales que pueda mantener de acuerdo a los principios de bienestar animal;
- proporcionar a los animales un alojamiento adecuado, manteniéndolos en buenas condiciones físicas y fisiológicas, de acuerdo a sus necesidades de edad, especie y condición;
- Socializar a los animales, haciéndolos interactuar con la comunidad, a fin de adaptarlos a una convivencia sana;

- Someter a los animales a los tratamientos médicos veterinarios preventivos y curativos que pudieran precisar;
- Adoptar las medidas necesarias para evitar que la posesión, tenencia o circulación del mismo pueda causar situaciones de peligro para el ser humano, para sí mismo, o para la naturaleza;
- Efectuar el transporte del animal en la forma exigida en este Título;
- Cuidar que los animales no causen molestias a los vecinos de la zona;
- La identificación y posterior inscripción de sus animales en el Registro Metropolitano de Animales Domésticos y de Compañía "RETEPG", dentro del plazo máximo de tres meses y un día desde su nacimiento o treinta días desde su adquisición, de conformidad con lo previsto en este Título;
- Proporcionar a sus animales las correspondientes desparasitaciones y vacunaciones de acuerdo a la edad de la mascota, y a lo determinado por el Centro de gestión Zoonosanitaria de Fauna Urbana (CEGEZOO) y por la autoridad sanitaria nacional; y,
- Las demás establecidas en este Título y en el ordenamiento jurídico nacional y metropolitano.

Artículo... (6).- Obligaciones respecto a la tenencia de animales de consumo.- Está prohibida la crianza y producción de animales de consumo en el área urbana del Distrito Metropolitano de Quito, referida a criaderos de aves y especies menores como cuyes, conejos o cualquier otro tipo de explotación pecuaria, con la salvedad en los casos donde la autoridad municipal lidera proyectos de desarrollo económico sustentable y de conformidad con las normas técnicas establecidas de acuerdo a la especie para su reproducción.

Artículo... (7).- Obligaciones respecto a animales plaga.- En espacio público el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito establecerá la implementación de programas de diagnóstico y control; en el espacio privado los propietarios solicitarán el apoyo técnico y realizarán por cuenta propia o de terceros el control de estos vectores.

Artículo... (8).- Prohibiciones a las que están sometidos los sujetos obligados respecto a la tenencia de animales de compañía.- Los sujetos obligados están prohibidos de:

- Maltratar o someter a práctica alguna a los animales que pueda producir en ellos sufrimiento o daños injustificados.
- Suministrar a los animales sustancias que puedan causarles sufrimiento o daños innecesarios, o aquellas que se utilicen para modificar el comportamiento del animal con la finalidad de aumentar su rendimiento, salvo que se efectúe por prescripción facultativa.
- Utilizar, entrenar, criar o reproducir perros para peleas, así como también, organizar o asistir a peleas de perros.
- Abandonar a los animales, vivos o muertos.
- Practicarles o permitir que se les practique mutilaciones innecesarias y estéticas, salvo el caso de tratamiento veterinario especificado para alguna patología.
- La utilización de cualquier tipo de productos o sustancias farmacológicas para modificar el comportamiento natural de los animales que se utilicen en su actividad.
- Comercializar animales domésticos de compañía de manera ambulatoria. No se necesitará de denuncia para que el órgano de control el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito proceda a retener a los ejemplares y trasladarlos al órgano competente de la Autoridad Municipal Responsable, para su adopción; o, entrega a una asociación de Protección de Animales registrada en el Registro de Tenencia de Perros y Gatos (RETEPG).
- Adiestrar a los perros en el espacio público, salvo el habilitado específicamente para dicho fin.
- Bañar a los animales domésticos y de compañía en fuentes ornamentales, estanques y similares, así como permitir que estos beban directamente en fuentes de agua potable para el consumo humano.
- Alimentar a las palomas, depositando o acumulando residuos alimentarios en terrazas, azoteas, balcones, vías públicas, plazas o parques.

ANEXO 2: ORDENANZA MUNICIPAL No. 128

ORDENANZA METROPOLITANA QUE DETERMINA LAS CONDICIONES EN LAS QUE SE DEBE MANTENER A LOS PERROS

Y OTROS ANIMALES DOMÉSTICOS

ORDENANZA Nº 0128

EL CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO

Expede:

“ORDENANZA METROPOLITANA QUE DETERMINA LAS CONDICIONES EN LAS QUE SE DEBE MANTENER A LOS PERROS Y OTROS ANIMALES DOMÉSTICOS”

Art. 1.- OBJETIVO.- Esta ordenanza metropolitana establece las condiciones en las que los habitantes y visitantes del Distrito Metropolitano de Quito, deben mantener los perros y otros animales domésticos a su cargo, sean o no propietarios de éstos; fija las normas básicas para el debido control y las obligaciones que deben cumplir los propietarios y responsables de su cuidado, a fin de evitar accidentes por mordeduras y la transmisión de enfermedades a los seres humanos, y establece las sanciones por su incumplimiento.

Art. 2.- RESPONSABLES DE SU APLICACIÓN.- La Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito, es la encargada por medio de las administraciones zonales, los comisarios metropolitanos, la Policía Metropolitana, así como también los veedores cívicos ad-honorem, del fiel cumplimiento de esta normativa.

Art. 3.- TENENCIA DE PERROS Y OTROS ANIMALES DOMÉSTICOS.- Se establecen las siguientes condiciones para la tenencia de animales domésticos:

Los dueños o en poder de quien se encuentren los perros y otros animales domésticos, son los responsables de su manutención y condiciones de vida, por lo que deben alimentarlos y mantenerlos en buenas condiciones higiénicas y sanitarias, evitando que se produzca situación alguna de peligro o incomodidad para los vecinos o para el propio animal. Es también su obligación, hacer que se les administre las vacunas necesarias, en los plazos y la forma que determine la autoridad sanitaria.

Los perros y otros animales domésticos, deben permanecer en el domicilio de su propietario o quien haga sus veces, o en lugares adecuadamente cerrados que impidan su evasión, con las seguridades necesarias a fin de evitar la proyección exterior de alguna de sus partes, como hocico y extremidades. Los animales podrán circular por las vías y espacios públicos así como en las áreas comunales de los inmuebles declarados en propiedad horizontal, únicamente en compañía de sus propietarios o tenedores con el correspondiente collar en el que conste el nombre y la dirección del propietario, sujetos de tal manera que impida su fuga.

ORDENANZA METROPOLITANA QUE DETERMINA LAS CONDICIONES EN LAS QUE SE DEBE MANTENER A LOS PERROS Y OTROS ANIMALES DOMÉSTICOS

Art. 4.- PELIGROSIDAD DE LOS ANIMALES DOMÉSTICOS.- Los animales domésticos que hayan causado lesiones a personas o a otros animales, así como todos aquellos sospechosos de sufrir rabia o que padezcan otras enfermedades transmisibles al hombre, serán sometidos inmediatamente a reconocimiento sanitario, a costa del dueño o poseedor del animal. Cuando un animal despierte sospechas de agresividad, el Comisario podrá ordenar que se realice una prueba de temperamento y peligrosidad, a costa del propietario.

Art. 5.- Los perros que sean de temperamento agresivo e impredecible comportamiento, capaces de provocar en las personas lesiones sumamente graves, deben mantenerse dentro del, domicilio, en condiciones muy seguras. Cuando éstos, deban salir de sus domicilios, lo harán en compañía de sus dueños con cadena y bozal. Por ningún concepto podrán deambular sueltos en la calle.

Art. 6.- RESPONSABILIDAD DEL DUEÑO O POSEEDOR DE CANES U OTROS ANIMALES DOMÉSTICOS.- Los propietarios, poseedores o subsidiariamente los titulares de las viviendas, establecimientos o locales donde viven los perros u otros animales domésticos, son los responsables de las molestias ocasionadas a los vecinos, a causa de ruidos y/o, malos olores provocados por los animales, por lo que, en caso de incumplimiento, serán sancionados de conformidad a esta ordenanza.

Art. 9.- PROHIBICIÓN EXPRESA.- Expresamente se prohíbe la tenencia y comercialización de las razas de perros potencialmente peligrosos, tales como: boxer, akita, gran danés, rottweiler, pitbull, bullterrier, fila brasileño, así como de aquellos que de adultos tengan un peso superior a 25 kilos, sin la debida autorización y supervisión de la administración zonal correspondiente. En el reglamento a la presente ordenanza constarán capítulos especiales relativos a esta prohibición, las sanciones en caso de incumplimiento por parte de los ciudadanos o las autoridades municipales, el funcionamiento de criaderos y tiendas de mascotas y la conformación de un comité técnico integrado por personas especializadas en el tema, para el control adecuado de esta prohibición

Art. 10.- Tratándose de la comercialización de las razas de perros detalladas en el artículo anterior, los propietarios de locales comerciales dedicados a esta actividad, deben cumplir con los siguientes requisitos:

Art. 11.- OTRAS PROHIBICIONES.- A los dueños o poseedores de perros u otros animales domésticos, en el Distrito

Metropolitano de Quito, les está prohibido:

Amarrar estos animales en árboles, postes, rejas, pilares, o cualquier otro sitio ubicado en espacios públicos o áreas comunales, que impidan el normal tránsito peatonal o ponga en riesgo la seguridad de los transeúntes;

Alimentar en las calles o lugares de uso público o áreas comunales a los perros vagabundos o abandonados;

Trasladar perros u otros animales domésticos por medio de transporte público, en lugares destinados exclusivamente a los pasajeros;

Hacer ingresar a sus perros y otras mascotas, en restaurantes, bares, cafeterías, piscinas públicas y similares, así como en toda clase de locales dedicados a la fabricación, venta, almacenamiento, transporte o manipulación de alimentos, así como a mataderos, mercados, hoteles, escuelas, colegios y demás locales y establecimientos donde habitual o eventualmente se produzcan aglomeraciones de personas, excepto para aquellos perros considerados guías o lazarillos, que sirven de apoyo a las personas con discapacidad;

En los planteles educativos, fábricas, centros industriales, comerciales, etc., se podrá tener perros sueltos, solamente fuera de las horas laborables, siempre y cuando estos establecimientos tengan sus respectivos cerramientos y seguridades;

Adiestrar perros u otros animales domésticos en espacios públicos no destinados para el efecto;

Organizar y promover peleas de perros y apostar en ellas; y,

La comercialización de perros y otros animales domésticos, en los espacios públicos, sin los correspondientes permisos municipales

ANEXO 3: CÓDIGO PENAL DEL ECUADOR, ARTÍCULO 414 y 517.

CÓDIGO CIVIL (LIBRO II)

Art. 414.- El que, sin necesidad, matare a un animal doméstico, que no sea de los mencionados en el Art. 411, o a un animal domesticado, o les hubiere causado una herida o lesión grave, en un lugar de que el dueño del animal es propietario, usufructuario, usuario, locatario o inquilino, será reprimido con prisión de ocho días a tres meses y multa de seis a nueve dólares de los Estados Unidos de Norte América. Nota: Artículo reformado por Art. 113 de Ley No. 75, publicada en Registro Oficial 635 de 7 de Agosto del 2002.

CÓDIGO PENAL DE LA POLICÍA CIVIL NACIONAL

Arts. 269

Art. 517.- La bestialidad se reprimirá con reclusión mayor de cuatro a ocho años.

ANEXO 4: REGLAMENTO NACIONAL DE TENENCIA DE PERROS.

REGLAMENTO DE TENENCIA Y MANEJO RESPONSABLE DE PERROS

Dado por Acuerdo Ministerial 116, publicado en Registro Oficial 532 de 19 de Febrero de 2009.

CAPITULO I

DE LA TENENCIA Y MANEJO RESPONSABLE

Art. 1.- El presente Reglamento tiene como objetivo regular la tenencia responsable de perros, especialmente de aquellos no recomendados como mascotas dentro del territorio nacional, con la finalidad de salvaguardar la integridad y salud de la población.

Art. 2.- Son competentes para la aplicación de esta normativa: el Ministerio de Salud Pública a través de sus Direcciones Provinciales de Salud; el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca MAGAL, a través de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro, AGROCALIDAD; la Policía Nacional; los Gobiernos Municipales; las Universidades públicas, a través de las Facultades de Medicina Veterinaria; y otras instituciones con las que se suscriban convenios de apoyo interinstitucional.

Art. 3.- Todo propietario, tenedor y guía de perros, estará obligado a:

- a) Cumplir con la vacunación antirrábica y otras determinadas por la Autoridad Sanitaria Nacional, de acuerdo a la situación epidemiológica del país o de la región;
- b) Proporcionar alimentación sana y nutritiva, según la especie;
- c) Otorgar las condiciones de vida adecuadas y un hábitat dentro de un entorno saludable;
- d) Educar, socializar e interactuar con el perro en la comunidad;
- e) Mantener en buenas condiciones físicas e higiénicas y de salud tanto en su hábitat como al momento de transportarlo, según los requerimientos de su especie;
- f) Mantener únicamente el número de perros que le permita cumplir satisfactoriamente las normas de bienestar animal;
- g) Mantener su mascota dentro de su domicilio, con las debidas seguridades, a fin de evitar situaciones de peligro tanto para las personas como para el animal;
- h) Pasear a sus perros por las vías y espacios públicos con el correspondiente collar y sujetos con trailla, de tal manera que facilite su interacción;
- i) Recoger y disponer sanitariamente los desechos producidos por los perros en la vía o espacios públicos;
- j) Cuidar que los perros no causen molestias a los vecinos de la zona donde habitan, debido a ruidos y malos olores que pudieran provocar;
- k) Cubrir todos los gastos médicos, prótesis y daños psicológicos de la o las personas afectadas por el daño físico que su perro pudiera causar, sin perjuicio de las demás acciones legales a que se crea asistida la persona que haya sufrido dicho daño.

Art. 4.- Todo establecimiento que brinde servicios de distinto tipo relacionados con perros, deberá contar y observar los permisos de funcionamiento concedidos por los Ministerios de Agricultura, a través de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro, AGROCALIDAD y de Salud Pública, otorgado por las Direcciones Provinciales de Salud y de las Municipalidades correspondientes, debiendo mantener el registro actualizado.

Art. 5.- Los dueños de los establecimientos tienen la obligación de mantener los equipos utilizados para brindar los diferentes servicios bajo las especificaciones técnicas, debiendo observar las recomendaciones de sus fabricantes o distribuidores.

Art. 6.- Las propietarias o propietarios y tenedores de perros están prohibidos de:

- a) Maltratar, golpear o someter a cualquier práctica que le ocasione sufrimiento o daño al animal;
- b) Abandonar o mantener los perros en lugares que se encuentren en estado de aislamiento;
- c) Mantener instalaciones indebidas desde el punto de vista higiénico-sanitario y a animales sin cuidado, ni alimentación;
- d) Ubicar a los perros en espacios muy reducidos con relación a su tamaño y necesidades fisiológicas y etnológicas, expuestos a las inclemencias del clima, hambre, sed o aislamiento;
- e) Someter a perros de manera permanente a situaciones de encadenamiento, enjaulamiento en terrazas, patios, balcones, azoteas o similares;
- f) Obligar al animal que trabaje en condiciones de enfermedad o desnutrición;
- g) Comercializar perros de manera ambulatoria en la vía y espacios públicos o en aquellos lugares destinados al expendio de alimentos de consumo humano. No se requiere de denuncia verbal o escrita para que las Comisarias de Salud procedan a incautar los perros y llevarlos a los albergues de las entidades protectoras de animales u otras instituciones de ese tipo, para su adopción o eutanasia según el caso;
- h) Vender a menores de edad mascotas;
- i) Envenenar perros masiva o individualmente ya sean propios o ajenos;
- j) Entrenar, organizar o promover peleas entre perros o con otros animales y/o apostar en ellas;

Sobre su tenencia y manejo

Art.8.- Los propietarios y tenedores de perros prohibidos como mascotas, están obligados a obtener la licencia emitida por el Departamento de Criminalización de la Policía Nacional, que certifique que el propietario del perro que esta apto para mantenerlo bajo su responsabilidad.

Art.9.- Para la tenencia y manejo de uno o más ejemplares pitbull y rottweiler o sus mestizos se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Certificado de identificación del ejemplar, otorgado por las asociaciones caninas legalmente reconocidas, criadores, o veterinarios;
- b) Licencia de tenencia del propietario o tenedor;

- c) Certificado de esterilización del (los) ejemplares, excluyéndose los destinados a la reproducción;
- d) Certificado de evaluación de comportamiento; y,
- e) Certificado de vacunas y de salud anual.

