



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA
VIRTUAL PARA LA VENTA DE ALIMENTO, ACCESORIOS PARA
MASCOTAS Y ASESORÍA VETERINARIA EN EL ECUADOR



AUTOR

LORENA ELIZABETH DELGADO GARRIDO

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA
VIRTUAL PARA LA VENTA DE ALIMENTO, ACCESORIOS PARA
MASCOTAS Y ASESORÍA VETERINARIA EN EL ECUADOR.

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

Profesor Guía:

Edmundo Cortez MBA

Autor:

Lorena Elizabeth Delgado Garrido

Año

2017

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiantem 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”.

Edmundo Cortez MBA

C.I. 1712442399

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Msc. Juan Carlos Peñafiel

CI: 1708533250

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”.

Lorena Elizabeth Delgado Garrido

CI: 1718898701

AGRADECIMIENTOS

A Dios, a quien le debo todo lo que soy y tengo en la vida, a mis padres quienes con mucho amor y sacrificio me han apoyado siempre, a mis hermanos y sobrinos que me brindan de su amor todos los días y a mis profesores quienes me han enseñado con pasión, en esta etapa de mi vida.

RESUMEN

El presente proyecto consiste en la creación de una plataforma virtual para la venta de alimento balanceado, accesorios y artículos para mascotas, enfocado en perros y gatos y con servicio de entrega a domicilio con cobertura a nivel nacional en el Ecuador. “MundoMascota.com” ofrecerá una variedad de productos y servicios integrales para las mascotas, además de contar con servicio de asesoría veterinaria gratuita en línea para cualquier requerimiento o consulta por parte de los dueños.

La plataforma contará con veterinarios calificados, quienes serán los encargados de recomendar, asesorar y responder a las consultas o requerimientos de los usuarios de la plataforma. Los productos y servicios que se ofrecerán estarán divididos en las siguientes categorías: alimento balanceado, accesorios, artículos de limpieza y medicina y servicios de adiestramiento para mascotas. La empresa contratará a URBANO S.A. como proveedor para la cobertura de entregas a nivel nacional.

“MundoMascotas.com” estará enfocado a personas entre los 25 a 54 años de edad, de niveles socio económicos, medio y medio alto que residen en el Ecuador y tengan acceso a internet. Además, que sean amantes de sus animales y se preocupen por su bienestar y cuidado.

Es importante analizar la oportunidad del proyecto, ya que nos encontramos en una sociedad de cambio en cuanto a preferencias, necesidad y comportamientos de consumo. Hoy en día no existen muchas plataformas virtuales en el mercado de mascotas que ofrezcan servicios de compra en línea y entrega a domicilio. Es por esa razón que este proyecto generaría gran expectativa en el mercado ya que los consumidores tendrán otra alternativa personalizada para adquirir los productos y servicios de una forma más eficiente que les permita ahorrar tiempo.

ABSTRACT

The present project consists in the creation of a virtual platform for the sale of balanced food, accessories and articles for pets, focused on dogs and cats and with home delivery service with coverage nationwide in Ecuador. "MundoMascota.com" will offer a variety of products and services for pets, in addition to having an online veterinary advice service for any requirement or consultation by the owners.

The platform will have qualified veterinarians, who will be in charge of recommending, advising and responding to the queries or requirements of the users of the platform. The products and services that will be divided into the following categories: balanced food, accessories, cleaning and medical supplies and pet training services. The company will hire URBANO S.A. as a supplier for national delivery coverage.

"MundoMascotas.com" will focus on people between the ages of 25 and 54, from socioeconomic levels, medium and medium high that reside in Ecuador and have access to the internet. In addition, they will be owners that love their pets and care about their well-being.

It is important to analyze the opportunity of the project, since we are in a society of change in terms of preferences, needs and consumption behaviors. There are not many virtual platforms in the pet market today that offer online shopping and home delivery services. It is for this reason that this project would generate great expectations in the market since consumers will have another personalized alternative to acquire the products and services in a more efficient way that allows them to save time.

ÍNDICE

1. Introducción	
1.1. Justificación del Trabajo	1
1.1.1. Objetivo General del Trabajo.....	2
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo	2
2. Análisis Entornos	
2.1. Análisis del entorno externo - PEST	
2.1.1. Político-Legal.....	3
2.1.2. Económico.....	5
2.1.3. Socio cultural.....	6
2.1.4. Tecnológico.....	8
2.2. Análisis de la industria – Porter	
2.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	9
2.2.2. Amenaza de productos sustitutos	10
2.2.3. Poder de negociación de los proveedores	11
2.2.4. Poder de negociación de los consumidores.....	11
2.2.5. Rivalidad entre competidores existentes.....	12
3. Análisis del cliente	
3.1. Análisis cualitativo.....	14
3.2. Análisis cuantitativo	17
4. Oportunidad de negocio	22
5. Plan de marketing	
5.1. Estrategia general de marketing	25
5.1.1. Mercado Objetivo.....	25
5.1.2. Propuesta de Valor.....	27
5.1.3. Mezcla de marketing.....	29
5.1.3.1. Producto.....	29
5.1.3.2. Precio.....	36
5.1.3.3. Plaza.....	38

5.1.3.4. Promoción.....	40
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional	
6.1. Misión, visión y objetivos.....	44
6.2. Plan de operaciones.....	45
6.3. Estructura Organizacional.....	50
7. Evaluación Financiera	
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	53
7.2. Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	58
7.3. Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja....	60
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	61
7.5. Índices financieros.....	63
8. Conclusiones Generales.....	64
9. Referencias.....	66
10. Anexos.....	69

FIGURAS

Figura 1. Categorías que aportan más valor al PIB.....	5
Figura 2. Logo y Slogan.....	30
Figura 3. Alimento balanceado para perros y gatos.....	31
Figura 4. Juguetes, accesorios y snacks.....	32
Figura 5. Artículos de limpieza y medicina.....	33
Figura 6. Diseño plataforma MundoMascotas.com.....	34
Figura 7. Canal de distribución e-commerce.....	40
Figura 8. Canal de distribución e-commerce.....	41
Figura 9. Flujo pago en efectivo contra entrega.....	48
Figura 10. Flujo pago con tarjeta de crédito.....	49
Figura 11. Flujo pago con transferencia bancaria.....	50
Figura 12. Bodega y oficina.....	52
Figura 13: Estructura Organizacional de la empresa.....	52

TABLAS

Tabla 1. Matriz investigación de mercado.....	20
Tabla 2. Distribución población Ecuador.....	26
Tabla 3. Mercado objetivo.....	27
Tabla 4. Servicio de escuelas de adiestramiento aliadas.....	33
Tabla 5: Veterinarias aliadas.....	35
Tabla 6: Costos asistencia veterinaria en línea gratuita.....	36
Tabla 7: Rango de precios por peso.....	36
Tabla 8: Costo certificación de Digicert EV SSL Secure.....	37
Tabla 9. Precio alimento balanceado.....	38
Tabla 10. Precio otras categorías	38
Tabla 11. Ventas anuales proyectadas por categoría	39
Tabla 12. Inversión marketing	43
Tabla 13. Función de cargos de la empresa.....	53
Tabla 14. Sueldos personal.....	53
Tabla 15. Venta promedio alimento balanceado.....	54
Tabla 16. Venta promedio otras categorías de portafolio de productos.....	54
Tabla 17. Proyección venta banners publicitarios.....	55
Tabla 18. Ventas proyectadas	56
Tabla 19. Costos proyectados.....	56
Tabla 20. Gastos fijos.....	57
Tabla 21. Gastos variables.....	58
Tabla 22. Activos fijos	58
Tabla 23. Detalle inversión inicial	59
Tabla 24. Estado de resultados	60
Tabla 25. Estado de situación Inicial	60
Tabla 26. Flujo de caja	61
Tabla 27. Cálculo WACC.....	62
Tabla 28. Período de recuperación.....	62
Tabla 29. Indicadores financieros.....	63

INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

El mercado de mascotas es uno de los negocios que genera mayor crecimiento a nivel mundial. Según el diario El País, más de mil millones de mascotas conviven con familias de Estados Unidos, Europa, parte de América Latina y Japón. En países como Estados Unidos hay casi tantas mascotas (305 millones) como número de habitantes (324 millones), seguido de Europa y finalmente en Latinoamérica; mercado que ha crecido considerablemente en los últimos 5 años. Solamente Brasil, México, Argentina y Chile contabilizan 200 millones de mascotas. “La tendencia a tratar a los animales de compañía como hijos promueve una industria que el año pasado facturó más de 100.000 millones de euros sólo en Estados Unidos, Europa, América Latina y Japón. Los europeos gastaron 30.000 millones de euros en sus mascotas, la mitad en comida y otro tanto en medicinas, accesorios y servicios”. (EL PAIS, 2016) Ver Anexo 1.

Según el censo realizado por el Ministerio de Salud y el MAGAP (2013), la población canina y felina del Ecuador es de 2,3 millones de perros y 517 mil gatos. Ver Anexo 2. Adicional, según un estudio realizado por la compañía Nestlé Purina® se infiere que la población crece en un 5% y 7% respectivamente cada año. De este total de mascotas, se estima que solamente el 42% está consumiendo alimento balanceado y tiene una mayor conciencia sobre la tenencia responsable y el cuidado de las mascotas. Es decir, que existe un 58% de mercado potencial para el alimento balanceado. (KANTAR, 2016). Ver Anexo 3.

En el Ecuador el mercado de mascotas crece en promedio en un 9% anual por lo que se ha vuelto atractivo para emprendedores y empresas están buscando los canales adecuados para comercializar balanceado y accesorios para mascotas. Según una investigación de mercados de la compañía Urbano S.A. del año 2014 al 2016, se abrieron 90 veterinarias y Pet Shop`s aproximadamente a nivel nacional. Entre estas, solamente el 1% cuenta con servicio de venta en línea (Urbano S.A Report, 2016). Ver anexo 4.

Debido a la problemática descubierta en el segmento, existe una gran oportunidad para la creación de una plataforma en línea que ofrezca a la venta productos y servicios para mascotas con entrega a domicilio a nivel nacional y que cuente con asistencia veterinaria gratuita en línea para poder responder a las inquietudes sobre alimentación y cuidado de las mascotas con un servicio diferenciado y personalizado.

1.1.1. Objetivo General del proyecto.

Elaborar un plan de negocios que permita la viabilidad comercial y financiera de una plataforma en línea para la venta de servicios y productos para mascotas en el Ecuador.

1.1.2. Objetivos Específicos del proyecto

A continuación, se detallan los objetivos específicos a lograr en el desarrollo del plan de negocio:

1. Investigar la industria, el mercado, las tendencias, los productos y servicios relacionados para conocer las oportunidades y amenazas del entorno.
2. Realizar una investigación del mercado para identificar la demanda potencial, determinar el mercado objetivo, analizar las preferencias de los clientes y la acogida del proyecto.
3. Diseñar la estrategia y el plan de marketing con sus componentes de producto, plaza, precio y promoción de tal manera que se establezca una propuesta de valor conforme a las necesidades y preferencias de los clientes.
4. Desarrollar el plan de operaciones para guiar satisfactoriamente los diferentes procesos operativos de la empresa.
5. Elaborar una estructura organizacional con perfiles establecidos acorde a las necesidades del negocio y que asegure el éxito del proyecto.
6. Desarrollar un plan financiero para evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

A continuación, se presenta una perspectiva general de la industria y un análisis del entorno externo del proyecto:

Análisis PEST

2.1.1. Político - Legal

El Ecuador se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada, acorde con la Constitución de la República del Ecuador. (Constitución política del Ecuador, 1998, Art1). En la actualidad, la República del Ecuador está bajo el mandato del Licenciado Lenin Moreno (tendencia izquierda) desde el 24 de mayo del 2017 quien tomó el mando luego de 10 años de gobierno del ex presidente Rafael Correa Delgado.

Desde el 2015, el gobierno ha sufrido varios levantamientos por parte de la oposición. Actualmente, no existe una estabilidad política clara y la ideología del futuro político del Ecuador es aún incierta. A pesar de estos cambios, es notorio que la directriz del Ecuador está enfocada en desarrollar a la industria nacional, generando mayores oportunidades para las empresas locales. (Planificación Gobierno EC, 2013). En el país existen 148 empresas que elaboran alimento para animales. En los últimos 5 años, más de 20 nuevas marcas de balanceado para mascotas de fabricación nacional han ingresado al mercado. (INEC, 2014)

Dentro de las políticas de comercio exterior, el gobierno nacional decidió aplicar una "sobretasa arancelaria" de entre 5% y 45% para el 32% de las importaciones. (INEC, 2015). Para la categoría de mascotas aplica el 45% de sobretasa arancelaria lo que ha provocado que varias marcas importadas tengan intermitencia en el abastecimiento de productos. El Gobierno ha justificado la decisión de aplicar salvaguardias en la disminución de la renta petrolera para Ecuador, debido a los bajos precios del crudo, y también a una pérdida de competitividad de los bienes locales por la apreciación del dólar. (INEC, 2015). Por otro lado, debido a esta medida arancelaria los precios de los productos importados se han incrementado de manera considerable. Muchas compañías

comercializadoras absorbieron este incremento para no afectar completamente al consumidor. Sin embargo, a pesar de dichas regulaciones, el mercado de mascotas no ha cambiado su tendencia positiva de crecimiento ya que el papel de una mascota en el hogar cada vez adquiere mayor importancia y sus dueños invierten más tiempo y dinero en las mismas (Sandoval, 2016).

Debido a la gran importancia que están tomando las mascotas en la vida de las familias. El gobierno ha empezado a tomar varias acciones para generar conciencia en los dueños. La municipalidad de Guayaquil lanzó en el mes de agosto del 2016 una ordenanza en favor a la tenencia responsable de las mascotas. Esta ordenanza detalla que:

“Entre las obligaciones de los propietarios de las mascotas están: darles un alojamiento adecuado, manteniéndolos en buenas condiciones físicas, psíquicas y fisiológicas; someterlos a tratamientos veterinarios preventivos y curativos; socializar a los animales con sus congéneres o hacerlos interactuar con la comunidad; permitirles que se ejerciten físicamente; controlar la reproducción del animal por medios científicos; responder por daños y perjuicios que ocasione el animal a terceros (sea persona o bienes), entre otros, que están en el art. 4 de dicha ordenanza ”. (Universo, 2016).

Adicionalmente, la misma entidad ha establecido multas a los dueños en caso de no cumplir con lo siguiente:

“La multa por no recoger las deposiciones en las vías y espacios públicos será el 10% del salario básico unificado, si es la primera vez, es decir, \$ 36,60, de acuerdo con el salario básico unificado en Ecuador, que en este año es de \$ 366 y \$ 60 por reincidencia. En la norma también se fija una sanción del 50% del salario básico (\$ 183) para quienes vendan de forma ambulante perros y gatos o los comercialicen en locales no autorizados. Por reincidencia se los multará con un salario básico (\$ 366).” (Universo, 2016)

Las autoridades de diferentes ciudades del país han ido tomando medidas que aportan al desarrollo de la categoría de mascotas. “Mientras mayor sea la conciencia sobre la tenencia responsable de mascotas, el mercado irá creciendo en volumen y valor (Sandoval, 2016).

2.1.2. Económico

El Producto Interno Bruto (PIB), en el primer trimestre del año en curso, fue de USD 17.113 millones y su tasa variación fue de -1,9% respecto al trimestre anterior. Este decrecimiento muestra afectación por el incremento del gasto público, la deuda externa y la reducción de exportaciones. Por su parte, el Gasto de Consumo Final de los Hogares presentan variaciones trimestrales de -2.5%. (Banco Central Ecuador, 2016). Anexo 5.

Debido a la situación económica del Ecuador, los hogares empiezan a priorizar los gastos en productos de primera necesidad. Sin embargo, a pesar de esta tendencia. Los productos para mascotas empiezan a formar parte del gasto mensual del hogar como una necesidad requerida. Según un estudio sobre insights del consumidor de la consultora KANTAR, la categoría de mascotas es una de las industrias que aportan mayor valor al PIB (KANTAR, 2016).

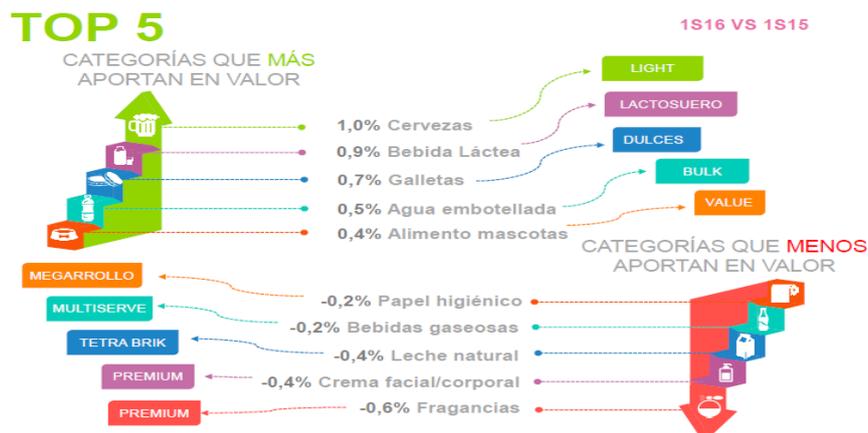


Figura 1: Insights consumidor. Categorías que aportan más valor al PIB.
Tomado de: Informe Estudio KANTAR, 2016.

Se puede concluir que la aportación de “Gasto de Consumo Final de los Hogares” al cual pertenece el proyecto, se encuentra dentro de los elementos que han contribuido de manera positiva al crecimiento del PIB del Ecuador. El

gasto de mascotas participa con el 10% del 24% destinado al gasto en la categoría de Alimentos y bebidas no alcohólicas (IpsaGroup, 2015) Anexo 6.

2.1.3. Socio - Cultural

Clases Sociales en el Ecuador

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. Este estudio se realizó a 9.744 viviendas del área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. (INEC, 2015). Según estas estadísticas, se define que el sector con mayor porcentaje es la clase media. Sin embargo, sigue existiendo estratos A y B que tienen gran potencial de consumo. Según los datos reflejados en la Encuesta de ingresos y gastos de los Hogares del INEC, los quintiles que destinan de su presupuesto a la categoría de mascotas abarcan desde el cuarto al décimo quintil de ingresos. (INEC, 2015). Mientras más crece la conciencia sobre la tenencia responsable de mascotas, los consumidores empiezan a adquirir productos de categorías Premium y Super Premium. Las marcas de estos segmentos, han crecido considerablemente en los últimos años (EKOS, 2015) Ver detalle de quintiles en Anexo 7.

Tendencias

La globalización y el fácil acceso a la información gracias al internet, han hecho que el ecuatoriano tenga una tendencia de consumo más amplia y exigente, buscando productos Premium o Super Premium, con mayor calidad y beneficios. Los veterinarios reconocen que hace más de 10 años no era alto el consumo de balanceado, porque sus propietarios preferían darles preparados caseros y coladas. Ahora, la tendencia mundial es que un 50% prefiere alimento balanceado. Actualmente, las mascotas se han convertido en un integrante más del hogar. Las familias dedican mayor tiempo e inversión en las mascotas. (El Comercio, 2014)

“Perros y gatos se han convertido en parte del núcleo familiar en los últimos 20 años: duermen en sus propias camas, o en las de sus dueños, comen alimentos preparados especialmente para ayudar a sus digestiones, beben agua purificada y descansan en cojines térmicos para la artritis. Además de veterinarios, algunas mascotas tienen sus propios peluqueros, entrenadores, cuidadores y paseadores ocasionales.” (El Comercio, 2014).

