



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE URNAS BIODEGRADABLES CON SERVICIOS DE INCINERACIÓN, MEDIANTE LA REPRESENTACIÓN COMERCIAL DE BIOS URN ESPAÑA PARA MASCOTAS EN LA CIUDAD DE QUITO.

Autora

Arantxa María Símbala Ibarra

Año  
2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE URNAS BIODEGRADABLES CON SERVICIOS DE INCINERACIÓN, MEDIANTE LA REPRESENTACIÓN COMERCIAL DE BIOS URN ESPAÑA PARA MASCOTAS EN LA CIUDAD DE QUITO.

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

Profesor Guía

José Navarrete Martínez

Autor

Arantxa María Símbala Ibarra

Año

2018

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de urnas biodegradables con servicios de incineración, mediante la representación comercial de Bios Urn España para mascotas en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Arantxa María Símbala Ibarra, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Msc. José Navarrete Martínez

1714316500

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de urnas biodegradables con servicios de incineración, mediante la representación comercial de Bios Urn España para mascotas en la ciudad de Quito, de la estudiante Arantxa María Símbala Ibarra, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

MBA. Eduardo Vicente Gallegos Chávez

1704951894

## 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."

---

Arantxa María Símbala Ibarra

0930048475

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por cada día de mi vida, a mis padres Jorge y Annabelle quienes con mucho amor y sacrificio me han inculcado ser una mujer llena de valores y principios y quienes han sido mi fuente de apoyo y ejemplo de que el esfuerzo y la perseverancia son bases fundamentales del éxito, a mi hermana Gabriela “my person” la persona que más amo y con la que siempre contaré en todo momento. A mi tutor, José Navarrete por su guía, conocimientos, paciencia y aliento en cada etapa del proyecto. Adicionalmente quiero agradecer a todos los docentes que se volvieron colegas y me llenaron de conocimientos para mi profesión, a María José y Christopher por su apoyo y hermosa amistad; a mis amigos y a todas las personas que me dejaron grandes lecciones de vida. Finalmente, a Troyita quien fue mi fuente de inspiración.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis abuelitos en el cielo, a mis padres y hermana por ser mi mayor bendición.

## RESUMEN

“Cuando alguien a quien amamos, como a nuestra adorada mascota fallece, la pérdida usualmente causa aflicción y un dolor intenso. Los recuerdos permiten que las mascotas vivan en uno” (Asociación Americana de Medicina Veterinaria, 2018). El presente plan de negocios tiene un enfoque internacional, que busca satisfacer la necesidad del cliente brindando una solución innovadora frente a la pérdida de una mascota. Es así como nace BiosPet, una marca ecuatoriana dedicada a comercializar urnas biodegradables importadas desde España mediante una representación comercial. Mediante los servicios de cremación, se previenen problemas higiénicos, sanitarios y focos de infección con este método, siendo responsables con la sociedad y ayudando al medio ambiente. Actualmente, Quito tiene un estimado de 1 animal domesticado por cada 4 habitantes con un estimado de 640.000 animales de compañía (Distrito Metropolitano de Quito, 2018).

Dentro del plan de negocios, se realizó el análisis de entorno usando el PESTEL y las cinco fuerzas de Porter, mostrando que la empresa tiene mayores oportunidades que amenazas. Siendo la principal el Acuerdo Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea generando beneficios para ambos. Para el análisis del cliente se realizó entrevistas a expertos, un focus group y más de 50 encuestas individuales probando que el mercado objetivo son residentes de Quito entre 20 a 54 años con un nivel de ingresos medianamente alto y alto siendo dueños de mascotas obligatoriamente.

Mostrando la aceptación e interés en el producto, la oportunidad se reafirmó con un marketing mix destinado al mercado objetivo para su mejor entendimiento en cuanto a gustos y preferencias del cliente en cuanto al producto, precio, plaza y promoción. Por esta razón, la ventaja fue encontrada construyendo la filosofía de la empresa, estructura organizacional, marco legal, requisitos de importación y plan de operaciones. Finalmente, se realizó un análisis financiero donde se obtiene una rentabilidad viable con una TIR del 26,39% y una inversión valorizada en 34.720,50 USD financiada el 75% por capital por socios y el 25% con un préstamo bancario.

## **ABSTRACT**

“When someone we love – such as a beloved pet – dies, the loss often causes grief and intense sorrow. Memories allow your pets to live on in you.” (American Veterinary Medical Association, 2018). This business plan has an international approach, which aims to satisfy our client’s need by offering an innovative solution towards a difficult time, such as the loss of a pet. This is how BiosPet was born, an Ecuadorian brand dedicated market a biodegradable urn imported from Spain, using a traditional representation model. By means of cremation services, public hygienic and sanitary problems related infectious contamination are addressed with this memorial method. The underlying objective of this product is to be responsible with society and to help the environment. Currently, Quito has an estimated of 1 domesticated animal for every 4 habitants with an estimated of 640,000 companion animals (Metropolitan District of Quito, 2018).

Within the business plan, the environment analysis carried out using PESTEL analysis and the five forces of Porter, showed that the company has more opportunities than threats. Being the main opportunity an international agreement model between Ecuador and the European Union generating benefits for both parties. The customer analysis was also conducted with expert interviews, a focus group and more than 50 individual surveys, proving that the project's target market are Quito’s residents, who are between 20 to 54 years old and have a moderately high economic income, who mandatorily are pet owners. By showing acceptance and interest on the product, the opportunity presented is reaffirmed with a marketing mix aimed to the target population. Regarding better understanding, tastes and customer preferences the product’s specification, price, place and promotion. For this reason, the advantage was found on building the company’s philosophy to match the organizational structure, legal framework, import requirements and operations plan. Finally, a financial analysis was carried out where a viable profitability with an IRR of 26,39% and with an investment valued at 34.720,50 USD financed 75% through own capital as well as that of partners and 25% a bank loan.

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación del trabajo .....	1
1.1.1 Objetivo general.....	2
1.1.2 Objetivos específicos.....	2
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS ENTORNOS.....</b>	<b>3</b>
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 PESTEL Ecuador.....	3
2.1.2 PESTEL España.....	6
2.1.3 Análisis de la industria en el Ecuador – PORTER .....	8
2.1.3.1 Nivel de la amenaza de nuevos competidores MEDIA .....	9
2.1.3.2 Nivel de productos sustitutos ALTA .....	10
2.1.3.3 Poder de negociación de los clientes BAJA.....	11
2.1.3.4 Poder de negociación de los proveedores ALTA.....	11
2.1.3.5 Nivel de rivalidad en la industria NEUTRA.....	12
2.1.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	13
<b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE .....</b>	<b>15</b>
3.1 Segmento del Mercado .....	15
3.2 Definición del problema y objetivos.....	15
3.3 Metodología tipo de investigación, herramientas. ....	16
3.4 Recopilación de datos cualitativos y cuantitativos.....	17
3.4.1 Investigación Cualitativa .....	17
3.4.1.1 Entrevistas a expertos (fichas técnicas en Anexo 6).....	17

3.4.1.2 Focus Group (fichas técnicas en Anexo 7). .....	18
3.4.2 Investigación Cuantitativa .....	18
3.4.2.1 Hipótesis, Hipótesis nula (H0) e Hipótesis alternativa (H1).....	18
3.4.2.2 Encuesta.....	18
3.5 Análisis y resultados cualitativos y cuantitativos. ....	20
3.6 Elaboración de las conclusiones .....	22
<b>CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....</b>	<b>24</b>
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente. ....	24
<b>CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>28</b>
5.1 Estrategia general de marketing .....	28
5.1.1 Mercado Objetivo.....	28
5.1.2 Propuesta de valor.....	29
5.2 Mezcla de Marketing .....	30
5.2.1 Producto .....	31
5.2.2 Precio.....	34
5.2.3 Plaza.....	36
5.2.4 Promoción.....	38
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>41</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	41
6.2 Estructura Organizacional.....	42
6.3 Plan de Operaciones.....	49

<b>CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA</b> .....	53
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	53
7.1.1 Proyección de ingresos.....	53
7.1.2 Proyección de costos y gastos .....	54
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	56
7.2.1 Inversión inicial y capital de trabajo .....	56
7.2.2 Estructura de capital .....	56
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	56
7.3.1 Proyección de estados de resultados .....	56
7.3.2 Proyección de estado de situación financiera .....	57
7.3.3 Proyección de estado de flujo de efectivo.....	58
7.3.4 Proyección de flujo de caja .....	59
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración .....	59
7.5 Índices financieros. ....	60
<b>CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES</b> .....	62
<b>REFERENCIAS</b> .....	64
<b>ANEXOS</b> .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Principales Resultados Encuesta.....	19
Figura 2. Urna Bios (Exterior).....	31
Figura 3. Urna Bios (Interior).....	31
Figura 4. Proceso de germinación en la descomposición de la Urna Bios.....	32
Figura 5. a Logo de la Marca, b Logo empleado en documentos de la empresa.	33
Figura 6. Empaque Abierto Urna Bios.....	34
Figura 7. Empaque Cerrado Urna Bios.....	34
Figura 8. Certificación Green Burial Council.....	34
Figura 9. Cadena de Suministro BiosPet.....	37
Figura 10. Organigrama funcional BiosPet.....	43
Figura 11. Organigrama funcional Animal Spirit.....	43
Figura 12. Cadena de Valor BiosPet.....	49
Figura 13. Mapa de Procesos BiosPet.....	50
Figura 14. Flujograma de Importación mediante EXW a España.....	51
Figura 15. Flujograma del proceso de comercialización.....	52