Art. 10.- La reproducción de Pit Bull, Rottweiler y sus mestizos se podrá realizar solo en criaderos autorizados por la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad de AGROCALIDAD, de acuerdo a su normativa vigente.

Art. 11.- La comercialización de Pit Bull, Rottweiler y sus mestizos se deberá realizar de forma exclusiva en los criaderos autorizados por la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del AGROCALIDAD y serán entregados a personas que previamente posean la licencia de tenencia. Se prohíbe la comercialización de Pit Bull, rottweiler y sus mestizos en tiendas de mascotas.

CAPITULO III DE LA IDENTIFICACIÓN

Art. 12.- Para la tenencia de perros es obligatoria su identificación y posterior inclusión en el sistema de información del Ministerio de Salud Pública. El sistema de identificación de perros en el país será regulado por el Ministerio de Salud Pública, con el asesoramiento de la Asociación de Médicos Veterinarios Especialistas en Pequeñas Especies (AMVEPE), la Asociación Ecuatoriana de Registro Canino o sus asociados, la Fundación Protectora de animales, o las Municipalidades a través de sus Direcciones de Salud.

Art. 13.- Los métodos aplicables para la identificación de los perros serán:

Implantación de microchip homologado o tatuaje: Deberá cumplir con las especificaciones técnicas internacionales y será obligación para todos los propietarios o tenedores de perros el utilizar dicho método de identificación por una sola vez en la vida del perro.

Art. 14.- En la base de datos deberán incluirse los siguientes parámetros:

1. Número de *chip* o tatuaje;
2. Dirección electrónica (no obligatoria) del propietario o tenedor;
3. Código del Registrador Autorizado;
4. Nombre del ejemplar;
5. Especie;
6. Sexo;
7. Fecha de nacimiento;
8. Rasgos distintivos: color, peso, tamaño y similitud a una raza canina, para casos de perros mestizos;
9. Nombre de Raza Pura (en caso de serlo);
10. Nombre completo del propietario;
11. Copia de la cédula de ciudadanía, identidad o pasaporte del propietario;
12. Dirección exacta y teléfono del propietario, de acuerdo a la carta de pago del servicio eléctrico, agua o teléfono del lugar de residencia;
13. Teléfonos de contacto de emergencia (otro familiar cercano que no viva con él) **obligatorio**;
14. Registro de actividad económica relacionada (en caso de realizarla).

ANEXO 5: CÓDIGO ORGÁNICO INTEGRAL PENAL, ARTÍCULOS 249 Y 250.

Contravención de maltrato y muerte de mascotas o animales de compañía

Artículo 249.- Maltrato o muerte de mascotas o animales de compañía.- La persona que por acción u omisión cause daño, produzca lesiones, deterioro a la integridad física de una mascota o animal de compañía, será sancionada con pena de cincuenta a cien horas de servicio comunitario. Si se causa la muerte del animal será sancionada con pena privativa de libertad de tres a siete días. Se exceptúan de esta disposición, las acciones tendientes a poner fin a sufrimientos ocasionados por accidentes graves, enfermedades o por motivos de fuerza mayor, bajo la supervisión de un especialista en la materia.

Artículo 250.- Peleas o combates entre perros.- La persona que haga participar perros, los entrene, organice, promocióne o programe peleas entre ellos, será sancionada con pena privativa de libertad de siete a diez días. Si se causa mutilación, lesiones o muerte del animal, será sancionada con pena privativa de libertad de quince a treinta días.

ANEXO 6: LEY DE PROTECCIÓN DE ANIMALES DOMÉSTICOS Y DE COMPAÑÍA.

Quito. Con ocho votos, la Comisión de Biodiversidad de la Asamblea Nacional de Ecuador aprobó el informe para segundo debate del proyecto de Ley de Protección de Animales Domésticos y de Compañía de autoría de la legisladora Saruka Rodríguez.

El proyecto de Ley tiene por objetivo establecer una serie de medidas y regulaciones sobre el cuidado y protección integral de estos animales, garantizando su bienestar y procurándoles una atención especializada.

La propuesta tiene como fundamento el respeto a la integridad de los animales domésticos y de compañía, responsabilizando en primer lugar al propietario, poseedor o tenedor del animal; y, en caso de que no exista dicho propietario, es el Estado, que por intermedio de los gobiernos autónomos descentralizados municipales regulará todo aquello vinculado con el cuidado de los animales domésticos y de compañía, incentivando la participación de la sociedad civil.

Se establece que la fuerza pública, prestará su colaboración en los casos que así lo soliciten las autoridades nacionales o municipales.

Se determina que los gobiernos autónomos descentralizados municipales y regímenes especiales, desarrollarán e implementarán planes, programas y proyectos educativos e informativos orientados a sensibilizar a la sociedad civil, respecto de la protección de los animales domésticos y de compañía, en coordinación con los órganos públicos que tienen a su cargo la rectoría de las políticas públicas en dichas materias.

Mientras que las carteras de Estado de Salud Pública; Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, en coordinación con los gobiernos autónomos descentralizados municipales y regímenes especiales, implementarán los programas de prevención de enfermedades y de control de reproducción de animales domésticos y de compañía. Se implementará programas de atención médica veterinaria.

En el cuerpo legal se establecen medidas de protección; de los establecimientos veterinarios, venta, adiestramiento y auxilio animal; de la experimentación, procedimientos de eutanasia y sacrificio animal; del entrenamiento de los animales; de los criaderos comerciales y establecimientos de venta de animales domésticos y de compañía y de comercio ambulante; de las instituciones de protección y asociaciones caninas; de la comisión asesora de bienestar animal; y, de las infracciones y las sanciones administrativas.

ANEXO 7: LEY ORGÁNICA DE BIENESTAR ANIMAL.

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

A continuación se expone la necesidad de aprobación y aplicación de una Ley Orgánica de Bienestar Animal, con base en argumentaciones éticas, sociales, económicas y científicas, que deberá normar las relaciones entre las sociedades humanas y los animales con los que compartimos el planeta. Dicho postulado tiene su fuente en el derecho positivo que garantiza la convivencia en sociedades armónicas y funcionales, donde se respete el ejercicio de los derechos ciudadanos, de la naturaleza y los animales que la componen.

1. Sobre la violencia Interrelacionada.

Cerca de un millar de estudios científicos demuestran que existe una estrecha relación entre la violencia hacia los animales y la violencia interpersonal. La Coordinadora Latinoamericana de Profesionales para la Prevención de Abusos, CoPPA, con presencia activa en Ecuador, ha recopilado cientos de estos estudios obteniendo datos como estos:

- El 70 % de los maltratadores de animales tenían antecedentes penales, que incluían delitos de violencia, contra la propiedad, relacionados con las drogas, o de desorden público (Arluke & Lucas, 1997).

- El 70 % de las personas inculpadas por crueldad con los animales eran conocidas por la policía por otros comportamientos violentos – incluido el homicidio (Boat&Knight, 2000).
- El 68 % de las mujeres maltratadas reportaron violencia contra sus animales. El 87 % de estos incidentes sucedió en presencia de la mujer para controlarla y el 75 % en presencia de niños (Quinlisk, 1999).
- El 91 % de los menores maltratados que quedaron bajo custodia por delincuencia y desequilibrios emocionales declaró haber tenido una mascota especial, y el 99 % mostró unos sentimientos muy positivos hacia estas mascotas. Sin embargo, con frecuencia, adultos maltratadores habían castigado o intimidado a estos menores matando, hiriendo o deshaciéndose de las mascotas de estos niños (Robin, ten Bensel, Quigley& Anderson, 1984).

Las y los legisladores no podemos obviar esta información, no podemos ni debemos desestimar estos datos, pues de nuestras decisiones depende que las y los ecuatorianos vivan y se desarrollen en una sociedad de paz y una cultura de respeto.

2. Los Derechos de la Pachamama.

"No veo posible los DDHH sin reconocer los derechos de las demás especies" Eugenio Zaffaroni.

La consagración de la naturaleza como sujeto de derechos nos faculta y obliga a generar mecanismos claros de protección a los seres que la constituyen, adecuando las medidas a los intereses naturales de cada miembro, individuo o especie, con miras a promover una relación respetuosa entre los seres humanos y su entorno, garantizando un desarrollo humano sustentable, sensible y justo con los animales. En las leyes naturales, las que preceden al ser humano y su civilización, la vida se otorgó sin discriminación alguna, a pobres y ricos, mujeres y hombres, miembros de todas las etnias, sin discriminación sin importar su especie ni lugar de nacimiento. Las leyes humanas, por tanto, deben integrar en sus códigos y normativas los aspectos inherentes a su relación con los miembros de las otras especies con las que comparte del Planeta, y en este sentido Ecuador goza de un gran prestigio internacional por haber otorgado, en el año 2008 y de forma vanguardista, derechos a la Pachamama y el fomento del "Buen vivir".

3. Antecedentes

En las últimas décadas se han generado a nivel internacional profundos debates académicos, culturales y políticos respecto a la naturaleza, los animales y su relación con el ser humano. En muchos casos, estos debates lograron consensos claros con respecto a la evidente necesidad de amparo y protección para los individuos que no pueden defenderse ni reclamar derechos, lo cual permitió un posicionamiento de la temática dentro de las esferas públicas, de modo que poco a poco se ha ido convirtiendo en un asunto de interés ciudadano y estatal. El Ecuador no ha permanecido ajeno a esta generación e intercambio de conocimiento sobre protección animal. Espacios de diálogo entre la academia y las organizaciones de la sociedad civil han permitido profundizar en factores científicos, técnicos, filosóficos y éticos, de los cuales se desprenden las teorías modernas de bienestar animal, en las que se basa la presente Ley. Asimismo, gobiernos locales y el gobierno nacional han empezado a atender la necesidad de una regulación a nivel legislativo de las relaciones entre los seres humanos y los animales, que creará cambios culturales a largo y mediano plazo, y contribuirá a la materialización de la sociedad del Buen Vivir para todos quienes habitamos el territorio nacional, sin importar nuestra especie o condición.

Hoy en día, Ecuador es de los pocos países del continente que no cuenta con una ley para proteger a los animales, lo que hace de ésta tramitación no solo un hecho importante sino además urgente.

4. Un cambio de paradigma.

La Ley se inspira en tres fuerzas fundamentales: la ciencia, la costumbre y la moral de la época. De estos tres elementos, dos de ellos son progresistas y uno es conservador, lo que explica por qué leyes de estas características no parecían ser importantes en el pasado y a día de hoy, y debido a su retraso, ocupan los primeros lugares de las agendas públicas y políticas.

Según una encuesta realizada en el año 2013 por la Universidad Médica Veterinaria de Florida y la Escuela de Medicina Veterinaria de la Universidad San Francisco de Quito en la capital del Ecuador, más del 86% de los quiteños estaría de acuerdo en tener políticas públicas sobre el manejo adecuado de fauna.

El cambio de visión y paradigma en torno a la protección de los animales y la naturaleza no solo implica cambiar las relaciones que hemos establecido con ellos, sino también cambiar nuestra concepción utilitaria de los mismos. Entender que son seres con capacidad de sentir y con habilidades cognitivas nos insta a plantear relaciones éticas de reconocimiento de su alteridad como sujetos con los que habitamos el planeta.

4.1. Fundamentos científicos de la protección animal

- Sistema nervioso:

El avance de la ciencia permite plantear nuevos paradigmas en torno a la concepción de los animales como seres sensibles. Estudios en genética, fisonomía animal y etología demuestran el profundo parecido que tenemos los animales humanos con los no humanos, debido a características evolutivas como el sistema nervioso que compartimos con nuestros congéneres.

- Dotación de consciencia:

El 7 de julio del 2012, un grupo de neurocientíficos de diferentes partes del mundo se congregaron en la Universidad de Cambridge para declarar, en presencia del científico Stephen Hawking, que la ausencia de un neocórtex no impide a un organismo experimentar estados afectivos y autoconciencia. Es decir, los animales no humanos, como mamíferos, aves y muchas otras especies, al poseer sustratos neurológicos, son conscientes de sí mismos y tienen intereses propios.

- Violencia Interrelacionada:

Existen, asimismo, más de 1000 aproximaciones científicas alrededor del mundo, que comprueban el nexo indiscutible entre la violencia hacia los animales y la violencia social. Se ha hecho especial énfasis en la influencia que tiene el maltrato animal en los niños, niñas y adolescentes, y cómo esto es un indicador de relaciones de violencia doméstica o conductas patológicas que posteriormente pueden desembocar en violencia hacia los seres humanos. Estudios psiquiátricos alrededor del mundo, comprobaron que todos los asesinos seriales iniciaron a muy temprana edad su ciclo de violencia maltratando o torturando animales, práctica que fueron naturalizando y posteriormente replicando sobre aquellos que consideraban más indefensos, como niños, niñas, adolescentes, adultos mayores y mujeres. Teniendo en cuenta que la prevención y corrección de conductas violentas hacia los animales beneficia directamente las relaciones entre seres humanos, con su entorno y en la productividad de actividades en que se emplean animales, invertir en medidas de este tipo es coherente con las demás iniciativas estatales de promoción del Buen Vivir.

- Conclusión:

Todos estos estudios permiten afirmar con certeza que los animales sienten placer, miedo, estrés, ansiedad, dolor, empatía y felicidad, muchos en igual medida o intensidad que los seres humanos, lo cual nos obliga, con urgencia y responsabilidad, a dar cumplimiento al imperativo ético de promover la justicia para protegerlos de cualquier circunstancia que atente contra su bienestar.

4. 2. Aproximación ética del bienestar animal.

Los avances en los posicionamientos éticos y científicos han influenciado en la forma en que la sociedad concibe su convivencia con los animales, evidenciándose la necesidad de legislar de acuerdo a la corriente internacional y nacional de protección animal, que se basa principalmente en la comprensión de que los animales no son objetos sino sujetos y, por tanto, ostentan derechos intrínsecos que deben ser desarrollados por la legislación y reconocidos por los gobiernos. Los constructos sociales que dan fundamento a la generación de normas positivas, tienen su origen en pactos de convivencia que establecen los tipos de relacionamiento socialmente aceptados y legitimados. Es por ello que, a partir de los años 60, producto de los movimientos proteccionistas a nivel mundial, se replantean las relaciones que los seres humanos mantienen con los animales, lo que conlleva a la construcción de un modelo de sociedades más justas y compasivas.

Al contar los seres humanos con derechos que nos garantizan una vida libre de violencia física, moral y psicológica, la vigilancia del cumplimiento de los derechos de los animales se convierte en una veeduría del cumplimiento de los derechos humanos. La felicidad es un imperativo humano que sólo puede ser alcanzado bajo condiciones de bienestar individual y social. Por lo tanto, es deber del Estado promover políticas públicas que generen cambios culturales en torno a la convivencia y la violencia social que en muchos casos se origina con animales y luego se transforma en relaciones de dominación física y psicológica hacia las personas.

Trabajar en la prevención del maltrato y la restitución del bienestar de animales violentados, permite generar cambios sociales desde las raíces del problema. Siendo los animales seres en situación de extrema vulnerabilidad y dependencia del ser humano, promover una convivencia armónica y responsable influirá en los tejidos sociales y en la vida de los animales con quienes coexistimos.

4.3. Aproximación jurídico-filosófica del bienestar animal.

Las normas que componen el ordenamiento jurídico reflejan el pensamiento preponderante en una sociedad y época determinadas, es decir, mutan al compás del cambio y evolución de la sociedad. Sin embargo, es frecuente que nos

encontremos con intereses en conflicto cuando las normas vigentes no pueden brindarnos una solución, dado que habitualmente la norma aparece luego de que una necesidad se encuentra instaurada en la sociedad que la crea o la reconoce, revelando una demanda social ya consolidada. En línea con lo anterior, el derecho animal parte de consideraciones morales hacia los animales para fijar límites al comportamiento humano y reconocer el derecho a la vida de otras especies animales, con lo cual surge la necesidad de crear leyes que respeten los derechos fundamentales de los animales como el derecho a una vida digna, a su seguridad, y a estar libres de tortura y esclavitud, en un ejercicio de justicia y reivindicación frente a aquellos que han sido explotados e invisibilizados durante siglos por nuestras sociedades.

4.5. Los desafíos constitucionales

ii. Derechos de la naturaleza

De acuerdo a la Constitución ecuatoriana aprobada en 2008, otorga Derechos a la Naturaleza reafirmando como sujeto de protección, lo cual afianza un modelo de desarrollo sustentable y promueve cambios ideológicos y prácticos en torno a su uso y las relaciones sociales que ella permite. El Sumak Kawsay, acepción que surge de la cosmovisión andina y se refiere a las relaciones de respeto y equilibrio que los seres humanos debemos mantener con la naturaleza, se ha consagrado como un modelo de desarrollo y una ideología de vida, reflejando la esencia visionaria de nuestra Constitución y obligándonos a replantear los nexos que la sociedad ecuatoriana mantiene con los animales como parte integral de la naturaleza.

iv. Gobiernos autónomos descentralizados municipales y metropolitanos.