En medio de una sociedad cambiante por factores como la tecnología y la globalización, los clientes o consumidores cada vez se vuelven más resistentes a invertir su tiempo en actividades que no les agrega valor. Es por eso, que existe un incremento importante en nuevos hábitos de compra: Por ejemplo, hay una proliferación de productos y servicios que se entregan a domicilio (desde el baño de su mascota hasta cocineros a domicilio. (Líderes, 2013). Pet Story, es un Pet Shop ubicado en la ciudad de Quito en el que el 60% de su facturación es por entregas a domicilio. (Sandoval, 2016)

Otro punto importante a tomar en cuenta es el crecimiento del comercio a nivel mundial considerablemente. En España este canal representó 20.000 millones de euros y creció en un 20% versus el año anterior. En America Latina el crecimiento avanza a pasos más rápidos. En Argentina el e-commerce creció en un 70.8% versus el 2015 y representó \$68.486 millones de pesos. La modalidad con mayor participación en el crecimiento fue el modelo Business to Consumer con 79%, modelo de centralización que tomará este proyecto. (CACE, 2016). En Ecuador según el INEC, se generaron transacciones en internet en 2014 por 540 millones de dólares, de los cuales 180 millones fueron compras por medio del sistema 4 x 4, que contaban con un valor promedio por compra de 74,45 USD. (INEC, 2014). Un 0.34% de los hogares ecuatorianos declaran haber realizado compras por internet. Sin embargo, el mercado crece en promedio constante del 27%. Estos crecimientos tienen un rango del 18% al 35% desde el 2013. (El Comercio, 2014).

De acuerdo a lo antes mencionado, se puede deducir que todo este cambio y crecimiento se debe a la importancia que empiezan a tener las mascotas en el

núcleo familiar. Además, es indispensable mencionar que las compañías que ofrecen productos para este mercado están siendo conscientes de este desarrollo y la diversidad de productos que ofrecen, abarca estilos de vida, tamaños, razas y gustos de las mascotas. En medio de una sociedad cambiante por factores como la tecnología y la globalización, los clientes o consumidores cada vez se vuelven más resistentes a invertir su tiempo en actividades que no les agrega valor. Es por eso, que existe un incremento importante en nuevos hábitos de compra como la entrega de productos y servicios a domicilio y la venta Online. (Líderes, 2013).

2.1.4. Tecnológico

Antes del Gobierno de la Revolución Ciudadana la inversión en ciencia y tecnología era el 0.06 % del PIB, durante el actual Gobierno, se incrementó gracias a la derogación del FEIREP, a 0.47 % del PIB. La aspiración es llegar al 1% de inversión que como mínimo sugieren todas las investigaciones a nivel mundial para tener razonables recursos en ciencia y tecnología (SENESCYT, 2014). Se está educando a la nueva generación a estar más conectados al Internet. Actualmente, el 70% de la población ecuatoriana tienen acceso a Internet por vía Desktop o Mobile y el 91% de la población es usuario de Internet. (Google Analytics 2016). Ver Anexo 8.

Por otro lado, gracias a la tecnología, los consumidores se encuentran cada vez más informados y los factores que influyen en la compra también suceden por el contacto de información Online. El porcentaje de personas con teléfonos inteligentes se incrementa rápidamente. Actualmente, Facebook tiene 9 millones de usuarios ecuatorianos; de esta comunidad existen 700 mil Pet Lovers o usuarios que tienen entre sus intereses las mascotas. (Facebook Analytics, 2016). Así, como incrementa el número de usuarios conectados, de esa forma van cambiando sus tendencias de compra y consumo. Ecuador según el INEC, el mercado electrónico crece en promedio constante del 27% (El Comercio, 2014)

Otro factor importante por mencionar es que gracias a la fuerte inversión en el sector tecnológico y al cambio de la matriz productiva local. Las compañías están

invirtiendo con mayor fuerza en Investigación y desarrollo. Nestlé® Purina® reconoce que hay cada vez más marcas extranjeras intentando ingresar al país, mientras que las locales han incrementado su inversión para producir mayor cantidad y mejorar la calidad de sus productos. La empresa Pronaca® produce balanceado para perros desde hace 16 años, en sus inicios contaban solo con una fórmula para canes adultos y hoy ofrecen para distintos tamaños, razas y etapas de vida del animal. (Comex, 2016)

La Industria

2.2. Cinco Fuerzas de Porter

Una vez analizado el macro entorno, es necesario evaluar la industria a la cual queremos ingresar para determinar la viabilidad del proyecto. La industria que analizaremos es la de comercialización de alimento balanceado y artículos para mascotas. CIIU G477. (INEC, 2012).

2.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores (ALTA)

La entrada de nuevos competidores representa una amenaza alta, ya que este sector no se encuentra saturado, sino que está en crecimiento y es atractivo para el mercado. En los últimos 15 años, los hogares ecuatorianos se volcaron a comprar cada vez más alimento balanceado para perros y gatos. En el 2000 se importó USD 1,5 millones, mientras que 15 años después subió a USD 8,3 millones, según los registros del Banco Central del Ecuador (BCE). Esto significó un aumento de 445%. (Comex, 2016) .

En la industria de mascotas se presentan economías de escala, las mismas que presentan ciertas barreras de entrada, limitando el ingreso de nuevos competidores. Sin embargo, el crecimiento constante ha hecho atractivo el mercado ya que actualmente existen todos los productos y servicios para poder comercializar en este sector. Una de las barreras para ingresar a la industria es el capital ya que es primordial contar con un stock de productos para varios segmentos de consumidores. Adicionalmente, tener un espacio físico necesario para el stock requerido y la maquinaria para manipular bultos grandes de balanceado. Por otro lado, el expertise de la categoría puede ser una dificultad

al momento de ingresar a la industria ya que es necesario tener conocimiento sobre tendencias del consumidor o dueño de la mascota.

Sin embargo, estas barreras de entrada no son un limitante para el ingreso de nuevos competidores que puedan tomar ventaja del desarrollo de esta industria. Cabe recalcar que la industria está en crecimiento y no existe saturación del mercado por lo que se determina que la amenaza de nuevos competidores es alta.

2.2.2. Amenaza de productos sustitutos. (MEDIA)

Se considera una amenaza media ya que dentro de los productos sustitutos puede estar la decisión de dar alimento casero a las mascotas y ocuparse del cuidado de la mascota desde el hogar. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos, las personas dedican en promedio dos horas y 21 minutos a la semana, al cuidado de sus mascotas. (INEC, 2014). A pesar de que el consumo de alimento casero sigue siendo alto en Ecuador, las familias empiezan a preferir y ver los beneficios de un alimento balanceado tanto por salud de las mascotas y comodidad de los dueños (Sandoval, 2016).

Los productos y accesorios para mascotas se comercializan en varios canales de venta. Sin embargo, el que tiene mayor frecuencia de compra en balanceado, es el canal de autoservicios (supermercados), seguido del canal tradicional (tiendas y mayoristas), y para accesorios de mascotas el canal especializado que abarca Pet Shop's y veterinarias. El canal especializado tuvo un importante crecimiento del 10% en el 2016 versus el 2015. Este crecimiento es debido a que los dueños de mascotas están prefiriendo una venta más personalizada a través de la recomendación de un veterinario o dependiente de la tienda. (KANTAR, 2016). Ver Anexo 9. Adicional, a este punto existe un nuevo canal de venta que es el comercio electrónico, el mismo que está en etapa de desarrollo ya que en el mercado existen solamente 2 competidores que están comercializando productos mediante este canal. Con todo lo mencionado, se establece la amenaza como media.

2.2.3. Poder de negociación de los proveedores. (BAJA)

En nuestro país existen más de 20 marcas de alimento balanceado y más de 10 compañías que se dedican a la fabricación o comercialización de alimento balanceado o accesorios para mascotas (Sandoval, 2016). Sin embargo, las mismas requieren de empresas o retailers como intermediarios que comercialicen los productos hacia el consumidor final.

Los proveedores tienen un poder de negociación bajo debido al número de los existentes en el mercado ecuatoriano. Grandes cadenas como Supermaxi, quienes logran gran porcentaje de sus ventas podría decidir no comercializar los productos, debido a la gran cantidad de competidores que existe actualmente o porque ciertas cadenas comercializan sus propias marcas (marca blanca). Según el reporte de ventas de Supermaxi, sus marcas han crecido 28% en 2014 vs 2015. (Supermaxi, 2015). En el 2013, La Favorita sobrepasó las cifras proyectadas en marcas blancas. El número de productos con marca Supermaxi, Akí y La Original superaron los 50 millones de unidades vendidas. Hubo un crecimiento del 17,87% en ventas en relación a 2012. (Comercio, 2013).

Por otro lado, los proveedores tienen un nivel de negociación bajo ya que con las regulaciones gubernamentales no pueden cumplir con la demanda y pueden correr riesgos de desabastecimiento. Según COMEX, en abril del 2015, varias compañías tuvieron problemas en regularizar sus importaciones debido a la nueva ley arancelaria del 45%. (Comex , 2016).

Según lo antes mencionado, los proveedores tienen un poder de negociación bajo porque dependen de grandes cadenas o de empresas terceras para poder comercializar sus productos hacia el consumidor final.

2.2.4. Poder de negociación de los consumidores. (ALTA)

El poder de negociación de los consumidores en la industria es alto, ya que el poder de decisión lo tienen los dueños de las mascotas y así como ha ido creciendo la industria, las marcas participantes en el mercado son cada vez más. Es decir, que el consumidor tiene más opciones de compra tanto en variedad de productos como en canales. Según Christian Villegas, (jefe comercial de la

cadena Comisariato de las Mascotas, 2014) agrega que en Ecuador hay 20 marcas de alimentos para mascotas y que el 70% corresponde a comida de perros y el restante 30% para gatos.

Los consumidores deciden cuánto y cuáles comprar. (Diario el Comercio, 2014). Es necesario mencionar, que el gasto en productos o servicios para mascotas es cada vez mayor. Según los registros del Banco Central del Ecuador (BCE), desde el 2003 hasta el 2013 las compras aumentaron 447%, pasando de \$ 2,27 millones a \$ 12,68 millones. Una persona con un perro de raza pequeña puede gastar hasta \$ 40 al mes, mientras que si tiene uno de raza grande o gigante entre \$ 80 y \$110. (BCE, 2014). Por lo antes mencionado se determina que el poder de negociación de los consumidores es alto.

2.2.5. Rivalidad entre competidores existentes. (MEDIA)

La rivalidad entre competidores en el mercado ecuatoriano es media-alta ya que existen varios lugares de venta de alimento y accesorios de mascotas. Sin embargo, no hay muchos que tengan factores diferenciadores atractivos para el consumidor. Se explica que el principal motivo de rivalidad son los precios y el posicionamiento de las marcas. (Comercio, 2013). Actualmente, existe un competidor directo con mayor fuerza Guayaquil, que es “Perrosygatosonline.com”, actualmente tiene una facturación promedio de \$600 mensuales, atendiendo a unas 60 familias. Los mismos llevan en el mercado 3 años, pero no ha suplido la demanda de los dueños de mascotas. Igualmente, no tiene ningún factor diferencial a más de la entrega a domicilio y la forma de pago en línea. (Sandoval, 2016).

Conclusiones

La industria de mascotas crece en promedio del 9% anualmente. Según un estudio de KANTAR y Nestlé Purina®, existe una oportunidad del 58% de crecimiento, ya que solamente el 42% de mascotas existente en el Ecuador, está siendo alimentada por alimento balanceado, el resto consume alimento casero o derivados (KANTAR, 2016).

Se identifica que la industria es riesgosa por el ámbito económico y político del país, ya que en cualquier momento las regulaciones arancelarias pueden limitar las importaciones por lo que los consumidores no podrán tener la variedad de productos que se encuentran actualmente en el mercado. Por otro lado, debido a la crisis económica que están sufriendo las familias, en el caso de que esta situación se extienda. Los hogares van a preferir priorizar más los gastos del hogar en bienes de primera necesidad que en productos para las mascotas. Sin embargo, según lo mencionado anteriormente, es muy importante aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado, ya que a pesar de la crisis económica las marcas de alimento balanceado y artículos de mascotas van creciendo año tras año. Además, es indispensable mencionar que las compañías que ofrecen productos para este mercado están siendo conscientes de este desarrollo y la diversidad de productos que ofrecen, abarca estilos de vida, tamaños, razas y gustos de las mascotas. Es por eso que expertos en la industria afirman que el mercado está en auge y que el potencial en Ecuador aún es muy grande. (Sandoval, 2016). Para poder analizar este riesgo se realizó una matriz EFE con un resultado de 3,06 que asegura el éxito del proyecto a pesar de las oportunidades y amenazas identificadas (Anexo12).

El proyecto propone un nuevo canal de venta que puede tener riesgo debido al gran crecimiento de lugares físicos en los últimos años. El consumidor ecuatoriano aún es conservador al momento de preferir sitios web para sus compras (KANTAR, 2016). Sin embargo, el crecimiento del comercio electrónico crece a tasas del 27% en promedio por lo que el proyecto responderá a esta nueva tendencia.

Finalmente, con el análisis detallado anteriormente se determina que un proyecto para comercialización de alimento y accesorios de mascotas a través de una plataforma en línea sería exitoso con una ventaja diferencial marcada y enfocada en un nicho específico. La estrategia a definirse debe ser planteada a largo plazo aprovechando la variedad de productos en el mercado y el crecimiento de las nuevas tecnologías para poder satisfacer las necesidades del consumidor en el mercado actual.

3. ANALISIS CLIENTE

3.1. Análisis Cualitativo

Entrevista con Expertos

Se detalla la retroalimentación obtenida de las entrevistas a cada experto:

Entrevista Ms. Alejandro Sandoval (Gerente Comercial Purina® Ecuador)

La industria de mascotas ha crecido en una tasa de 9% en volumen. El segmento de mayor crecimiento en un inicio era el económico pero los consumidores cada vez están entendiendo la diferencia de alimentarlos con productos de mejor calidad. En Nestlé® Purina®, dividimos a la categoría de mascotas en varios segmentos según la calidad, la formulación, empaque y el precio de los productos en el mercado. Actualmente, la participación de cada segmento en el mercado es: Económico 75%, Mainstream 12%, Premium 10% y Super Premium 3%. (Comex, 2016).

Los consumidores invierten cada vez más en sus mascotas. El producto de entrada a la categoría es el balanceado pero los accesorios, los snacks, las vitaminas, etc. empiezan a formar parte de la compra frecuente.

La marca mide la oportunidad del mercado con un término denominado “cobertura calórica”. Éste se refiere, al porcentaje de mascotas que actualmente están consumiendo balanceado. Según el estudio de Kantar (2016), solamente el 40% del total de la población de mascotas está consumiendo actualmente balanceado de mascotas dejando a un 60% que todavía se alimenta con comida casera o sobras del hogar. Los Pet Shops y las veterinarias están diversificando sus servicios y los canales para ofrecer sus productos. Por ejemplo, existen dos clientes “Pet Story” (Quito) y “Dr. Pet (Guayaquil) quienes facturan el 60% y 40% respectivamente, de total de sus ventas mediante entregas a domicilio y venta en línea.

Entrevista José Aguirre (Propietario Pet Shop Mundo Mágico de la Mascota)

Una de las cadenas más grandes del país. Cuenta con 8 locales en la ciudad de Quito. Lleva 20 años en el mercado, dedicado a la comercialización de productos para mascotas, enfocándose en alimentos balanceados, accesorios de limpieza e higiene, juguetes y ropa. El negocio venía creciendo a cifras del 20%. Sin embargo, con la situación actual ese crecimiento ya no es el mismo de los anteriores años. En el 2016 estimamos cerrar con un crecimiento del 14%. La frecuencia de compra generalmente es mensual y en promedio llevan desde 2kg hasta 30kg por acto, dependiendo de la marca y el tamaño de la mascota.

La recomendación del veterinario es primordial, seguido de la recomendación de los dependientes de las tiendas que dan tips a los dueños de mascotas. Hay quienes se inclinan por el precio. Sin embargo, los beneficios y la promoción que las marcas den a sus productos influyen a la toma de decisión del consumidor. La venta a domicilio representa el 4% de la venta total.

Entrevista Patricio Hervas. Propietario agencia DMK Marketing Digital

Según cifras de ArcoTel, el 91% de los ecuatorianos son usuarios de internet y el 37% cuenta con un plan de datos en su celular. El buscador de Google ocupa el 1ro de preferencias de búsquedas de los ecuatorianos. Sin embargo, la red social #1 es Facebook que cuenta con 9 millones de usuarios ecuatorianos. WhatsApp es la app más descargada, seguido de Facebook Messenger. En Facebook existe un universo de 600.000 a 700.000 usuarios Pet Lovers activos por mes. En julio del 2016 se realizó por 5ta ocasión el e-commerce Day en Ecuador y se premió a las siguientes plataformas por su gestión e innovación: Latam Airlines, Fybeca, Cinemark, OLX, Yaestá.com, entre otras. Las mismas, han tenido grandes crecimientos por ventas en línea, rompiendo los esquemas de los consumidores ecuatorianos. Sin embargo, las que tienen mayor fuerza son Mercado Libre y Amazon. En estas dos plataformas, ya se están comercializando productos para mascotas.

Grupos Focales

A través de un guían y diálogo con los integrantes del grupo focal se pudo obtener variables, gustos y criterios del consumidor potencial. El grupo focal se

realizó con integrantes de género masculino y femenino, de diferentes edades y profesiones. Dueños de mascotas y residentes de las ciudades de Quito y Guayaquil. El grupo focal fue integrado por 11 personas, de los cuales 5 mujeres y 6 hombres y con un rango de edad de 17 a 46 años de edad. El grupo focal fue desarrollado en la Av. Eloy Alfaro y Portugal – Ecuador el día domingo, 9 de noviembre de 2016. El resultado fue el siguiente:

- Los entrevistados en su gran mayoría respondieron que el lugar de compra más frecuente es en los supermercados y en los Pet Shops, realizan compras generalmente cada mes. Sin embargo, la mayoría mencionó que cuando se les termina el producto, debido a la urgencia, realizan compras en las tiendas de barrio, pero la mayoría de veces no encuentran las marcas que frecuentan comprar o las que les generan confianza.
- Las marcas más conocidas son: Pro Can®, Dog Chow®, Cat Chow®, Buen Can® Cani®, NutraPro® y Pro Plan®. La mayoría de los encuestados identifican marcas mainstream (productos de mantenimiento) pero muchos compran marcas Premium.
- Lo que más influencia en su compra es la recomendación del veterinario y la información publicitaria que reciben de las marcas. Finalmente, la mayoría concluyó que su gasto promedio mensual en sus mascotas es aproximadamente de \$60 mensuales. Sin embargo, un 10% de los participantes invierte en promedio más de \$80 mensuales. De este gasto el 80% es para compra de balanceado o alimentación. Los participantes contestaron que en promedio pagan \$8 dólares por kg en alimento para perros y \$9 en gatos.
- Todos los participantes son usuarios activos en Facebook y mediante este medio reciben la mayor parte publicidad, seguido de la televisión. El 80% de los participantes ha comprado en línea con niveles de satisfacción altos. El pago de estas compras generalmente ha sido con tarjeta y los productos en línea la mayoría de las veces tienen algún beneficio en precio. En las plataformas que utilizan no tienen ningún servicio adicional.
- Los participantes en su totalidad concluyen que sí realizarían compras en línea de los productos para sus mascotas, siempre y cuando el servicio de

entrega no sea mayor a 3 días. Todos están de acuerdo en pagar los costos de envío adicionales según el gramaje.

- Los participantes percibieron el servicio de asesoría veterinaria en línea como un beneficio único y diferenciador, ya que muchos mencionan que muchas veces no saben qué productos comprar, cuál es la ración de comida que deben darle a su mascota, qué tipo de comida le hace bien de acuerdo a sus necesidades o en el caso de tener alguna emergencia, de qué forma deben actuar o resolver el problema. Ver Anexo 10.

3.2. Investigación Cuantitativa

Muestra

Para el desarrollo del cuestionario, se debe considerar una muestra del universo de mercado potencial dónde se va a desenvolver el plan de negocio. Para esta investigación, se toma una muestra no representativa de 50 personas. El proyecto estará enfocado en Quito, Guayaquil y Cuenca, los principales consumidores están localizados en la zona urbana por lo que se considera a los habitantes que residen dentro de la ciudad, los mismos que se encuentran en el nivel socio económico medio y alto. Después de haber realizado las encuestas a 50 personas, entre 18 a 55 años. Ver anexo 8 para gráficos y modelo de encuesta. A continuación, se detallan las preguntas más relevantes para el proyecto: Ver anexo 8 para gráficos y encuesta completa.