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. PESTEL Ecuador.....	3
Tabla 2. PESTEL España.....	6
Tabla 3. Estructura de la Industria.....	9
Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	13
Tabla 5. Segmentación del mercado.....	15
Tabla 6. Tabla de contingencia, rango de precios máximo dispuesto a pagar de acuerdo al rango salarial y edades. ....	22
Tabla 7. Mercado Objetivo de Quito.....	29
Tabla 8. Producto en la Mezcla de Marketing.....	31
Tabla 9. Precio en la Mezcla de Marketing.....	34
Tabla 10. Costo de ventas para comercializar la Urna Bios.....	35
Tabla 11. Proyección de costo total unitario y total de costos por ventas anuales	36
Tabla 12. Plaza en la Mezcla de Marketing.....	36
Tabla 13. Costo unitario de la urna por distribuidor.....	38
Tabla 14. Proyección del costo unitario de la urna por distribuidor.....	38
Tabla 15. Promoción en la Mezcla de Marketing.....	38
Tabla 16. Rubros para gastos en marketing con descripciones.....	40
Tabla 17. Proyección de gastos de marketing anuales.....	40
Tabla 18. Objetivos mediano y largo plazo más indicadores.....	42
Tabla 19. Proyección de gastos de sueldos anuales.....	44
Tabla 20. Gastos de constitución de la empresa.....	46
Tabla 21. Tributos para la partida arancelaria 4810.99.00.90.....	48
Tabla 22. Detalle Inversión Total.....	49
Tabla 23. Gastos detallados para EXW desde España.....	51
Tabla 24. Proyección de gastos aduaneros, logísticos anuales y detalles.....	52
Tabla 25. Supuestos del Proyecto.....	53
Tabla 26. Proyección de ingresos anuales.....	54
Tabla 27. Proyección de gastos totales anuales.....	55

Tabla 28. Proyección de gastos operacionales anuales.....	55
Tabla 29. Inversión inicial, Estructura de capital y Deuda.....	56
Tabla 30. Proyección de Estado de Resultados.....	57
Tabla 31. Proyección de Estado de Situación Financiera.....	58
Tabla 32. Proyección de Estado de Flujo de Efectivo.....	59
Tabla 33. Cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	60
Tabla 34. Índices Financieros.....	61

## ÍNDICE DE PALABRAS

- (ANDES)** Agencia pública de Noticias del Ecuador y Suramérica
- (AP)** Alianza País
- (As.)** Aspecto
- (BCE)** Banco Central del Ecuador
- (CAPM)** Capital Asset Pricing Model -Modelo de Valoración de Activos Financieros
- (CES)** Consejo de Educación Superior
- (CIIU)** Clasificación Nacional de Actividades Económicas
- (CNBC)** Consumer News and Business Channel
- (COFACE)** Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur
- (COPCI)** Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones
- (DAI)** Declaración Aduanera de Importación
- (DDA)** Documento de Destinación Aduanera
- (EFE)** Evaluación de Factores Externos
- (EMASEO)** Empresa Pública Metropolitana de Aseo de Quito
- (EMGIRS-EP)** Empresa Metropolitana de Gestión Integral de Residuos Sólidos.
- (FODINFA)** Fondo de Desarrollo para la Infancia
- (ICE)** Impuesto a los Consumos Especiales
- (INCOTERM)** International Commercial Terms
- (INEN)** Instituto Ecuatoriano de Normalización
- (INEC)** Instituto Nacional de Estadística y Censos
- (IR)** Índice de Rentabilidad

**(IRR)** Internal Rate of Return

**(IVA)** Impuesto al Valor Agregado

**(LCL)** Less Container Load

**(MINTEL)** Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información

**(OEC)** The Observatory of Economic Complexity

**(PESTEL)** Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal

**(PIB)** Producto Interno Bruto

**(PRI)** Periodo de Recuperación de la Inversión

**(PSOE)** Partido Socialista Obrero Español

**(ROE)** Return On Equity – Rendimiento sobre el capital

**(ROA)** Return On Assets – Rendimiento sobre los activos

**(RUC)** Registro Único de Contribuyentes

**(SENAE)** Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

**(SENADI)** Servicio Nacional de Derechos Intelectuales

**(SNI)** Sistema Nacional de Información

**(SRI)** Servicio de Rentas Internas

**(SUPERCIAS)** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

**(TIC's)** Tecnologías de la información y la comunicación

**(TIR)** Tasa Interna de Retorno

**(UE)** Unión Europea

**(VAN)** Valor Actual Neto

**(WACC)** Weighted Average Cost of Capital-Costo Promedio Ponderado de Capital

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

El presente trabajo establece un plan de negocios con enfoque internacional para la creación de una empresa comercializadora de urnas biodegradables, mediante la representación comercial de la empresa española Bios Urn junto con servicios de cremación para mascotas en la ciudad de Quito.

En la actualidad, en Ecuador existe un auge en el mercado de servicios veterinarios como lo son el adiestramiento, hospedaje, peluquería, spa, seguros, cuidados, veterinarias, cementerios y servicios funerarios. Según datos del INEC, se elaboran 10 millones de croquetas para perros generando 53 millones de dólares anuales. También se elaboran 167.772 juguetes generando 73.100 dólares además existe un aproximado en gasto por servicios veterinarios, peluquería y guarderías de 1'683.000 dólares mensuales. (Zambrano, 2018). Por lo que cada vez existen mayores locales con estos servicios frente al apego de las personas hacia sus mascotas, en donde no se la ve como un animal, si no como un ser querido que forma parte la familia. Sin embargo, el presente trabajo se da con el fin de encontrar una solución frente al momento del deceso de la mascota, encontrando una nueva forma de servicios funerarios frente a los que se brindan en la ciudad de Quito. Brindando una solución real y diferente al momento en que la mascota fallece de esta manera se descontinúan los entierros, se evitan la falta de lugares en cementerios o simplemente la opción de dejarlos botados en contenedores, quebradas o en el peor de los casos en la basura. En cuanto a la comercialización de las urnas biodegradables, la Urna Bios es una cápsula importada desde España hecha de materiales biodegradables que permiten la correcta germinación de una semilla luego de la mezcla de cenizas obtenidas del proceso de cremación y el sustrato que ayudan al correcto desarrollo del árbol siendo respetuosa con el medio ambiente y generando que el consumidor tenga una experiencia sentimental con el producto y servicio que se ofrece. El presente plan de negocios se realiza con el fin principal de motivación personal frente al cariño hacia las mascotas y por la ayuda

de un familiar cercano que es Médico Veterinario. La distribución geográfica brinda la facilidad de movilidad para realizar los análisis de muestra de población y análisis de clientes. Finalmente, para justificar los distribuidores que se mantendrán y posteriormente se recurrirán en el modelo de comercialización del negocio, se mantiene el contacto y el apoyo del Hospital Veterinario Lucky en el Valle de los Chillos y Cardiomedicc en Quito quienes ayudarán en los datos concernientes y estadísticos en relación a las mascotas.

### **1.1.1 Objetivo general**

- Determinar los factores y viabilidad que intervienen al realizar un plan de negocio de comercialización de urnas biodegradables con servicios de cremación, mediante una representación comercial desde España comprendiendo cómo funciona el comercio internacional, su relación con la globalización y el medio ambiente para mascotas en el mercado de Quito.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- Determinar el problema que existe para satisfacer una necesidad y por ende a los futuros clientes mediante análisis de entornos externos e internos.
- Identificar las características de los clientes como gustos y sus preferencias mediante la investigación cuantitativa y cualitativa.
- Realizar un plan de marketing para el producto en cuestión mediante una estrategia de marketing y una mezcla de marketing comprendiendo el producto, el precio, la plaza y la promoción.
- Realizar una propuesta de filosofía innovadora, una estructura organizacional con mapa de procesos y flujogramas para el correcto funcionamiento del plan de negocio.
- Ejecutar una evaluación financiera con datos reales del mercado mediante los estados financieros utilizando proyecciones mensuales a 5 años con ayuda de los ingresos, costos, gastos e inversiones.
- Sintetizar la información de mayor relevancia del presente plan de negocios con conclusiones y resultados.

## CAPÍTULO II: ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 PESTEL Ecuador

Las variables en este modelo PESTEL son Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas y Legales por lo que “Todas las empresas operan en un ambiente mayor que rebasa con mucho la industria en que opera; este macroambiente engloba el amplio contexto ambiental en que se ubica la industria de una compañía” (Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland, 2012, p.50).


 Muy Positivo   Positivo   Negativo   Muy Negativo

Tabla 1. PESTEL Ecuador

Asp.	Variable	Impacto
Político – Legal	<b>Forma de gobierno:</b> República Presidencialista Democrática donde la Constitución del Ecuador establece la división de poderes: Legislativa, Ejecutiva, Electoral, Judicial y Transparencia y Control Social. Actualmente el Presidente es Lenín Moreno (AP) desde el 24 de mayo del 2017 (Santander TradePortal, 2018). Es favorable ya que los poderes se encuentran divididos y no centralizados y es positivo para la empresa al evitar una posible dictadura en la sociedad que pueda poner en riesgo a la creación de nuevas empresas.	O
	<b>Relaciones comerciales con España:</b> La entrada en vigencia del Acuerdo Multipartes entre Ecuador y la UE permite que productos provenientes de la UE entren a Ecuador con tratamiento privilegiado arancelario. (Ministerio de Comercio Exterior, 2018). El 3,1% de las exportaciones de Ecuador se realizan hacia España con 558 millones de dólares siendo su tercer socio comercial del continente europeo. Mientras que el 2% de las importaciones a Ecuador son desde España con 329 millones de dólares siendo el segundo socio comercial del continente europeo. (OEC, 2018). Es muy favorable para la empresa al tener un beneficio mutuo para todas las partes del Acuerdo y reducir los obstáculos al comercio.	O
	<b>Bases legales:</b> La constitución de una empresa se debe seguir mediante la SUPERCIAS (véase Capítulo 6 - Estructura legal) y los requisitos de importación se encuentra en el COPCI en el libro V además de adquirir el certificado digital, la firma electrónica, la autenticación y finalmente el registro en el ECUAPASS (véase Capítulo 6 - Procesos y requisitos para importar). Todos los factores son positivos ya que las bases legales están especificadas por entidades ecuatorianas.	O
	<b>Riesgo país:</b> Para el 6 de junio del 2018 Ecuador cuenta con 650 puntos lo que implica 6,5% de reducción en relación a los 690 puntos obtenidos en la misma fecha para el 2017. (BCE, 2018). Es positivo para la empresa, ya que	O