En Ecuador, la asignación de competencias constitucionales que luego fueron desarrolladas por el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización, convierte a los gobiernos autónomos descentralizados municipales y metropolitanos en los encargados de materializar las políticas públicas relativas al manejo de la fauna urbana de su circunscripción territorial. Sin embargo de ello, se han promulgado regulaciones a nivel local y nacional que únicamente atienden el tema de forma dispersa y superficial, y que no precisan los mecanismos con los que cuentan las municipalidades para el ejercicio de estas funciones. Como consecuencia, el maltrato animal sigue siendo tratado como un fenómeno ajeno a la problemática social que no termina de ser asumido como una responsabilidad del Estado. Esto nos insta a plantear una ley sobre bienestar animal que regule de manera pormenorizada y clara las formas de relacionamiento entre los seres humanos y no humanos.

Conclusiones finales:

La Ley Orgánica de Bienestar Animal contiene en un solo cuerpo legal disposiciones relativas al bienestar animal de los animales del Ecuador, de aplicación transversal a todo el ordenamiento jurídico, definiendo estándares mínimos de convivencia.

"La grandeza de una Nación y su progreso moral, pueden ser medidos por el trato que dan a sus animales" M. Ghandi.

ANEXO 8: SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES)

El Contribuyente llenará el formulario 01-RUC con datos que deberán ser consignados en forma clara, precisa y completa, adjuntando los requisitos correspondientes. La tarjeta del RUC tiene una vigencia de 2 años, concluidos los cuales, el contribuyente deberá actualizar datos y solicitar la renovación correspondiente.

Requisitos para la inscripción:

- Copia de la escritura de constitución inscrita en el Registro Mercantil o con aprobación del Juez de lo Civil, según sea el caso.
- Copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías con la razón de inscripción en el Registro Mercantil
- Copia del nombramiento del Representante Legal inscrito en el Registro Mercantil
- Copia de la cédula de identidad y/o ciudadanía o pasaporte del Representante legal
- Copia de los estatutos de constitución, con la certificación de inscripción correspondiente, ley de creación o acuerdo ministerial de creación.
- Documento que certifique la dirección en la que se desarrolle la actividad económica.

ANEXO 9: MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD PÚBLICA DE PICHINCHA (PERMISO DE FUNCIONAMIENTO SANITARIO) CLÍNICAS – HOSPITALES – INSTITUTO MÉDICO – CENTRO MÉDICO (Medicina prepagada)

- Solicitud valorada
- Planilla de inspección
- Copia de la cédula del propietario
- Copias de títulos de los profesionales médicos (avalados por el Ministerio de Salud Pública)
- Certificado de la Comisión de Energía Atómica (en caso de áreas de radiología)
- Acta de constitución
- Licencia de estupefacientes y psicotrópicos (clínicas y hospitales)
- Copia de carnets de salud ocupacional
- Copia del RUC del establecimiento
- Certificados de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
- Papeleta de votación

ANEXO 10: CUERPO DE BOMBEROS

CUERPO DE BOMBEROS

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad.

TIPO A

Empresas, industrias, fábricas, bancos, edificios, plantas de envasado, hoteles de lujo, centros comerciales, plantas de lavado, cines, bodegas empresariales, supermercados, comisariatos, clínicas, hospitales, escenarios permanentes.

TIPO B

Aserraderos, lavanderías, centros de acopio, gasolineras, mecánicas, lubricadoras, hoteles, moteles, hostales, bares, discotecas, casinos, bodegas de víveres.

TIPO C

Almacenes en general, funerarias, farmacias, boticas, imprentas, salas de belleza, ferreterías, picanterías, restaurantes, heladerías, cafeterías, panaderías, distribuidoras de gas, juegos electrónicos, vehículos repartidores de gas, tanqueros de líquidos inflamables, locales de centros comerciales.

Requisitos

- Solicitud de inspección del local;
- Informe favorable de la inspección;
- Copia del RUC; y,
- Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)

ANEXO 11: MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

PATENTES MUNICIPALES

El impuesto de patentes municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.

¿CÓMO OBTENER?

A partir del 2 de enero de cada año en la Administración Zonal respectiva:

Existen tres clases de personería:

- Patente personas naturales
- Patente Jurídica nueva (empresa en constitución)
- Patente jurídica antigua.(1.5x1000 a los activos totales Administración Sur)

PATENTE PERSONAS NATURALES

En caso de inscripción para obtener la patente por primera vez:

- Presentar formulario de la declaración del RUC (001) original y copia, Ministerio de Finanzas, y Formulario de inscripción que se adquiere en Recaudaciones.
- Presentar la planilla de mejoras emitidas por el departamento de Salud Pública o Control Sanitario, para las actividades comerciales que requiera el permiso de funcionamiento.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.
- Copia de carta de pago de impuesto predial.

PATENTE JURÍDICA NUEVA

Es el requisito a constituir una empresa en cuyo caso se necesita:

- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección donde funciona la misma.

PATENTE JURÍDICA ANTIGUA

Para obtener este documento se debe cancelar las obligaciones del 2 al 31 de enero de cada año. Para declarar el impuesto del 1.5 x 1000, sobre los activos totales:

- Los balances y declaraciones en original y copia presentados en la Superintendencia de Compañías y/o Ministerio de Finanzas.
- La declaración del impuesto del 1.5 x 1000, sobre activos totales presentada al Municipio. El formulario correspondiente puede adquirirlo en Recaudaciones.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC) actualizado.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Copia del carnét del contador, actualizado.
- Copia de la Carta de pago del 1.5 x 1000, del año anterior.

¿CUÁNTO DEMORA EL TRÁMITE?

Este documento es despachado de inmediato. Todo documento deberá ser original o copia. Ley de Régimen Municipal: Art. 381 al 386. Código Municipal III. 33 al III. 46 (R.O. 310 del 98-05-05) Capítulo III, Tit I, Libro III.

PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO

¿PARA QUE SIRVE?

Para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario.

¿CÓMO OBTENER?

Presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:

- Certificado de uso de suelo (para locales nuevos) otorgado por el departamento de Gestión Urbana, en: mecánicas, vulcanizadoras, aserraderos, mecánicas industriales, bares, cantinas, lubricadoras, cerrajerías.
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.
- Presentar documentación original y copias.

¿CUÁNTO DEMORA EL TRÁMITE?

Quince días laborables.

El plazo máximo para obtener el permiso de funcionamiento es el 30 de junio de cada año.

A partir de julio se obtiene, con el pago de la multa respectiva.

Todo documento deberá ser original o copia certificada.

Código Municipal Tit. VI, Art. II 384 al II 394 y Tit. II, de las tasas, Cap. VIII, Art., III.118 y III. 119 (R.O. 226 del 97-12-31).

ANEXO 12: COLEGIO DE MÉDICOS VETERINARIOS DE PICHINCHA.

COLEGIO DE MÉDICOS VETERINARIOS DE PICHINCHA (ASOCIACIÓN DE MÉDICOS VETERINARIOS ESPECIALISTAS EN PEQUEÑAS ESPECIES)

Todo profesional médico veterinario debe inscribirse en el Colegio de Veterinarios de Pichincha, adicionalmente también debe inscribirse en la debida especialidad en la que va a ejercer funciones, en este caso para la creación de una clínica veterinaria para animales domésticos deberá pertenecer también a la Asociación de Médicos Veterinarios Especialistas en Pequeñas Especies.

Los requisitos para el registro son:

- Copia del título universitario
- Copia del registro en el Senescyt.
- Copia de la cédula de identidad
- 2 fotos • Cancelar US\$ 50 de inscripción y USD \$ 2 mensuales

ANEXO 13: LICENCIA METROPOLITANA DE FUNCIONAMIENTO (LUAE)

Obtención Licencia Metropolitana de Funcionamiento (LUAE)

A partir del año 2010 el Municipio de Quito expide la Ordenanza #308 regulando la expedición de la LUAE LICENCIA METROPOLITANA UNICA PARA EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS, la que autoriza a su titular (Persona Jurídica o Natural) al desarrollo de actividades económicas en un determinado establecimiento.

Es decir, toda persona o empresa que desarrolle cualquier actividad económica (con o sin fines de lucro, de comercio, industrial, servicios, etc.) en un establecimiento dentro del Distrito Metropolitano, DEBE obtener la LUAE.

La LUAE integra los siguientes permisos y/o autorizaciones administrativas:

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental
- Licencia Única Anual de Funcionamiento de las Actividades Turísticas
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía

Los requisitos para obtener e Ingresar el Trámite de LUAE son:

- Copia de la papeleta de votación del representante legal de las últimas elecciones
- Nombramiento del representante legal
- Copia de constitución de la empresa
- Copia de RUC
- LUAE del año inmediato anterior
- Copia del pago de la patente del año inmediato anterior
- Copia del pago de impuesto 1.5 x 1000 del año inmediato anterior
- Copia del pago del impuesto predial del año en curso
- Formulario único de solicitud de LUAE
- Copia de cédula de identidad o ciudadanía del representante legal

ANEXO 14: PREGUNTAS REALIZADAS A SEBASTIÁN MOYANO, VOLUNTARIO DE PAE.

Industria

- 1) ¿Existe un mayor cuidado hacia los animales en el Ecuador?
- 2) ¿Es mejor adoptar un animal en lugar de comprar?
- 3) ¿Se ha concientizado en los ecuatorianos acerca las necesidades que un animal requiere?
- 4) ¿Ha aumentado la tendencia de tener una mascota en la ciudad de Quito?

ANEXO 15: PREGUNTAS REALIZADAS A CARLA HINOJOSA, RECEPCIONISTA DE LA CLÍNICA SAN BERNARDO.

Competencia

- 1) ¿Cuáles son los principales servicios que ofrecen para el cuidado de las mascotas?
- 2) ¿Cuáles son los días con mayor número de visitas?
- 3) ¿Existen lugares cercanos que brinden los mismos servicios?
- 4) ¿Cuántas mascotas atienden diariamente?
- 5) ¿Brindan servicios a domicilio para mascotas?
- 6) ¿Qué tipo de servicios son los que generan mayores ingresos en la empresa?

ANEXO 16: FILTRO PARA RECLUTAR A LOS PARTICIPANTES.

Nombre:
Dirección:
Teléfono:

Buen día, mi nombre es Michelle Calderón soy estudiante de la Universidad de Las Américas, me encuentro en el proceso de investigación de mercado para mi proyecto de tesis y requiero de su colaboración para llenar el siguiente cuestionario.

¿ Tiene mascotas en sus hogares?

Si (Continúe)

No (Agradezca a la persona y de por terminado el cuestionario)

¿Vive en el Norte de la ciudad de Quito?

Si (Continúe)

No (Agradezca a la persona y de por terminado el cuestionario)

RECLUTAMIENTO

(Nombre de la persona), estoy reclutando personas que tengan mascotas dentro de sus hogares para realizar una reunión y hablar sobre la creación de un centro de cuidado integral para mascotas. Quisiera que usted sea parte del grupo de personas para escuchar sus comentarios. El grupo se reunirá el día sábado 3 de octubre en Ponciano Alto a las 18h00 y finalizará a las 19h30. ¿Podría contar con su participación?

Si..... (confirme datos y proporciona la dirección del lugar de la reunión)

No..... (Agradezca a la persona y de por terminado)

ANEXO 17: PREGUNTAS REALIZADAS A EL GRUPO FOCAL.

Buenas tardes, mi nombre es Michelle Calderón, gracias por su participación para realizar el siguiente grupo focal que tiene como objetivo el conocer sus distintos puntos de vista sobre los cuidados que reciben sus mascotas. Para comenzar quiero conocerlos un poco en donde quiero saber sus nombres y si tienen o han tenido mascotas dentro de sus hogares.

1. ¿El tener una mascota ha traído consigo beneficios en sus vidas?
2. ¿Consideran a sus mascotas como miembros de sus familias?
3. ¿Creen ustedes que es de gran importancia mantener a sus mascotas en buen estado físico y emocional?
4. ¿Qué servicios utilizan para el cuidado de sus mascotas?
5. ¿Con que frecuencia llevan a sus mascotas a recibir los diferentes servicios mencionados?
6. ¿Están conformes con los servicios que reciben sus mascotas en distintos establecimientos?
7. ¿Qué criterios influyen en su decisión para llevar a sus mascotas a un establecimiento?
8. ¿Cuánto dinero invierten en el cuidado de sus mascotas mensualmente, incluyendo vestimenta, alimentación, juguetes, etc.?
9. ¿Qué días prefieren llevar a sus mascotas a un establecimiento, los fines de semana o entre semana?

El motivo por el cual están reunidos acá y les hice ese tipo de preguntas es para saber sus distintas opiniones sobre el proyecto de tesis que estoy realizando, que se trata de la creación de un centro de cuidado integral para mascotas que incluyen los servicios de peluquería estética, spa y hospedaje, del cual se benefician las mascotas como los propietarios, en donde las mascotas permanecerán en espacios verdes diseñados para ellos evitando los caniles o las jaulas y los sedantes, en vista que este lugar busca la comodidad de las mascotas en todos los sentidos.

10. ¿Qué les parece la idea del proyecto de tesis y cuáles son sus recomendaciones?

ANEXO 18: MODELO DE ENCUESTA

Universidad De Las Américas

La presente encuesta es realizada con fines académicos, con el objetivo de determinar la aceptación de un Centro de Cuidado Integral para mascotas en la ciudad de Quito, ésta encuesta le tomará de 5 a 8 minutos, la información proporcionada por usted es confidencial y solo se utilizará para generar estadísticas necesarias de investigación.

Muchas Gracias Por Su Tiempo!

1) Sector donde Vive:

- Norte ()
- Sur ()
- Centro ()
- Valles ()

2) ¿Posee usted mascota en su hogar?

- Si ()
- No ()

(Si su respuesta es Si por favor continúe con la encuesta)

3) ¿Qué tipo de mascota usted tiene? (Se acepta más de una respuesta)

- Perro ()
- Gato()
- Pájaro()
- Pez()
- Hámster()
- Conejo()
- Otros (mencione que otro tipo de mascota tiene).....

4) ¿Cree usted que es de gran importancia mantener a su mascota en un buen estado físico y emocional?

- Si ()
- No()

5) ¿Qué servicios usted utiliza para el cuidado de su mascota?

- Clínica Veterinaria()
- Hotel()
- Peluquería y limpieza()
- Centro de Adiestramiento ()
- Guardería ()
- Otros (especifique)

6) ¿Con que frecuencia usted utiliza estos servicios para el cuidado de su mascota?

Servicio	1 vez al año	2 a 4 veces al año	5 a 8 veces al año	9 a 12 veces al año
Clínica Veterinaria				
Hotel				
Peluquería y limpieza				
Centro de Adiestramiento				
Guardería				
Otro(especifique)				

7) ¿Está conforme con el servicio que recibe su mascota?

- Si ()
- No ()

¿Por qué?.....

8) ¿Cuáles cree que son los criterios que influyen en la decisión de uso de los servicios (peluquería, clínica veterinaria, hotel, adiestramiento, etc.) para mascota? (siendo 1 el más importante y 5 el menos importante).

Factores	Numeración
Precio	
Rapidez	
Calidad del servicio	

Adecuadas instalaciones	
Comodidad de las mascotas	

9) ¿Cuánto dinero usted destina aproximadamente para el cuidado de su mascota mensualmente, incluyendo alimentación, vestimenta y el uso de diferentes servicios como peluquería, clínicas veterinarias, hotel, adiestramiento, etc.?

- \$0 - \$30 ()
- \$30 - \$60 ()
- \$60 - \$90 ()
- Más de \$100()

10) ¿Llevaría usted a su mascota a un Centro de Cuidado Integral para mascotas, (peluquería, spa y hospedaje) en el cual se prohíba el uso de caniles que mantengan encerradas a las mascotas mientras esperan de su turno?

- Si ()
- No ()

¿Por qué?.....

11) ¿Qué precio pagaría por los servicios de:

Peluquería

- \$10 a \$20 ()
- \$21 a \$30 ()
- \$31 a \$40 ()

Spa

- \$5 a \$10 ()
- \$11 a \$15 ()
- \$16 a \$20 ()

Hospedaje

- \$5 a \$10 la noche ()
- \$11 a \$20 la noche ()

12) ¿Qué servicio usted utilizaría con más frecuencia del Centro de Cuidado Integral para el cuidado de su mascota?