3) ¿Cuánto invierte en su mascota mensualmente?

El 47,5% de los encuestados invierte en promedio mensual en su mascota entre \$31-\$50 dólares, seguido de un 20% quienes invierten entre \$51-\$80 y otro 20% entre \$10-\$30. 7,5% quienes invierten entre \$81-\$100. 2,5% invierte entre \$121-\$150 y finalmente un 2,5% invierte el mayor rango de \$151-más dólares mensuales en su mascota.

4) ¿En qué es lo que más invierte en su mascota?

Del total de los encuestados el 85% invierte más en comida para su mascota, seguido del 10% quienes invierten más en el veterinario. Con 2,5% hay quienes

dicen invertir más en accesorios y finalmente el otro 2,5% quienes afirman gastar más en medicinas.

5) ¿Con qué alimenta a su mascota?

El 95% de los encuestados actualmente alimentan a su mascota con alimento balanceado y solo el 5% alimenta a su mascota con comida casera.

6) ¿Dónde realiza las compras del alimento y accesorios para su mascota?

Del total de encuestados el 70% realiza la compra de accesorios y alimento para su mascota en supermercados, seguido de un 17,5% quienes compran en Pet Shops. El 10% afirman comprar en tiendas de barrio y finalmente con un 2,5% dicen comprar en otro establecimiento.

7) ¿Con qué frecuencia compra alimento para su mascota?

El 45% de los encuestados afirma comprar alimento para su mascota 1 vez cada 2 semanas, seguido del 30% quienes compran 1 vez al mes. Sin embargo un 10% compran 1 vez cada 3 meses y finalmente, un 2,5% comprar con otra frecuencia de compra.

8) ¿Con qué frecuencia compra accesorios para su mascota

El 43% de los encuestados afirma comprar alimento para su mascota 1 vez al mes, seguido del 32% quienes compran 1 vez cada 3 meses. Sin embargo, un 15% compran cada 3 meses y finalmente, un 2,5% que compra 1 vez al año.

9) ¿Qué marcas de alimento conoce?

Esta fue una pregunta abierta para conocer las marcas más relevantes. En su mayoría los encuestados mencionaron: Dog Chow®, Pro Can®, Buen Can®, Pedigree®, Whiskas®, Nutra Pro®, Cani®, Pro Plan®, Royal Canin®, Mimaskot®, ProCat®.

11) ¿Por qué motivo no lleva a su mascota al veterinario?

El 55,9% de los encuestados no lleva a su mascota al veterinario por falta de tiempo, el 17,6% no lo lleva por que los horarios de atención no coinciden con los suyos. El 11,8% no lo lleva por otros motivos. El 2,9% afirma que no lo lleva

porque están muy lejos de su establecimiento y finalmente el 2,9% responde que es por falta de presupuesto.

13) ¿Ha realizado compras en línea? Justifique su respuesta.

El 55% de los encuestados ha realizado compras en línea con una experiencia satisfactoria. Las razones por las que eligen este medio son: comodidad, no hay lugares cercanos, por falta de tiempo, por rapidez y porque en línea existen más promociones. El 45% respondió que no ha realizado compras en línea por los siguientes motivos: por falta de costumbre, porque si tiene un lugar físico en donde comprar, por desconocimiento.

14) ¿Le gustaría que existiera un Pet Shop Online con asesoría veterinaria las 24 horas? Justifique su respuesta.

El 98% de los encuestados afirmaron que SI les gustaría que existiera la plataforma con estos servicios. Las razones por las que si estarían de acuerdo son: para ahorrar tiempo, por cualquier emergencia, por la asesoría necesaria, por rapidez, para despejar dudas, por ahorro de dinero ya que no se debe asistir al veterinario.

15) ¿Qué tipos de productos o servicios gustaría que existan en la Pet Shop Online?

El 33% de los encuestados les gustaría que en la plataforma se venda alimento para mascotas, un 28,2% le gustaría la asesoría veterinaria. A un 1,8% le gustaría que se vendan medicinas y vitaminas. A un 7,7% ropa y accesorios. 5,1% juguetes y finalmente a un 2,5% que exista el servicio de adiestramiento canino en línea.

16) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada kilogramo de alimento balanceado para su mascota?

El 18% estaría dispuesto a pagar entre \$4-\$6 dólares por kg, el 35% entre \$6-\$8, el 29% entre \$8-\$10 y el 16% entre \$10-\$12 dólares por kg.

17) ¿De qué forma le gustaría realizar el pago de su compra en línea?

El 55% de los encuestados preferiría pagar de en línea. Seguido de un 22,5% que le gustaría cancelar con tarjeta de crédito al momento de comprar en la plataforma. Seguido de un 12,5% que preferiría débito automático mensual de su cuenta bancaria. El 7,5% respondió que prefiere pagar en efectivo al momento de recibir el producto en su domicilio y finalmente un 2,5% que preferiría pagar con tarjeta de crédito al momento de recibir el producto en su domicilio.

18) ¿Por qué medio le gustaría enterarse y recibir información sobre este nuevo Pet Shop online?

Al 77% de los encuestados le gustaría enterarse de este nuevo Pet Shop en línea a través de redes sociales, seguido de un 22,5% que preferiría enterarse vía mail y un 5% por radio.

Tabla 1. Matriz investigación de mercado

Objetivo	Hipótesis	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN		
		Entrevista Expertos	Grupo Focal	Encuesta
1) Identificar la inversión de los hogares con mascotas en el Ecuador y los rangos de compra	Las familias con mascotas en el Ecuador invierten mayormente en alimento balanceado para su perro/gato. El rango de inversión depende de la mascota (tamaño, estilo de vida, edad, etc)	Los dueños de mascotas invierten en alimento balanceado, veterinario accesorios, y artículos de limpieza respectivamente.	Los dueños de mascotas invierten mayormente en alimento balanceado. El monto va desde \$31-\$80 en promedio dependiendo de la mascota	En promedio un dueño de mascota invierte en perros \$13,04 por kilo.
2) Identificar los productos con mayor aceptación en la categoría de mascotas, monto, lugar y frecuencia de compra de los mismos	Los productos con mayor awareness son de la categoría economy y premium. El monto depende la mascotas, el lugar de compra preferido es el Supermercado y la frecuencia es mensual	Los productos premium y super premium son los que tienen mayor crecimiento en el mercado.	Las marcas más reconocidas es Dog Chow, Pro Can, Royal Canin, etc. El lugar favorito de compra es el supermercado por un tema de rapidez y facilidad.	En promedio un dueño de mascota invierte en perros \$13,04 por kilo de alimento premium en promedio. La mayoría compra mensualmente el alimento balanceado.
3) Conocer las tendencias y aceptación del proyecto por parte del mercado objetivo	Los dueños de mascotas son personas con tendencia digital, que buscan mayor modernidad y productos y servicios pensando en el bienestar de ellos y sus mascotas.	Los dueños de mascotas cada vez invierten más en el cuidado de las mismas. En el Ecuador existen más de 700k Pet Lovers conectados en línea mensualmente. El e-commerce en Ecuador crece en un promedio del 27% y la industria de balanceado de mascotas en un 9% anual.	Los dueños de mascotas si estarían dispuestos a comprar mediante una plataforma digital con entrega a domicilio. La plataforma debe ser direfeciada y la entrega hasta un máximo de 3 días. La asesoría veterinaria es considerada como un plus del proyecto.	El 98% de los encuestados les gustaría que exista la plataforma y el medio para comunicar el proyecto con mayor aceptación es el digital.

Conclusiones

1. Preferencias de los consumidores

Los dueños de mascotas buscan mayor diversificación en los servicios y están invirtiendo cantidades entre \$31-\$80. Por lo que las marcas de productos que deberían estar en la plataforma deberían ser del segmento Premium.

El rango de edades en el segmento de dueños de mascotas es amplio, de 18 – 55 años de edad. En este segmento estudiado, todos tienen acceso a internet y les gustaría enterarse de la nueva plataforma en redes sociales o vía mail. La inversión para promocionar la plataforma estará enfocada en medios digitales.

La entrega inmediata y el servicio a domicilio deben ser un diferencial del proyecto ya que quienes han realizado compras en línea (55%) están acostumbrados a la entrega inmediata. La forma de pago será en efectivo o tarjeta de crédito al momento de la entrega del producto. Sin embargo, debido a la aceptación de pago en línea se implementarán ambas opciones.

Existe un segmento amplio de Pet Lovers y dueños de mascotas que están constantemente conectados y que podrían ser clientes potenciales de la plataforma. 600.000 a 700.000 usuarios de Facebook. La mejor inversión para comunicar la plataforma sería a través de redes sociales y a través de estrategias directas como entrega de material publicitario en los domicilios que tengan mascotas.

2. Necesidades

Es evidente, que la cultura del cuidado y preocupación por las mismas ha crecido de manera significativa. Los dueños cada vez, invierten más en sus mascotas porque se han convertido en un miembro más de la familia. La falta de tiempo y el cambio de horarios son una de las razones por las cuales los dueños no llevan a sus mascotas al veterinario, es por eso que la asesoría veterinaria de 24horas, responde como solución a este problema y le agrega valor a la categoría ya que, si los consumidores están mejor informados, van a comprar mejores productos para sus mascotas. La aceptación de este diferencial y la plataforma es del 98%.

4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Según el análisis externo mencionado anteriormente, se ha identificado la oportunidad de un negocio enfocado en el mercado de mascotas. En los últimos 3 años el mismo ha crecido en una tasa de 9% en volumen. El segmento de mayor crecimiento en un inicio era el económico pero los consumidores cada vez están entendiendo la diferencia de alimentarlos con productos de mejor calidad. Según el estudio de KANTAR (2016), solamente el 42% del total de la población de mascotas está consumiendo actualmente balanceado de mascotas dejando a un 58% que todavía se alimenta con comida casera o sobras del hogar. Se conoce que de 4 de cada 10 hogares realizan compra de alimento balanceado o artículos para sus mascotas (El Comercio, Ipsa Group, 2016).

Actualmente, las mascotas se han convertido en un integrante más del hogar. Las familias dedican mayor tiempo e inversión en las mascotas. Según estudios del Banco Central, una persona con un perro de raza pequeña puede gastar hasta \$ 40 al mes, mientras que si tiene uno de raza grande o gigante entre \$ 80 y \$110. (BCE, 2014).

Mediante la investigación de mercados desarrollada, se determinaron los comportamientos, las preferencias, necesidades y deseos de los clientes. Bajo estos parámetros, existe la oportunidad para la creación de una plataforma en línea para la venta de productos y accesorios para mascotas, la misma que ofrecerá una variedad de productos en alimento balanceado. Dado que el 85% de los encuestados afirma gastar más en alimento balanceado que en otros productos para sus mascotas. La subdivisión o categoría de productos de alimento balanceado serán el motor de utilidad de la empresa. De acuerdo a la investigación realizada es importante conocer que el desembolso por hogar en alimento balanceado puede variar significativamente según la mascota, el tamaño, su edad o inclusive el estilo de vida. Para el proyecto se define un precio por kilo de \$13,04 en promedio para perro y gato. Este precio va de acuerdo a la pregunta de la encuesta realizada al target del proyecto. Los productos que ofrecerá la plataforma son de marcas Premium y Super Premium, las mismas tienen un precio por kilo mayor que marcas económicas o de mantenimiento. Sin

embargo, como se especificará en el mercado objetivo, el proyecto busca satisfacer un segmento de dueños de mascotas que estén dispuestos a comprar un producto de mayor calidad y prestigio. “Los dueños que aman a sus mascotas invierten en su salud y cuidado lo que sea necesario” Aguirre (2016).

MundoMascotas.com ofrecerá productos de las otras categorías para poder complementar las compras de los dueños de mascotas que buscan un solo lugar en el cuál puedan obtener todo lo que su mascota requiere.

El mercado de mascotas tiene una tendencia positiva. Según una investigación de mercados de la compañía distribuidora Quifatex y Urbano S.A. Del año 2015 al 2016, se han aperturado 90 veterinarias y Pet Shop`s aproximadamente a nivel nacional. Entre estas, solamente el 1% cuenta con servicio de venta en línea (Urbano S.A Report, 2016). Estos competidores no cuentan con una estrategia definida de marketing ni cuentan con una ventaja competitiva diferencial. El proyecto presenta una solución para satisfacer la demanda de compradores en línea que no tienen muchas alternativas de compra y que buscan una alternativa diferenciada, más rápida y con mayor comodidad.

Como factor diferencial, la plataforma ofrecerá un servicio de asistencia veterinaria en línea gratuita en horarios establecidos convenientes para los usuarios ya que, según los resultados de la encuesta, el motivo principal por el cual los dueños de mascotas no los llevan al veterinario, es por la falta de tiempo. Esta asesoría permitirá educar al shopper para que éste le brinde a su mascota el producto y cantidades que requiere de acuerdo a su necesidad. Así como los humanos, cada mascota tiene un requerimiento específico dependiendo de su tamaño, peso, edad y estilo de vida.

Adicionalmente, debido al nuevo ritmo de vida que tienen los ecuatorianos, la plataforma digital ofrecerá servicio a domicilio a nivel nacional, brindando a los clientes una nueva alternativa para realizar sus compras de una forma más fácil y rápida. Debido a esta tendencia, el proyecto utilizará como canal de venta a la plataforma digital, medio en el cual se encuentra el segmento objetivo del proyecto. El 100% de los encuestados tiene acceso a internet y el 55% de este total ya ha realizado compras en plataformas en línea. Adicional, en Ecuador

según el INEC, el mercado electrónico crece en promedio constante del 27% (El Comercio, 2014)

Conociendo las necesidades y preferencias de los dueños de mascotas se determina que en el mercado existe una oportunidad latente. El 100% de los encuestados afirmaron que si les gustaría que existiera una la plataforma que ofrezca los productos y servicios que se proponen.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de Marketing

La estrategia principal que se utilizará es la diferenciación ya que plataforma contará con un servicio especializado para atender a las dudas y necesidades que tengan los dueños de las mascotas, a través de asesoría veterinaria mediante expertos. La plataforma brindará una diversidad de productos que estarán a disponibilidad del shopper las 24 horas del día y a tan sólo 2 clics de distancia. Los productos, el servicio, la experiencia de navegación y la estrategia de posicionamiento de la marca harán que el proyecto sea único en el mercado.

5.1.1. Segmentación de Mercado

Una vez ejecutado los análisis cualitativos y cuantitativos de la investigación de mercados, el cliente potencial será aquel dueño de mascotas que esté en capacidad de pagar el precio de los productos y servicios que se comercialicen en la plataforma, que tenga acceso a internet y tenga la facilidad de pago por medios electrónicos.

Los mercados específicos a los que se pretende llegar son:

- Personas entre los 25 a 54 años que sean dueños de mascotas, y que estén dispuesto a realizar compras de balanceado y artículos de mascotas en línea.
- Personas que busquen una nueva alternativa de compra que les ofrezca facilidad y rapidez.
- Pet Lovers o amantes de las mascotas que sean activos en línea.

Segmentación Geográfica

El negocio utilizará como medio de comercialización la plataforma en línea y ofrecerá las entregas a domicilio a nivel nacional a través de Urbano S.A. una compañía especializada en entregas, la cual cuenta con cobertura a nivel nacional y oficinas de canje en las principales ciudades del país. Sin embargo, según los resultados de la encuesta, se conoce que el mayor potencial estará en

las ciudades de Quito y Guayaquil, debido al crecimiento evidenciado en esas ciudades (Sandoval, 2016) y porque en las mismas se encuentra la mayor población de mascotas (Ministerio de Salud, 2014).

A pesar de que el proyecto no tendrá un establecimiento físico para la venta, se ha determinado que el punto de distribución se encontrará en la ciudad de Quito.

Segmentación Demográfica

La plataforma en línea está enfocada en personas de 24 a 54 años de edad, de género masculino y femenino. De clase media, media-alta y que cuentan con tarjeta de crédito o cuenta bancaria y tengan acceso a internet.

Tabla 2: Distribución Población Ecuador

Total Nacional	15,952,441
Menores de 10 años	3,219,284
10 a 24 años	4,498,937
25 a 34 años	2,331,718
35 a 44 años	2,018,626
45 a 54 años	1,559,675
55 a 64 años	1,108,339
65 años y más	1,215,862

Tomado de: INEC 2016.

Segmentación Psicográfica

A través de la investigación cualitativa se ha determinado que el cliente potencial es aquel que está interesado en buscar un servicio diferenciado, que le permita ahorrar tiempo, que sea práctico y a la vez que le permita adquirir Premium y Súper Premium para sus mascotas. Adicional, es un usuario activo y conectado a internet.

Tamaño del mercado y tendencias

Considerando los criterios de Philip Kotler se fijaron las variables necesarias para determinar el siguiente mercado objetivo:

Tabla 3. Mercado Objetivo

SEGMENTACIÓN	VARIABLES	N
Geográficas	Población Nacional Ecuador	15.952.441
Demográficas	Población entre 25 a 54 años	5.910.019
	Número Promedio Personas por hogar	3,8
Geográficas	Hogares Ecuador	1.555.268
	% Familias por estrato elegido	35,90%
Demográficas	Hogares Ecuador quintil estudio	558.341
	% Promedio familias con mascotas	40%
Psicográficas y conductuales	Familias con mascota	223.337
	Familias que compran balanceado 42%	93.801
	% Promedio compradores en línea	27%
Proyecto	Mercado Potencial	25.326
	% Captación de mercado	2,0%
	Mercado Objetivo	507

La población actual del Ecuador es 15, 952,411. De esa población, según el último Censo Nacional se señala que los hogares están conformados en promedio por 3,8 integrantes. Para el proyecto se seleccionaron a familias con integrantes entre los 25 a 54 años de edad, de un nivel socioeconómico medio y medio-alto dejando a 558.341 que pertenecen al quintil escogido. De estas familias, el 40% tiene en su hogar a una mascota (223,337) y el 42% de estos dueños le dan a su mascota alimento balanceado (93.801) y lo consideran a como miembro de su familia. De éste total de familias que están en posibilidad de comprar alimento balanceado Premium o Super Premium, se considera que el 27% son compradores en línea. (El Comercio, 2014). Adicionalmente, para reforzar este dato según la encuesta realizada, un 55% ya ha realizado compras en línea, siendo posibles compradores. Tomando en cuenta todos los parámetros mencionados, el mercado objetivo se resuelve en 507 hogares por año con dueños de mascotas que estarían dispuestas a utilizar este servicio a nivel nacional.

5.1.2. Propuesta de valor

MundoMascotas.com es una plataforma digital para la venta de productos y servicios integrales para las mascotas (Perros y gatos) en el Ecuador. La misma está enfocada en brindar la mejor atención y experiencia desde el momento en que se ingresa a la plataforma en línea, se escogen los productos, se realiza la

compra, la experiencia de pago y el servicio de entrega. La empresa busca ofrecer una opción más fácil y rápida para comprar productos y servicios para las mascotas.

Siendo la diferenciación la estrategia en la que se enfocará el proyecto, es necesario destacar las siguientes variables para la propuesta de valor:

- El shopper puede realizar la compra en la plataforma las 24 horas del día y los 7 días de la semana.
- La plataforma en línea ofrecerá una diversidad productos Premium y Super Premium.
- Podrá encontrar en un solo lugar todo lo que su mascota necesita, desde alimento balanceado, medicina, artículos de limpieza, accesorios hasta programas de adiestramiento y establecimientos para alojamiento.
- La apariencia física de la plataforma será con estética Premium y la misma brindará al usuario una navegación comprensible, fácil y rápida.
- Servicios de entrega a domicilio justo a tiempo, con rangos de entrega de hasta 48 horas máximo, dependiendo del lugar. Cobertura total a nivel nacional, incluyendo las Islas Galápagos.
- Chat de asistencia veterinaria en línea gratuita, en el horario de 08:00 a 17:00 y de 17:00 a 12:00am.
- Tarjeta de afiliación MundoMascotas.com con acumula puntos y beneficios adicionales para el cuidado de las mascotas.
- Información oportuna sobre los productos y para el cuidado de mascotas.
- Seguimiento post-venta.
- Promociones cumpleaños y clientes frecuentes.