	la tendencia implica mayor confianza por parte del proveedor extranjero frente al pago por la importación.				
	<b>Facilidad para hacer negocios:</b> Ecuador ocupa el puesto 118 de 190 países en facilidad para hacer negocios (Banco Mundial, 2018a). No es positivo al estar por debajo del promedio regional con mayores costos y tiempo en la importación de las urnas.				A
	<b>Filosofía del buen vivir:</b> Una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, para alcanzar el buen vivir, el sumak kawsay (Constitución del Ecuador, 2013). Es positivo para el proyecto porque da un equilibrio entre la naturaleza y la sociedad.	O			
Económico	<b>Indicadores económicos:</b> Ecuador muestra un PIB de 97,8 miles de millones de dólares para el 2016. Por otro lado, el PIB per cápita del país es de 5.968,98 dólares para el 2016 situando al país con un nivel de ingreso mediano alto (Banco Mundial, 2018b). Es positivo el PIB per cápita para la empresa al mostrar mayor poder adquisitivo de los consumidores.		O		
	<b>PIB:</b> El crecimiento del PIB ( <b>véase Anexo 1</b> ). Se encuentra en desaceleración en los últimos años pasando en el 2011 con un 7,9% al 2016 con un -1,6%. Además, el sector de servicios es del 5,4%(% del PIB Ecuador). (Banco Mundial, 2018b). Es negativo ya que disminuye el consumo, aumenta el desempleo y bajan las utilidades en las empresas.				A
	<b>Tasa de inflación:</b> La tasa de inflación disminuyó de un 3,9% en 2015 a un 1,7% en el 2016 (Banco Mundial, 2018b). ( <b>Anexo 2</b> ). Este indicador económico es positivo al ser una oportunidad el favorecer a los consumidores con los precios.		O		
	<b>Tasa de desempleo:</b> La Tasa de desempleo en el Ecuador ( <b>véase Anexo 2</b> ). Para el 2017 es de 5,2% La tasa de subempleo para el 2017 se ubica en 21,1% (Banco Mundial, 2018b). Es negativo por el lado del desempleo ya que el trabajo informal aumenta cada vez más.				A
	<b>Aranceles:</b> El producto de importación se clasifica en la subpartida 4810.99.00.90 --Los demás según la regla 3b de la Resolución No. 59 del Comité de Comercio Exterior. Ad Valorem 15%, FODINFA 0,5%, IVA 12%, Arancel específico, antidumping, salvaguardias e ICE 0% (ECUAPASS, 2018). Es positivo para la empresa por la presencia de tarifas establecidas.	O			
	<b>Datos estadísticos:</b> Según datos del INEC existen 128 locales que brindan servicios veterinarios para mascotas en Guayaquil siendo estos hoteles, cementerios, spas y centros de atención médica generando un movimiento económico de más de 2,3 millones de dólares anuales. (Líderes, 2013). Es muy positivo para la empresa ya que existe una tendencia creciente para el mercado de mascotas relacionando al centro económico del país y por ende también en su capital Quito.	O			
	<b>Tasa de crecimiento de la industria:</b> La tasa de crecimiento de la industria de actividades de sepultura incineración de cadáveres y animales es del 12,54% estos datos fueron tomados y analizados de la SUPERCIAS mediante el portal de información, estados financieros por rama entre el año 2010 al 2017 (SUPERCIAS, 2018a). Es positivo para la empresa al mostrar una tendencia creciente en estos servicios de cremación para mascotas.		O		
Social	<b>Población:</b> Ecuador 16.385.068 habitantes. Ciudad de Quito 3.059.971 habitantes. Población urbana de Quito 2.197.059 habitantes. Población entre 20 a 54 años, siendo el mayor porcentaje de edad de los encuestados es de 1.087.544 habitantes. Nivel socioeconómico medio y medianamente alto		O		

	390.428 habitantes. (SIN, 2018). Es favorable porque mantiene población joven adulta valiosa para mejorar la productividad en el país y el rango de potenciales clientes y con mayores ingresos con mayor poder económico.				
	<b>Tendencia de gasto:</b> Alimentos y bebidas no alcohólicas (24,40%); Transporte (14,60%); Bienes y servicios diversos (9,90%); Salud (7,5%); Agua, electricidad, gas (7,4%) y Educación (4,4%) (INEC, 2012). Es positivo al estar en el tercer rubro mayor gastado por los ecuatorianos.				
	<b>Cultural:</b> La población ecuatoriana gasta 53 millones de dólares para alimentar a sus mascotas además existe un aproximado en gasto por servicios veterinarios, peluquería y guarderías de 1'683.000 dólares mensuales. (Zambrano, 2018). Es positivo porque cada vez más personas consideran a sus mascotas como roles importantes dentro de su hogar.				
	<b>Decisión de compra:</b> Las marcas y las recomendaciones de compras son vitales para que el consumidor acepte. El ecuatoriano es tradicional, pero se adapta fácilmente a los grupos sociales además se busca optimizar los gastos dando oportunidad a que nuevos productos ingresen en el mercado. Es positivo ya que puede entrar nuevos productos al mercado.				
	<b>Hofstede:</b> Ecuador cree en la desigualdad entre personas, son competitivos, colectivistas, sacrifican el ocio contra el trabajo y la religión tiene mucha importancia en este caso católicos con el 95% del país. (Hofstede Insights, 2018). Es positivo porque muestra que el trabajo en equipo en este caso en conjunto con los distribuidores y proveedores es posible y aceptable.				
Tecnológico	<b>Porcentaje PIB Tecnología:</b> Ecuador invierte en tecnología e innovación el 1,9% del PIB (Andes, 2016). Es un poco negativo porque no se tiene mucha inversión en este aspecto afectando el desarrollo de productos.				A
	<b>Equipamiento tecnológico del hogar:</b> El 25,9% de la población tiene una computadora de escritorio; el 26,0% computadora portátil; el 52% usan computadora; el 36,6% tiene televisor LCD el 59,6% telefonía fija; el 90,7% telefonía celular. Además, el 60,7% de personas en el Ecuador usan TIC's. (MINTEL, 2017). Es positivo para que el producto pueda llegar a los consumidores en el hogar por medio de medios televisivos y portátiles.				
	<b>Internet:</b> El 58,3% de personas en Ecuador han usado internet. En el área urbana, rural y nacional tienen el 44,6%; 16,4% y 36% acceso al internet respectivamente. En Pichincha el 67,1% de su población ha usado internet en el año; el 64,6% tiene un teléfono celular activado (TIC'S, 2016). Es positivo porque de esta manera se realizan los esfuerzos de marketing para el consumidor mediante redes sociales.				
	<b>Smartphones:</b> La tenencia de smartphones es del 52,9% a nivel nacional. De acuerdo a la edad el 73,6% de 16 a 24 años; 64,2% de 25 a 34 años, 50,4% de 35 a 44 años y el 36,1% de 45 a 54 años (TIC'S, 2016). Es muy positivo ya que las campañas de publicidad en el análisis del marketing mix, dispone que se extenderán mediante redes sociales siendo el principal medio de comunicación y tenencia de los ecuatorianos. <b>(véase Anexo 3).</b>				
	<b>Emisiones de CO2:</b> En Ecuador las emisiones de CO2 durante 2015 han caído 749 kilotoneladas, un 1,76% respecto a 2014 (Datosmacro, 2015a). Es positivo porque el producto es biodegradable haciéndolo amigable con el medio ambiente dando un valor agregado al producto.				
Ecológico	<b>Derecho:</b> Ecuador consideró a la naturaleza como un derecho en donde se fomenta la conservación y protección del ambiente (El Telégrafo, 2016). Es				

	positivo porque hace a las urnas biodegradables más atractivas para los clientes.				
--	---	--	--	--	--

O: Oportunidad / A: Amenaza

## 2.1.2 PESTEL España

Tabla 2. PESTEL España

Asp.	Variable	Impacto			
Político – Legal	<b>Forma de gobierno:</b> Monarquía Constitucional basada en una Democracia Parlamentaria donde el Rey Felipe VI es el jefe de estado. El presidente del Gobierno es Pedro Sánchez el cual está en el mandato desde junio del 2018. El senado tiene 266 escaños y el Congreso de diputados tiene 350 escaños (Santander TradePortal, 2017a). Es favorable ya que los poderes se encuentran divididos y no centralizados con un mejor ambiente político para hacer negocios.	O			
	<b>Estancamiento político:</b> Luego de dos elecciones legislativas en diciembre del 2015 y en junio del 2016, España tuvo 9 meses de un estancamiento político en donde Pedro Sánchez, líder del (PSOE) bloqueó la formación de gobierno de Mariano Rajoy al generar un debate interno. El gobierno actual tiene el desafío de mantener políticas fiscales estrictas y consolidar la recuperación (COFACE for safer trade, 2017). Es negativo al no tener una estabilidad política afectando su economía interna.			A	
	<b>Acuerdo Multipartes UE:</b> En 2016 el comercio entre Ecuador y la UE alcanzó los 4.594 millones de euros, ubicando a la UE como el segundo socio comercial de Ecuador, representando el 13,2% de su comercio con el mundo (European External Action Service, 2017). Es muy positivo para las relaciones comerciales con Ecuador en cuanto a sus exportaciones.	O			
	<b>Riesgo país:</b> El riesgo país de España se encuentra en 98 puntos para junio 7 del 2018 lo que ha disminuido en relación a los 129 puntos del año anterior (Datosmacro, 2018). Es positivo por lo que implicaría una mayor confianza por parte de los inversores dando solidez en su economía.	O			
	<b>Facilidad para hacer negocios:</b> España ocupa el puesto 28 de 190 países (Banco Mundial, 2018c). Es muy positivo para la exportación porque se tienen mejoras en apertura de negocios, tiempos, costos y créditos.	O			
Económico	<b>Indicadores económicos:</b> España tiene un PIB de 1,232 billones de dólares para el año 2016. El crecimiento del PIB tiene un aumento con un 3,2% para el 2016. El PIB per cápita del país se sitúa en 26.528,49 dólares para el 2016 con un nivel de ingreso alto (Banco Mundial, 2018d). Son indicadores positivos ya que el país cuenta con una situación financiera estable.	O			
	<b>Tasa de inflación:</b> Para enero del 2017% (véase Anexo 4). La inflación se situó en un 3% (Banco Mundial, 2018d). Este indicador es positivo puesto que esta tasa se ha mantenido estable en los últimos años, sin embargo si la inflación tiende a aumentar también los salarios lo que afectaría directamente a la competitividad del país frente a los demás países.	O			
	<b>Tasa de desempleo:</b> La tasa es preocupante (véase Anexo 4). Al encontrarse en 19,4% para el 2016 (Banco Mundial, 2018d). Es negativo			A	