- Peluquería y Spa ()
- Hospedaje ()

13) ¿Le gustaría que los servicios ofrecidos por el Centro de Cuidado Integral para mascotas incluya servicios de transporte para su mascota y entrega de alimentación?

- Si ()
- No ()

¿Porque?

14) ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un local para su mascota?

.....

.....

.....

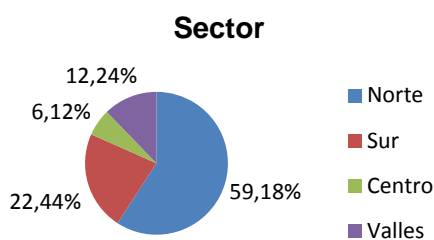
15) ¿Qué días preferiría llevar a su mascota al Centro Cuidado Integral para mascotas?

- Entre semana ()
- Fines de semana()

GRACIAS!

ANEXO 19: RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS TABULADAS.

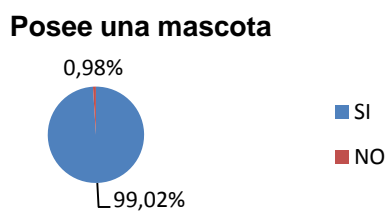
1) Sector donde Vive:



Norte	59,18%
Sur	22,44%
Centro	6,12%
Valles	12,24%

El sector en donde se localiza la mayor parte de la población segmentada es en el Norte de la Ciudad de Quito con el 59.18%

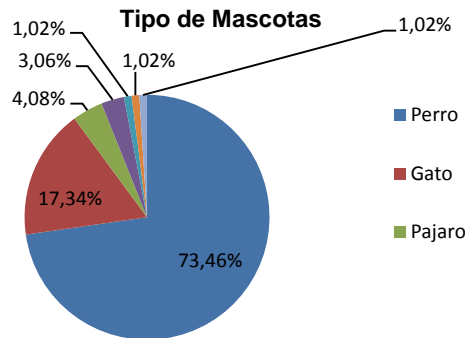
2) ¿Posee usted mascota en su hogar?



Si	99,02%
No	0,98%

El 99.02% de las personas encuestadas tienen mascotas en sus hogares, lo que evidencia que si existe un mercado que atender.

3) ¿Qué tipo de mascota usted tiene?

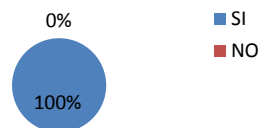


Perro	73,46%
Gato	17,34%
Pájaro	4,08%
Pez	3,06%
Hámster	1,02%
Conejo	1,02%
Otros	0%

El 73.46% de la población segmentada posee canes y el 17.34% posee felinos.

4) ¿Cree usted que es de gran importancia mantener a su mascota en un buen estado físico y emocional?

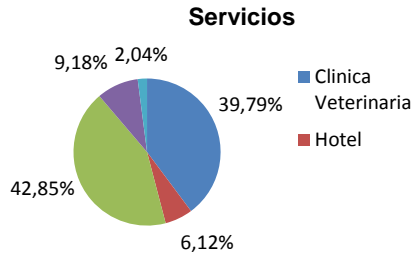
Es importante cuidar a una Mascota



Si	100%
No	0%

El 100% de los encuestados aclaran que es de gran importancia mantener a una mascota en buen estado tanto física como emocional.

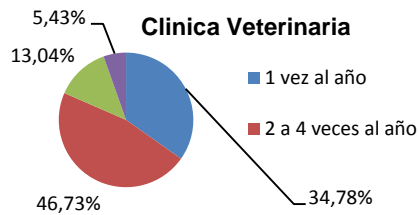
5) ¿Qué servicios usted utiliza para el cuidado de su mascota?



Clinica Veterinaria	39,79%
Hotel	6,12%
Peluquería y Limpieza	42,85%
Centro de Adiestramiento	9,18%
Guardería	2,04%

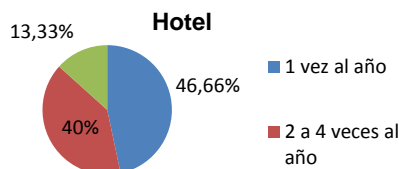
Los servicios que más utilizan las personas para el cuidado de sus mascotas son; clínicas veterinarias con 39,79%, peluquería y limpieza con un 42,85%, centro de adiestramiento con un 9,18% y hospedaje con un 6,12%.

6) ¿Con que frecuencia usted utiliza estos servicios para el cuidado de su mascota?



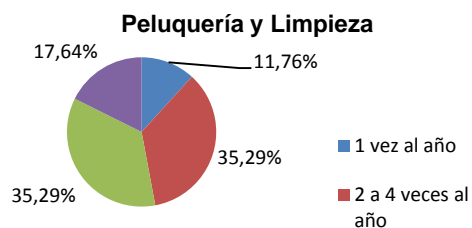
1 vez al año	34,78%
2 a 4 veces al año	46,73%
5 a 8 veces al año	13,04%
9 a 12 veces al año	5,43%

Las personas llevan a sus mascotas en su mayoría de 2 a 4 veces al año con un 46,73%.



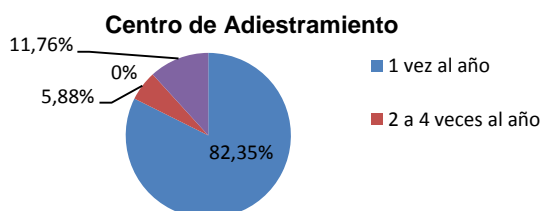
1 vez al año	46,66%
2 a 4 veces al año	40%
5 a 8 veces al año	13,33%
9 a 12 veces al año	0%

El 46,66% de los propietarios usan el servicio de hospedaje 1 vez al año.



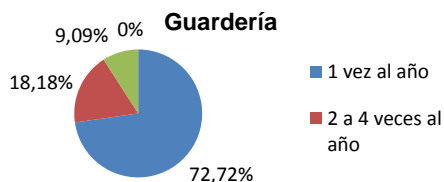
1 vez al año	11,76%
2 a 4 veces al año	35,29%
5 a 8 veces al año	35,29%
9 a 12 veces al año	17,64%

El servicio de peluquería estética para mascotas es consumido de 2 a 4 y de 5 a 8 veces al año en un 35,29%.



1 vez al año	82,35%
2 a 4 veces al año	5,88%
5 a 8 veces al año	0%
9 a 12 veces al año	11,76%

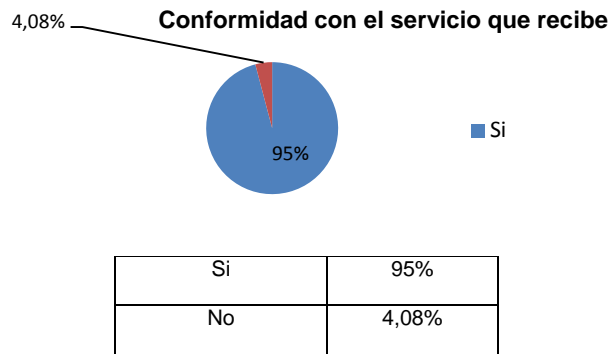
El servicio de adiestramiento el 82,35% utiliza este servicio una vez al año.



1 vez al año	72,72%
2 a 4 veces al año	18,18%
5 a 8 veces al año	9,09%
9 a 12 veces al año	0%

El 72,72% de las personas encuestadas utilizan los servicios de guardería por lo menos una vez al año.

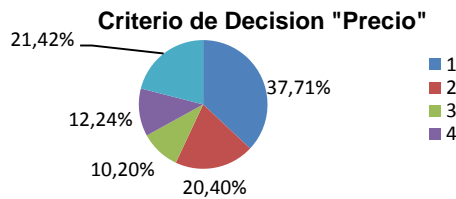
7) ¿Está conforme con el servicio que recibe su mascota?



El 95% de las personas encuestadas están conformes con los servicios que reciben sus mascotas en diferentes locales.

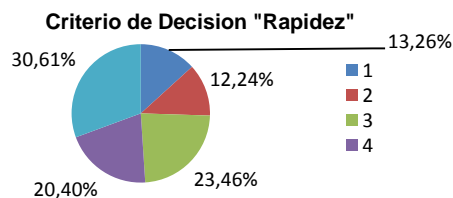
El 4,08% respondió que no está conforme con los servicios que reciben sus mascotas.

8) ¿Cuáles cree que son los criterios que influyen en la decisión de uso de los servicios (peluquería, clínica veterinaria, hotel, adiestramiento, etc.) para mascota? (siendo 1 el más importante y 5 el menos importante).



1	37,71%
2	20,40%
3	10,20%
4	12,24%
5	21,42%

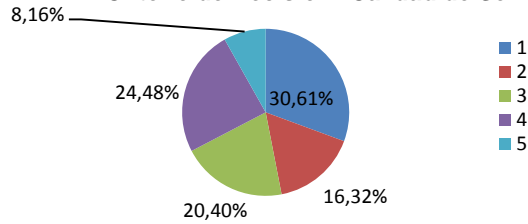
El 37,71% de las personas encuestadas respondieron que el precio es el factor más importante a considerar antes de llevar a sus mascotas a recibir un servicio.



1	13,26%
2	12,24%
3	23,46%
4	20,40%
5	30,61%

El 30,61% de las personas encuestas respondieron que la rapidez en el servicio no es un factor importante que influye en su decisión de compra

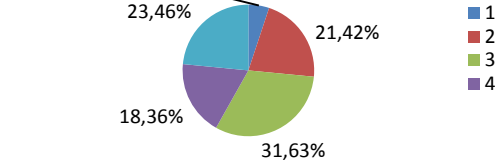
Criterio de Decision "Calidad de Servicio"



1	30,61%
2	16,32%
3	20,40%
4	24,48%
5	8,16%

El factor más importante que influye en la decisión de compra de los consumidores es la calidad de servicio con un 30,61%.

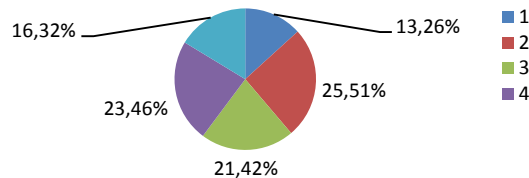
Criterio de Decision "Adecuadas Instalaciones"



1	5,10%
2	21,42%
3	31,63%
4	18,36%
5	23,46%

El que un local tenga buenas instalaciones influye en la decisión de consumo de los clientes más o menos con un 31,63%.

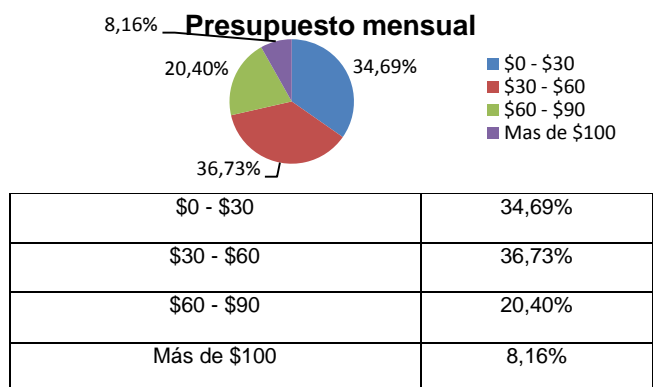
Criterio de Decision "Comodidad de las Mascotas"



1	13,26%
2	25,51%
3	21,42%
4	23,46%
5	16,32%

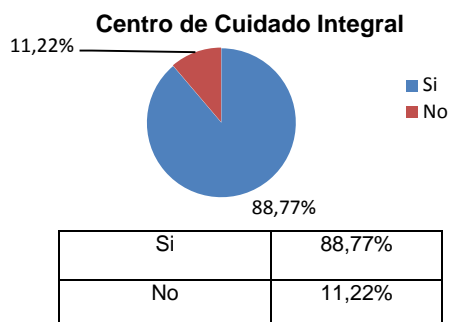
La comodidad de las mascotas es un factor que si influye en la decisión de compra en un 25,51%.

9) **¿Cuánto dinero usted destina aproximadamente para el cuidado de su mascota mensualmente, incluyendo alimentación, vestimenta y el uso de diferentes servicios como peluquería, clínicas veterinarias, hotel, adiestramiento, etc.?**



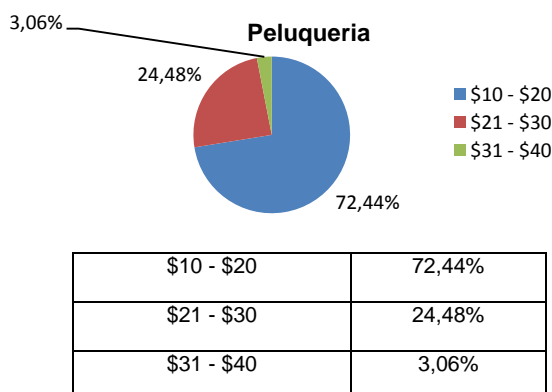
Los presupuestos que los propietarios destinan en su mayoría para el cuidado de sus mascotas mensualmente son de \$30 a \$60 dólares con un 36,73% y de \$0 a \$30 dólares con un 34,69%.

10) **¿Llevaría a su mascota a un Centro de Cuidado Integral para mascotas, (peluquería, spa y hospedaje) en el cual se prohíba el uso de caniles que mantengan encerradas a las mascotas mientras esperan su turno?**

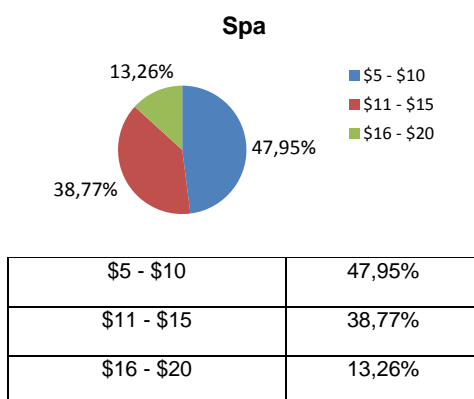


El 88,77% respondieron que si llevarían a su mascota a un establecimiento que no use caniles para encerrar a las mascota.

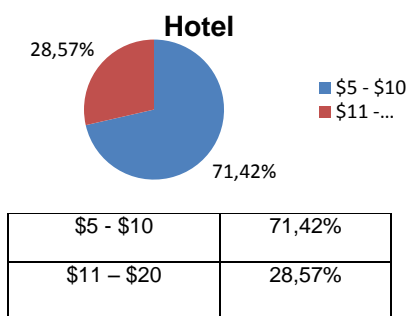
11) **¿Qué precio pagaría por los servicios de:**



El precio que está dispuesto a pagar el futuro cliente por el servicio de peluquería estética está entre 10 a 20 dólares con un 72,44%.

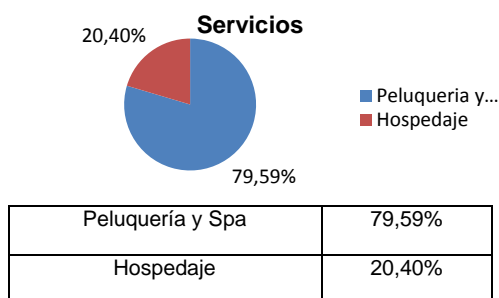


El 47,95% pagaría entre 5 a 10 dólares por el servicio de Spa para mascotas, mientras que el 38,77% pagaría de 11 a 15 dólares.



Por el servicio de hospedaje para mascotas los clientes están dispuestos a pagar entre 5 a 10 dólares diarios con un 71,42%.

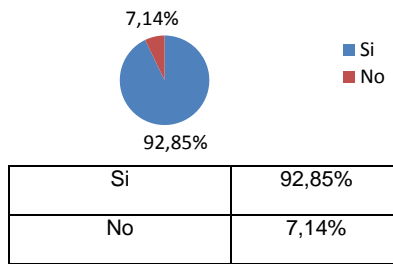
12) ¿Qué servicio usted utilizaría con más frecuencia del Centro de Cuidado Integral para mascotas?



Los servicios estrellas que el centro de cuidado integral ofrecerá al mercado será el servicio de peluquería y spa, con un 79,59% y 20,40% respectivamente.

13) ¿Le gustaría que los servicios ofrecidos por el Centro de Cuidado Integral para mascotas incluya servicios de transporte para su mascota y entrega de alimentación?

Servicios Extras



Las personas encuestadas respondieron que si les gustaría la idea que el servicio incluya transporte a domicilio de las mascotas y de alimentos con un 92,85%.