El proyecto busca una alta participación en el mercado de mascotas, especialmente enfocado en compradores que están frecuentemente conectados digitalmente.

La propuesta de valor que presenta mayor diferenciación es la asistencia veterinaria de manera gratuita. En el caso de que exista alguna emergencia veterinaria, el dueño de la mascota podrá contactar a las ambulancias de

veterinarias aliadas según el sector más conveniente, las mismas cuentan con emergencias las 24 horas.

Estrategia de Posicionamiento

MundoMascotas.com busca posicionarse como la mejor plataforma virtual para comprar alimento balanceado, artículos y servicios integrales exclusivos para las mascotas en el Ecuador, con una atención profesional, personalizada y distinguida y, con un servicio de entrega experto, eficiente y rápido. La plataforma virtual será el canal de venta para una gran diversidad de productos y servicios exclusivos que estarán a disponibilidad del shopper las 24 horas del día, los 7 días a la semana.

El usuario o shopper deberá identificar a MundoMascotas.com como el mejor lugar para poder comprar cualquier producto o servicio que su mascota necesite. Su experiencia de navegación y la atención al momento de la compra, entrega y post-venta debe provocar en él un sentimiento de satisfacción y distinción.

Para lograr este posicionamiento se detallan las siguientes acciones en el Mix de marketing:

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto y Servicio

El nombre comercial de la tienda en línea es “MundoMascotas.com”. Una plataforma que ofrece productos y servicios integrales para las mascotas en el Ecuador.

Atributos de la marca

- Moderna: Plataforma en línea. Artículos de innovación.
- Eficaz: Entrega a domicilio y ahorro de tiempo.
- Confiable y segura: Productos para el bienestar de las mascotas.
- Cuidado: Asesoría para el cuidado y bienestar de las mascotas.
- Amor con las mascotas. Todo pensado para ellas y sus dueños.

Logo y Slogan



Figura 2. Logo y slogan

El logo “MundoMascotas.com” expresa que la plataforma tendrá una diversidad de productos y servicios que el mundo de las mascotas requiere. Los dueños de las mascotas conocen que cada una es especial y tiene requerimientos específicos de acuerdo a su “mundo”, estilo de vida, comportamiento, necesidades, tamaño, peso y raza. El perro y gato, es el tipo de mascotas en las cuáles estará enfocado el proyecto y el color morado y verde expresan tranquilidad, pero a la vez reflejan respectivamente de una manera elegante el amor a las mascotas y la preocupación por cada una de ellas. El slogan “Todo lo que él necesita” refleja la variedad de productos y servicios que la plataforma ofrece para satisfacer todos los requerimientos que las mascotas necesiten.

Productos

El proyecto presenta como producto y servicio a la plataforma en línea, mediante la cual se ofertarán productos Premium y Super Premium para mascotas. El portafolio disponible contará de alimento balanceado para perros y gatos, accesorios como collares, ropa, juguetes, cobijas y artículos de limpieza. Dentro de los alimentos balanceados que se comercializarán entran marcas de los segmentos Premium y Super Premium ya que las mismas son ideales para el mercado objetivo al cual está enfocado el proyecto.

El portafolio de los productos y servicios se dividen en 4 categorías:

- Alimento balanceado
- Ropa, accesorios, juguetes y snacks
- Artículos de limpieza y medicina

- Servicios de adiestramiento

Los principales proveedores y marcas de balanceado que se ofrecerán son las siguientes:

- Quifatex S.A. quien distribuye los productos de Nestlé® Purina S.A.:
Pro Plan®, Dog Chow®, Cat Chow®, Félix®, Fancy Feast®, Duro de Roer® y Tidy Cats®.
- Agripac, quien distribuye los productos de la marca Nutra Pro.
- Mars, quien distribuye los productos de Royal Canin® y Pedigree®

PRINCIPALES MARCAS DE ALIMENTO BALANCEADO QUE SE COMERCIALIZARÁN EN LA PLATAFORMA



Figura 3. Alimento Balanceado para perros y gatos
Adaptado de: Imágenes de Google

Ver anexo 5. Se detalla el gramaje y presentaciones de cada una.

En la categoría de Ropa, accesorios, juguetes y snacks. Se ofrecerán productos del proveedor Bigla:

PRINCIPALES PRODUCTOS QUE SE COMERCIALIZARÁN EN LA PLATAFORMA



Figura 4. Juguetes, accesorios y snacks.
Adaptado de: Imágenes de Google

En Artículos de limpieza y medicina el proveedor es Bayer y Purina®. Se comercializarán productos que no requieran de prescripción médica:

PRINCIPALES PRODUCTOS QUE SE COMERCIALIZARÁN EN LA PLATAFORMA



Figura 5. Artículos de limpieza y medicina
Adaptado de: Imágenes de Google

Adicionalmente, se ofrecerán paquetes para adiestramiento canino. Los mismos se ofrecerán mediante alianzas con compañías que ya ofrecen estos servicios como:

Tabla 4. Servicio de escuelas de adiestramiento aliadas

Establecimiento	Servicios	Ciudad
Campamento Canino	Adiestramiento canino y hotel	Quito
Lord Guau	Adiestramiento canino, hotel y guardería	Quito
CepCan	Adiestramiento canino, hotel y guardería	Quito
EsadCan	Adiestramiento canino, hotel y guardería	Guayaquil
Pets Inn Hotel	Adiestramiento canino, hotel y guardería	Guayaquil
C.A.C	Adiestramiento canino, hotel y guardería	Cuenca

Mediante estas cuatro categorías, MundoMacotas.com busca ofrecer productos y servicios integrales para las mascotas.

Características de la plataforma

- El diseño será con colores Premium para que el consumidor tenga una experiencia con la misma y perciba que está obteniendo beneficios adicionales y un trato diferenciado al comprar en línea.
- La misma debe tener un sistema operativo de fácil navegación para el usuario.
- La plataforma debe ser responsive design, es decir compatible con dispositivos móviles.
- El chat en línea tendrá el expertise de la categoría y estará recomendando los productos y respondiendo inquietudes sobre el cuidado y todo lo que respecta a las mascotas.
- La plataforma tendrá las siguientes opciones de pago: Tarjeta de crédito, transferencia bancaria, PayClub o pago contra entrega.
- Atención para asesoría de compras: chat en línea, vía telefónica y WhatsApp.

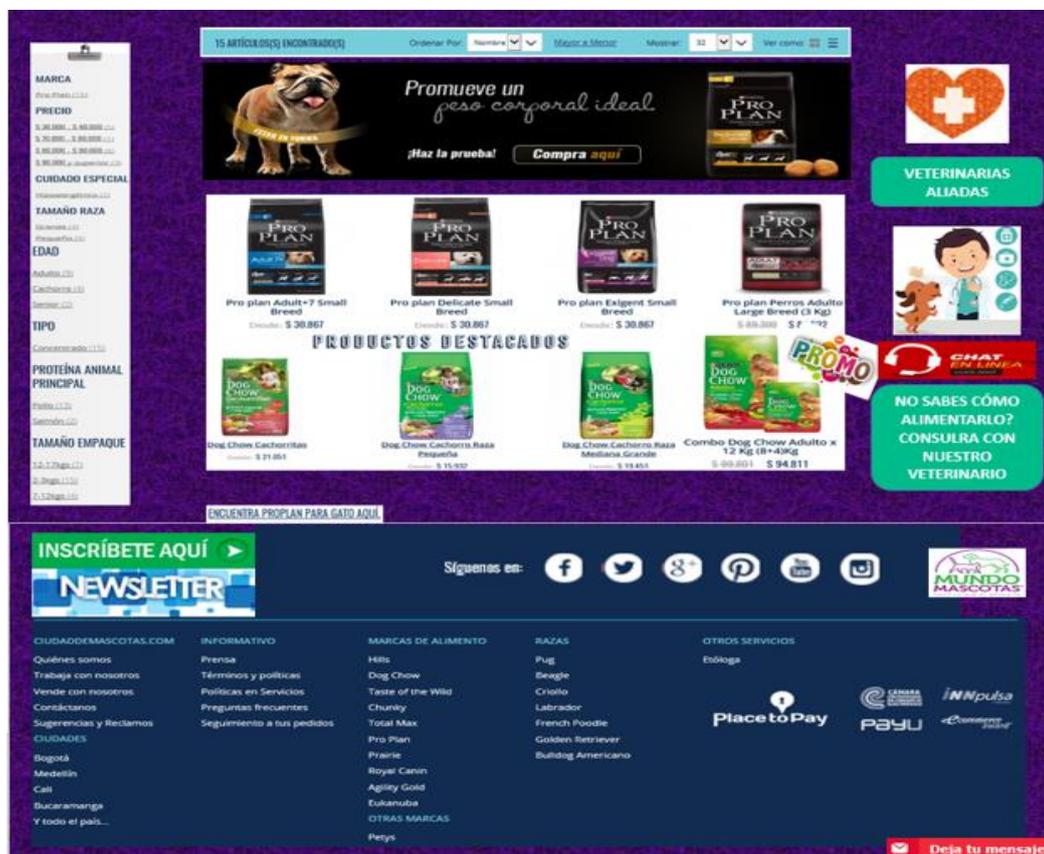


Figura 6. Diseño plataforma MundoMascotas.com

Servicio veterinario en línea

El servicio veterinario en línea será un diferencial de MundoMacotas.com ya que los usuarios podrán realizar preguntas frecuentes sobre dudas o sugerencias a cerca de sus mascotas. Para este servicio se contará con 1 veterinario que trabajarán en dos turnos: 08:00 a 17:00 y de 17:00 a 12:00am. Este servicio se ofrecerá bajos los siguientes parámetros:

- El chat de asistencia veterinaria en línea no es una consulta médica.
- La empresa contará con 2 veterinarias aliadas en las ciudades principales para cualquier emergencia. En la ciudad de Quito, pueden solicitar a: Hospital Veterinario de Especialidades Sinaí, y en Guayaquil Dr. Pet. Las mismas se encuentran ubicadas en las calles:

Tabla 5: Veterinarias aliadas

CLIENTE	CIUDAD	DIRECCIÓN
DR PET	GUAYAQUIL	Circunvalación Sur 216, entre todos Los Santos y calle Única
HOSPITAL VETERINARIO DE ESPECIALIDADES SINAÍ	QUITO	Av. La Prensa y Gustavo Lemos (Frente al Produbanco)

- En el caso de que exista alguna emergencia el veterinario dará las sugerencias respectivas, pero siempre direccionando a un punto físico de atención para los procedimientos que requiera la mascota.
- El usuario en línea tiene un máximo de 5 preguntas para poder controlar el flujo de conversaciones y poder atender todos los requerimientos.
- Los veterinarios recomendarán los productos de acuerdo a las necesidades de las mascotas, pero enfocarán sus esfuerzos en las marcas Súper Premium para generar mayor rentabilidad y aportar a la premiumización de la categoría.

Tabla 6: Costos Asistencia veterinaria en línea gratuita

Cargo	Beneficios Sociales						Inflación	3,90%	3,66%	3,49%	3,35%
	Sueldo	Aporte Patronal	Fondos de Reserva	DT	DC	Vacaciones	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Veterinario	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 49,98	\$ 600,00	\$ 375,00	\$ 25,00	\$ 9.074,80	\$ 10.051,87	\$ 10.419,77	\$ 10.783,42	\$ 11.144,66

Servicio de entrega

Las entregas se realizarán mediante la contratación de servicios a la empresa Urbano S.A, la misma que cuenta con cobertura nacional y con documentación que garantiza las entregas efectivas. El tiempo máximo de entrega será de 2 días a nivel nacional a excepción de envíos a las Islas Galápagos que puede tomar hasta 4 días. En los reportes semanales Urbano S.A. entregará de los siguientes documentos:

- El informe final de la campaña comprende los siguientes puntos:
- Ficha técnica de la campaña
- Informe del servicio (Distribución, Mailing, SMS)
- Informe de Auditoría (Distribución)
- Mapas georreferenciados de entregas

Los usuarios deberán pagar el envío de acuerdo al peso y localidad para la entrega. Los rubros por peso son los siguientes:

Tabla 7: Rango de precios por peso

Servicio	Material	Costo unt.
Empaquetado y envío	200gr-1kg	\$ 1.20
	2kg-4kg	\$ 1.50
	5kg-8kg	\$ 2.00
	15kg-20kg	\$ 2.50
	21kg-30kg	\$ 3.00
	31kg-40kg	\$ 3.50

Adaptado de: Cotización Urbano S.A.

Política de servicio al cliente y garantías.

La seguridad es un punto clave para que el cliente se sienta tranquilo y pueda realizar las compras en línea. Por ello, la empresa ofrecerá un sello de garantía

para transacciones en línea a través de la certificación de digicert EV SSL Secure. Se realizará la compra del software seguridad para garantizar a los clientes que sus transacciones están siendo realizadas en un sitio seguro, esto permitirá crear mayor confianza y fidelidad con los mismos.

Al ser una plataforma en línea, el servicio de atención para los clientes será mediante chat en línea, WhatsApp o llamada telefónica por lo que el personal debe conocer sobre los productos y garantizar un correcto servicio, por lo que la capacitación al personal será constante.

El servicio post-venta está incluida en el servicio general que se va a brindar, con lo cual se pretende tener una buena retroalimentación, seguimiento a los clientes para conocer sus experiencias e inquietudes, si se ha cumplido o no las expectativas y deseos de los mismos, y desarrollar una relación estrecha y leal con el cliente. Este servicio de post-venta será reforzado con el envío de novedades y promociones a través del envío de un newsletter a la base de datos de clientes que ya han realizado compras en el sitio.

Tabla 8: Costo certificación de digicert EV SSL Secure.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Certificación	\$ 200,00	\$ 206,12	\$ 212,43	\$ 218,93	\$ 225,63

5.2.2. Precio

MundoMascotas.com ofrecerá variedad de productos y servicios. Sin embargo, de acuerdo a la investigación de mercados, los dueños de mascotas gastan más en alimentación que en accesorios y servicios. (85% de su gasto mensual). Es por eso que la categoría que mayor brinde mayor utilidad y será el ingreso principal de la compañía será el de alimento balanceado con una participación del 75% de las ventas. Estos productos tendrán un margen promedio del 33%.

Según la investigación de mercados se definió que el proyecto tendrá una participación de mercado del 2%, llegando a 507 familias en el primer año. Estas familias tienen una frecuencia de compra mensual con un promedio de \$13,04 por kg al mes. Para un dueño de perro el kg por mes dependerá de la edad y el

tamaño de la mascota, pero puede variar desde 2kg hasta 15kg mensuales. Se define este precio por kilogramo de acuerdo a los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa. Adicional, se evalúa la lista de precios de los proveedores y se define los precios por kilogramo de perro y gato de acuerdo al PVP promedio de la lista de precios de los proveedores.

Ingreso principal

Alimento balanceado para perros y gatos:

$$\text{Pr} = \frac{\text{CFUnit} + \text{CVUnit} + \text{MC}}{\text{Costo Total}}$$

$$\text{Pr} = \$13,04 \times \text{KG}$$

Según lo antes mencionado, el alimento balanceado tendrá una participación del 75% del negocio lo que es suficiente para absorber los costos fijos de cada kilogramo.

Tabla 9. Precio alimento balanceado

Categoría	PVP Promedio	PVC Promedio
Balanceado perros pequeños	\$ 12,25	\$ 8,10
Balanceado grandes	\$ 11,47	\$ 7,49
balanceado gatos	\$ 15,41	\$ 10,48
	\$ 13,04	\$ 8,69

Ingreso Secundario

Accesorios y servicios

Tabla 10. Precio otras categorías

Categoría	PVP Promedio	PVC Promedio	GANANCIA NETA X unidad
Accesorios y Ropa	\$ 8,00	5,5	\$ 2,50
Artículos de Limpieza y medicina	\$ 13,21	9,56	\$ 3,65
Servicios de adiestramiento	\$ 75,00	52,3	\$ 22,70

Este ingreso secundario representa el 25% de participación de las ventas de MundoMascotas.com

Estrategia de precios

La estrategia de precios que se utilizará es la de status quo y orientada a las ventas, se fijará un precio de acuerdo a la cuota de mercado ya que al momento de comprar en línea el consumidor tendrá beneficios que no encuentra en los puntos de venta tradicionales, como la recomendación veterinaria, la tarjeta de socios acumula puntos y sobre todo la disponibilidad de producto las 24 horas del día los 7 días de la semana y con entrega a domicilio a nivel nacional. Es importante enfocar todos los esfuerzos en dar a conocer a plataforma en las activaciones BTL planificadas y sobre todo con la inversión que se espera en digital. La estrategia de MundoMasocotas.com es atraer a consumidores que realizan compras generalmente en espacios físicos y a nuevos consumidores que tienen mayor experiencia digital.

Si bien el precio se mantiene al de la cuota de mercado, lo que se espera lograr gracias a las alianzas comerciales con los proveedores es tener promociones constantes en precios promocionales y beneficios de productos gratis que se sortearán mes a mes en la plataforma.

Adicional, según lo planteado en los objetivos se buscará lograr alianzas con las casas comerciales para incrementar el margen u obtener algún rebate especial por ser un canal (e-commerce) en desarrollo para de esta formar poder establecer un mejor precio para el consumidor.

Tabla 11. Ventas anuales proyectadas por categoría

VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Balanceado Perros	\$ 236.548	\$ 253.294	\$ 270.599	\$ 288.612	\$ 307.408
Balanceado Gatos	\$ 9.198	\$ 9.849	\$ 10.522	\$ 11.222	\$ 11.953
Accesorios y Ropa	\$ 2.431	\$ 2.603	\$ 2.781	\$ 2.966	\$ 3.160
Artículos de Limpieza y medicina	\$ 1.807	\$ 1.935	\$ 2.067	\$ 2.204	\$ 2.348
Servicios de adiestramiento	\$ 380	\$ 407	\$ 435	\$ 464	\$ 494
TOTAL	\$ 250.363	\$ 268.087	\$ 286.403	\$ 305.468	\$ 325.362

5.5.3. Plaza

La plataforma no tendrá ningún establecimiento físico para comercialización de los productos sino solamente un punto de bodegaje para la distribución de

productos ubicado en el norte de Quito, sector Condado. Ya que la tienda en línea no contará con el espacio físico antes mencionado, todos los esfuerzos y las estrategias deben estar enfocadas en fidelizar al cliente. Este punto no se refiere que el servicio de distribución y entrega debe ser de excelente calidad, cumpliendo con las fechas ofrecidas y en óptimas condiciones. Según lo mencionado anteriormente, las entregas se realizarán con la empresa Urbano S.A., el cliente tendrá que pagar el envío adicional dependiendo de la dirección de su domicilio o establecimiento.

Canal de Distribución

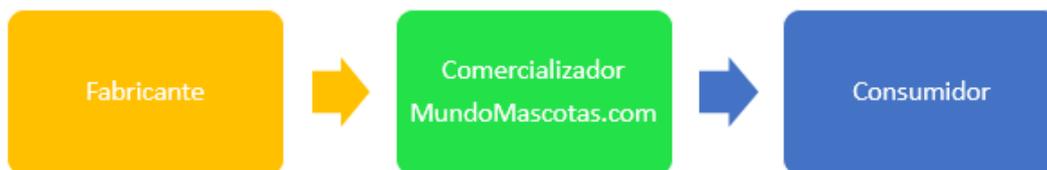


Figura 7. Canal de distribución e-commerce

El canal de distribución del proyecto será de tipo indirecto ya que existen intermediarios entre el fabricante o proveedor y el consumidor final. MundoMascotas.com comercializará los productos que adquiera de proveedores terceros. El siguiente gráfico explica el flujo de distribución:

E-commerce Dedicado

El canal de distribución del proyecto, será el e-commerce dedicado. Es decir, la plataforma o el sitio Web mediante el cual se realizará la venta de los productos y servicios. Los productos no son fabricados por MundoMacotas.com sino que los mismos son comprados a proveedores fabricantes. Es decir, la plataforma será el canal de venta.