	porque España se está convirtiendo en una potencia tecnológica y pionera en innovación de productos como la urna biodegradable.					
<b>Ecológico</b>	<b>Emisiones de CO2:</b> España a pesar de ser uno de los países más contaminantes del mundo para el 2014 disminuyeron las emisiones de CO2 en 1,29% con 233.976,602 kilo toneladas de CO2 (Banco Mundial, 2018d). Es positivo porque el país tiene una tendencia a realizar productos que sean ecológicos y que ayuden al medio ambiente.					O

**O:** Oportunidad / **A:** Amenaza

### 2.1.3 Análisis de la industria en el Ecuador – PORTER

“En cualquier industria, cinco fuerzas dictan las reglas de la competencia. Juntas, estas cinco fuerzas determinan lo atractivo y rentable de la industria” (Robbins y Coulter, 2010, p.171). La empresa pertenecería al código CIIU: (S9603) Pompas fúnebres y actividades conexas. (S9603.01); Actividades de sepultura e incineración de cadáveres humanos o animales y actividades conexas. Este código dentro de las actividades económicas sería el utilizado ya que al vender la urna biodegradable tendría en conjunto el servicio de cremación.

#### Estructura de la industria

Para poder realizar la estructura de mercado se tomó como referencia las empresas con el CIIU (S9603.01) que son empresas que se dedican a la cremación de mascotas para el año 2017. Es importante destacar que el CIIU, al estar destinado tanto para humanos como para animales sólo se encontraron datos de 2 empresas dedicadas para mascotas, las mismas son: Animalandia Cia. Ltda. y el Crematorio de mascotas del Ecuador las mismas tienen una participación de mercado del 1,47% y el 1,40% respectivamente. Se podría esperar una participación del 0,63% siendo menos de la mitad de participación de estas empresas y en referencia a Animal Spirit, empresa que comenzó con esta participación. Por esta razón también se tomó en cuenta el CIIU (M7500.02) Actividades de atención médica y control de animales domésticos como referencia de datos al ser empresas dedicadas a brindar servicios veterinarios médicos y en su mayoría que también brindan el servicio de cremación en sus establecimientos. Los principales líderes de la industria son: Ramirez Rojas Cia. Ltda., Hospital Veterinario Lucky Cia. Ltda. y Lord Guau.

Tabla 3. Estructura de la Industria

<b>CIUU: (S9603.01); Actividades de sepultura e incineración de cadáveres humanos o animales y actividades conexas</b>		
<b>Principales actores: Actividades de sepultura e incineración de humanos o animales</b>	<b>Ventas locales Año 2017</b>	<b>Participación de mercado</b>
<b>*Empresas que brindan servicios para mascotas (Datos SUPERCIAS)</b>		
ANIMALANDIA CIA. LTDA.	\$ 30.765,87	1,47%
CREMATARIO DE MASCOTAS DEL ECUADOR S.A.	\$ 29.280,77	1,40%
<b>CIUU: (M7500.02); Actividades de atención médica y control de animales domésticos. Estas actividades son llevadas a cabo por veterinarios cualificados que prestan servicios en hospitales veterinarios así como también en establecimientos agropecuarios, en perreras, a domicilio, en consultorios, quirófanos privados y en otros lugares</b>		
<b>Principales actores: Actividades de atención médica y control de animales domésticos</b>	<b>Ventas locales Año 2017</b>	<b>Participación de mercado</b>
RAMIREZ ROJAS CIA. LTDA.	\$ 1.215.478,42	58,11%
HOSPITAL VETERINARIO LUCKY CIA. LTDA	\$ 601.625,54	28,76%
VETS-CARE CIA.LTDA.	\$ 32.406,34	1,55%
VETERINARIA TU HUELLA MI HUELLA VTHMH C.L.	\$ 74.659,95	3,57%
VETERINARIA NOVA DINO DTL CIA.LTDA.	\$ 42.035,64	2,01%
ECV&V2H SERVICIOS VETERINARIOS INTEGRADOS CIA.LTDA.	\$ 65.272,12	3,12%
VETLIFE-CLINIC S.A.	\$ 31,00	0,01%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.091.555,65</b>	<b>100,00%</b>

Nota: Adaptado de SUPERCIAS, Portal de Información, Estados Financieros por Rama / S9603.01-M7500.02

### 2.1.3.1 Nivel de la amenaza de nuevos competidores MEDIA

“Las empresas de nuevo ingreso a un mercado traen consigo una nueva capacidad de producción, el deseo de establecer para sí un lugar seguro en el mercado y, algunas veces, recursos sustanciales” (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, 2012, p.59). Se tiene una desventaja significativa en costos por el aprendizaje y experiencia acumulados de empresas existentes que podrían considerar agregar el producto (la urna biodegradable) en su cartera de productos. Se tiene ventaja de costos en acceso preferente a los insumos importados desde España, al ser la única representación comercial de la empresa Bios Urn en Ecuador de igual manera se tiene acceso preferencial con el outsourcing de cremación con menores precios al cumplir un volumen de ventas y las ubicaciones favorables de distribuidores ya existentes. Al ser una empresa pionera en el país la marca y lealtad del cliente cada vez será mayor con el paso del tiempo, con la ayuda de los distribuidores mediante efectos de red que es lograr que otros consumidores se vean atraídos al producto al ver a otros consumidores. Entre los requisitos de capital la inversión se basaría en una oficina para el almacenamiento de las urnas, la publicidad, campañas de promoción de ventas, financiamiento de inventario, costos logísticos y los costos de outsourcing por los servicios de cremación. Se mantiene distribuidores por lo que el canal de distribución es directo entre la empresa y el distribuidor, al principio se debe

tener un periodo de prueba para reconocimiento de marca y rentabilidad para el distribuidor con el margen de ganancia impuesto. La amenaza de ingreso en este caso es media, ya que las barreras dependen en gran medida de los recursos y capacidades de los posibles competidores al entrar, manteniendo ventajas en cuanto a la representación comercial del producto y los distribuidores y desventajas en los requisitos de capital y costos por empresas con experiencia ya existentes.

### **2.1.3.2 Nivel de productos sustitutos ALTA**

“Las empresas de una industria resienten una presión competitiva por las acciones de las compañías de una industria relacionada cuando los compradores consideran los productos de ambas industrias buenos sustitutos” (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, 2012, p.63). Los productos sustitutos son urnas de diferentes materiales como son mimbre, madera, metal, plástico y bonsái en donde las cenizas son insertadas dentro de los envases y se encuentran disponibles de acuerdo a la preferencia del consumidor con un precio entre 170 a 330 dólares dependiendo del peso de la mascota. Mientras que las urnas biodegradables importadas son creadas con materiales biodegradables los mismos son vermiculita, turba y celulosa. Los compradores en este caso comparan características, precio y otros atributos como puede ser el impacto ambiental, sentimientos y la experiencia optando por la urna biodegradable. Mientras que el precio de la urna con el servicio de cremación se encuentra en 230 dólares con un promedio de tamaño de mascota mediano.

Las presiones competitivas son menores en este factor por lo que no existe un sustituto con las mismas características y los sustitutos se podrían ver más caros en relación a la experiencia que brindan. Además, en el Ecuador existen los materiales para producir una urna biodegradable por lo que existe la posibilidad de creación del producto por parte de los competidores. Empresas que brindan este producto sustituto son: Lord Guau es una empresa que funciona desde el 2009 brinda servicios funerarios en urnas de diferentes materiales junto con los servicios de cremación. Crematorio de Mascotas San Francisco lleva años en los servicios de cremación para animales exóticos, de fauna silvestre, pequeñas y grandes

especies. Animal Spirit ofrece urnas de madera, cerámica y bonsái en donde sólo se colocan las cenizas. La amenaza de productos sustitutos es alta al existir otros materiales de urnas, se tiene ventaja en la inexistencia de una urna biodegradable y desventaja en que se podría fabricar una urna biodegradable en el país.

#### **2.1.3.3 Poder de negociación de los clientes BAJA**

“Los compradores ejercen fuertes presiones competitivas sobre los miembros de la industria según el grado en que los compradores tienen poder de negociación y la medida en que los compradores son sensibles al precio” (Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland, 2012, p.67). Al mantener un canal de distribución indirecto entre la empresa y los consumidores individuales y al ser un producto de necesidad no tienen un elevado poder de negociación. Al no poder postergarse la compra al momento del fallecimiento de la mascota el poder de negociación es menor. El producto es diferenciado al compartir un lazo sentimental con los clientes y los materiales de la urna biodegradable por lo que el poder de negociación para los compradores es más débil. Los compradores también son numerosos en relación a los vendedores con un aproximado de 12 empresas que brindan servicios funerarios para mascotas en Quito. En cuanto a la segmentación las variables son las siguientes: Ecuador, Provincia Pichincha, Ciudad Quito, Población urbana de Quito, Población entre 20 a 54 años y con un nivel socioeconómico medianamente alto. Ante esto los compradores al encontrarse en un nivel mediano alto tienen un nivel de sensibilidad al precio menor. Esto aplica siempre y cuando la demanda se mantenga y los factores externos no cambien. El poder de negociación de los clientes es bajo al ser un producto de necesidad y diferenciado.