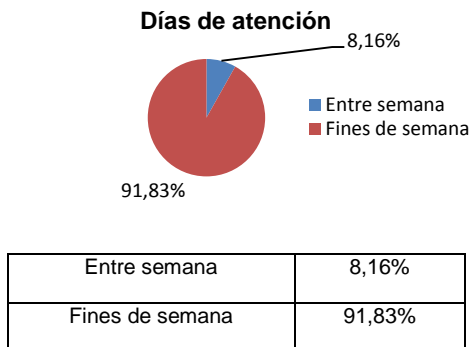
14) ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un local para su mascota?

De acuerdo con las encuestas realizadas y las respuestas obtenidas algunos de los servicios adicionales que les gustaría encontrar a los futuros clientes potenciales para beneficio de sus mascotas son;

- ✓ Un local que ofrezca servicios para sus mascotas en donde exista una área verde recreativa con juegos para que las mascotas esperen su turno.
- ✓ Servicios a domicilio de alimento y de transporte de mascotas.
- ✓ Servicios que sean personalizados en donde exista siempre un asesoramiento.
- ✓ Un plan nutricional para las mascotas que sufran de sobrepeso, desnutrición o de enfermedades.
- ✓ Servicios de rehabilitación física y emocional para mascotas.
- ✓ Una base de datos confiable en donde las mascotas puedan encontrar pareja.
- ✓ Servicios de paseo diarios para sus mascotas.

Estos servicios adicionales que las personas encuestadas solicitan para beneficio de sus mascotas, son algunos de los servicios que el establecimiento tomará en cuenta para generar ventajas ante la competencia.

15) ¿Qué días preferiría llevar a su mascota al Centro Cuidado Integral para mascotas?



Las personas prefieren llevar a sus mascotas a un establecimiento de servicios para mascotas los fines de semana con un 91,83%.

ANEXO 20: COSTOS DE PUBLICIDAD ANUALES

Publicidad	Cantidad	PU	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Banners	4	\$ 40,00	\$ 160,00				
Página Web (Alfa Digital) y hosting	1	\$ 250,00	\$ 300,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Hojas Volantes	2.000	\$ 0,04	\$ 75,00	\$ 78,65	\$ 82,48	\$ 86,50	\$ 90,71
Camisetas Publicitarias	10	\$ 2,75	\$ 27,50	\$ 28,84	\$ 30,24	\$ 31,72	\$ 33,26
Esferos Publicitarios	200	\$ 0,30	\$ 60,00	\$ 62,92	\$ 65,99	\$ 69,20	\$ 72,57
Tarjetas con Calendario	1.000	\$ 0,03	\$ 28,00	\$ 29,36	\$ 30,79	\$ 32,29	\$ 33,87
Pañuelos publicitarios para mascotas	10	\$ 1,40	\$ 14,00	\$ 14,68	\$ 15,40	\$ 16,15	\$ 16,93
Publicidad escrita periódico El Comercio	12	\$ 400,00	\$ 4.800,00				
E-mailing (Grupo El Comercio)	150	\$ 3,00	\$ 450,00				
Revista La Familia	12	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.887,66	\$ 1.979,59	\$ 2.076,00	\$ 2.177,10
TOTAL			\$ 7.714,50	\$ 2.152,12	\$ 2.254,49	\$ 2.361,85	\$ 2.474,44

ANEXO 21: NÓMINA ANUAL

ROL AÑO 1												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Administrador "Gerente"	\$ 900	1	\$ 10.800	\$ 1.020	\$ 9.780	\$ 0	\$ 0		\$ 450	\$ 1.312	\$ 1.762	\$ 12.562
Recepcionista	\$ 700	1	\$ 8.400	\$ 793	\$ 7.607	\$ 700	\$ 354		\$ 350	\$ 1.021	\$ 2.425	\$ 10.825
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Veterinario	\$ 800	1	\$ 9.600	\$ 907	\$ 8.693	\$ 800	\$ 354		\$ 400	\$ 1.166	\$ 2.720	\$ 12.320
Estilista	\$ 500	1	\$ 6.000	\$ 567	\$ 5.433	\$ 500	\$ 354		\$ 250	\$ 729	\$ 1.833	\$ 7.833
Masajista	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 453	\$ 4.347	\$ 400	\$ 354		\$ 200	\$ 583	\$ 1.537	\$ 6.337
Cuidador	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 453	\$ 4.347	\$ 400	\$ 354		\$ 200	\$ 583	\$ 1.537	\$ 6.337
Chofer	\$ 354	1	\$ 4.248	\$ 401	\$ 3.847	\$ 354	\$ 354		\$ 177	\$ 516	\$ 1.401	\$ 5.649
Personal de limpieza	\$ 354	1	\$ 4.248	\$ 401	\$ 3.847	\$ 354	\$ 354		\$ 177	\$ 516	\$ 1.401	\$ 5.649
TOTAL		8	\$ 52.896	\$ 4.996	\$ 47.900	\$ 3.508	\$ 2.478	\$ 0	\$ 2.204	\$ 6.427	\$ 14.617	\$ 67.513

ROL AÑO 2												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Administrador "Gerente"	\$ 944	1	\$ 11.326	\$ 1.070	\$ 10.256	\$ 0	\$ 0	\$ 944	\$ 472	\$ 1.376	\$ 2.792	\$ 14.118
Recepcionista	\$ 734	1	\$ 8.809	\$ 832	\$ 7.977	\$ 734	\$ 371	\$ 734	\$ 367	\$ 1.070	\$ 3.277	\$ 12.086
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Veterinario	\$ 839	1	\$ 10.068	\$ 951	\$ 9.117	\$ 839	\$ 371	\$ 839	\$ 419	\$ 1.223	\$ 3.692	\$ 13.759
Estilista	\$ 524	1	\$ 6.292	\$ 594	\$ 5.698	\$ 524	\$ 371	\$ 524	\$ 262	\$ 765	\$ 2.447	\$ 8.739
Masajista	\$ 419	1	\$ 5.034	\$ 475	\$ 4.558	\$ 419	\$ 371	\$ 419	\$ 210	\$ 612	\$ 2.032	\$ 7.065
Cuidador	\$ 419	1	\$ 5.034	\$ 475	\$ 4.558	\$ 419	\$ 371	\$ 419	\$ 210	\$ 612	\$ 2.032	\$ 7.065
Chofer	\$ 371	1	\$ 4.455	\$ 421	\$ 4.034	\$ 371	\$ 371	\$ 371	\$ 186	\$ 541	\$ 1.841	\$ 6.295
Personal de limpieza	\$ 371	1	\$ 4.455	\$ 421	\$ 4.034	\$ 371	\$ 371	\$ 371	\$ 186	\$ 541	\$ 1.841	\$ 6.295
TOTAL		8	\$ 55.472	\$ 5.239	\$ 50.233	\$ 3.679	\$ 2.599	\$ 4.623	\$ 2.311	\$ 6.740	\$ 19.951	\$ 75.423

ROL AÑO 3												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Administrador "Gerente"	\$ 990	1	\$ 11.878	\$ 1.122	\$ 10.756	\$ 0	\$ 0	\$ 990	\$ 495	\$ 1.443	\$ 2.928	\$ 14.805
Recepcionista	\$ 770	1	\$ 9.238	\$ 873	\$ 8.366	\$ 770	\$ 389	\$ 770	\$ 385	\$ 1.122	\$ 3.436	\$ 12.674
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Veterinario	\$ 880	1	\$ 10.558	\$ 997	\$ 9.561	\$ 880	\$ 389	\$ 880	\$ 440	\$ 1.283	\$ 3.872	\$ 14.429
Estilista	\$ 550	1	\$ 6.599	\$ 623	\$ 5.975	\$ 550	\$ 389	\$ 550	\$ 275	\$ 802	\$ 2.566	\$ 9.164
Masajista	\$ 440	1	\$ 5.279	\$ 499	\$ 4.780	\$ 440	\$ 389	\$ 440	\$ 220	\$ 641	\$ 2.130	\$ 7.409
Cuidador	\$ 440	1	\$ 5.279	\$ 499	\$ 4.780	\$ 440	\$ 389	\$ 440	\$ 220	\$ 641	\$ 2.130	\$ 7.409
Chofer	\$ 389	1	\$ 4.672	\$ 441	\$ 4.231	\$ 389	\$ 389	\$ 389	\$ 195	\$ 568	\$ 1.930	\$ 6.602
Personal de limpieza	\$ 389	1	\$ 4.672	\$ 441	\$ 4.231	\$ 389	\$ 389	\$ 389	\$ 195	\$ 568	\$ 1.930	\$ 6.602
TOTAL		8	\$ 58.174	\$ 5.494	\$ 52.679	\$ 3.858	\$ 2.725	\$ 4.848	\$ 2.424	\$ 7.068	\$ 20.923	\$ 79.097

ROL AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Administrador "Gerente"	\$ 1.038	1	\$ 12.456	\$ 1.176	\$ 11.280	\$ 0	\$ 0	\$ 1.038	\$ 519	\$ 1.513	\$ 3.070	\$ 15.526
Recepcionista	\$ 807	1	\$ 9.688	\$ 915	\$ 8.773	\$ 807	\$ 408	\$ 807	\$ 404	\$ 1.177	\$ 3.604	\$ 13.292
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Veterinario	\$ 923	1	\$ 11.072	\$ 1.046	\$ 10.026	\$ 923	\$ 408	\$ 923	\$ 461	\$ 1.345	\$ 4.060	\$ 15.132
Estilista	\$ 577	1	\$ 6.920	\$ 654	\$ 6.266	\$ 577	\$ 408	\$ 577	\$ 288	\$ 841	\$ 2.691	\$ 9.611
Masajista	\$ 461	1	\$ 5.536	\$ 523	\$ 5.013	\$ 461	\$ 408	\$ 461	\$ 231	\$ 673	\$ 2.234	\$ 7.770
Cuidador	\$ 461	1	\$ 5.536	\$ 523	\$ 5.013	\$ 461	\$ 408	\$ 461	\$ 231	\$ 673	\$ 2.234	\$ 7.770
Chofer	\$ 408	1	\$ 4.899	\$ 463	\$ 4.437	\$ 408	\$ 408	\$ 408	\$ 204	\$ 595	\$ 2.024	\$ 6.924
Personal de limpieza	\$ 408	1	\$ 4.899	\$ 463	\$ 4.437	\$ 408	\$ 408	\$ 408	\$ 204	\$ 595	\$ 2.024	\$ 6.924
TOTAL		8	\$ 61.007	\$ 5.762	\$ 55.245	\$ 4.046	\$ 2.858	\$ 5.084	\$ 2.542	\$ 7.412	\$ 21.942	\$ 82.949

ROL AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Administrador "Gerente"	\$ 1.089	1	\$ 13.063	\$ 1.234	\$ 11.829	\$ 0	\$ 0	\$ 1.089	\$ 544	\$ 1.587	\$ 3.220	\$ 16.283
Recepcionista	\$ 847	1	\$ 10.160	\$ 960	\$ 9.200	\$ 847	\$ 428	\$ 847	\$ 423	\$ 1.234	\$ 3.779	\$ 13.939
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Veterinario	\$ 968	1	\$ 11.611	\$ 1.097	\$ 10.515	\$ 968	\$ 428	\$ 968	\$ 484	\$ 1.411	\$ 4.258	\$ 15.869
Estilista	\$ 605	1	\$ 7.257	\$ 685	\$ 6.572	\$ 605	\$ 428	\$ 605	\$ 302	\$ 882	\$ 2.822	\$ 10.079
Masajista	\$ 484	1	\$ 5.806	\$ 548	\$ 5.257	\$ 484	\$ 428	\$ 484	\$ 242	\$ 705	\$ 2.343	\$ 8.149
Cuidador	\$ 484	1	\$ 5.806	\$ 548	\$ 5.257	\$ 484	\$ 428	\$ 484	\$ 242	\$ 705	\$ 2.343	\$ 8.149
Chofer	\$ 428	1	\$ 5.138	\$ 485	\$ 4.653	\$ 428	\$ 428	\$ 428	\$ 214	\$ 624	\$ 2.123	\$ 7.261
Personal de limpieza	\$ 428	1	\$ 5.138	\$ 485	\$ 4.653	\$ 428	\$ 428	\$ 428	\$ 214	\$ 624	\$ 2.123	\$ 7.261
TOTAL		8	\$ 63.978	\$ 6.043	\$ 57.935	\$ 4.243	\$ 2.997	\$ 5.331	\$ 2.666	\$ 7.773	\$ 23.011	\$ 86.988

ANEXO 22: MUEBLES Y ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA, EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y VEHÍCULO.

MUEBLES Y ENSERES DEL ESTABLECIMIENTO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Archivador aéreo	1,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Mueble de recepción	1,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Silla giratorias	1,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Asiento giratorio para masajista	1,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Asistente de peluquería	2,00	\$ 60,00	\$ 120,00
Mesas	2,00	\$ 150,00	\$ 300,00
Mesa de peluquería mediana	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Mesa de peluquería grande	1,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Mesa de estética auxiliar	2,00	\$ 80,00	\$ 160,00
Muebles de espera	2,00	\$ 250,00	\$ 500,00
Vitrinas / Estanterías	4,00	\$ 110,00	\$ 440,00
Bancas	2,00	\$ 200,00	\$ 400,00
TOTAL			\$ 3.200,00

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Computadora de escritorio	1,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Impresora multifunción	1,00	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL			\$ 900,00

EQUIPOS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Caja registradora	1,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Cámarafotográfica	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Televisor 32"	1,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Cámaras de vigilancia	6,00	\$ 90,00	\$ 540,00
Minicomponente	1,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Secador de Potencia	1,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Esterilizador	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Torno eléctrico para uñas	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Maquina de cortar	1,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Equipos de Aire Acondicionado	2,00	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Equipos de Calefacción	2,00	\$ 100,00	\$ 200,00
Calefón	1,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Tina de Hidromasaje	1,00	\$ 750,00	\$ 750,00
Bañeras	1,00	\$ 400,00	\$ 400,00
TOTAL			\$ 5.440,00

VEHÍCULO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Vehículo MINI VAN	1,00	\$ 10.300,00	\$ 10.300,00
TOTAL			\$ 10.300,00

ANEXO 23: CAPACIDAD INSTALADA DEL LOCAL

CAPACIDAD INSTALADA	DÍA
Minutos de Atención	480
Tiempo peluquería y limpieza minutos	40
Mascotas por día en peluquería por estilista	12
Tiempo SPA minutos	30
Mascotas por día en spa	16
Mascotas x día hospedaje	16

	POR DÍA
Total capacidad instalada	44
Peluquería Estética	12
Spa	16
Hospedaje	16
Veterinario	20%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilización capacidad instalada	60%	70%	80%	85%	90%
Servicios vendidos	8.237	9.610	10.982	11.669	12.355
Peluquería y Limpieza	2.246	2.621	2.995	3.182	3.370
SPA	2.995	3.494	3.994	4.243	4.493
Hospedaje	2.996	3.495	3.993	4.244	4.492
Veterinario	1.648	1.922	2.197	2.334	2.471

ANEXO 24: PRECIOS DE LOS SERVICIOS PROYECTADOS.

PRECIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería y Limpieza	\$ 16,00	\$ 16,78	\$ 17,60	\$ 18,45	\$ 19,35
SPA	\$ 10,00	\$ 10,49	\$ 11,00	\$ 11,53	\$ 12,09
Hospedaje	\$ 10,00	\$ 10,49	\$ 11,00	\$ 11,53	\$ 12,09
Serv. Veterinario	\$ 12,00	\$ 12,58	\$ 13,20	\$ 13,84	\$ 14,51

ANEXO 25: COSTOS INSUMOS PELUQUERÍA, SPA Y HOSPEDAJE

INSUMOS PELUQUERÍA							
DESCRIPCIÓN	Unidad de Medida	Cantidad x mascota	Año 1 Cantidad	Año 2 Cantidad	Año 3 Cantidad	Año 4 Cantidad	Año 5 Cantidad
Shampoo	Galón	0,010	22,00	25,00	29,00	31,00	32,00
Jabón anti pulgas	Unidad 90 gr	0,019	43,00	50,00	58,00	61,00	65,00
Limpiador de ojos y lagrimales	Unidad	0,0024	5,00	6,00	7,00	8,00	8,00
Limpiador de oídos	Unidad	0,0064	14,00	17,00	19,00	20,00	22,00
Acondicionador y desenredado	1 litro	0,0064	14,00	17,00	19,00	20,00	22,00
Perfume	Unidad 150 cc	0,0064	14,00	17,00	19,00	20,00	22,00

Cicatrizante de uñas y cortaduras	Unidad	0,0008	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00
Desengrasante de pelo	Unidad 120 ml	0,0016	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00
Esmalte varios colores	Paquete x 3	0,0032	7,00	8,00	10,00	10,00	11,00
Pasta de Dientes	Unidad 114 gr	0,0064	14,00	17,00	19,00	20,00	22,00
Cepillos de Dientes	Caja x 100	0,0256	58,00	67,00	77,00	82,00	86,00
Lazos para mascotas	Caja x 100	0,0321	72,00	84,00	96,00	102,00	108,00
Pañuelos	Caja x 50	0,0481	108,00	126,00	144,00	153,00	162,00
Golosinas de snacks variados	Paquete x 15	0,0160	36,00	42,00	48,00	51,00	54,00
Pipetas anti pulgas para perros	Unidad	0,0481	108,00	126,00	144,00	153,00	162,00
Pipetas anti pulgas para gatos	Unidad	0,0321	72,00	84,00	96,00	102,00	108,00

INSUMOS SPA							
DESCRIPCIÓN	Unidad de Medida	Cantidad x mascota	Año 1 Cantidad	Año 2 Cantidad	Año 3 Cantidad	Año 4 Cantidad	Año 5 Cantidad
Shampoo	Galón	0,0064	19,00	22,00	26,00	27,00	29,00
Jabón anti pulgas	Unidad 90 gr	0,0128	38,00	45,00	51,00	54,00	58,00
Perfume	Unidad 150 cc	0,0032	10,00	11,00	13,00	14,00	14,00
Restaurador activo para pelo	Unidad 120 ml	0,0032	10,00	11,00	13,00	14,00	14,00
Desengrasante para pelo	Unidad 120 ml	0,0008	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00
Tintes varios colores	Unidad	0,0064	19,00	22,00	26,00	27,00	29,00
Aceites aromatizantes de varios olores	Unidad	0,0096	29,00	34,00	38,00	41,00	43,00
Lazos para mascotas	Caja x 100	0,0256	77,00	90,00	102,00	109,00	115,00
Pañuelos	Caja x 50	0,0256	77,00	90,00	102,00	109,00	115,00
Golosinas de snacks variados	Paquete x 15	0,0096	29,00	34,00	38,00	41,00	43,00

INSUMOS HOSPEDAJE							
Insumos Hospedaje	Unidad de Medida	Cantidad x mascota	Año 1 Cantidad	Año 2 Cantidad	Año 3 Cantidad	Año 4 Cantidad	Año 5 Cantidad
Alimentos para perros	Paquete 30kg	0,0032	10,00	11,00	13,00	14,00	14,00
Alimentos para gatos	Paquete 18kg	0,0032	10,00	11,00	13,00	14,00	14,00
Desinfectantes	Galón	0,0064	19,00	22,00	26,00	27,00	29,00
Cepillos	Unidad	0,0096	29,00	34,00	38,00	41,00	43,00
Bolsas para recoger excrementos	Paquete x 90	0,0096	29,00	34,00	38,00	41,00	43,00
Golosinas de snacks variados	Paquete x 5	0,0160	48,00	56,00	64,00	68,00	72,00
Alfombras absorbentes	Unidad	0,0256	77,00	90,00	102,00	109,00	115,00
Arena para gatos	Kilo	0,0064	19,00	22,00	26,00	27,00	29,00

COSTOS						
Insumos Peluquería	Unidad de Medida	Año 1 (Precio)	Año 2 (Precio)	Año 3 (Precio)	Año 4 (Precio)	Año 5 (Precio)
Shampoo	Galón	\$ 20,00	\$ 20,97	\$ 22,00	\$ 23,07	\$ 24,19
Jabón anti pulgas	Unidad 90 gr	\$ 1,84	\$ 1,93	\$ 2,02	\$ 2,12	\$ 2,23
Limpiador de ojos y lagrimales	Unidad	\$ 13,20	\$ 13,84	\$ 14,52	\$ 15,22	\$ 15,97
Limpiador de oídos	Unidad	\$ 14,00	\$ 14,68	\$ 15,40	\$ 16,15	\$ 16,93
Acondicionador y desenredado	1 litro	\$ 15,00	\$ 15,73	\$ 16,50	\$ 17,30	\$ 18,14
Perfume	Unidad 150 cc	\$ 7,50	\$ 7,87	\$ 8,25	\$ 8,65	\$ 9,07
Cicatrizante de uñas y cortaduras	Unidad	\$ 11,00	\$ 11,54	\$ 12,10	\$ 12,69	\$ 13,30

Desengrasante de pelo	Unidad 120 ml	\$ 25,00	\$ 26,22	\$ 27,49	\$ 28,83	\$ 30,24
Esmalte varios colores	Paquete x 3	\$ 1,40	\$ 1,47	\$ 1,54	\$ 1,61	\$ 1,69
Pasta de Dientes	Unidad 114 gr	\$ 5,00	\$ 5,24	\$ 5,50	\$ 5,77	\$ 6,05
Cepillos de Dientes	Caja x 100	\$ 0,30	\$ 0,31	\$ 0,33	\$ 0,35	\$ 0,36
Lazos para mascotas	Caja x 100	\$ 0,20	\$ 0,21	\$ 0,22	\$ 0,23	\$ 0,24
Pañuelos	Caja x 50	\$ 0,25	\$ 0,26	\$ 0,27	\$ 0,29	\$ 0,30
Golosinas de snacks variados	Paquete x 15	\$ 5,00	\$ 5,24	\$ 5,50	\$ 5,77	\$ 6,05
Pipetas anti pulgas para perros	Unidad	\$ 3,00	\$ 3,15	\$ 3,30	\$ 3,46	\$ 3,63
Pipetas anti pulgas para gatos	Unidad	\$ 3,00	\$ 3,15	\$ 3,30	\$ 3,46	\$ 3,63
Insumos SPA	Unidad de Medida	Año 1 (Precio)	Año 2 (Precio)	Año 3 (Precio)	Año 4 (Precio)	Año 5 (Precio)
Shampoo	Galón	\$ 20,00	\$ 20,97	\$ 22,00	\$ 23,07	\$ 24,19
Jabona anti pulgas	Unidad 90 gr	\$ 1,84	\$ 1,93	\$ 2,02	\$ 2,12	\$ 2,23
Perfume	Unidad 150 cc	\$ 7,50	\$ 7,87	\$ 8,25	\$ 8,65	\$ 9,07
Restaurador activo para pelo	Unidad 120 ml	\$ 6,00	\$ 6,29	\$ 6,60	\$ 6,92	\$ 7,26
Desengrasante para pelo	Unidad 120 ml	\$ 25,00	\$ 26,22	\$ 27,49	\$ 28,83	\$ 30,24
Tintes varios colores	Unidad	\$ 6,25	\$ 6,55	\$ 6,87	\$ 7,21	\$ 7,56
Aceites aromatizantes de varios olores	Unidad	\$ 8,50	\$ 8,91	\$ 9,35	\$ 9,80	\$ 10,28
Lazos para mascotas	Caja x 100	\$ 0,20	\$ 0,21	\$ 0,22	\$ 0,23	\$ 0,24
Pañuelos	Caja x 50	\$ 0,25	\$ 0,26	\$ 0,27	\$ 0,29	\$ 0,30
Golosinas de snacks variados	Paquete x 15	\$ 5,00	\$ 5,24	\$ 5,50	\$ 5,77	\$ 6,05
Insumos Hospedaje	Unidad de Medida	Año 1 (Precio)	Año 2 (Precio)	Año 3 (Precio)	Año 4 (Precio)	Año 5 (Precio)
Alimentos para perros	Paquete 30kg	\$ 43,25	\$ 45,36	\$ 47,57	\$ 49,88	\$ 52,31
Alimentos para gatos	Paquete 18kg	\$ 39,00	\$ 40,90	\$ 42,89	\$ 44,98	\$ 47,17
Desinfectantes	Galón	\$ 6,50	\$ 6,82	\$ 7,15	\$ 7,50	\$ 7,86
Cepillos	Unidad	\$ 3,50	\$ 3,67	\$ 3,85	\$ 4,04	\$ 4,23
Bolsas para recoger excrementos	Paquete x 90	\$ 7,00	\$ 7,34	\$ 7,70	\$ 8,07	\$ 8,47
Golosinas de snacks variados	Paquete x 5	\$ 5,00	\$ 5,24	\$ 5,50	\$ 5,77	\$ 6,05
Alfombras absorbentes	Unidad	\$ 20,00	\$ 20,97	\$ 22,00	\$ 23,07	\$ 24,19
Arena para gatos	Kilo	\$ 13,00	\$ 13,63	\$ 14,30	\$ 14,99	\$ 15,72

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos Peluquería	\$ 2.076,72	\$ 2.536,07	\$ 3.042,98	\$ 3.394,36	\$ 3.773,03
Shampoo	\$ 440,00	\$ 524,35	\$ 637,87	\$ 715,06	\$ 774,08
Jabón anti pulgas	\$ 79,12	\$ 96,48	\$ 117,37	\$ 129,45	\$ 144,66
Limpiador de ojos y lagrimales	\$ 66,00	\$ 83,06	\$ 101,62	\$ 121,79	\$ 127,72
Limpiador de oídos	\$ 196,00	\$ 249,59	\$ 292,54	\$ 322,93	\$ 372,53
Acondicionador y desenredado	\$ 210,00	\$ 267,42	\$ 313,43	\$ 346,00	\$ 399,13
Perfume	\$ 105,00	\$ 133,71	\$ 156,72	\$ 173,00	\$ 199,57
Cicatrizante de uñas y cortaduras	\$ 22,00	\$ 23,07	\$ 24,19	\$ 38,06	\$ 39,91
Desengrasante de pelo	\$ 100,00	\$ 104,87	\$ 137,47	\$ 144,17	\$ 151,19
Esmalte varios colores	\$ 9,80	\$ 11,75	\$ 15,40	\$ 16,15	\$ 18,63
Pasta de Dientes	\$ 70,00	\$ 89,14	\$ 104,48	\$ 115,33	\$ 133,04
Cepillos de Dientes	\$ 17,40	\$ 21,08	\$ 25,40	\$ 28,37	\$ 31,21
Lazos para mascotas	\$ 14,40	\$ 17,62	\$ 21,12	\$ 23,53	\$ 26,13
Pañuelos	\$ 27,00	\$ 33,03	\$ 39,59	\$ 44,11	\$ 48,98
Golosinas de snacks variados	\$ 180,00	\$ 220,23	\$ 263,95	\$ 294,10	\$ 326,56

Pipetas anti pulgas para perros	\$ 324,00	\$ 396,41	\$ 475,10	\$ 529,38	\$ 587,82
Pipetas anti pulgas para gatos	\$ 216,00	\$ 264,27	\$ 316,73	\$ 352,92	\$ 391,88
Insumos SPA	\$ 1.179,82	\$ 1.450,67	\$ 1.743,95	\$ 1.931,44	\$ 2.164,06
Shampoo	\$ 380,00	\$ 461,43	\$ 571,88	\$ 622,80	\$ 701,51
Jabón anti pulgas	\$ 69,92	\$ 86,83	\$ 103,20	\$ 114,59	\$ 129,08
Perfume	\$ 75,00	\$ 86,52	\$ 107,23	\$ 121,10	\$ 127,00
Restaurador activo para pelo	\$ 60,00	\$ 69,21	\$ 85,78	\$ 96,88	\$ 101,60
Desengrasante para pelo	\$ 50,00	\$ 78,65	\$ 82,48	\$ 86,50	\$ 120,95
Tintes varios colores	\$ 118,75	\$ 144,20	\$ 178,71	\$ 194,62	\$ 219,22
Aceites aromatizantes de varios olores	\$ 246,50	\$ 303,07	\$ 355,23	\$ 401,94	\$ 442,07
Lazos para mascotas	\$ 15,40	\$ 18,88	\$ 22,44	\$ 25,14	\$ 27,82
Pañuelos	\$ 19,25	\$ 23,60	\$ 28,04	\$ 31,43	\$ 34,77
Golosinas de snaks variados	\$ 145,00	\$ 178,28	\$ 208,96	\$ 236,43	\$ 260,04
Insumos Hospedaje	\$ 3.277,50	\$ 3.954,39	\$ 4.767,79	\$ 5.338,19	\$ 5.840,06
Alimentos para perros	\$ 432,50	\$ 498,92	\$ 618,35	\$ 698,34	\$ 732,35
Alimentos para gatos	\$ 390,00	\$ 449,89	\$ 557,58	\$ 629,72	\$ 660,39
Desinfectantes	\$ 123,50	\$ 149,96	\$ 185,86	\$ 202,41	\$ 227,99
Cepillos	\$ 101,50	\$ 124,80	\$ 146,27	\$ 165,50	\$ 182,03
Bolsas para recoger excrementos	\$ 203,00	\$ 249,59	\$ 292,54	\$ 331,01	\$ 364,06
Golosinas de snacks variados	\$ 240,00	\$ 293,64	\$ 351,93	\$ 392,13	\$ 435,42
Alfombras absorbentes	\$ 1.540,00	\$ 1.887,66	\$ 2.243,53	\$ 2.514,26	\$ 2.781,84
Arena para gatos	\$ 247,00	\$ 299,93	\$ 371,72	\$ 404,82	\$ 455,98
Insumos Veterinarios	\$ 5.931,36	\$ 7.256,92	\$ 8.697,52	\$ 9.691,16	\$ 10.760,95
TOTAL COSTOS INSUMOS	\$ 12.465,40	\$ 15.198,04	\$ 18.252,24	\$ 20.355,14	\$ 22.538,10

ANEXO 26: OTROS GASTOS

GASTOS	USD
Uniformes por año por empleado	\$ 80
Mantenimiento del Vehículo	\$ 500
Impuestos y contribuciones	\$ 400
Gasto de instalación y adecuación	\$ 2.000
Mantenimiento del Local	\$ 300
Arriendo por mes	\$ 800
Servicios básicos por mes	\$ 150
Capacitaciones	\$ 500
Internet por mes	\$ 150
Suministros de oficina y limpieza por mes	\$ 200
Gastos de constitución	\$ 2.000
Contabilidad por mes	\$ 360
Ventas con tarjeta de crédito	40%
Comisión tarjetas de crédito	7%
Promoción % ventas	2%

ANEXO 27: SUMINISTROS

SUMINISTROS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
DEL ESTABLECIMIENTO			
Césped sintético	24 m	\$ 8,00	\$ 192,00
Extintor	2,00	\$ 25,00	\$ 50,00
Dispensadores de agua	1,00	\$ 110,00	\$ 110,00
Canastilla para guardar juguetes	2,00	\$ 3,44	\$ 6,88
Router Internet	1,00	\$ 42,00	\$ 42,00
Cartelera de Corcho	1,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Teléfono inalámbrico	2,00	\$ 27,50	\$ 55,00
Sillas de espera	15,00	\$ 25,00	\$ 375,00
Pufs	10,00	\$ 25,00	\$ 250,00
Cafetera	1,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Cilindro de Gas	2,00	\$ 50,00	\$ 100,00
TOTAL SUMINISTROS DEL ESTABLECIMIENTO			\$ 1.270,88
ATENCIÓN AL CLIENTE			
Correa Collar	20,00	\$ 2,00	\$ 40,00
Platos de agua y comida para mascotas	15,00	\$ 5,00	\$ 75,00
Cojines para las camas	12,00	\$ 8,00	\$ 96,00
Recipientes de arena para gatos	6,00	\$ 15,50	\$ 93,00
Rascadores afiladores de uñas para gatos	5,00	\$ 31,00	\$ 155,00
Camas para mascotas	12,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Camas para gatos	6,00	\$ 25,00	\$ 150,00
Juguetes para perros	15,00	\$ 3,00	\$ 45,00
Juguetes para gatos	10,00	\$ 2,50	\$ 25,00
Secador manual	1,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Toallas absorbentes (paquete 25)	4,00	\$ 16,00	\$ 64,00
TOTAL SUMINISTROS ATENCIÓN AL CLIENTE			\$ 1.103,00
PARA EL SERVICIO DE PELUQUERÍA Y SPA			
Juego de Peines (10 piezas)	1,00	\$ 46,56	\$ 46,56
Peines metálicos	2,00	\$ 4,50	\$ 9,00
Cardas plástico cerda alambre	2,00	\$ 12,00	\$ 24,00
Manoplas de Goma	2,00	\$ 3,15	\$ 6,30
Cepillo plástico doble cerda	2,00	\$ 12,50	\$ 25,00
Cepillos plástico cerda dura	2,00	\$ 12,50	\$ 25,00
Peinilla metálica doble lado	2,00	\$ 4,50	\$ 9,00
Lendrera	2,00	\$ 4,50	\$ 9,00
Rompe nudos	2,00	\$ 18,00	\$ 36,00
Rastrillo	2,00	\$ 4,50	\$ 9,00
Desmontador	2,00	\$ 7,00	\$ 14,00
Pinza Quirúrgica	2,00	\$ 19,00	\$ 38,00
Juego de cuchillas de stripping	2,00	\$ 75,00	\$ 150,00
Tijera recta	2,00	\$ 27,50	\$ 55,00
Tijera punta redonda	2,00	\$ 27,50	\$ 55,00
Tijera de entresacar	2,00	\$ 27,50	\$ 55,00
Cortaúñas profesional	2,00	\$ 12,00	\$ 24,00
Cuchillas	10,00	\$ 35,00	\$ 350,00
Bozales	6,00	\$ 4,00	\$ 24,00
Líquido limpiador de cuchillas	2,00	\$ 12,00	\$ 24,00
TOTAL SUMINISTROS PARA EL SERVICIO DE PELUQUERÍA Y SPA			\$ 987,86
TOTAL SUMINISTROS			\$ 3.361,74