Para realizar este proceso se requiere de 2 personas. A continuación, se detalla el flujo de distribución con los tiempos y costos:

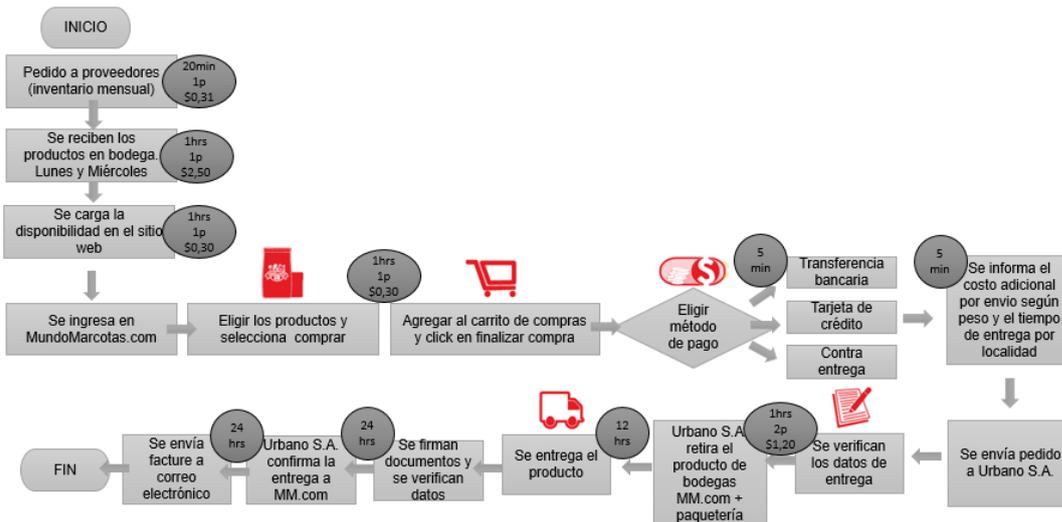


Figura 8. Canal de distribución E-commerce

5.5.4. Estrategia de comunicación y publicidad

La estrategia de comunicación y las herramientas de publicidad que se utilizarán son esenciales para remarcar los beneficios y atributos diferenciales de la plataforma.

Campaña expectativa:

- Se colocará en los puntos de venta aliados como veterinarias, spa's, hoteles y centros de adiestramiento un stickers de un mundo con un perro y un gato con la frase. "Muy pronto podrás mimar a tu consentido con tan sólo dos clic"
- Conjuntamente con Cabify (en la categoría PET) se entregarán un sampling de 2000 unidades de productos que serán aporte de la compañía Purina® para promocionar sus productos. En cada muestra entregada irá el sticker de MundoMascotas.com. Se acordará con ellos la fecha del segundo sampling para informar el lanzamiento y disponibilidad de la plataforma.
- Se lanzará el Fan Page de Facebook dos semanas antes del lanzamiento oficial para posicionar el nombre e ir ganando en la comunidad digital. Se pautará con Reach & Frecuency a los Pet Lovers de Facebook (700mil)

Estrategia Digital

Al ser una plataforma en línea no existe contacto físico con el cliente para la venta por lo que los medios digitales serán el gancho principal para atraer al cliente al sitio Web.

Según lo mencionado en el análisis externo, se puede evidenciar la penetración de la Internet en Ecuador. El 91% de ecuatorianos cuenta con acceso a Internet (ArcoTel, 2016). Las Apps y los medios más utilizados son los siguientes:

Las aplicaciones y medios a utilizar serán los siguientes:

Facebook

Es la red social más utilizada en Ecuador con 9 millones de usuarios. Actualmente, cuenta con una comunidad de 700.000 Pet Lovers conectados. (FacebookDMKStudios, 2016). Ver anexo 6.

Se creará un fan page de la tienda en línea y se pautará con fuerza al momento de lanzar la misma y después en promociones puntuales agresivas. Se realizarán 4 post mensuales y se realizará una campaña temática cada 2 meses. Para poder financiar las mismas, se realizarán alianzas con las comercializadoras de las marcas de alimentos balanceados. Estas alianzas tendrán como objetivo aprovechar las comunidades digitales que estas grandes marcas ya tienen. Las campañas se impulsarán con shares del fan page de estas marcas ya constituidas.

Botón de compra en sitios Web de marcas establecidas. Se planteará a marcas como Purina®, la activación del botón de compra en sus sitios web para que estos direccionen a los clientes al sitio de “MundoMasotas.com” para realizar las transacciones comerciales ya que esta marca no cuenta con venta directa al cliente final.

Se diseñará una campaña con anuncios específicos utilizando palabras claves como: perros, gatos, alimento, e-commerce y mascotas.

Tabla 12. Inversión Marketing

Gastos de Marketing			
Detalle Gasto	\$ Mensual	# Veces año	Total
Gastos Marketing	950		5.900
Marketing digital	550		4.400
Plataforma Inbound Marketing	200	1	200
Redes sociales	350		4.200
Facebook	250	12	3.000
Google	100	12	1.200
Marketing tradicional	400		1.500
Material promocional POP	100	3	300
Stickers	50	4	200
BTL	250	4	1.000
Empaquetaría	-	0	-

Estrategia BTL

- Cabify Pet. Conjuntamente con Nestlé Purina® se realizarán alianzas para sampling de sus productos y se aprovechará el momento para colocar stickers para motivar a los dueños de mascotas que compran en la plataforma. Este tipo de actividades se pueden amarrar con los proveedores por montos de compra mensuales a los mismos.
- Activaciones en parques y eventos de mascotas, igualmente aprovechando el espacio de las casas comerciales grandes.
- POP. Entrega de material publicitario en centros comerciales y parques para publicitar la tienda en línea.

Promoción

Para que los clientes se sientan atraídos al sitio web se realizarán las siguientes promociones:

- Concurso por registro en la tienda en línea. El sorteo se realizará cada dos semanas y se entregarán promocionales de la marca. Este concurso ayudará a incrementar base de datos para enviar Newsletters o mailings con promociones e información sobre los productos.
- Con cada compra, el cliente acumula puntos, dependiendo de los montos en cada transacción. Si completa 1000 puntos recibe una funda gratis del alimento que más ha comprado el cliente.
- En el día del cumpleaños del cliente recibe el 20% de descuento.

Para poder financiar los concursos a largo plazo, se buscarán negociaciones especiales con las marcas de balanceado o accesorios para canjes de promocionales o regalías por espacios publicitarios en la plataforma.

Plan Monthly Pet

El usuario puede llenar el formulario para programar sus pedidos periódicamente, según la frecuencia que él elija. Al momento que escoge el programa, se debita de su cuenta de débito o se carga a su tarjeta de crédito y revive el producto en su domicilio sin necesidad de ingresar a la plataforma. El usuario puede cancelar la suscripción programada cuando él desee.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, Visión y Objetivos

Misión

Ofrecer productos y servicios integrales para las mascotas a nivel nacional, a través de una plataforma digital innovadora, con una atención personalizada y experiencia diferenciada. También buscamos satisfacer los requerimientos de los dueños y amantes de las mascotas, con la mejor calidad de servicio y brindando comodidad desde la navegación hasta la entrega eficiente del pedido.

Visión

Ser el mejor Pet Shop en línea del Ecuador enfocada en los clientes; construir un lugar donde los amantes de las mascotas puedan descubrir y encontrar los mejores productos y servicios que quieran comprar a través de la Web.

6.3. Objetivos

6.3.1. Mediano Plazo

Económicos

1. Incrementar las ventas en un 6,22% para el tercer año de operación partiendo de un base line en ventas de \$.250.000.
2. Aumentar la cartera de clientes llegando a 500 hogares en todo el Ecuador hasta el tercer año de operación.

Estratégicos

3. Implementar botón de compra en los sitios web de la compañía Purina® en el segundo semestre del primer año de funcionamiento, para direccionar la venta de sus productos a la plataforma MundoMascotas.com
4. Generar estrategias SEO (Search Engine Optimization) que mejoran el posicionamiento en buscadores como Google y SEM (Search Engine

Marketing) para mejorar el crecimiento de usuarios. Optimizar la inversión en un 10% en el 3er año de funcionamiento.

6.3.2 Largo Plazo

Económicos

1. Incrementar las ventas en un 12,66% para el quinto año de operación.
2. Logar una mayor penetración de los productos y servicios que ofrece MundoMascotas.com, llegando a más de 700 hogares en el Ecuador que tengan mascotas para el quinto año de operación.

Estratégicos

3. Para el quinto año de operación se espera desarrollar una App de MundoMascotas.com en sistemas operativos móviles: IOS, Android y Windows Phone.
4. Se diversificará el portafolio de productos y servicios de la plataforma ofreciendo paquetes de viajes para las mascotas y sus dueños. En el quinto año de operación de la compañía.

6.4 Plan de operaciones

Diseño y desarrollo de la plataforma

El proyecto plantea la creación de una plataforma en línea para la venta de productos y servicios para mascotas. Esto implica el desarrollo del sitio Web o plataforma nueva con total funcionalidad y calidad en la experiencia del usuario. Para cumplir con este desarrollo se seguirá el siguiente proceso que se detalla a continuación:

1. Recopilar información

- 1.1. Requerimientos generales y políticas del sitio
 - 1.2. Funcionalidades del sitio
 - 1.3. Inventario de contenidos
2. Diseño

- 2.1. Desarrollo de la UX y UI
- 2.2. Crear el mapa básico del sitio y Wireframes
- 2.3. Definir categorías de búsqueda
- 2.4. Creación de contenidos y carga de información
- 2.5. Modelo de mail de respuestas automáticas post-venta
3. Desarrollo
 - 3.1. Programación esqueleto
 - 3.2. Ensamblaje de contenidos
 - 3.3. Desarrollo prototipo Beta
 - 3.4. Creación del botón de pago con certificaciones de seguridad
4. Prueba y correcciones
 - 4.1. Revisión de funcionalidad y vínculos
 - 4.2. Prueba piloto
 - 4.3. Entrenamiento del funcionamiento
5. Lanzamiento
 - 5.1. Transferencia de sitio a servidor
 - 5.2. Pauta con medios digitales
 - 5.3. Lanzamiento oficial
6. Mantenimiento y actualización de contenidos

Especificaciones Técnicas

La plataforma utilizará a PHP como lenguaje de programación de código del lado del servidor, éste servidor se incorpora directamente en el documento HTML establecido y el mismo está orientado al desarrollo de sitios web dinámicos como lo será la plataforma. Una ventaja es que se permitirá extender las funciones en un futuro ya que la misma cuenta con gran flexibilidad en la carga de contenidos. Adicionalmente, se permite la opción de *responsive* para visualización y funcionamiento en dispositivos móviles.

Desarrollo de contenidos

Para una fácil y dinámica navegación en la plataforma, se deben establecer las categorías para búsqueda de productos. Las mismas se publicarán con la siguiente lógica:

- Perros
- Gatos
- Comida
- Aseo
- Medicina
- Escuela de adiestramientos
- Marcas

Para el desarrollo de contenidos es indispensable contactar a las marcas proveedoras de los productos para que nos compartan la información de los productos y las imágenes que se van a compartir en la plataforma, las mismas deben estar en resolución de 96ppp.

Botón de compra en plataforma

Se implementará un botón de compra debajo de cada ítem que se ofrece en la plataforma. La misma, ofrecerá diferentes opciones de pago, para el correcto funcionamiento se debe cumplir con los requerimientos y procesos que se enumeran a continuación:

Pago en efectivo contra entrega

En este pago se realiza el siguiente proceso para la entrega efectiva:

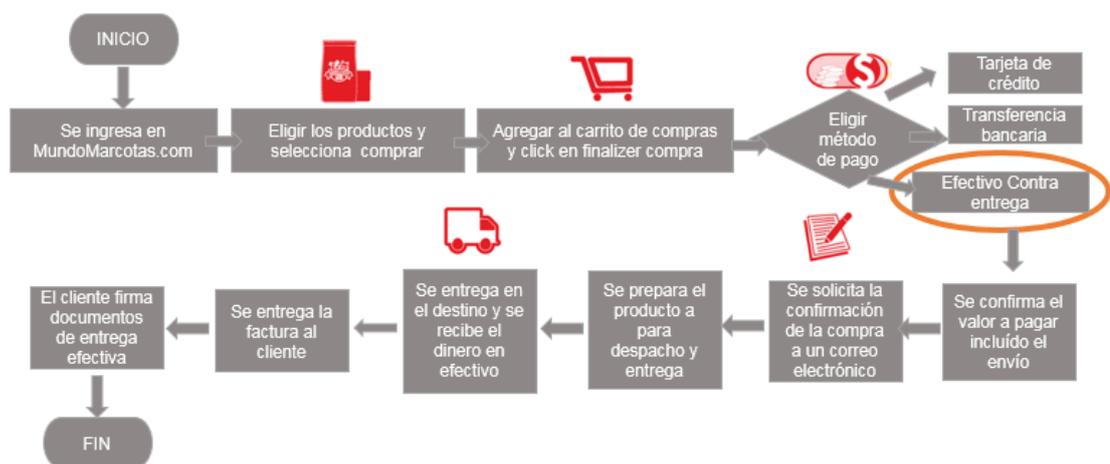


Figura 9. Flujo pago en efectivo contra entrega

Pago con tarjeta de Crédito

Se ha seleccionado al proveedor PacifiCard para la compra del botón de pago ya que el mismo ofrece la alternativa para medio de pago con MasterCard Secure Code y Verified by Visa. Su propuesta es facilitar la gestión de implementación, controlar y monitorear el funcionamiento de las operaciones, capacitar sobre prevención de fraude e implementar el botón de pago en un tiempo de uno a tres meses cancelando \$200. Para la integración de este botón se debe realizar el siguiente proceso:

- Ser afiliado a PacifiCard.
- Presentar facturación con PacifiCard durante 6 meses.
- Contar con un carrito de compras en la plataforma.
- Obtener una cuenta de correo seguro. En este caso se obtendrá la certificación del proveedor VeriSign.
- Cumplir con los lineamientos exigidos por el proveedor y PacifiCard.
- Entregar los formularios y documentación que se solicitan. (Ver anexo)
- Tener un certificado SSL en el servidor. VeriSign.

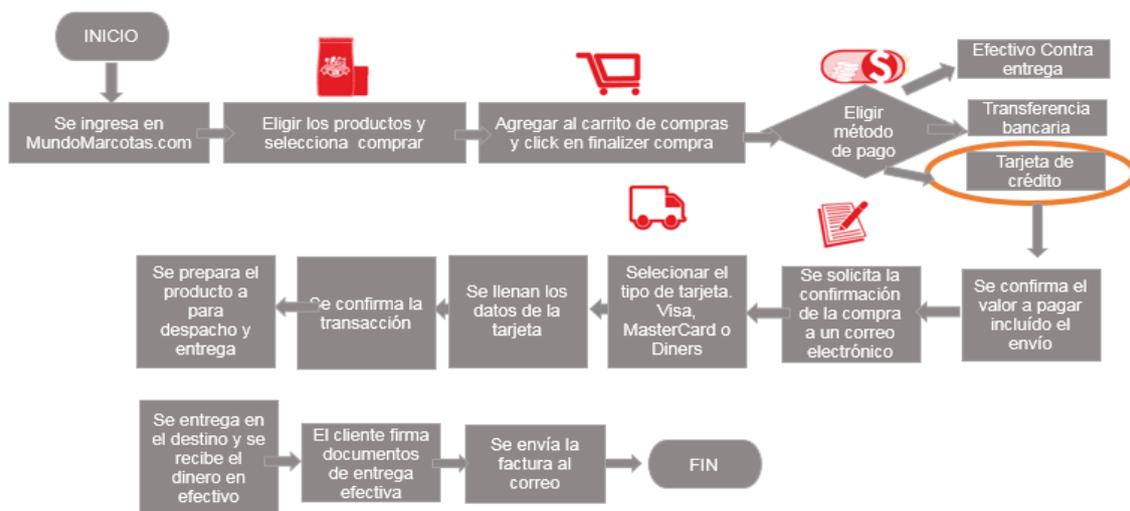


Figura 10. Flujo pago con tarjeta de crédito

Pago con transferencia bancaria

La empresa contará con una cuenta bancaria en PacifiCard y en el Bando del Pichincha para transacciones en línea. Para esta opción de pago se debe seguir el siguiente producto:

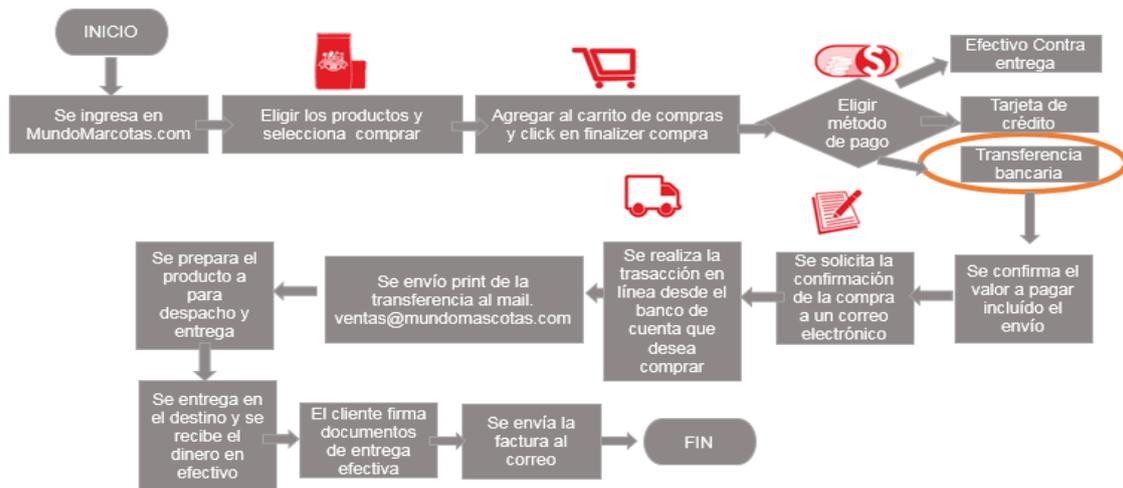


Figura 11. Flujo pago con transferencia bancaria.

Proceso de compras a proveedores

La plataforma debe contar con un inventario necesario para poder cumplir la demanda de la plataforma en línea. El mismo realizará pedidos a los proveedores todos los días en horarios de 9:00am a 12:00. La empresa manejará un inventario de una semana por cada producto, dependiendo de la experiencia que se tenga en los primeros tres meses de funcionamiento. El proceso para compras a proveedores que se debe realizar es el siguiente:

1. Verificación de Stock. (Inventario 7 días)
2. Comunicarse representantes proveedores
3. Realizar el pedido los días lunes y miércoles, de acuerdo a la necesidad.
4. Despacho por parte de los proveedores (máximo 2 días para la entrega).
5. Ingreso a stock
6. Definir fecha exacta de pago

Materiales para el funcionamiento

Mundo Mascotas contará con una bodega en la cual se almacenarán los productos que ofrece la plataforma. Para el correcto funcionamiento, la misma deberá estar equipada con pallets de madera para mantener los productos en buen estado y poder despachar al Courier para las entregas. Debido al gran peso de los bultos de balanceado se requiere un montacargas pequeño.

Adicional, para equipamiento de las oficinas se requiere los siguientes materiales:

- 2 Computadores (Diseño para material publicitario y otro para control de inventarios y contabilidad).
- Software para control de inventarios
- Repisas
- Escritorio
- Sillas
- Impresora
- Teléfono y celular con internet

6.5. Estructura Organizacional

6.5.1 Estructura legal

La empresa será constituida legalmente ante las entidades regulatorias de compañías que exige el Ecuador. La misma debe tener un Registro único de Contribuyentes y la figura legal será como compañía limitada ya que al inicio tendrá un solo Dueño y se proyecta que podría tener máximo hasta 2 accionistas en un futuro. La Constitución con domicilio zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito. El veterinario será la persona que se convertirá en accionista al 3er año de funcionamiento.