#### **2.1.3.4 Poder de negociación de los proveedores ALTA**

“Los proveedores de los miembros de la industria representan una fuerza competitiva fuerte o débil dependiendo de si tienen el poder de negociación suficiente para influir en los términos y condiciones de la oferta en su favor” (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, 2012, p.64). En este caso el poder de negociación de los proveedores es muy elevado, al mantener una representación

comercial con las urnas biodegradables importadas desde España. Bios Urn es una marca prestigiosa española, siendo la pionera en diseñar una urna biodegradable en el mundo. Si bien es cierto la marca es reconocida en Europa sin embargo en América Latina no cuenta con el mismo reconocimiento por lo que se puede aprovechar y contar con un avance al utilizar los sistemas de mercadeo de la empresa situándolo y focalizándolo en el mercado local. Además, es necesario un proveedor de los servicios de cremación de mascotas siendo el Crematorio de Mascotas San Francisco que funcionaría como un outsourcing y que bajaría los costos en tanto se cumpla el volumen de ventas. El poder de negociación de los proveedores es alto al tener un único proveedor de las urnas biodegradables desde España y mantener el outsourcing como un proveedor crucial para el correcto funcionamiento del modelo de negocio.

#### **2.1.3.5 Nivel de rivalidad en la industria NEUTRA**

“La más fuerte de las cinco fuerzas competitivas es casi siempre la maniobrabilidad en el mercado y la competencia por la preferencia del comprador, presentes entre los vendedores rivales de un producto o servicio” (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, 2012, p.54). Los principales rivales en la industria siendo estos los principales competidores en Quito son Lord Guau, Crematorio de Mascotas del Ecuador S.A., Crematorio de Mascotas San Francisco y el programa Urbanimal que es del Municipio de Quito con la ayuda de la Secretaría de Salud, EMASEO y EMGIRS-EP al construir un crematorio de mascotas para el distrito metropolitano sin entrega de cenizas. (EMGIRS – EP, 2018). Existen otros competidores como La casa de Molok, Armony Pet, Huellas Memorables, Animal Spirit, Assis prev, Funerapet, Santas Huellas que son competidores directos pero que no cuentan con un alto reconocimiento en el mercado. Ahora dentro de la SUPERCIAS con el CIU (S9603.01); Actividades de sepultura e incineración de cadáveres humanos o animales y actividades conexas. Para el 2016, existen 54 empresas registradas en Quito a este código de las cuales todas representan a empresas para humanos y sólo 3 representan a mascotas con Animalandia Cia. Ltda; Crematorio de Mascotas

del Ecuador S.A y Huellitas de Ángel HUEDEAN S.A que se encuentra inactiva. (SUPERCIAS, 2018). **(véase Anexo 5.)** La rivalidad es más débil por lo que las ventas se concentran entre unos cuantos vendedores, los productos son diferenciados y los costos de cambio de marca para el cliente se muestran elevados. El nivel de rivalidad de la industria es neutro ya que una ventaja es la larga duración de vida de las urnas por lo que el inventario se podría mantener por un mayor periodo sin que resulte ser un problema de almacenamiento y costos. Además, los miembros de la industria ganan utilidades aceptables, sin embargo, en la industria existen empresas ya posicionadas.

#### 2.1.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos

“La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite que los estrategas resuman y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva” (David, F., 2013, p.80).

Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Oportunidades	Pond.	Calif.	P.F
1- En 2016 el comercio entre Ecuador y la UE alcanzó los 4.594 millones de euros, ubicando a la UE como el segundo socio comercial de Ecuador, representando el 13,2% de su comercio con el mundo (European External Action Service, 2017).	0,12	4	0,48
2- Como datos de referencia para Quito, según el INEC existen 128 locales que brindan servicios veterinarios para mascotas en Guayaquil siendo estos hoteles, cementerios, spas y centros de atención médica generando un movimiento económico de más de 2,3 millones de dólares anuales. (Líderes, 2013).	0,11	4	0,44
3- La tasa de inflación de Ecuador disminuyó de un 3,9% en 2015 a un 1,7% en el 2016 (Banco Mundial, 2018b).	0,08	3	0,24
4- La población ecuatoriana gasta 53 millones de dólares para alimentar a sus mascotas además existe un aproximado en gasto por servicios veterinarios, peluquería y guarderías de 1'683.000 dólares mensuales. (Zambrano, 2018).	0,10	3	0,30
5- La tasa de crecimiento de la industria para actividades de sepultura e incineración de cadáveres humanos y animales es del 12,54% anual (SUPERCIAS, 2018a).	0,07	2	0,14
6- Para el 2016, en Pichincha el 67,1% de su población ha usado internet en el año; el 64,6% tiene un teléfono celular activado (TIC'S, 2016).	0,03	1	0,03
7- Una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, para alcanzar el buen vivir, el <i>sumak kawsay</i> (Constitución del Ecuador, 2013).	0,02	1	0,02

Amenazas	Pond.	Calif.	P.F
1. Ecuador ocupa el puesto 118 de 190 países en facilidad para hacer negocios generando mayores costos y tiempo (Banco Mundial, 2018a).	0,05	2	0,10
2. El crecimiento del PIB se encuentra en desaceleración en los últimos años pasando en el 2011 con un 7,9% al 2016 con un -1,6% (Banco Mundial, 2018b).	0,06	4	0,24
3. El poder de negociación de los proveedores es alta al tener un único proveedor de las urnas biodegradables desde España y mantener el outsourcing como un proveedor crucial para el correcto funcionamiento del modelo de negocio.	0,11	4	0,44
4. La amenaza de productos sustitutos es alta al existir otros materiales de urnas, se tiene ventaja en la inexistencia de una urna biodegradable y desventaja en que se podría fabricar una urna biodegradable en el país.	0,10	2	0,20
5. La Tasa de desempleo en el Ecuador para el 2017 es de 5,2% La tasa de subempleo para el 2017 se ubica en 21,1% (Banco Mundial, 2018b).	0,08	3	0,24
6. Se puede pensar en una rivalidad de industria neutral ya que los miembros de la industria ganan utilidades aceptables sin embargo en la industria existen empresas ya posicionadas.	0,04	3	0,12
7. Falta de información de empresas relacionadas al modelo del negocio, al no encontrarse datos en fuentes oficiales por ser un tipo de negocio naciente en cuanto a servicios para mascotas que se encuentra tomando fuerza en el país.	0,03	2	0,06
<b>Total Matriz EFE</b>	<b>1</b>		<b>3,05</b>

La empresa podría obtener un rendimiento superior con 3,05% donde aprovecha las oportunidades y trata de evitar las amenazas presentes. Debe mejorar en el poder de negociación con los proveedores siendo la mayor amenaza seguida de la amenaza de productos sustitutos dándole conocimientos al cliente que es un producto diferenciado para fortalecer el reconocimiento de la marca y lealtad de los clientes. También debe minimizar los costos en el área logística para evitar costos muy altos. Por otro lado, debe aprovechar el Acuerdo Multipartes con la UE por las preferencias arancelarias, aprovechar la baja en la tasa de inflación volviendo a los productos competitivos, el auge de creación de nuevas empresas que brindan nuevos servicios para mascotas, el aumento de la tasa de crecimiento del mercado, una mayor tendencia hacia el apego de las mascotas y el medio ambiente y por último el uso de las TIC's en Pichincha para lograr llegar al consumidor de manera efectiva con grandes esfuerzos de marketing.

## CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

### 3.1 Segmento del Mercado

De acuerdo a la segmentación del mercado la población es (N= 97.607) realizada de acuerdo a las variables del proyecto en cuestión:

Tabla 5. Segmentación del mercado

Variabes	Variabes de Segmentación	Porcentaje	Población
<b>Geográfica</b>	Población en Ecuador (CIA World Factbook, 2017a).	100%	16.290.913
	Población en Quito (SNI, 2017).	18,78%	3.059.971
	Población Urbana Quito (SNI, 2014).	71,80%	2.197.059
<b>Demográfica</b>	Población por Edad entre 20 a 54 años, siendo el mayor porcentaje de edad de los encuestados (SNI, 2017).	49,50%	1.087.544
<b>Psicográfica</b>	Personas con un Nivel Socioeconómico Medianamente alto (22,8%) y Alto (13,1%) (INEC, 2011).	35,90%	390.428
	Se estima que en Quito existe 1 animal domesticado por cada 4 habitantes (Distrito Metropolitano de Quito, 2018).	25%	97.607
<b>Segmento del mercado:</b> 97.607 potenciales clientes (dueños de mascotas)			
<b>Conductual</b>	Personas interesadas en comprar las urnas biodegradables con servicios de cremación. (Datos encuesta).	95,60%	93.312
<b>Mercado objetivo:</b> 93.312 potenciales clientes interesados en comprar la urna biodegradable.			