ANEXO 28: DEPRECIACIONES

MONTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y enseres del establecimiento	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
1	\$ 320		\$ 0	\$ 0	\$ 0
2		\$ 320		\$ 0	\$ 0
3			\$ 320		
4				\$ 320	\$ 0
5					\$ 320
Equipos de computación	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 600
1	\$ 300	\$ 0	\$ 0	\$ 300	\$ 300
2		\$ 300		\$ 0	\$ 300
3			\$ 300		\$ 0
4					
5					\$ 0
Equipos de oficina	\$ 544	\$ 544	\$ 544	\$ 544	\$ 544
1	\$ 544		\$ 0	\$ 0	\$ 0
2		\$ 544		\$ 0	\$ 0
3			\$ 544		
4				\$ 544	
5					\$ 544
Vehículo	\$ 2.060	\$ 2.060	\$ 2.060	\$ 2.060	\$ 2.060
1	\$ 2.060		\$ 0	\$ 0	\$ 0
2		\$ 2.060		\$ 0	\$ 0
3			\$ 2.060		
4				\$ 2.060	
5					\$ 2.060
TOTAL	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.224	\$ 3.524

ANEXO 29: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (ESPERADO, OPTIMISTA Y PESIMISTA) MENSUALMENTE

	ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO ESPERADO DEL PRIMER AÑO												100%
	5%	6%	7%	8%	8%	8%	9%	9%	10%	10%	10%	10%	
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Ingresos	\$ 5.780,76	\$ 6.936,91	\$ 8.093,06	\$ 9.249,22	\$ 9.249,22	\$ 9.249,22	\$ 10.405,37	\$ 10.405,37	\$ 11.561,52	\$ 11.561,52	\$ 11.561,52	\$ 11.561,52	\$ 115.615,20
Costo de ventas	\$ 8.142,18	\$ 4.425,10	\$ 4.549,75	\$ 4.674,40	\$ 4.674,40	\$ 4.674,40	\$ 4.799,06	\$ 4.799,06	\$ 4.923,71	\$ 4.923,71	\$ 4.923,71	\$ 4.923,71	\$ 60.433,20
Insumos SPA, Peluquería y Hospedaje	\$ 623,27	\$ 747,92	\$ 872,58	\$ 997,23	\$ 997,23	\$ 997,23	\$ 1.121,89	\$ 1.121,89	\$ 1.246,54	\$ 1.246,54	\$ 1.246,54	\$ 1.246,54	\$ 12.465,40
Suministros	\$ 3.361,74												\$ 3.361,74
Sueldos Operacionales	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 3.677,17	\$ 44.126,06
Uniformes	\$ 480,00												\$ 480,00
Utilidad Bruta	-\$ 2.361,42	\$ 2.511,82	\$ 3.543,31	\$ 4.574,81	\$ 4.574,81	\$ 4.574,81	\$ 5.606,31	\$ 5.606,31	\$ 6.637,81	\$ 6.637,81	\$ 6.637,81	\$ 6.637,81	\$ 55.182,00
Gastos Administrativos y ventas	\$ 11.236,21	\$ 6.627,21	\$ 6.682,70	\$ 4.388,20	\$ 4.388,20	\$ 4.888,20	\$ 4.443,69	\$ 4.443,69	\$ 4.499,19	\$ 4.499,19	\$ 4.499,19	\$ 4.899,19	\$ 65.494,83
Sueldos Administrativos	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 1.948,90	\$ 23.386,80
Arriendo	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Internet	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Suministros de oficina	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Servicios básicos	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Contabilidad	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 4.320,00
Capacitaciones						\$ 500,00							\$ 500,00
Mantenimiento del Vehículo	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 41,67	\$ 500,00
Impuestos y Contribuciones												\$ 400,00	\$ 400,00
Gasto de instalación y adecuación	\$ 2.000,00												\$ 2.000,00
Mantenimiento del Local	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Publicidad	\$ 3.014,50	\$ 2.350,00	\$ 2.350,00										\$ 7.714,50
Gastos de constitución	\$ 2.000,00												\$ 2.000,00
Depreciaciones	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 3.224,00
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 161,86	\$ 194,23	\$ 226,61	\$ 258,98	\$ 258,98	\$ 258,98	\$ 291,35	\$ 291,35	\$ 323,72	\$ 323,72	\$ 323,72	\$ 323,72	\$ 3.237,23
Promoción	\$ 115,62	\$ 138,74	\$ 161,86	\$ 184,98	\$ 184,98	\$ 184,98	\$ 208,11	\$ 208,11	\$ 231,23	\$ 231,23	\$ 231,23	\$ 231,23	\$ 2.312,30

Gastos de constitución	\$ 2.000,00													\$ 2.000,00
Depreciaciones	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 268,67	\$ 3.224,00
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 166,29	\$ 199,55	\$ 232,80	\$ 266,06	\$ 266,06	\$ 266,06	\$ 299,32	\$ 299,32	\$ 332,58	\$ 332,58	\$ 332,58	\$ 332,58	\$ 332,58	\$ 3.325,79
Promoción	\$ 118,78	\$ 142,53	\$ 166,29	\$ 190,04	\$ 190,04	\$ 190,04	\$ 213,80	\$ 213,80	\$ 237,56	\$ 237,56	\$ 237,56	\$ 237,56	\$ 237,56	\$ 2.375,56
Utilidad Operativa	-\$ 13.447,08	-\$ 3.934,73	-\$ 2.928,61	\$ 427,50	\$ 427,50	-\$ 72,50	\$ 1.433,61	\$ 1.433,61	\$ 2.439,73	\$ 2.439,73	\$ 2.439,73	\$ 2.439,73	\$ 2.039,73	-\$ 7.301,80
Intereses préstamos	\$ 232,72	\$ 229,86	\$ 226,97	\$ 224,05	\$ 221,10	\$ 218,12	\$ 215,12	\$ 212,08	\$ 209,02	\$ 205,92	\$ 202,79	\$ 199,64	\$ 199,64	\$ 2.597,39
Utilidad antes de impuesto (EBT)	-\$ 13.679,80	-\$ 4.164,59	-\$ 3.155,58	\$ 203,45	\$ 206,40	-\$ 290,63	\$ 1.218,49	\$ 1.221,53	\$ 2.230,71	\$ 2.233,81	\$ 2.236,93	\$ 1.840,09	\$ 1.840,09	-\$ 9.899,19

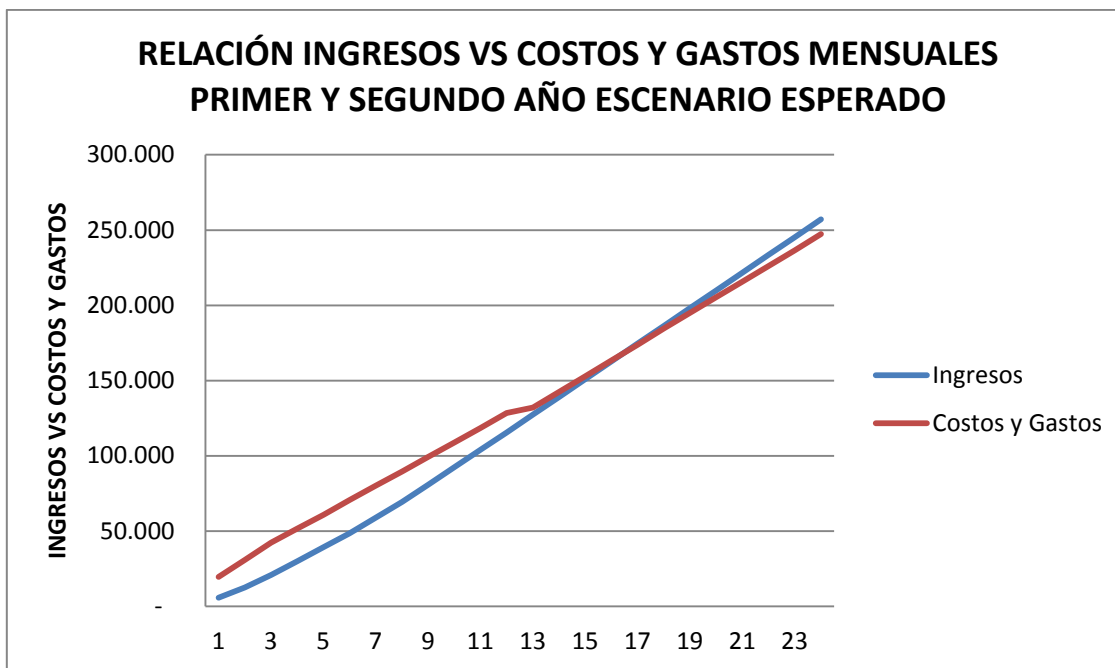
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA DEL SEGUNDO AÑO														
0,50%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	100%	
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL	
Ingresos	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 12.111	\$ 145.327
Costo de ventas	\$ 9.397	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 68.447
Insumos SPA, Peluquería y Hospedaje	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 1.267	\$ 15.198
Suministros	\$ 3.525													\$ 3.525
Sueldos Operacionales	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 4.102	\$ 49.220
Uniformes	\$ 503													\$ 503
Utilidad Bruta	\$ 2.714	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 6.742	\$ 76.881
Gastos Administraivos y ventas	\$ 6.996	\$ 4.844	\$ 4.844	\$ 4.844	\$ 4.844	\$ 5.369	\$ 4.844	\$ 4.844	\$ 4.844	\$ 4.844	\$ 4.844	\$ 4.844	\$ 5.264	\$ 61.228
Sueldos Administrativos	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 2.184	\$ 26.204
Arriendo	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 839	\$ 10.068
Internet	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 1.888
Suministros de oficina	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 2.517
Servicios básicos	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 1.888
Contabilidad	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 4.530
Capacitaciones						\$ 524								\$ 524
Mantenimiento del Vehículo	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 524
Impuestos y Contribuciones													\$ 419	\$ 419

Suministros de oficina	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 2.517
Servicios básicos	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 157	\$ 1.888
Contabilidad	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 378	\$ 4.530
Capacitaciones						\$ 524								\$ 524
Mantenimiento del Vehículo	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 524
Impuestos y Contribuciones													\$ 419	\$ 419
Gasto de instalación y adecuación														\$ 0
Mantenimiento del Local	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 315
Publicidad	\$ 2.152													\$ 2.152
Gastos de constitución	\$ 0													\$ 0
Depreciaciones	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 269	\$ 3.224
Comisiones tarjeta de crédito	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 321	\$ 3.852
Promoción	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 229	\$ 2.752
Utilidad Operativa	-\$ 4.897	\$ 1.284	\$ 1.284	\$ 1.284	\$ 1.284	\$ 760	\$ 1.284	\$ 1.284	\$ 1.284	\$ 1.284	\$ 1.284	\$ 1.284	\$ 865	\$ 8.284
Intereses préstamos	\$ 202	\$ 199	\$ 195	\$ 192	\$ 188	\$ 185	\$ 182	\$ 178	\$ 174	\$ 171	\$ 167	\$ 164	\$ 164	\$ 2.197
Utilidad antes de impuesto (EBT)	-\$ 5.099	\$ 1.086	\$ 1.089	\$ 1.092	\$ 1.096	\$ 575	\$ 1.103	\$ 1.106	\$ 1.110	\$ 1.113	\$ 1.117	\$ 701	\$ 701	\$ 6.088

ANEXO 30: CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO ESCENARIO ESPERADO.

PUNTO DE EQUILIBRIO ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	9.884	11.532	13.179	14.003	14.827
Costos Variables	\$ 60.433	\$ 68.447	\$ 74.094	\$ 78.916	\$ 83.951
Gastos Adm, ventas y finan	\$ 68.128	\$ 63.210	\$ 66.516	\$ 69.459	\$ 72.828
COSTO TOTAL	\$ 128.561,20	\$ 131.656,39	\$ 140.609,96	\$ 148.375,79	\$ 156.778,82
Precio de venta promedio	\$ 11,70	\$ 12,27	\$ 12,86	\$ 13,49	\$ 14,15
Costos Fijos por Unidad	\$ 6,89	\$ 5,48	\$ 5,05	\$ 4,96	\$ 4,91
Costos Variables por Unidad	\$ 6,11	\$ 5,94	\$ 5,62	\$ 5,64	\$ 5,66
Costo Unitario	\$ 13,01	\$ 11,42	\$ 10,67	\$ 10,60	\$ 10,57
Utilidad bruta por Producto	(1,31)	0,85	2,19	2,89	3,57
UTILIDAD	(12.946,00)	9.801	28.926	40.527	52.983
Cantidad de Equilibrio unidades	12.203	9.984	9.185	8.843	8.583
Margen Bruto	(0,11)	0,07	0,17	0,21	0,25
Representa del total proyectado	123%	87%	70%	63%	58%

UNIDADES	VENTAS	COSTOS Y GASTOS	GASTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
-	-	68.128	68.128	-
2.441	28.548	83.050	68.128	14.922
4.881	57.096	97.972	68.128	29.844
7.322	85.644	112.895	68.128	44.767
9.763	114.191	127.817	68.128	59.689
12.203	142.739	142.739	68.128	74.611
14.644	171.287	157.661	68.128	89.533
17.085	199.835	172.584	68.128	104.456
19.525	228.383	187.506	68.128	119.378
21.966	256.931	202.428	68.128	134.300
24.407	285.478	217.350	68.128	149.222

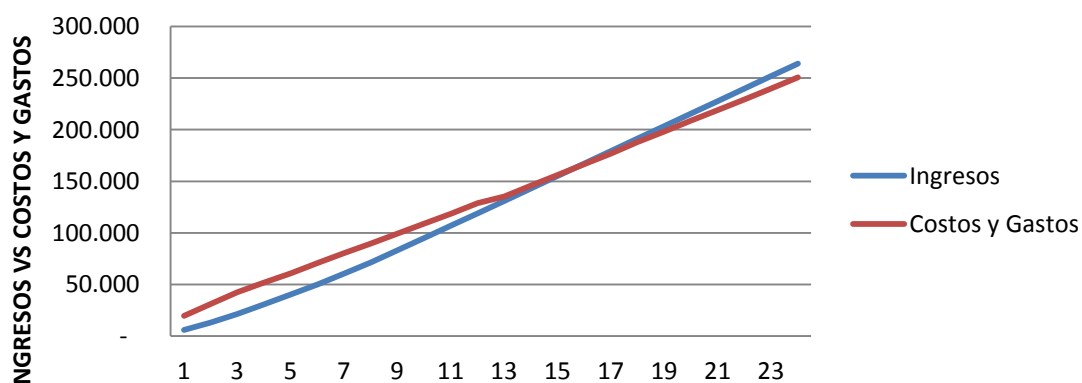


ANEXO 31: CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO ESCENARIO OPTIMISTA.