Oficina

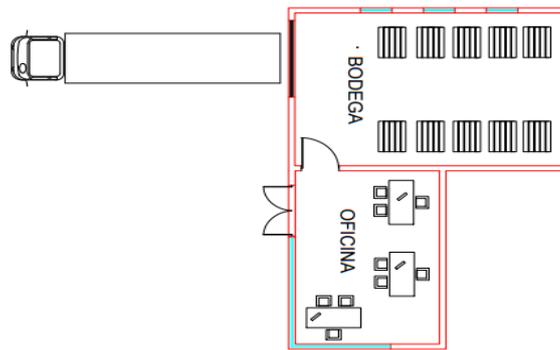


Figura 12. Bodega y oficina.

Sobre las políticas relacionadas el Comercio Electrónico sigue en vigencia la Ley que fue publicada en el Registro Oficial 557-S, 17-IV-2002 que tiene como objetivo regular los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y temática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a usuarios de estos sistemas. (E-commerce Day Ecuador, 2016)

6.5.2. Estructura Funcional

Para el correcto desenvolvimiento en manejo de plataforma, distribución y organización de la empresa es necesario tomar en cuenta y definir las áreas respectivas para el manejo de funciones y operaciones que conlleva un proceso organizacional durante toda la existencia de la empresa.

A continuación, se detalla el organigrama del proyecto:



Figura 13: Estructura Organizacional de la empresa

Se detallan las responsabilidades de los cargos detallados en el organigrama

Tabla 13. Función de cargos de la empresa

Gerente general, financiero y administrativo	Responder a las inquietudes de los usuarios de la plataforma
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar y controlar el funcionamiento de la empresa a corto, largo y mediano plazo • Ejecutar el plan estratégico e identificar oportunidades para optimizar recursos. • Buscar alternativas de nuevos productos y servicios para la plataforma. • Coordinar entregas con Urbano S.A. • Entregar producto y administrar bodega 	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendar e impulsar los productos de la plataforma. • Esta posición deberá ir cada 15 días a oficina para tráfico con el gerente. De ahí esta posición trabaja desde su hogar o consultorio médico. • Cada 15 días debe apoyar en la organización de la bodega • Buscar nuevos productos médicos y de innovación para la plataforma

6.3.3 Sueldos

Tabla 14. Sueldos Personal

PROYECCIÓN SUELDOS	Sueldo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Director General, Financiero & Administrativo	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 935,10	\$ 969,32	\$ 1.003,15	\$ 1.036,76
Verinario	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 415,60	\$ 430,81	\$ 445,85	\$ 460,78

Gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Sueldos	\$ 13.425	\$ 14.883	\$ 15.428	\$ 15.966	\$ 16.501

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Los siguientes supuestos en base al análisis de todos los factores mencionados en los anteriores capítulos presentan los siguientes datos para analizar que el proyecto es viable a largo plazo.

7.1.1 Proyección ventas

Se estima alcanzar al menos a 507 hogares en promedio por año de un potencial de 25.326 hogares con mascotas. De este potencial se espera captar el 2% como mercado objetivo, tomando en cuenta el crecimiento de la industria del balanceado de mascotas 9% y el crecimiento de la industria de e-commerce se establece que el negocio crecerá en promedio 3,06% anualmente. Las ventas estimadas que se detallan a continuación se determinan según el ticket promedio de compra de cada categoría, este ticket promedio se concluyó gracias a la investigación de mercados cualitativo y cuantitativo, así como un estudio de consumidor de la compañía de KANTAR. Tomando en cuenta el precio por kilo de cada categoría, se define a continuación el ticket de compra anual de la categoría de alimento balanceado:

Tabla 15. Venta promedio alimento balanceado

Part. Merc.	Hogares	Hogares según mascota	Frecuencia año	KG año	KG Mes	PVP x KG Promedio	Ticket compra Mes	KILOS AÑO	Ticket compra Año USD
37%	Hogares con perro pequeño	186	12	24	2,00	\$ 12,25	\$ 24,50	4.468	\$ 293,96
24%	hogares con perro grande	122	12	180	15,00	\$ 11,47	\$ 172,05	21.882	\$ 2.064,60
14%	Hogares con gatos	72	12	8,6	0,72	\$ 15,41	\$ 10,66	621	\$ 127,92
75%		380				\$ 13,04	\$ 69,07	26.971	

Tabla 16. Venta promedio otras categorías de portafolio de productos

Part. Merc.	Hogares	Hogares según mascota	Frecuencia año	PVP Prom.	Uni. Año	Ticket compra Año	Ticket compra mes
15%	Accesorios y Ropa	76	4	\$ 8,00	304	\$ 32,00	\$ 2,67
9%	Artículos de Limpieza y medicina	46	3	\$13,21	137	\$ 39,63	\$ 3,30
1%	Servicios de	5	1	\$75,00	5	\$ 75,00	\$ 6,25
25%		127			446	\$ 146,63	\$ 12,22

Según el ticket de compra anual de todas las categorías de productos se estima que los hogares gastarán \$13,04 por kilogramo y \$12,22 en accesorios, ropa, accesorios o medicina. Sin embargo, se debe considerar que el total de kilos comprados en el año va a depender de la mascota, su tamaño y su peso. Según los resultados en de la encuesta realizada se concluyó que los hogares gastan en promedio de \$31-\$50 mensuales en todos los requerimientos de la mascota. Para la conclusión del valor del ticket de compra se estableció un promedio entre los dueños de mascotas entre perros de raza pequeña y grande.

Adicionalmente, como se mencionó en el plan de marketing MundoMascotas.com venderá los espacios de banners publicitarios en la plataforma en línea a marcas exclusivas que quisieran publicitar sus productos o campañas. Se proyecta \$400 mensuales por la venta de dichos espacios.

Tabla 17. Proyección venta banners publicitarios.

DESCRIPCIÓN	USD AÑO 1	USD AÑO 2	USD AÑO 3	USD AÑO 4	USD AÑO 5
Banners pub.	\$ 400	\$ 415,60	\$ 431,81	\$ 448,65	\$ 466,15

7.1.2 Ventas Proyectadas

Se mantendrá la política de precios estable, únicamente afectada por el impacto de la inflación del Ecuador de 3,90% declarada en octubre del 2016. (Banco Central del Ecuador, 2016). En el Ecuador se estima que en los siguientes 5 años exista un crecimiento del 27% en la venta en E-commerce y 9% de la industria de mascotas. (ILCE, 2016). Para establecer el crecimiento del negocio se realizó un promedio entre las dos tasas antes mencionados. A continuación, se detallan las ventas proyectadas según el número de hogares y los dos parámetros de crecimiento de la industria de mascotas y el E-commerce:

Tabla 18. Ventas proyectadas

VENTAS	USD AÑO 1	USD AÑO 2	USD AÑO 3	USD AÑO 4	USD AÑO 5
Balanceado Perros peq	\$ 51.645,11	\$ 55.301,24	\$ 59.079,42	\$ 63.012,21	\$ 67.115,89
Balanceado Perros grande	\$ 184.902,69	\$ 197.992,58	\$ 211.519,42	\$ 225.599,84	\$ 240.292,05
Balanceado Gatos	\$ 9.197,57	\$ 9.848,70	\$ 10.521,56	\$ 11.221,96	\$ 11.952,79
Accesorios y Ropa	\$ 2.431,33	\$ 2.603,45	\$ 2.781,32	\$ 2.966,47	\$ 3.159,66
Artículos de Limpieza y medicina	\$ 1.806,63	\$ 1.934,53	\$ 2.066,69	\$ 2.204,27	\$ 2.347,82
Servicios de adiestramiento	\$ 379,90	\$ 406,79	\$ 434,58	\$ 463,51	\$ 493,70
TOTAL	\$ 250.363	\$ 268.087	\$ 286.403	\$ 305.468	\$ 325.362

7.1.3 Proyección de Costos

- El incremento en los costos está basado en la inflación anual para el Ecuador proyectada para el 2017 de 3.90%. (BCE, 2016). Así como también en el incremento de la demanda que se tendrá año tras año.
- La mayor inversión del proyecto está en la compra de productos a proveedores terceros para ofrecer en la plataforma. Se contará con un inventario de una semana para poder abastecer la demanda. El margen de los productos que se comercializarán será de 33% promedio, que es el margen que otorgan los proveedores en el mercado. Se determinan los siguientes costos proyectados:

Tabla 19. Costos proyectados

VENTAS	USD AÑO 1	USD AÑO 2	USD AÑO 3	USD AÑO 4	USD AÑO 5
Balanceado Perros peq	\$ 36.187,32	\$ 38.749,14	\$ 41.396,48	\$ 44.152,16	\$ 47.027,57
Balanceado Perros grande	\$ 163.895,99	\$ 175.498,75	\$ 187.488,81	\$ 199.969,56	\$ 212.992,60
Balanceado Gatos	\$ 6.508,48	\$ 6.969,23	\$ 7.445,37	\$ 7.940,99	\$ 8.458,15
Accesorios y Ropa	\$ 1.671,54	\$ 1.900,52	\$ 2.030,36	\$ 2.165,52	\$ 2.306,55
Artículos de Limpieza y medicina	\$ 1.307,45	\$ 1.414,65	\$ 1.511,30	\$ 1.611,90	\$ 1.716,88
Servicios de adiestramiento	\$ 264,91	\$ 296,96	\$ 317,24	\$ 338,36	\$ 360,40
TOTAL	\$ 209.836	\$ 224.829	\$ 240.190	\$ 256.178	\$ 272.862

- La política de pago a proveedores será de hasta 30 días en efectivo o cheque.

7.1.3 Proyección de Gastos

- El incremento en los gastos está basado en la inflación anual para el Ecuador proyectada para el 2017 de 3.90%. (BCE, 2016).

- Para mantener los gastos operativos bajo control. La empresa contará con unas oficinas y Centro de distribución localizadas en el sector industrial de Calderón en la ciudad de Quito para facilitar la movilización a nivel nacional con las mejores rutas y menor congestión.

A continuación, se detallan los gastos de acuerdo a los requerimientos:

7.1.3.1 Gastos Fijos

Tabla 20. Gastos fijos

Gastos Fijos	1.871	No Meses	3.505
Gastos Administrativos	1.633	2	3.267
Director General, Financiero &	1.119	2	2.237
Veterinario	515	2	1.029
	-	2	-
	-	2	-
Renta	150	1	150
<i>M2 utilizados</i>	15	1	15
<i>\$ Costo M2</i>	10	1	10
Servicios Básicos	63	1	63
Luz	20	1	20
Agua	10	1	10
Teléfono	33	1	33
<i>Fijo</i>	8	1	8
<i>Celular</i>	25	1	25
Internet	25	1	25

Activos Fijos			
Muebles y Enseres	Cantidad	\$ Unitario	Total
Escritorios	1	\$ 350	\$ 350
Silla Gerencia	1	\$ 200	\$ 200
Silla Visitantes	2	\$ 125	\$ 250
Librero y oficina	1	\$ 350	\$ 350
Palets	15	\$ 5	\$ 75
Montacargas	1	\$ 2.500	\$ 2.500
Repizas	1	\$ 450	\$ 450
Grand Total			\$ 4.175
Equipos de Oficina	Cantidad	\$ Unitario	Total
Teléfonos	1	\$ 25	\$ 25
Cafetera	1	\$ 50	\$ 50
Grand Total			\$ 75
Equipos de Computación	Cantidad	\$ Unitario	Total
Equipo de computación	1	\$ 800	\$ 800
Impresora multifunción HP	1	\$ 80	\$ 80
Grand Total			\$ 880
			\$ 5.130

7.1.3.2 Gastos Variables

Tabla 21. Gastos variables

Gastos Variables	17.464	No Meses	17.464
Stock productos	17.464		17.464
Balanceado Perros	16.674	1	16.674
Balanceado Gatos	542	1	542
Accesorios y Ropa	139	1	139
Artículos de Limpieza y medicina	109	1	109
Servicio entrega domicilio	-	0	-

Es indispensable tomar en cuenta que dentro de los costos variables se encuentran los costos de la compra de los productos que se van a comercializa de acuerdo a la demanda. Los mismos fueron detallados en los costos.

7.2 Inversión Inicial

Se realizará una inversión inicial de \$ 19.619 considerando el total de activos fijos y el capital de trabajo

Tabla 22. Activos fijos

Activos Fijos			
Muebles y Enseres	Cantidad	\$ Unitario	Total
Escritorios	1	\$ 350	\$ 350
Silla Gerencia	1	\$ 200	\$ 200
Silla Visitantes	2	\$ 125	\$ 250
Librero y oficina	1	\$ 350	\$ 350
Palets	15	\$ 5	\$ 75
Montacargas	1	\$ 2.500	\$ 2.500
Repizas	1	\$ 450	\$ 450
Grand Total			\$ 4.175
Equipos de Oficina	Cantidad	\$ Unitario	Total
Teléfonos	1	\$ 25	\$ 25
Cafetera	1	\$ 50	\$ 50
Grand Total			\$ 75
Equipos de Computación	Cantidad	\$ Unitario	Total
Equipo de computación	1	\$ 800	\$ 800
Impresora multifunción HP	1	\$ 80	\$ 80
Grand Total			\$ 880
			\$ 5.130

Tabla 23. Detalle Inversión Inicial

Inversión Inicial	\$Monto	
Inventario inicial (1 semana)	\$	4.366,06
Gastos de Constitución	\$	400,00
Capital de trabajo	\$	150,00
muebles y enseres	\$	5.130,00
Campaña de expectativa	\$	500,00
Plataforma	\$	300,00
Total	\$	10.846,06

7.2.1 Capital de trabajo

Se ha determinado el cálculo del capital de trabajo neto según el flujo de caja y a través de la suma total de los gastos generales administrativos y costos de servicios vendidos de la empresa por un tiempo de 2 meses de operación normal. Se considera un 8% que representa un \$20.969 del total de las ventas anuales. Este capital de trabajo tiene una tendencia positiva, siendo favorable para el negocio.

7.2.2 Estructura de capital

La compañía está financiada en un 36% por recursos de terceros y en 64% con recursos propios. El crédito adquirido para financiamiento del negocio está basado en las tasas de interés efectivas establecidas por el Banco Central del Ecuador a diciembre 2016 para el sector Productivo Empresarial Pymes que es de 11,83%.

7.3 Proyección de estados de resultados

Tabla 24. Estado de Resultados

ESTADO RE RESULTADOS	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS	\$ 250.763	\$ 268.503	\$ 286.835	\$ 305.917	\$ 325.828
Balanceado Perros	\$ 236.548	\$ 253.294	\$ 270.599	\$ 288.612	\$ 307.408
Balanceado Gatos	\$ 9.198	\$ 9.849	\$ 10.522	\$ 11.222	\$ 11.953
Accesorios y Ropa	\$ 2.431	\$ 2.603	\$ 2.781	\$ 2.966	\$ 3.160
Artículos de Limpieza y medicin	\$ 1.807	\$ 1.935	\$ 2.067	\$ 2.204	\$ 2.348
Servicios de adiestramiento	\$ 380	\$ 407	\$ 435	\$ 464	\$ 494
Banners	\$ 400	\$ 415,60	\$ 431,81	\$ 448,65	\$ 466,15
EGRESOS	\$ 230.414	\$ 247.185	\$ 263.406	\$ 280.250	\$ 297.789
COSTOS	\$ 209.836	\$ 224.829	\$ 240.190	\$ 256.178	\$ 272.862
Compra de productos vendidos					
Balanceado	\$ 206.592	\$ 221.217	\$ 236.331	\$ 252.063	\$ 268.478
Compra de productos Ingreso secundario	\$ 3.244	\$ 3.612	\$ 3.859	\$ 4.116	\$ 4.384
GASTOS	\$ 20.579	\$ 22.356	\$ 23.216	\$ 24.072	\$ 24.927
GASTOS PERSONAL Y VENTAS	\$ 13.425	\$ 14.883	\$ 15.428	\$ 15.966	\$ 16.501
GASTOS MARKETING	\$ 5.900	\$ 6.130	\$ 6.354	\$ 6.576	\$ 6.797
OTROS GASTOS	\$ 1.254	\$ 1.343	\$ 1.434	\$ 1.530	\$ 1.629
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 20.349	\$ 21.318	\$ 23.429	\$ 25.666	\$ 28.039
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.283	\$ 854	\$ 600	\$ 317	\$ -
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ 19.066	\$ 20.464	\$ 22.829	\$ 25.350	\$ 28.039
15% PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	\$ 2.860	\$ 3.070	\$ 3.424	\$ 3.802	\$ 4.206
22 % IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3.565	\$ 3.827	\$ 4.269	\$ 4.740	\$ 5.243
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 12.641	\$ 13.568	\$ 15.135	\$ 16.807	\$ 18.590

7.3.1 Estado de Situación Inicial

Tabla 25. Estado de Situación Inicial

ACTIVO		PASIVO	
Capital de Trabajo	\$ 20.969	Cuentas por pagar	\$ 2.169
Inventario	\$ 4.366	Documentos por pagar	\$ 8.677
Activo Fijo	\$ 6.591	Total Pasivo	\$ 10.846
		PATRIMONIO	
		Capital Social	\$ 16.714
		Total Patrimonio	\$ 16.714
Total Ac	\$ 27.560	Total Ps + Pt	\$ 27.560

7.4 Valoración del Proyecto

A continuación, se presenta la valoración del proyecto considerando diferentes criterios de manera que exista un sustento más firme para tomar la decisión de inversión:

Tabla 26. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
ESTADO RE RESULTADOS	0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos		\$ 250.763	\$ 268.503	\$ 286.835	\$ 305.917	\$ 325.828
(-) Costos		\$ 209.836	\$ 224.829	\$ 240.190	\$ 256.178	\$ 272.862
(-) Gastos		\$ 22.508	\$ 23.856	\$ 24.463	\$ 24.771	\$ 22.744
Personal		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas		\$ 13.425	\$ 14.883	\$ 15.428	\$ 15.966	\$ 16.501
Depreciación		\$ 647	\$ 647	\$ 647	\$ 383	\$ (2.183)
Marketing		\$ 5.900	\$ 6.130	\$ 6.354	\$ 6.576	\$ 6.797
Otros		\$ 1.254	\$ 1.343	\$ 1.434	\$ 1.530	\$ 1.629
Intereses Préstamo		\$ 1.283	\$ 854	\$ 600	\$ 317	\$ -
Resultado del Ejercicio		\$ 18.419	\$ 19.818	\$ 22.182	\$ 24.967	\$ 30.222
(-) 15% Participación Empleados		\$ 2.860	\$ 3.070	\$ 3.424	\$ 3.802	\$ 4.206
(-) 22% Impuesto a la Renta		\$ 3.565	\$ 3.827	\$ 4.269	\$ 4.740	\$ 5.243
Utilidad Neta		\$ 11.994	\$ 12.921	\$ 14.489	\$ 16.424	\$ 20.773
(+) Depreciación		\$ 647	\$ 647	\$ 647	\$ 383	\$ 383
(-) Activos Fijos	\$ 9.496					
(-) Capital de Trabajo	\$ 20.969	\$ -	\$ 1.483	\$ 3.016	\$ 4.612	\$ 6.277
(+) Préstamo (Inv. Inicial)	\$ 10.846					
(-) Amortización préstamo cap		\$ 1.713	\$ 1.916	\$ 2.142	\$ 2.396	\$ 2.679
Flujo del Proyecto	-\$ 19.619	\$ 10.928	\$ 10.169	\$ 9.977	\$ 9.799	\$ 12.199

VAN	\$ 4.504
TIR	45,47%

El proyecto tiene un VAN positivo viable y un TIR mayor al WACC que muestran rentabilidad del mismo.

El costo de oportunidad para los inversionistas es de 33,08% obtenido de la estimación del *Costo Promedio Ponderado del Capital*, por lo que se determina que el proyecto va a ser atractivo para los inversionistas que aportarán para realización del mismo.

Tabla 27. Cálculo WACC

WACC	
Rendimiento mercado	27%
Tasa Libre Riesgo	2,59%
Beta promedio mercado	1,28
Prima de mercado	23,9%
Riesgo País	6,6%
Tx	34%
Relación Deuda Capital	25%

Rd	11,83%
Re	33,08%

WACC	33,33%
------	--------

7.4.1 Período de recuperación

A continuación, se detalla el período de recuperación del proyecto en los cuales se recuperará el total de la inversión inicial:

Tabla 28. Período de recuperación

Años	0	1	2	3	4	5
Flujo del Proyecto	\$ (19.618,83)	\$ 10.927,66	\$ 10.168,69	\$ 9.976,67	\$ 9.799,00	\$ 12.198,89
Período de Recuperación	\$ (19.618,83)	\$ 8.196,21	\$ 5.720,54	\$ 4.209,63	\$ 3.101,17	\$ 2.895,68

Se detalla el flujo de efectivo neto de los primeros 5 años del proyecto, se trae a valor actual dichos flujos y se va descontando la inversión inicial.