### 3.2 Definición del problema y objetivos.

El problema de investigación nace de la oportunidad de mercado, debido a la inexistencia de urnas biodegradables en el mercado relacionado a servicios de cremación para mascotas. Además, el potencial económico del mercado en toda la ciudad de Quito sería de 97.607 clientes potenciales dando un total de 22'449.610 dólares anuales con un precio promedio de 230 dólares. Y el potencial del mercado objetivo con 93.312 clientes potenciales (**véase Tabla 7. Mercado objetivo de Quito**) dando un total de 21'461.760 dólares anuales con un precio promedio de 230 dólares. Ahora, tomando en cuenta que la demanda es en promedio 45 mascotas que requieren el servicio por mes, con un promedio de 12 locales que

ofrecen el servicio en toda la ciudad de Quito y con un valor promedio de 230 dólares el atractivo económico es de 124.200 dólares mensuales. Por lo que el planteamiento del problema de investigación es: **¿Cuál sería la aceptación de las urnas biodegradables para la cremación de mascotas en el mercado objetivo?**

#### **Objetivo general:**

Determinar el nivel de aceptación de las urnas biodegradables en el mercado objetivo mediante la investigación cuantitativa y cualitativa.

#### **Objetivos específicos:**

- Establecer una rotación de demanda del servicio en cuanto al fallecimiento de la mascota.
- Determinar en qué lugar les gustaría adquirir la urna biodegradable ya sea en un local propio, pet shops, compra online o veterinarias.
- Inferir un rango de precios que los clientes estén dispuestos a pagar por el producto.
- Conocer la manera efectiva de comunicar el modelo de negocio al mercado objetivo.
- Determinar los atributos adicionales que les gustaría tener a los clientes.

### **3.3 Metodología tipo de investigación, herramientas.**

Para la metodología se utilizará dos tipos de investigación que son la Cualitativa y la Cuantitativa. La investigación cualitativa implica una Investigación Exploratoria que significa “Investigación de mercado utilizada para reunir información preliminar que ayude a definir problemas e inferir hipótesis” (Kotler y Armstrong, 2013, p.101). En esta investigación se utilizó “Las entrevistas individuales que implican hablar con las personas en sus casas u oficinas, en la calle o en centros comerciales. Este tipo de entrevistas es flexible: los entrevistadores capacitados pueden guiar las entrevistas, explicar cuestionarios difíciles y explorar temas como la situación lo requiera” (Kotler y Armstrong, 2013, p.107). Mientras que el focus group son “Entrevistas personales que implican invitar entre seis y diez personas a reunirse durante cierto tiempo con un entrevistador capacitado para hablar acerca de un producto, servicio u organización. El entrevistador enfoca la discusión del grupo en

asuntos importantes” (Kotler y Armstrong, 2013, p.107). Por otro lado, la investigación cuantitativa implica una investigación descriptiva que significa “Investigación de marketing que se utiliza para describir mejor problemas y situaciones de marketing y mercados” (Kotler y Armstrong, 2013, p.101). En esta investigación se realizó encuestas que son la “Recopilación de datos primarios mediante preguntas hechas a las personas acerca de sus conocimientos, actitudes, preferencias y comportamientos de compra” (Kotler y Armstrong, 2013, p.106). Las encuestas se realizaron vía online. “La encuesta en la Web ofrece muchas ventajas sobre los métodos tradicionales del teléfono, correo y las entrevistas personales...también tienden a ser más interactivas y atractivas, más fácil de completar y menos intrusivas que las encuestas tradicionales” (Kotler y Armstrong, 2013, p.109). Por último, en esta investigación se utilizará el Análisis estadístico inferencial que se da mediante el uso de tablas de contingencia y correlaciones.

### **3.4 Recopilación de datos cualitativos y cuantitativos**

#### **3.4.1 Investigación Cualitativa**

“La investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas...Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, pp. 7, 16).

##### **3.4.1.1 Entrevistas a expertos (fichas técnicas en Anexo 6).**

1. Gabriel Carrión, experto con 25 años en el mercado de mascotas, dueño de la única hostería 5 estrellas para perros y el primer centro de servicios para mascotas del Ecuador Lord Guau ubicado en Cumbayá y con una sede en Guayaquil.
2. Marcos de la Torre, Ingeniero Agrónomo de la Universidad Central con posgrados en México, Brasil y Colombia. Experto con 20 años en el mercado de plantas.

### **3.4.1.2 Focus Group (fichas técnicas en Anexo 7).**

El focus group se realizó a 8 personas que obligatoriamente tienen mascotas y viven en la ciudad de Quito en un rango de edad entre los 20 años a los 54 años y que se encuentran en un nivel socioeconómico medio, medio alto.

### **3.4.2 Investigación Cuantitativa**

“La investigación cuantitativa utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 4).

#### **3.4.2.1 Hipótesis, Hipótesis nula (H0) e Hipótesis alternativa (H1).**

Hipótesis: El 85% de las personas que viven en la ciudad de Quito que utilizan servicios para mascotas comprarían una urna biodegradable con servicios de cremación. La aceptación ( $\Theta$ ) hacia el uso de la urna biodegradable con servicios de cremación será mayor a 85%. De esta manera,  $H_0: \Theta > 85\%$ .  $H_1: \Theta < 85\%$ .

Obtención del tamaño muestral (n): Tomando en cuenta que  $N=97.607$  habitantes,  $p=85\%$ ,  $q=15\%$ , nivel de confianza  $=95\%$  y un error aceptable de 5% el tamaño muestral ideal es de:  $n=383$  personas. Sin embargo, por motivos académicos se requieren mínimo 50 encuestas y en este caso se realizaron 72 encuestas.

#### **3.4.2.2 Encuesta**

Se utiliza el muestreo no probabilístico por criterio en donde “El investigador utiliza su criterio para seleccionar a los miembros de la población que son buenos prospectos para obtener información precisa” (Kotler y Armstrong, 2013, p.113). Las personas elegidas deben tener el requisito obligatorio de tener en su hogar por lo menos una mascota y vivir en la ciudad de Quito. Al ser un muestreo no probabilístico el método para seleccionar a los encuestados es una decisión relativa. **(ver encuesta en Anexo 8)**. Los datos recolectados más relevantes fueron:

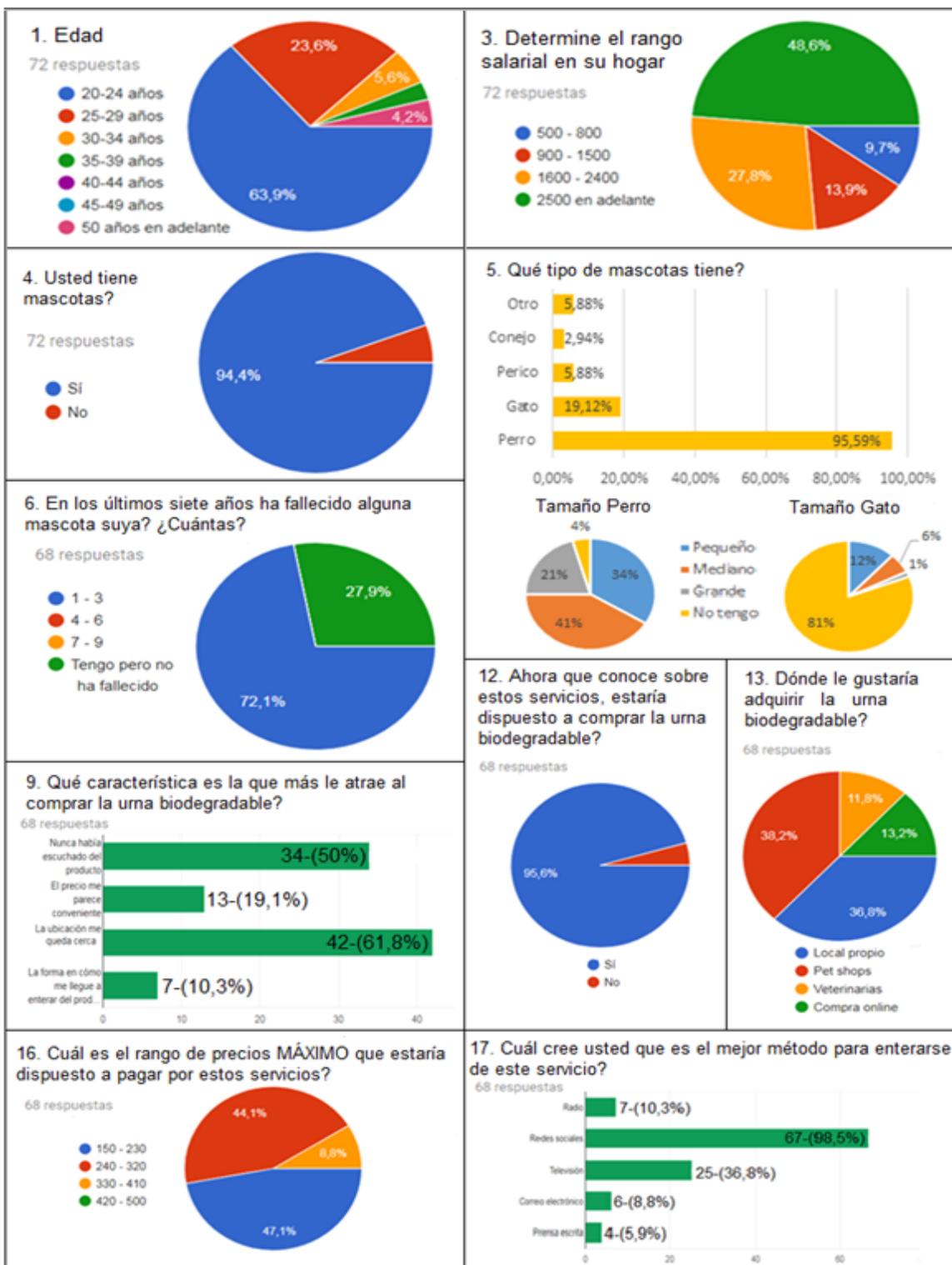


Figura 1. Principales Resultados Encuesta

### 3.5 Análisis y resultados cualitativos y cuantitativos.

Resultados de entrevista a expertos:

- Los clientes llevan con mayor frecuencia a sus mascotas al veterinario cada tres meses, para sus revisiones de control al tener una edad propensa a fallecer.
- Existen cerca de una docena de empresas en Quito respondiendo a la demanda de estos servicios. La demanda diaria de cremación de las mascotas es de 1 a 2 mascotas por lo que mensualmente se tiene un estimado entre 30 a 60 mascotas que requieren los servicios funerarios. El costo de cremación de las mascotas va ligado al peso, tipo y edad de la mascota siendo un mecanismo rápido para tener las cenizas estériles de la mascota.
- El tiempo de vida de toda planta es muy variable desde un año hasta cientos de años dependiendo de los cuidados. Para ver un cambio desde la plantación hasta la germinación de la planta se tiene un tiempo estimado de 30 días.
- La formación de un bonsái se da cuando el árbol está creciendo, se debe podar la parte aérea tallo, ramas y hojas de forma permanente cada tres meses y principalmente se podan las raíces. Los bonsáis pueden crecer mediante una semilla o material vegetal.
- Los colores, las peculiaridades, y la vegetación son las características principales que el cliente toma en cuenta al momento de comprar una planta además el costo de las semillas varía desde \$0,03 a \$1,50 por semilla.