PUNTO DE EQUILIBRIO ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	10.211	11.912	13.614	14.465	15.316
Costos Variables	\$ 60.433	\$ 68.447	\$ 74.094	\$ 78.916	\$ 83.951
Gastos Adm, ventas y finan	\$ 68.244	\$ 63.366	\$ 66.716	\$ 69.693	\$ 73.098
COSTO TOTAL	\$ 128.677,24	\$ 131.812,70	\$ 140.810,26	\$ 148.609,54	\$ 157.048,97
Precio de venta promedio	\$ 11,63	\$ 12,20	\$ 12,79	\$ 13,42	\$ 14,07
Costos Fijos por Unidad	\$ 6,68	\$ 5,32	\$ 4,90	\$ 4,82	\$ 4,77
Costos Variables por Unidad	\$ 5,92	\$ 5,75	\$ 5,44	\$ 5,46	\$ 5,48
Costo Unitario	\$ 12,60	\$ 11,07	\$ 10,34	\$ 10,27	\$ 10,25
Utilidad bruta por Producto	(0,97)	1,13	2,45	3,14	3,82
UTILIDAD	(9.899,19)	13.515	33.364	45.461	58.451
Cantidad de Equilibrio unidades	11.943	9.818	9.076	8.754	8.511
Margen Bruto	(0,08)	0,09	0,19	0,23	0,27
Representa del total proyectado	117%	82%	67%	61%	56%

UNIDADES	VENTAS	COSTOS Y GASTOS	GASTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
-	-	68.244	68.244	-
2.389	27.786	82.381	68.244	14.137
4.777	55.572	96.519	68.244	28.275
7.166	83.358	110.656	68.244	42.412
9.554	111.145	124.793	68.244	56.549
11.943	138.931	138.931	68.244	70.687
14.332	166.717	153.068	68.244	84.824
16.720	194.503	167.205	68.244	98.961
19.109	222.289	181.343	68.244	113.099
21.497	250.075	195.480	68.244	127.236
23.886	277.862	209.617	68.244	141.373

RELACIÓN INGRESOS VS COSTOS Y GASTOS MENSUALES PRIMER Y SEGUNDO AÑO ESCENARIO OPTIMISTA

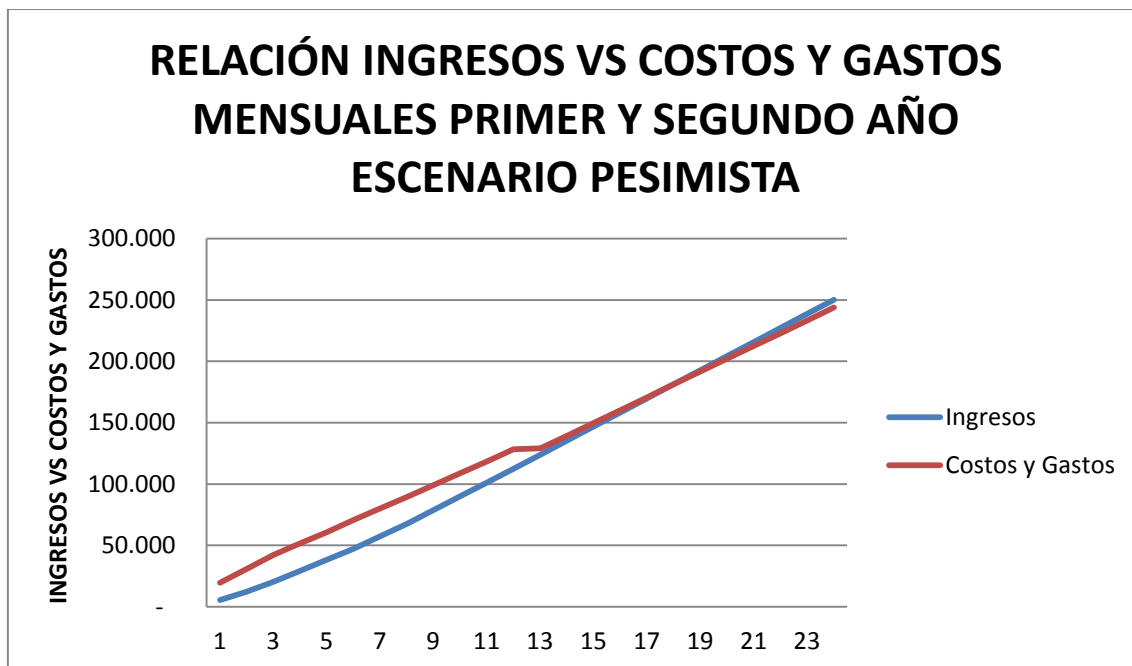


ANEXO 32: CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO ESCENARIO PESIMISTA.

PUNTO DE EQUILIBRIO ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	9.558	11.151	12.744	13.541	14.337
Costos Variables	\$ 60.433,20	\$ 68.446,63	\$ 74.094,03	\$ 78.916,43	\$ 83.951,32
Gastos Adm, ventas y finan	\$ 68.011,96	\$ 63.053,46	\$ 66.315,63	\$ 69.225,62	\$ 72.557,36
COSTO TOTAL	\$ 128.445,17	\$ 131.500,09	\$ 140.409,66	\$ 148.142,05	\$ 156.508,68
Precio de venta promedio	\$ 11,76	\$ 12,34	\$ 12,94	\$ 13,57	\$ 14,23

Costos Fijos por Unidad	\$ 7,12	\$ 5,65	\$ 5,20	\$ 5,11	\$ 5,06
Costos Variables por Unidad	\$ 6,32	\$ 6,14	\$ 5,81	\$ 5,83	\$ 5,86
Costo Unitario	\$ 13,44	\$ 11,79	\$ 11,02	\$ 10,94	\$ 10,92
Utilidad bruta por Producto	(1,67)	0,55	1,92	2,63	3,31
UTILIDAD	(15.992,82)	6.088	24.488	35.593	47.515
Cantidad de Equilibrio unidades	12.497	10.169	9.307	8.943	8.664
Margen Bruto	(0,14)	0,04	0,15	0,19	0,23
Representa del total proyectado	131%	91%	73%	66%	60%

UNIDADES	VENTAS	COSTOS Y GASTOS	GASTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
-	-	68.012	68.012	-
2.499	29.405	83.815	68.012	15.803
4.999	58.810	99.617	68.012	31.605
7.498	88.215	115.420	68.012	47.408
9.997	117.620	131.222	68.012	63.210
12.497	147.025	147.025	68.012	79.013
14.996	176.430	162.827	68.012	94.815
17.496	205.835	178.630	68.012	110.618
19.995	235.240	194.433	68.012	126.421
22.494	264.645	210.235	68.012	142.223
24.994	294.050	226.038	68.012	158.026



ANEXO 33: ÍNDICES DE LIQUIDEZ ESCENARIO OPTIMISTA Y PESIMISTA.

ÍNDICE DE LIQUIDEZ ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CIRCULANTE					
Activos Corrientes /Pasivos Corrientes	46,75	61,62	98,48	150,56	213,92
PRUEBA ÁCIDA					
(Activos Corrientes - Inventarios) /Pasivos Corrientes	41,62	55,66	91,66	143,30	206,26

ÍNDICE DE LIQUIDEZ ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CIRCULANTE					
Activos Corrientes /Pasivos Corrientes	21,19	24,97	49,57	89,11	139,67
PRUEBA ÁCIDA					
(Activos Corrientes - Inventarios) /Pasivos Corrientes	16,07	19,01	42,75	81,86	132,01

ANEXO 34: ÍNDICES DE RENTABILIDAD, ESCENARIOS PESIMISTA Y OPTIMISTA.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	-25%	35%	84%	92%	91%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	-170%	87%	103%	83%	69%
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	-25%	23%	56%	77%	98%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	-40%	19%	87%	107%	111%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	-8958%	184%	157%	107%	83%
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	-40%	10%	40%	58%	78%

ANEXO 35: ÍNDICES DE EFICIENCIA ESCENARIO OPTIMISTA Y PESIMISTA.

ÍNDICES DE EFICIENCIA ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	7,15	10,85	15,74	24,74	49,88
ROTACIÓN DE CUENTAS X COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	128,57	128,57	128,57	128,57	128,57

ÍNDICES DE EFICIENCIA ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	6,77	10,27	14,90	23,42	47,23
ROTACIÓN DE CUENTAS X COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	128,57	128,57	128,57	128,57	128,57

ANEXO 36: VALORACIÓN DEL PROYECTO ESCENARIO ESPERADO, OPTIMISTA Y PESIMISTA,

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADOS DEL PROYECTO ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		(10.313)	7.935	20.267	27.568	35.386
Depreciación (+)		3.224	3.224	3.224	3.224	3.524
Variación de capital de trabajo		(1.724)	(416)	(459)	(313)	(330)
Gastos de Capital	(39.886)					

Flujo de efectivo disponible del inversionista	(39.886)	(8.813)	10.743	23.032	30.479	38.580
Flujos descontados	(39.886)	(7.583)	7.954	14.674	16.709	18.199

PLAZO DE PAGO ESCENARIO ESPERADO				
	(39.886)			
1	(7.583)	(47.469)	1,00	1,00
2	7.954	(39.515)	1,00	1,00
3	14.674	(24.841)	1,00	1,00
4	16.709	(8.132)	1,00	1,00
5	18.199	10.067	0,45	0,45
				-
				4,45

VALORACIÓN ESCENARIO ESPERADO	
VAN	10.067
TIR	22,59%
B/C	1,25
Plazo de pago	4,45

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADOS DEL PROYECTO ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		(7.302)	10.377	23.195	30.830	39.008
Depreciación (+)		3.224	3.224	3.224	3.224	3.524
Variación de capital de trabajo		(1.748)	(421)	(465)	(317)	(335)
Gastos de Capital	(39.344)					
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(39.344)	(5.826)	13.180	25.953	33.737	42.197
Flujos descontados	(39.344)	(5.013)	9.759	16.535	18.495	19.906

PLAZO DE PAGO ESCENARIO OPTIMISTA				
	(39.344)			
1	(5.013)	(44.358)	1,00	1,00
2	9.759	(34.599)	1,00	1,00
3	16.535	(18.064)	1,00	1,00
4	18.495	431	0,98	0,98
5	19.906	20.337	(0,02)	-
				-
				3,98

VALORACION ESCENARIO OPTIMISTA	
VAN	20.337
TIR	29,12%
B/C	1,52
Plazo de pago	3,98

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADOS DEL PROYECTO ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		(13.324)	5.492	17.340	24.306	31.764
Depreciación (+)		3.224	3.224	3.224	3.224	3.524
Variación de capital de trabajo		(1.699)	(410)	(453)	(309)	(326)
Gastos de Capital	(40.428)					
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(40.428)	(11.799)	8.306	20.111	27.221	34.962
Flujos descontados	(40.428)	(10.153)	6.150	12.813	14.923	16.493

PLAZO DE PAGO ESCENARIO PESIMISTA				
	(40.428)			
1	(10.153)	(50.581)	1,00	1,00
2	6.150	(44.431)	1,00	1,00
3	12.813	(31.619)	1,00	1,00
4	14.923	(16.695)	1,00	1,00
5	16.493	(203)	1,00	1,00
				-
				5,00

VALORACION ESCENARIO PESIMISTA	
VAN	(203)
TIR	16,09%
B/C	0,99
Plazo de pago	5,00

ANEXO 37: AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

Pago	(530)
Interés tasa activa**	11,83%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	23.932

AÑOS	Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
AÑO 1	\$ 2.633	\$ 3.730
AÑO 2	\$ 2.167	\$ 4.196
AÑO 3	\$ 1.643	\$ 4.721
AÑO 4	\$ 1.053	\$ 5.310
AÑO 5	\$ 390	\$ 5.974
TOTALES	\$ 7.886	\$ 23.932

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				23.932
1	(530)	236	294	23.637
2	(530)	233	297	23.340
3	(530)	230	300	23.040
4	(530)	227	303	22.737
5	(530)	224	306	22.431
6	(530)	221	309	22.122
7	(530)	218	312	21.809
8	(530)	215	315	21.494
9	(530)	212	318	21.176
10	(530)	209	322	20.854
11	(530)	206	325	20.529
12	(530)	202	328	20.201
13	(530)	199	331	19.870
14	(530)	196	334	19.536
15	(530)	193	338	19.198
16	(530)	189	341	18.857
17	(530)	186	344	18.513
18	(530)	183	348	18.165
19	(530)	179	351	17.814
20	(530)	176	355	17.459
21	(530)	172	358	17.101
22	(530)	169	362	16.739
23	(530)	165	365	16.374
24	(530)	161	369	16.005
25	(530)	158	373	15.633
26	(530)	154	376	15.256
27	(530)	150	380	14.876
28	(530)	147	384	14.493
29	(530)	143	387	14.105
30	(530)	139	391	13.714
31	(530)	135	395	13.319
32	(530)	131	399	12.920
33	(530)	127	403	12.517
34	(530)	123	407	12.110
35	(530)	119	411	11.699
36	(530)	115	415	11.284
37	(530)	111	419	10.865
38	(530)	107	423	10.442
39	(530)	103	427	10.015
40	(530)	99	432	9.583

41	(530)	94	436	9.147
42	(530)	90	440	8.707
43	(530)	86	444	8.263
44	(530)	81	449	7.814
45	(530)	77	453	7.361
46	(530)	73	458	6.903
47	(530)	68	462	6.441
48	(530)	63	467	5.974
49	(530)	59	471	5.502
50	(530)	54	476	5.026
51	(530)	50	481	4.546
52	(530)	45	485	4.060
53	(530)	40	490	3.570
54	(530)	35	495	3.075
55	(530)	30	500	2.575
56	(530)	25	505	2.070
57	(530)	20	510	1.560
58	(530)	15	515	1.045
59	(530)	10	520	525
60	(530)	5	525	(0)

ANEXO 38: RETORNO DEL INVERSIONISTA, ESCENARIO ESPERADO, OPTIMISTA Y PESIMISTA.

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO DEL INVERSIONISTA ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		(10.313)	7.935	20.267	27.568	35.386
Depreciación (+)		3.224	3.224	3.224	3.224	3.524
Variación de capital de trabajo		(1.724)	(416)	(459)	(313)	(330)
Gastos de Capital	(39.886)					
Deuda	23.932					
Pago Principal Deuda		(3.730)	(4.196)	(4.721)	(5.310)	(5.974)
Pago Intereses deuda *[(1-15%)*(1-22%)]		(1.746)	(1.437)	(1.089)	(698)	(258)
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(15.955)	(14.289)	5.110	17.222	24.470	32.347
Flujos descontados	(15.955)	(11.096)	3.081	8.065	8.899	9.135

PLAZO DE PAGO ESCENARIO ESPERADO				
	(15.955)			
1	(11.096)	(27.051)	1,00	1,00
2	3.081	(23.969)	1,00	1,00
3	8.065	(15.904)	1,00	1,00
4	8.899	(7.005)	1,00	1,00
5	9.135	2.131	0,77	0,77
				-
				4,77

CRITERIOS DE INVERSIÓN INVERSIONISTA ESCENARIO ESPERADO	
VAN	2.131
TIR	31,67%
B/C	1,13
Plazo de pago	4,77

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO DEL INVERSIONISTA ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		(7.302)	10.377	23.195	30.830	39.008
Depreciación (+)		3.224	3.224	3.224	3.224	3.524
Variación de capital de trabajo		(1.748)	(421)	(465)	(317)	(335)
Gastos de Capital	(39.344)					
Deuda	23.607					
Pago Principal Deuda		(3.680)	(4.139)	(4.657)	(5.238)	(5.893)
Pago Intereses deuda *[(1-15%)*(1-22%)]		(1.722)	(1.417)	(1.074)	(689)	(255)
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(15.738)	(11.228)	7.623	20.222	27.810	36.050
Flujos descontados	(15.738)	(8.719)	4.597	9.470	10.114	10.181

PLAZO DE PAGO ESCENARIO OPTIMISTA				
	(15.738)			
1	(8.719)	(24.457)	1,00	1,00
2	4.597	(19.860)	1,00	1,00
3	9.470	(10.389)	1,00	1,00
4	10.114	(276)	1,00	1,00
5	10.181	9.905	0,03	0,03
				-
				4,03

CRITERIOS DE INVERSION INVERSIONISTA ESCENARIO OPTIMISTA	
VAN	9.905
TIR	42,51%
B/C	1,63
Plazo de pago	4,03

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADOS DEL PROYECTO ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		(13.324)	5.492	17.340	24.306	31.764
Depreciación (+)		3.224	3.224	3.224	3.224	3.524
Variación de capital de trabajo		(1.699)	(410)	(453)	(309)	(326)
Gastos de Capital	(40.428)					
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(40.428)	(11.799)	8.306	20.111	27.221	34.962
Flujos descontados	(40.428)	(10.153)	6.150	12.813	14.923	16.493

PLAZO DE PAGO ESCENARIO PESIMISTA				
	(40.428)			
1	(10.153)	(50.581)	1,00	1,00
2	6.150	(44.431)	1,00	1,00
3	12.813	(31.619)	1,00	1,00
4	14.923	(16.695)	1,00	1,00
5	16.493	(203)	1,00	1,00
				-
				5,00

VALORACIÓN ESCENARIO PESIMISTA	
VAN	(203)
TIR	16,09%
B/C	0,99
Plazo de pago	5,00