En este criterio de análisis, se evidencia que el proyecto recuperará la totalidad de la inversión inicial en el quinto año de operación.

7.4.2 Indicadores Financieros

Tabla 29. Indicadores financieros

Indicadores	Detalle	Porcentaje	Mundo Mágico de la mascota
Liquidez	Liquidez Corriente	193%	150%
	Prueba Ácida	153%	109%
Solvencia	Endeudamiento Activo	1,14	1,50
	Endeudamiento Patrimonio	2,07	2
	Apalancamiento Financiero	1,45	1,45
Rentabilidad	Rentabilidad del Activo	41%	40%
	Margen Bruto	16%	18%
	Rentabilidad en Ventas	5%	5%
	Rentabilidad Financiera	64%	48%

Para el análisis de indicadores se tomó la información de Mundo Mágico de la mascota, que es una de las cadenas más grandes de Pet Shop en el Ecuador, pero su operación es en 8 localidades físicas. Se toma de ejemplo sus indicadores para en los que podemos ver que la industria tiene un gran performance y está siendo rentable a corto y largo plazo. Con respecto al endeudamiento la compañía tiene un índice más elevado en el año 2016 debido a la apertura de un nuevo local y nuevas oficinas como centro de acopio por lo que el nivel de inversión en alto (Aguirre, 2017).

8 Conclusiones Generales

- En los últimos 3 años el mercado de mascotas ha crecido en una tasa de 9% en volumen y el comercio electrónico crece en promedio del 27% anual. Ambas industrias, a las cuales pertenece el proyecto tienen un crecimiento considerable y una oportunidad latente para el éxito de una compañía. Del año 2015 al 2016, se han aperturaron 90 veterinarias y Pet Shop`s aproximadamente a nivel nacional. Entre estas, solamente el 1% cuenta con servicio de venta en línea (Urbano S.A Report, 2016). El proyecto presenta una solución para satisfacer la demanda de compradores en línea que no tienen muchas alternativas de compra mediante este canal.
- Solamente el 42% del total de la población de mascotas está consumiendo actualmente balanceado de mascotas dejando a un 58% que todavía se alimenta con comida casera o sobras del hogar. Esto refleja el potencial del mercado en los próximos años. Las mascotas se han convertido en un integrante más del hogar. Las familias dedican mayor tiempo e inversión en las mascotas. El 100% de la muestra estudiada en la investigación del mercado afirma que estaría dispuesta a comprar en línea artículos y alimento para mascotas.
- La estrategia general de marketing será la diferenciación. La misma expresada a través de un servicio personalizado, atención veterinaria gratuita en línea, entrega a domicilio a nivel nacional en corto tiempo, planes de fidelización con tarjeta de beneficios y productos de categoría Premium y Super Premium. Los atributos de la marca reflejan la alta calidad de los productos y servicios y reafirman que la plataforma de MundoMascotas.com es un lugar en el cual el shopper puede encontrar todo lo que requiere su mascota. La estrategia de inversión en marketing digital y las alianzas con los proveedores serán la clave del proyecto para poder llegar al target esperado.
- La estructura organizacional propuesta en el proyecto y las actividades asignadas según los cargos, aseguran la correcta operación y funcionamiento de la compañía. El seguimiento de los procesos y la validez

de inventarios ayudarán a reducir costos a mediano y largo plazo logrando la rentabilidad y el cumplimiento de los objetivos planteados.

- La inversión inicial del proyecto será de \$19.619. La compañía está financiada en un 36% por recursos de terceros y en 64% con recursos propios. Con una tasa de descuento de 33,33% se obtiene un VAN positivo de \$4.504. La tasa interna de retorno bajo la tasa de descuento mencionada anteriormente, está en 45,47% siendo notablemente superior a 33,08%. El promedio total de familias vendidas por mes es de 380 y 507 en el año y la tasa de crecimiento esperada del proyecto es de 12,66% para el quinto año de funcionamiento. La utilidad neta del proyecto representa el 5% promedio de las ventas anuales. Finalmente, bajo los parámetros planteados se determina que el proyecto tiene cifras positivas para su funcionamiento y rentabilidad y que recuperará la inversión al quinto año de funcionamiento de la compañía.

8.1 Recomendaciones

- Se recomienda estar al tanto del cambio de las políticas arancelarias ya que aplica a la mayoría de artículos que se comercializarán en la plataforma.
- Es necesario realizar mantenimiento constante a la plataforma e identificar comportamientos y tendencias del consumidor en línea.
- Es necesario realizar una investigación constante de nuevos competidores que puedan tomar ventaja en el mercado.
- Se recomienda a largo plazo tener una aplicación móvil para brindar mayor facilidad el momento de la compra.
- Es indispensable capacitar constantemente al veterinario que está en contacto con los clientes las 24 horas. Es necesario capacitación constante sobre el campo médico y de igual forma sobre el desarrollo de habilidades para atención al cliente.
- Tener en el comportamiento de la demanda para prever un espacio de almacenamiento más amplio y estructura de operaciones adecuada.

REFERENCIAS

20, M. (2013). *Líderes*. Merca20.com

Recuperado de: <http://www.merca20.com/tendencias-marcadas-por-el-consumidor/>

Amstrong, G., & Kotler, P. (2011). *Marketing Introduction*. New Jersey, United States of America: Pearson.

Banco Central Ecuador. (2016). Recuperado el 15 de julio 2016 de:

<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/899-producto-interno-bruto-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-durante-el-primer-trimestre-de-2016-una-variaci%C3%B3n-trimestral-de-19>

Banco Central del Ecuador (2016) . Recuperado en enero del 2016 de:

<http://www.elcomercio.com/datos/importacion-alimento-mascotas-crecio-ecuador.html>

Banco Central del Ecuador. (2014). Recuperado el 30 de septiembre del 2015 de:

<http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>.

Blog Formación General, Recuperado el 1 de agosto del 2015 de:

<http://blog.formaciongerencial.com/2015/08/18/estado-del-e-commerce-en-ecuador/>

CACE. (2016). *Cámara Argentina de Comercio Electrónico*. Recuperado de:

<http://www.cace.org.ar/novedades/el-comercio-electronico-crecio-un-70-en-el-pais-y-ya-son-mas-de-17-millones-los-argentinos-que-compran-por-internet/>

Comex . (2016). *Reporte Ventas Mercado Mascotas Comex 2016*. Nielsen, Investigación de Mercado. Nestlé Purina Report.

Constitución política del Ecuador 1998 Art1. (1998). *Constitución política del Ecuador 1998. Art1*. Constitución política del Ecuador 1998. Art1.

David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*.

Mexico D.F., México: Pearson

De Andrés, J. (2009). *Marketing en empresas de servicios*. Valencia, España: Alfaomega

Diario el Comercio. (2014). Tendencias del mercado. Recuperado de:

<http://www.elcomercio.com/tendencias/duenos-de-mascotas-dedican-mas.html>. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com

EKOS. (2015). Recuperado de:

<https://www.pressreader.com/>. Obtenido de <https://www.pressreader.com/>:
<https://www.pressreader.com/>

- El Universo. (2014). Recuperado en enero 2017 de:
<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/07/30/nota/3294961/hasta-110-mes-se-gasta-alimentar-mascota>
- El Comercio. (2013). Recuperado el 30 de enero del 2016 de:
<http://www.elcomercio.com/actualidad/marcas-blancas-reguladas-manual-practicas.html>. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido.
ElComercio.com
- El Comercio. (2016). Recuperado en septiembre 2015 de:
<http://www.elcomercio.com/datos/importacion-alimento-mascotas-crecio-ecuador.html>.
- El Comercio, (2014). Recuperado de:
<http://www.elcomercio.com/tendencias/comercio-electronico-ecommerce-emprendimiento-internet.html>
- El Comercio, (2014). Recuperado de:
<http://www.elcomercio.com/tendencias/mascotas-generan-altas-inversiones.html>
- El País, (2016). Recuperado de:
http://elpais.com/elpais/2016/12/01/media/1480620178_921927.html
- El Universo. (2011). Recuperado de:
<http://www.eluniverso.com/2011/11/03/1/1356/ecuador-gasta-40-millones-alimentar-sus-mascotas.html>
- El Universo. (2016). *www.eluniverso.com*. Recuperado de:
<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/08/26/nota/5764608/detalle-nueva-ordenanza-mascotas-guayaquil>
- Galindo, E. (2006). Probabilidad y estadística. Quito: Prociencia.
- Hair, J.F., Bush, R.P., & Ortinau, D.J. (2010). Investigación de Mercados. México D.F.: McGraw Hill.
- Harvard Business Review. (01 de 2008). Five competitive forces that shape strategy. Obtenido de: Harvard Business Review: <https://hbr.org/2018/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy/ar/1>
- INEC. *Ecuador en cifras*. Recuperado el 13 de diciembre del 2015 de:
<http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/28230001c7363fd7-79a2-4c91-ba4f-ca91b9a3dc46>
- INEC. (2014). *Formacion general Blog*. Recuperado el 15 de enero del 2016 de:
<http://blog.formaciongerencial.com/2015/08/18/estado-del-e-commerce-en-ecuador/>
- INEC. (2015). Recuperado en octubre 2016 de:
http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article/id=112&Itemid=90&

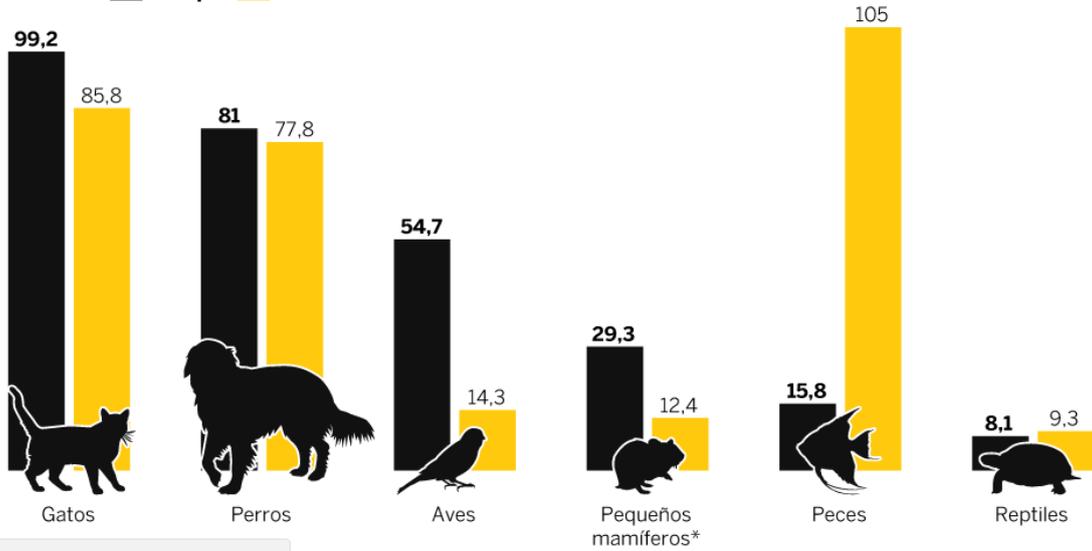
- INEC. (2015). *Foros Ecuador INEC*. Recuperado en enero del 2016 de:
<http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/econom%C3%ADa-y-finanzas/10654-lista-de-partidas-con-sobretasa-arancelaria-en-ecuador-2015>.
- IpsaGroup. (2015). <http://www.eluniverso.com/2011/11/03/1/1356/ecuador-gasta-40-millones-alimentar-sus-mascotas.htm>.
- KANTAR. (2016). *Consumer Insights reporte Nestlé*.
- KANTAR. (2016). *Reporte Mascotas BHT Nestlé Purina*.
- Kotler, P., & Amstrog, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11 ed.). México: Pearson.
- Planificación Gobierno EC (2013). *Cambio Matriz Productiva*. Recuperado de:
http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Porter. (2008, p51.). *Marketing Estratégico*.
- Sandoval, A. (2016). *Industria de Mascotas en el Ecuador*. *Nestlé Ecuador S.A.* (L. Delgado, Interviewer) Quito.
- SENESCYT. (2014). Recuperado el 15 de enero del 2016 de:
<http://www.senescyt.gob.ec/CA2014/adjuntos/BasesConvocatoriaAbierta2014.pdf>
- Supermaxi, P. (2015). *Portal*. Recuperado en enero del 2016 de:
http://www.supermaxi.com/portal/es/c/portal/login?p_l_id=10158
- Urbano S.A., U. (2016). *Estudio de maercado Mascotas plazas*. *Nestlé 2016*.

ANEXOS

ANEXO 1. ESTADÍSTICAS INDUSTRIA MASCOTAS EN EL MUNDO

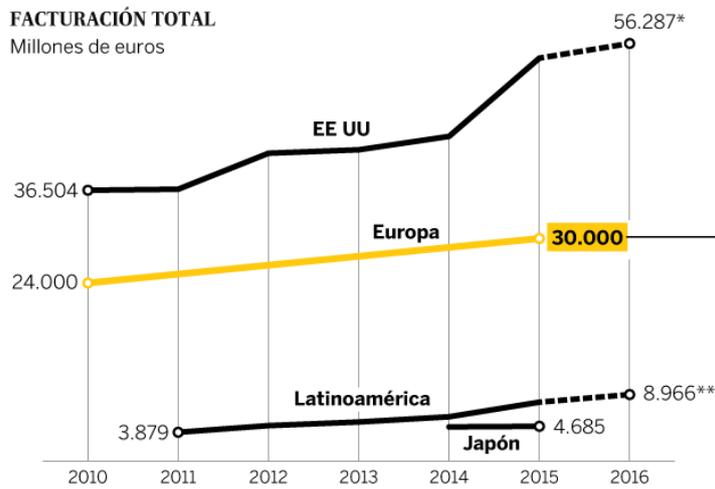
MASCOTAS MÁS COMUNES

En millones **Europa** EE UU



FACTURACIÓN TOTAL

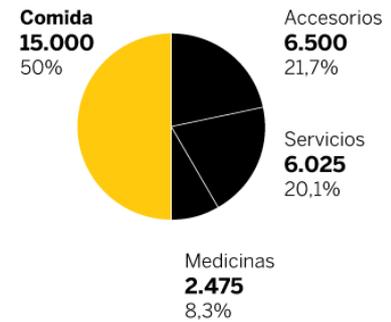
Millones de euros



* Estimación. **Cifras hasta noviembre.

DESGLOSE DEL GASTO EN EUROPA

Millones de euros, en 2015



Fuentes: Fediaf, American Pet Products Association (APPA), CEESA, Ministerio de Agricultura, Pfrma y Euromonitor International.

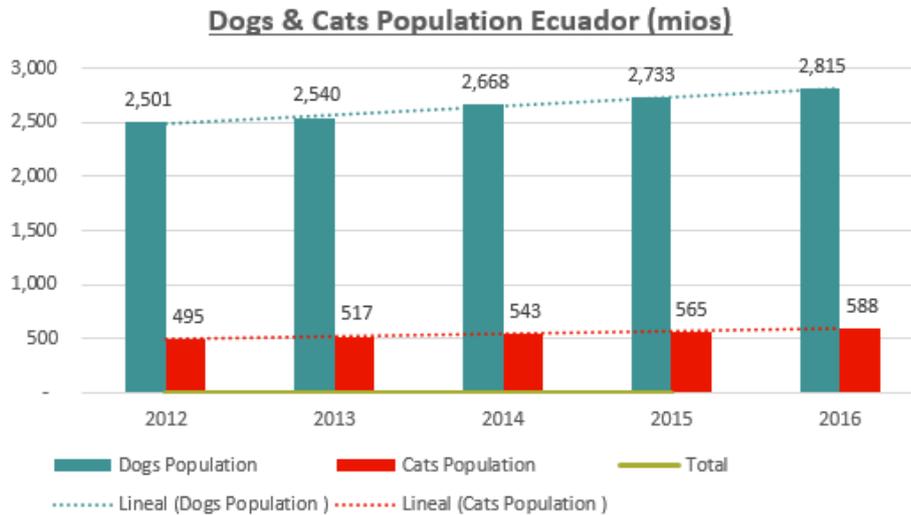
HEBER LONGÁS / EL PAÍS

ANEXO 2. MAPA CANINO DEL ECUADOR 2013

DATOS ESTADISTICOS SECTOR VETERINARIO

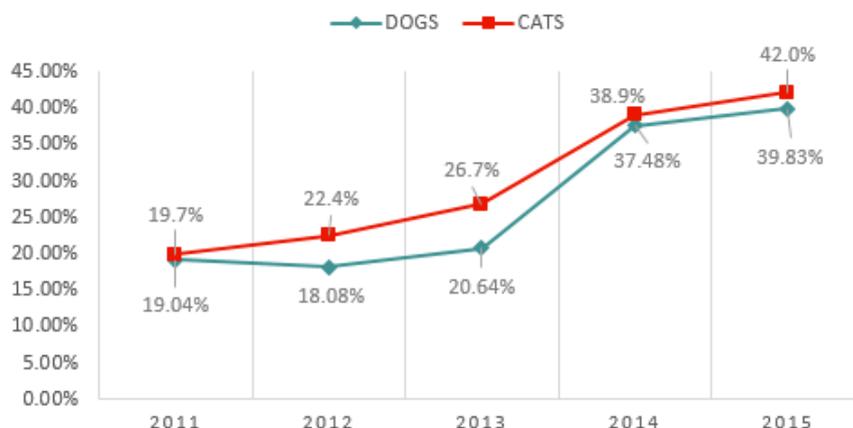
PROVINCIA	POBLACION CANINA	DATOS ESTADISTICOS			
		VACUNO	OVINO	FORCINO	AVICOLA
Azuay	102.983	154.098	80.125	57.618	253.873
Bolívar	28.928	206.349	82.032	88.298	548.611
Cañar	34.003	154.098	80.125	57.618	253.873
Carchi	26.446	103.396	3.252	17.444	107.601
Chimborazo	84.314	272.082	351.136	157.416	407.457
Cotopaxi	63.167	212.924	239.513	114.695	462.408
El Oro	91.974	179.119	6.662	44.052	221.735
Esmeraldas	63.285	241.871	1.134	45.505	281.177
Galápagos	3.061	12.241	-	2.716	22.592
Guayas	504.380	380.129	2.870	138.774	1.081.819
Imbabura	56.521	115.824	38.704	44.350	243.317
Loja	72.422	398.496	57.952	152.036	900.027
Los Ríos	106.814	129.877	664.807	64.221	759.754
Manabí	194.846	863.909	269.01	208.826	1.508.340
Morona Santiago	18.960	329.873	2.155	31.408	263.519
Napo	103.659	53.533	1.052	4.151	81.450
Orellana	14.209	39.625	450.922	964.215	157.158
Pastaza	10.148	29.569	465.255	3.477	80.023
Pichincha	345.295	490.141	67.65	208.48	643.81
Santa Elena	39.246	-	-	-	-
Sto. Domingo de los Tsáchilas	242.652	-	-	-	-
Sucumbios	21.191	54.673	1.945	16.705	199.049
Tunurahua	72.454	166.761	99.857	98.317	359.724
Zamora Chinchipe	12.584	144.070	3.064	16.306	161.400

ESTUDIO POBLACIÓN MASCOTAS NESTLÉ PURINA & COMEX



ANEXO 3. MASCOTAS QUE CONSUMEN ALIMENTO BALANCEADO

CALORIC COVERAGE ECUADOR



ANEXO 4. REPORTE URBANO S.A. UNIVERSO DEL MERCADO DE MASCOTAS



CLASE	2015	2016	%+
VETERINARIA	445	485	10%
PET SHOP	103	114	14%
TIENDAS DE MASCOTAS	91	94	3%
PELUQUERIAS CANINAS	149	164	10%
PRODUCTOS BALANCEADOS Y AGROS	342	363	6%
TOTAL	1130	1220	9%