Resultados del Focus Group:

- 7 de 8 personas tenían perros mientras que 2 de las 8 personas tenían gatos. El tamaño de las mascotas de los participantes se definía como 50% pequeño y 50% mediano. A lo largo de la vida de los participantes han tenido alrededor de 1 mascota como mínimo y a 15 mascotas como máximo entre perros, gatos, canarios, tortugas, conejos, hámsteres y peces. En el 80% de los casos cuando fallecieron no sabían qué hacer con sus mascotas siendo las mejores opciones enterrarlos o deshacerse de ellos.

- El 100% de los participantes estuvieron de acuerdo en que sus mascotas son su familia, fieles amigos y que los acompañan en todo momento. El mayor número de incidencia de palabras de los participantes en cuanto al producto fueron eco-amigable, trascender en otra forma de vida y recuerdo.
- Dentro de los 8 participantes el precio mínimo se encontró en 150 dólares y el máximo en 300 dólares sin embargo 7 de los 8 participantes estaban dispuestos a pagar hasta 250 dólares por estos servicios.
- El 75% de los participantes quisieran enterarse del producto mediante redes sociales principalmente Facebook, Instagram y Twitter sin dejar de lado el marketing de boca a boca y medios televisivos con videos explicativos. Finalmente, el 50% de los participantes preferirían adquirir el producto en pet shops, local propio y alianzas con veterinarias.

Resultados de la encuesta:

- El 94,4% de los encuestados tienen mascotas donde el 95,59% son perros (34% pequeño; 41% mediano y 21% grande); el 19,12% son gatos (12% pequeño, 6% mediano y 1% grande). En los últimos 7 años han fallecido de 1 a 3 mascotas con el 72,1% indicando que si existe rotación en la demanda. De este porcentaje el 73,5% la enterró y el 11,8% decidió la cremación.
- La cercanía en la ubicación es la característica que más le atrae a los participantes, al comprar la urna biodegradable con el 61,8%. Al 54,4% le gustaría que su mascota se convierta en un bonsái; al 48,5% en un árbol floral y al 22,1% en un árbol frutal. Al 88,2% le gustaría que se agregue el servicio de transporte. Y cuando se presentó el producto el 95,6% dijo que estaría dispuesto a comprar la urna.

### **Análisis estadístico inferencial**

- Como se observa en la **Tabla 6**. la población objetivo se encuentra en una edad joven con el 63,9% de los encuestados dentro de los 20 a 24 años. Además, el 48,6% tiene el mayor rango salarial en su hogar que es de 2500 dólares en adelante. Dentro de este rango se encuentra el mayor número de encuestados

que están dispuestos a pagar un rango entre 150 a 410 dólares con una mayor incidencia de 240 a 320 dólares por los servicios funerarios para mascotas. Por lo que en esta investigación se dará mayor énfasis y esfuerzos de marketing a las edades entre 20 a 29 años sin descuidar el rango de 29 a 54 años.

Tabla 6. Tabla de contingencia, rango de precios máximo dispuesto a pagar de acuerdo al rango salarial y edades.

16. ¿Cuál es el rango de precios MÁXIMO que estaría dispuesto a pagar por estos servicios según el rango salarial en su hogar?	Rango de edades					Total general
	(20-24)	(25-29)	(30-34)	(35-39)	(50 en adelante)	
<b>Rango Salarial (500 - 800)</b>	<b>5</b>	<b>2</b>				<b>7</b>
150 - 230	4	2				6
330 - 410	1					1
<b>Rango Salarial (900 - 1500)</b>	<b>8</b>	<b>2</b>				<b>10</b>
150 - 230	1	2				3
240 - 320	4					4
No tengo mascotas	3					3
<b>Rango Salarial (1600 - 2400)</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>3</b>			<b>20</b>
150 - 230	6	4				10
240 - 320	3	1	3			7
330 - 410	2					2
No tengo mascotas		1				1
<b>Rango Salarial (2500 en adelante)</b>	<b>22</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>35</b>
150 - 230	10	3				13
240 - 320	11	3	1	1	3	19
330 - 410	1	1		1		3
<b>Total general</b>	<b>46</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>72</b>

Los resultados en donde adquirir las urnas fueron muy estrechos con el 38,2% pet shops, el 36,8% con local propio y veterinarias con el 11,8%. Al 52,5% le gustaría que la empresa se sitúe en el norte de Quito, al 35% en el Valle de los Chillos y al 6,3% en el centro de Quito. El 98,5% estaría dispuesto a pagar un rango mínimo entre 150 a 230 dólares. Y dentro del rango máximo el 47,1% seguiría pagando de 150 a 230 dólares y el 44,1% de 240 a 320 dólares. Por último, al 98,5% les gustaría enterarse del servicio por redes sociales seguido del 36,8% por televisión.

### 3.6 Elaboración de las conclusiones

- Mientras mayor es la edad de una mascota, mayores son las probabilidades de obtener enfermedades por lo que los controles veterinarios son más frecuentes y se empiezan a buscar opciones de despedida en el caso del fallecimiento de

la mascota. La confianza en la fuente en el marketing de boca a boca es indispensable para el buen manejo de comunicación con los clientes.

- Debido a que la cremación de mascotas se realiza según el tipo de mascota, peso y edad en el presente trabajo de investigación se tratará el tipo de mascota mediano. Se debe mantener el entendimiento de lo que representa una mascota para la familia y la necesidad de ofertar soluciones de manera personalizada.
- El tipo de árbol que decide un cliente depende en gran medida del tamaño de su vivienda. Dentro del focus group nació la idea del bonsái. La variación de tamaños y colores de los árboles y bonsáis son de vital importancia para la decisión de compra por lo que la utilización de semillas de árboles nativos del país serían la mejor opción al crecer en su estado y ambiente natural.
- El mercado objetivo se encuentra en una población joven que concuerda con la mayoría del porcentaje de población entre los 20 a 29 años que viven en la ciudad de Quito con un nivel de ingresos medianamente altos.
- La rotación de demanda indica que existe un mercado potencial de casi el 72,1% que requieren el servicio demandado constantemente por hogar con un incidente similar cada 7 años.
- El precio mínimo dispuestos a pagar es de 150 a 230 dólares y el máximo de 240 a 320 dólares lo que indica que se podría pensar en un precio mayor. El principal medio de promoción sería mediante redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter además de la televisión y correo electrónico mostrando la tendencia a una población más joven y digitalizada.
- Se buscaría tener alianzas en conjunto con los pet shops y veterinarias para que los clientes que van a estos lugares se informen de las opciones que tienen al momento del fallecimiento de sus mascotas.

## **CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

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

De acuerdo al análisis del entorno, el análisis de la industria y el análisis de los clientes se encontró una oportunidad de negocio interesante dentro de un mercado que se denotaría como aislado a encontrar sólo ciertos tipos de urnas que no son urnas biodegradables en conjunto con el servicio de cremación.

Asimismo, cada vez existen menos espacios para el asentamiento de lápidas y criptas en los cementerios por lo que la idea ecológica se muestra muy atractiva para los clientes con el 89,7% (se tomó el porcentaje de las respuestas 4 y 5 de la pregunta 8 de las encuestas realizadas) de los participantes que consideran muy innovador el producto. “Un estudio del Non-profit Center for Natural Burial señala que 10 hectáreas de cementerio contienen 20,000 toneladas de hormigón y una cantidad de madera empleada en ataúdes con la que se podrían construir más de 40 viviendas” (Forbes, 2014). La oportunidad radica en la creciente tendencia hacia el cuidado de las mascotas y el respeto al medio ambiente, por lo que las personas se pueden identificar cada vez más con el producto junto con el servicio recibido y la experiencia que les deja.

Otra oportunidad encontrada es que la cremación se muestra como la mejor opción para los clientes al momento del deceso de la mascota puesto que se pueden prevenir problemas higiénicos, sanitarios y focos de infección al eliminarlos mediante este método que es preferible por razones de responsabilidad social.

El análisis del entorno revela que el Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y Ecuador que entró en vigencia el 1 de enero del 2017 representa la mayor y más significativa oportunidad del negocio como transferencia de innovación, tecnología, promoción del empleo y desarrollo sostenible facilitando las negociaciones entre España y Ecuador. La principal oportunidad del modelo de negocio radica en que actualmente la población ecuatoriana considera a sus mascotas como miembros

fundamentales de su familia por lo que se tienen mayores gastos en alimentación, servicios veterinarios y cuidados generales para las mascotas. Los ecuatorianos gastan 53 millones de dólares en alimentación de las mascotas y existe un aproximado de gasto por servicios veterinarios, peluquería y guarderías de 1,6 millones de dólares al mes. Además, se manufacturan 167.772 juguetes para mascotas dando un valor de 73.100 dólares por venta (Zambrano, 2018). Como datos referenciales para la población de Quito, existen 128 locales en Guayaquil que brindan servicios veterinarios para mascotas siendo hoteles, cementerios, spas y centros de atención médica produciendo un movimiento económico de más de 2,3 millones de dólares anuales. (Líderes, 2013). Además, por medio de datos de la SUPERCIAS de la empresa Animalandia Cia. Ltda. (empresa dentro del CIU del modelo del negocio) en el año 2016 obtuvo un total de ingresos de 19.585,58 dólares y para el año 2017 un total de 30.765,87 dólares logrando un incremento del 57,08% de ingresos en un año mostrando una gran oportunidad del negocio.