ANEXO 5. PIB ECUADOR 2016

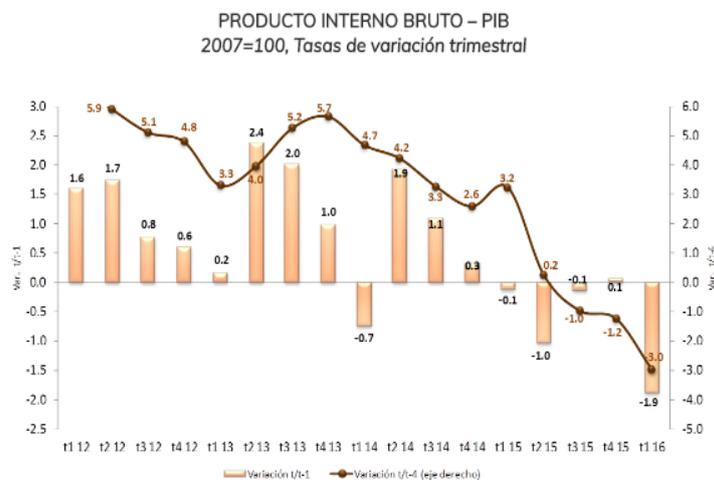


Figura 1. PIB Ecuador Julio 2016. Tomado por: BCE

ANEXO 6. ESTRUCTURA GASTO CONSUMO POR INDUSTRIAS ECUADOR

Estructura del Gasto Corriente de Consumo Monetario Mensual

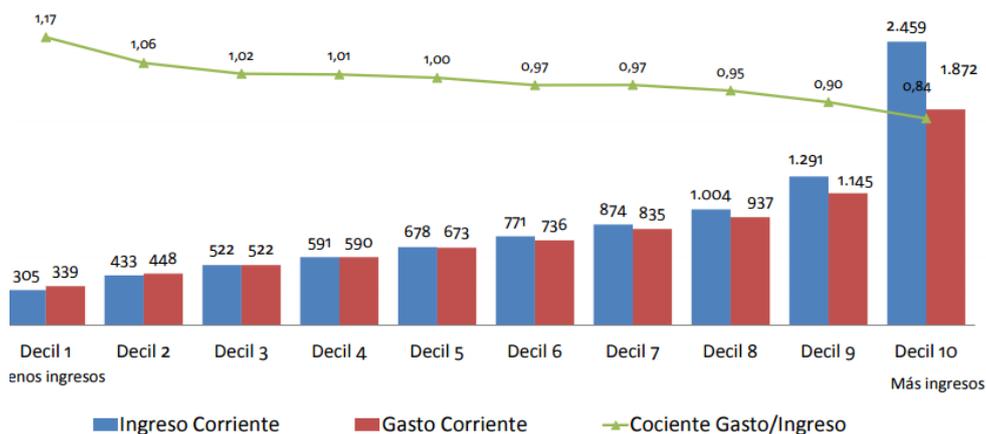
Divisiones	Gasto Corriente mensual (en dólares)	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,40
Transporte	349.497.442	14,60
Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,90
Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,90
Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,70
Salud	179.090.620	7,50
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239	7,40
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,90
Comunicaciones	118.734.692	5,00
Recreación y cultura	109.284.976	4,60
Educación	104.381.478	4,40
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,70
Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.816	100,00

Figura 3: Tabla de la estructura Gasto de consumo hogares del Ecuador 2016

Tomado de: INEC

ANEXO 7. ENCUESTA DE INGRESOS Y GASTOS INEC, 2014

Ingreso y gasto corriente total mensual promedio y cociente, según decil de ingreso per cápita del hogar



Deciles por ingresos y gastos de los hogares. 2016

Tomado por: INEC

ANEXO 8. CIFRAS INTERNET ECUADOR

Ecuador Digital



Tomado por: ArcoTel Mar, 2016. Google Analytics.

ANEXO 9. CANALES DE VENTA PRODUCTOS MASCOTAS

EL AUTOSERVICIO GANA HOGARES, SOBRE TODO POR MICO EN COSTA. EL PET SHOP LOGRA ALCANZAR 7PP DE PENETRACIÓN IMPULSADO POR PRO CAN

KPI'S | PERROS | TOTAL ECUADOR | CANALES | 1S16 VS 1S15



Share lugar de compra mercado Mascotas

Tomado por: Kantar, 2016

ANEXO 9. ENTREVISTAS

AREA	COMERCIO	CARGO	NOMBRE	CONTACTO
Industria	Nestlé Purina S.A.	Gerente Comercial Ecuador	Ms. Alejandro Sandoval	Alejandro.saldoval@ec.nestle.com
Competencia	Mundo Mágico de la Mascota	Gerente Propietario	José Aguirre	jaguirrec92@hotmail.com
Marketing Digital	DMK	Propietario	Patricio Hervás	patricio@dmkstudios.com

ANEXO 10. ENTREVISTA DMK RESPALDO

Red Facebook - FB, Instagram, Apps (Programmatic)

facebook. Instagram

600K - 700K Dog Lovers activos por mes

- Hay de 600K a 700K personas activas mensualmente en las 2 plataformas y su red de afiliados.
- Podemos llegar con contenidos generados sobre los temas de interés de manera permanente.
- Mediante el uso de imágenes fotográficas, gifs y videos podemos armar diferentes plataformas de anuncios.

Segmentación Pet Lovers
Tomado por: Facebook, 2016

ANEXO 10. GRUPO FOCAL

INTEGRANTE	NOMBRE	EDAD
1	Darina Ortiz	46
2	Carolina Bazante	24
3	Sebastián Bazante	25
4	César Ortiz	26
5	Javier Gudiño	30
6	Karla Garrido	17
7	Santiago Ramírez	23
8	Andrés Witt	23
9	Rebeca Lucio Paredes	21
10	Valeria Díaz	23
11	Jaime Flor	25

ANEXO 11. MODELO ENCUESTA

Hola!

Muchas gracias por acceder a llenar la siguiente encuesta. Le tomará 5 minutos máximo. Por favor revisar detenidamente cada una de las preguntas y responder con sinceridad según lo que se solicita en cada una.

Nombre:	Mail:
----------------	--------------

1) **Género**

Femenino Masculino

2) **Edad**

18-25 años 41-55 años
31-40 años 55 años o más

3) **¿Tiene**

mascota?

SI NO

4) **¿Qué mascota tiene?**

Perro Gato
Conejo Hámster

Otro:

5) **¿Cuánto de su presupuesto mensual invierte en su mascota?**

10-30 dólares 51-80 dólares 101-120 dólares
31-50 dólares 81-100 dólares 120-150 dólares
150- dólares más

6) **¿En qué es lo que más invierte en su mascota? Enumere del 1 al 5. Siendo 1 el que menos invierte y 5 el más invierte.**

Alimento balanceado Veterinaria Peluquería
Accesorios Hospedaje Medicinas/vitaminas

Otro:

7) **¿Con qué alimenta a su mascota?**

Balanceado Comida cacera Sobras del hogar Otro:

8) **¿Dónde realiza las compras de balanceado y accesorios para su mascota?**

Veterinaria Supermercado PetShop
Agro tienda Tienda de barrio Farmacia

Otros.....

9) **¿Con qué frecuencia compra comida para su mascota?**

Diario 1 vez a la semana 1 vez cada 2 semanas 1 vez al mes 1 vez a los 3 meses

10) **¿Con qué frecuencia compra accesorios para su mascota?**

Diario 1 vez a la semana 1 vez cada 2 semanas 1 vez al mes 1 vez a los 3 meses

11) **¿Qué marcas de Balanceado conoce?**

•

12) **¿Con qué frecuencia lleva a su mascota al veterinario?**

1 vez al mes 1 vez a los 6 mese1 vez al año Cuando presenta enfermedades o complicacione

13) ¿Tiene acceso internet?

SI NO

14) ¿Por qué motivo no lleva a su mascota al veterinario?

- Por falta de tiempo
- Los horarios de atención no coinciden con los suyos
- No conoce un veterinario de confianza
- Muy lejos de su establecimiento
- Por falta de presupuesto
- Otro:

15) ¿Ha realizado compras en línea? Si o NO. Justifique su respuesta.

SI NO

16) ¿Le gustaría que existiera un Pet Shop en línea con asesoría veterinaria las 24horas?

SI NO

17) ¿Qué tipos de productos o accesorios le gustaría que existan en la tienda Pet Shop en línea?

- Comida / balanceado Juguetes snacks Medicina / Vitaminas Asesoría veterinaria
- Ropa y accesorios Escuela de adiestramiento Otros.....

18) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por kilogramo de alimento balanceado para su mascota? Considerando que la plataforma tenga marcas de alimento Premium.

• Perro

\$3-\$5 \$5-\$7 \$7-\$9 \$9-\$11 \$11- Más

• Gato

\$3-\$5 \$5-\$7 \$7-\$9 \$9-\$11 \$11- Más

19) ¿De qué forma le gustaría realiza el pago de su compra en línea?

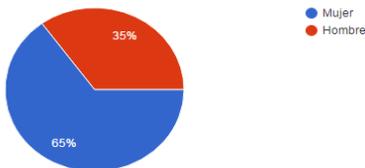
- Con tarjeta de crédito o transferencia al momento de comprar en la plataforma.
- Con tarjeta de crédito o transferencia al momento de recibir el producto en mi domicilio
- En efectivo, al momento de recibir el producto en mi domicilio.

20) ¿Por qué medios le gustaría enterarse y recibir información sobre esta nueva tienda/Pet Shop en línea?

- Inserto en el estado de cuenta bancario Redes sociales Televisión Mail Radio
- Otros.....

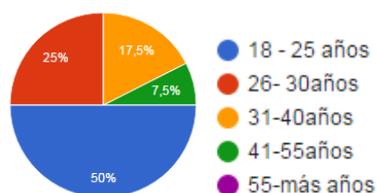
Resultados Encuesta

1) Género



De los encuestados el 65% fueron mujeres y el 35% fueron hombre

2) Edad

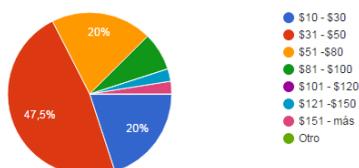


El 50% de los encuestados tienen edad entre 18-25años, el 25% entre 26-30años, el 17,5% entre 31-40años y el 7,5% entre 41-44años.

3) ¿Tiene mascota?

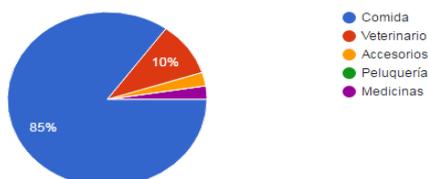
El 100% de los encuestados es dueño de mascotas.

4) ¿Cuánto invierte en su mascota mensualmente?



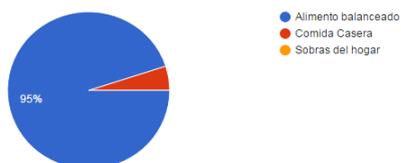
El 47,5% de los encuestados invierte en promedio mensual en su mascota entre \$31-\$50 dólares, seguido de un 20% quienes invierten entre \$51-\$80 y otro 20% entre \$10-\$30. 7,5% quienes invierten entre \$81-\$100. 2,5% invierte entre \$121-\$150 y finalmente un 2,5% invierte el mayor rango de \$151-más dólares mensuales en su mascota.

5) ¿En qué es lo que más invierte en su mascota?



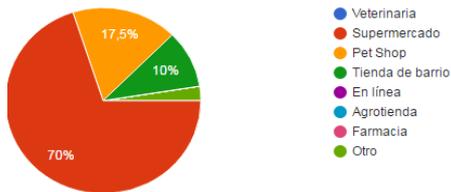
Del total de los encuestados el 85% invierte más en comida para su mascota, seguido del 10% quienes invierten más en el veterinario. Con 2,5% hay quienes dicen invertir más en accesorios y finalmente el otro 2,5% quienes afirman gastar más en medicinas.

6) ¿Con qué alimenta a su mascota?



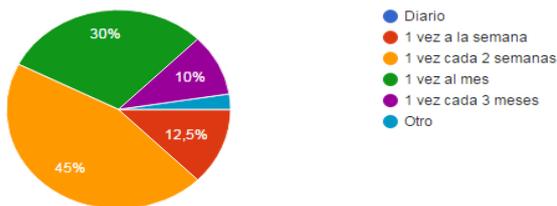
El 95% de los encuestados actualmente alimentan a su mascota con alimento balanceado y solo el 5% alimenta a su mascota con comida casera.

7) ¿Dónde realiza las compras del alimento y accesorios para su mascota



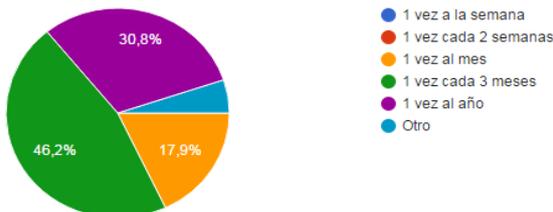
Del total de encuestados el 70% realiza la compra de accesorios y alimento para su mascota en supermercados, seguido de un 17,5% quienes compran en Pet Shops. El 10% afirman comprar en tiendas de barrio y finalmente con un 2,5% dicen comprar en otro establecimiento.

8) ¿Con qué frecuencia compra alimento para su mascota?



El 45% de los encuestados afirma comprar alimento para su mascota 1 vez cada 2 semanas, seguido del 30% quienes compran 1 vez al mes. Son embargo un 10% compran 1 vez cada 3 meses y finalmente, un 2,5% comprar con otra frecuencia de compra.

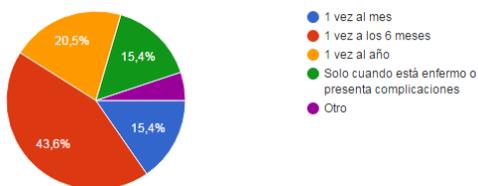
9) ¿Con qué frecuencia compra accesorios para su mascota?



10) ¿Qué marcas de alimento conoce?

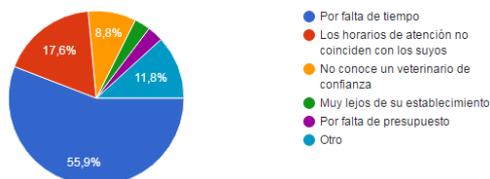
Esta fue una pregunta abierta para conocer las marcas más relevantes. En su mayoría los encuestados mencionaron: Dog Chow®, Pro Can®, Buen Can®, Pedigree®, Whiskas®, Nutra Pro®, Cani®, Pro Plan®, Royal Canin®, Mimaskot®, ProCat®.

11) ¿Con qué frecuencia lleva al veterinario a su mascota?



El 43,6% de los encuestados lleva al veterinario a su mascota 1 vez a los 6 meses, seguido del 20,5% que lo lleva 1 vez al año. El 15,4% respondió que lleva a su mascota al veterinario solamente cuando está enfermo o presenta complicaciones y un 5,1% respondieron que lo llevan por otras razones.

12) ¿Por qué motivo no lleva a su mascota al veterinario?



El 55,9% de los encuestados no lleva a su mascota al veterinario por falta de tiempo, el 17,6% no lo lleva por que los horarios de atención no coinciden con los suyos. El 11,8% no lo lleva por otros motivos. El 2,9% afirma que no lo lleva porque están muy lejos de su establecimiento y finalmente el 2,9% responde que es por falta de presupuesto.

13) ¿Tiene acceso a internet?

El 100% de los encuestados tiene acceso a Internet.

14) ¿Ha realizado compras en línea? Justifique su respuesta.

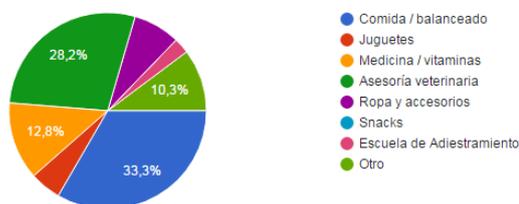
El 55% de los encuestados ha realizado compras en línea con una experiencia satisfactoria. Las razones por las que eligen este medio son: comodidad, no hay lugares cercanos, por falta de tiempo, por rapidez y porque en línea existen más promociones.

El 45% respondió que no ha realizado compras en línea por los siguiente motivos: por falta de costumbre, porque si tiene un lugar físico en donde comprar, por desconocimiento.

15) ¿Le gustaría que existiera un Pet Shop Online con asesoría veterinaria las 24 horas? Justifique su respuesta.

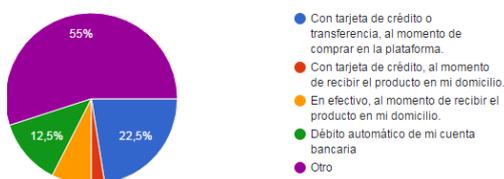
El 98% de los encuestados afirmaron que SI les gustaría que existiera la plataforma con estos servicios. Las razones por las que si estarían de acuerdo son: para ahorrar tiempo, por cualquier emergencia, por la asesoría necesaria, por rapidez, para despejar dudas, por ahorro de dinero ya que no se debe asistir al veterinario.

16) ¿Qué tipos de productos o servicios gustaría que existan en la Pet Shop Online?



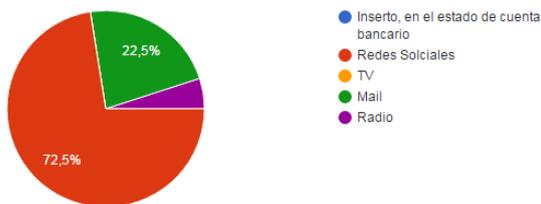
El 33% de los encuestados les gustaría que en la plataforma se venda alimento para mascotas, un 28,2% le gustaría la asesoría veterinaria. A un 1,8% le gustaría que se vendan medicinas y vitaminas. A un 7,7% ropa y accesorios. 5,1% juguetes y finalmente a un 2,5% que exista el servicio de adiestramiento canino en línea.

17) ¿De qué forma le gustaría realizar el pago de su compra en línea?



El 55% de los encuestados preferiría pagar de otra forma. Seguido de un 22,5% que le gustaría cancelar con tarjeta de crédito al momento de comprar en la plataforma. Seguido de un 12,5% que preferiría débito automático mensual de su cuenta bancaria. El 7,5% respondió que prefiere pagar en efectivo al momento de recibir el producto en su domicilio y finalmente un 2,5% que preferiría pagar con tarjeta de crédito al momento de recibir el producto en su domicilio.

18) ¿Por qué medio le gustaría enterarse y recibir información sobre este nuevo Pet Shop online?



Al 77% de los encuestados le gustaría enterarse de este nuevo Pet Shop en línea a través de redes sociales, seguido de un 22,5% que preferiría enterarse vía mail y un 5% por radio.

ANEXO 12

Matriz EFE

Factores que determinan el éxito			
OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Peso ponderado
El crecimiento de la población de mascotas registradas crece en un 9% cada año	0,17	4	0,68
91% de los ecuatorianos son usuarios de internet	0,1	4	0,4
Existen entre 700k pet lovers en línea activos por mes	0,09	3	0,27
Nuevos proveedores locales	0,03	2	0,06
Mercado con variedad de servicios y productos para ofrecer	0,06	2	0,12
Existe mayor concientización y cuidado para las mascotas	0,13	3	0,39
AMENAZAS	Peso	Calificación	Peso ponderado
Incremento de aranceles de productos importados para balanceado y accesorios de mascotas	0,08	2	0,16
Plataformas propias de distribuidores y fabricantes	0,06	3	0,18
Crisis económica hace priorizar los gastos del hogar	0,12	4	0,48
Incremento de desempleo	0,05	1	0,05
Inestabilidad política	0,03	1	0,03
Incremento de competidores	0,08	3	0,24
TOTAL	1		3,06

Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.
 (2) El total ponderado de 3.06 está por arriba de la media de 3.00.

ANEXO 7. TICKET PROMEDIO DE COMPRA PERROS Y GATOS



Ticket promedio de compra perros y gatos

Tomado por: Kantar, 2016.