En cuanto a la industria, el poder de negociación de los proveedores es muy elevada sin embargo se destaca como oportunidad del negocio, la representación comercial con la empresa española BiosUrn la misma que ha llegado a más de 15.000 personas a nivel mundial con 28 distribuidores alrededor del mundo y en Latinoamérica en México, Chile y Argentina (Forbes, 2014). Al ser el primer distribuidor autorizado en Ecuador muestra una gran ventaja y oportunidad siendo pioneros de las urnas biodegradables en el país. Por otro lado, la amenaza de productos sustitutos es alta al existir urnas de materiales como madera, mimbre, metal entre otros teniendo sustitutos directos sin embargo se tiene ventaja en la inexistencia de una urna biodegradable mostrando al producto como un bien diferenciado, sin dejar de lado que se podría producir una urna biodegradable en el país. También se muestra una gran rivalidad en la industria que a pesar de ser pocos, cuentan con un posicionamiento de marca. Por último, el poder de negociación de los clientes es bajo al ser un producto de necesidad y no poder postergar el deceso de la mascota.

Es importante destacar que el potencial económico del mercado en la ciudad de Quito sería de 97.607 clientes potenciales con 22'449.610 dólares anuales. Por otro lado, la demanda mensual de cremación de mascotas es en promedio 45 mascotas, con un aproximado de 12 locales en la ciudad de Quito se tienen un atractivo económico de 124.200 dólares mensuales.

Ahora, dentro del análisis cualitativo y cuantitativo del cliente, la oportunidad se centra en que los quiteños al tener mayores cuidados frente a sus mascotas les gusta y les interesa la idea del negocio. El consumidor ecuatoriano al que se busca llegar el presente plan de negocios, se encuentra en la provincia de Pichincha en la ciudad de Quito, dirigida hacia una población con ingresos medianamente altos y altos contando así con el poder adquisitivo para adquirir el producto y además se encontró que la mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de edad de los 20 a 24 años con el del 63,9% sin embargo, se busca llegar a los rangos de edad entre 20 a 54 años. Por otro lado, el tipo de semilla que los encuestados prefieren depende del espacio en sus hogares, por lo que en hogares con mayor espacio prefieren árboles ya sean florales, frutales y de colores vistosos mientras, que en hogares con espacios más reducidos prefieren semillas de tipo bonsái.

Se debe tomar en cuenta que el servicio de cremación es el mayor costo del producto ofrecido, por lo que el costo va de acuerdo al peso de la mascota, edad y los gastos operativos del horno crematorio como gas y tiempo de cremación. Conociendo esto dentro de la investigación se tomará el tipo de mascota mediano por lo que la disposición de pago oscila entre los 150 a 380 dólares (datos según encuestas realizadas) tomando en cuenta que la competencia tiene un precio para el tamaño mediano que oscila entre los 260 a 380 dólares. Además, se tiene la oportunidad de disponibilidad de crédito al tener planes prepagos de financiamiento para los servicios exequiales de mascotas como es el caso del Crematorio de Mascotas San Francisco que ofrece planes de 3,6 y 9 meses de pre-pago.

Una oportunidad interesante en el proyecto, es que a los encuestados les gustaría adquirir las urnas biodegradables junto con el servicio de cremación por medio de pet shops y veterinarias siendo estos los lugares en donde con mayor frecuencia se dirigen para la compra de alimentos, vitaminas y accesorios para sus mascotas. La oportunidad del negocio en este sentido es la utilización de distribuidores en estos locales especializados para mascotas que ya se encuentran posicionados en la mente de los consumidores. Adicionalmente, la característica que más les atrae a los clientes al comprar la urna, es la cercanía de la ubicación por lo que se buscaría situar a los distribuidores de acuerdo a los datos de la encuesta en el norte de preferencia.

Por último, la oportunidad de dirigirse hacia una población joven y digitalizada ya que cerca del 98,5% de los encuestados les gustaría enterarse del servicio mediante redes sociales en redes como Facebook que tiene mayores visitas además de Instagram y Twitter. La televisión también se muestra como otro medio importante por lo que se buscaría poder salir en programas que ofrecen opciones diferentes y nuevas a lo que las personas están acostumbradas a ver, puesto que esta idea no ha sido explotada en el mercado ecuatoriano se buscaría salir en este tipo de programas para poder promocionar el producto en conjunto con los servicios de cremación ayudándonos con un video explicativo de la idea de negocio.

**Necesidad:** La forma de poder despedirse de su mascota de manera digna y respetuosa con el medio ambiente ante la necesidad de tener un lugar en donde poder recordar a ese miembro de la familia que ya no se encontrará.

Por estas razones, se propone la creación de BiosPet una marca ecuatoriana dedicada a realizar actividades de sepultura e incineración de cuerpos de animales y actividades conexas utilizando urnas biodegradables importadas desde España. Manteniendo la experiencia de que las mascotas se mantengan con nuestros clientes, en una nueva forma de vida al momento de su deceso a precios accesibles.

## **CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia general de marketing utilizada será la estrategia de Diferenciación. La estrategia es basada en lograr obtener una ventaja comparativa en relación a su competencia, que el cliente pueda conocer claramente el producto diferenciado. Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland (2012, p.142) mencionan; que una empresa con una estrategia de diferenciación exitosa puede fijar un mayor precio por el producto y servicio brindado, aumentar las ventas unitarias al momento en que los consumidores diferencian el producto y obtener la lealtad de la marca por parte de los clientes.

La **diferenciación** del producto recae en la naturaleza de la urna biodegradable, siendo su **ventaja competitiva**. Este tipo de urna no se encuentra en el mercado ecuatoriano, brindando el concepto de renacer para las personas que compran el producto y la experiencia. El tipo de urnas ecológicas que se ofrecen en el mercado actual de crematorios de mascotas sólo permite que se rieguen las cenizas de la mascota en un árbol mientras que la urna biodegradable permite que a partir de las cenizas de la mascota, la semilla y los sustratos de la urna crezca un árbol.

#### **5.1.1 Mercado Objetivo**

La selección de mercado objetivo se calculó en base al mercado local específicamente en la provincia de Pichincha en la ciudad de Quito y posteriormente a las distintas variables de segmentación.

De acuerdo a los siguientes criterios:

El mercado objetivo al que se aspira llegar es a amantes y dueños de mascotas ya sean hombres o mujeres en la ciudad de Quito con una edad entre 20 a 54 años, que cuentan con un alto poder adquisitivo y nivel socioeconómico medianamente alto y alto. Se segmentó de acuerdo a variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales dando como resultado un mercado objetivo de 93.312

habitantes anuales, siendo el 3,05% del total de la población de Quito. Dando un total de 7.776 habitantes mensuales que cumplen con los requisitos deseados.

Tabla 7. Mercado Objetivo de Quito

Variables	Variables de Segmentación	Porcentaje	Población
<b>Geográfica</b>	Población en Ecuador (CIA World Factbook, 2017a).	100%	16.290.913
	Población en Quito (SNI, 2017).	18,78%	3.059.971
	Población Urbana Quito (SNI, 2014).	71,80%	2.197.059
<b>Demográfica</b>	Población por Edad entre 20 a 54 años, siendo el mayor porcentaje de edad de los encuestados (SNI, 2017).	49,50%	1.087.544
<b>Psicográfica</b>	Personas con un Nivel Socioeconómico Medianamente alto (22,8%) y Alto (13,1%) (INEC, 2011).	35,90%	390.428
	Se estima que en Quito existe 1 animal domesticado por cada 4 habitantes (Distrito Metropolitano de Quito, 2018).	25%	97.607
<b>Conductual</b>	Personas interesadas en comprar las urnas biodegradables con servicios de cremación. (Datos encuesta).	95,60%	93.312
<b>Mercado Objetivo : 93.312 potenciales clientes (dueños de mascotas)</b>			

### 5.1.2 Propuesta de valor

BiosPet es una marca que significa “Vida para mascotas”, esta marca permite la comercialización de urnas biodegradables con servicios de cremación para mascotas combinando la sustentabilidad al poder mantenerse y sin agotar otros recursos innecesarios. De igual manera es sostenible al no comprometer de manera negativa a futuras generaciones y enriqueciendo el medio ambiente.

La propuesta de valor de esta marca sería mantener **el recuerdo de la mascota al momento de renacer**. El posicionamiento en este plan de negocio sería **más por más**. Kotler y Armstrong (2013, p.187) mencionan que este tipo de estrategia de posicionamiento le da al producto o servicio mayor exclusividad con el objetivo de cobrar un precio elevado para cubrir los costos. Este tipo de estrategia ofrece mayor calidad, desempeño, durabilidad, experiencia y prestigio al consumidor permitiendo

mayor rentabilidad para la empresa. Sin embargo, también representa vulnerabilidades como las imitaciones del producto al afirmar que se tiene la misma calidad por un precio menor.

**La declaración de posicionamiento sería:** Para los amantes de sus mascotas que necesitan de certeza, tranquilidad y regocijo al momento del deceso de su mascota, BiosPet es una solución de venta de urnas biodegradables que mediante el servicio de cremación permite que las cenizas de su mascota se conviertan en un árbol siendo la forma más fácil, sostenible, sustentable y ecológica de ver renacer a su ser querido después de la muerte.

**Estrategia de Internacionalización:** Se necesita realizar una Importación para el consumo o el Régimen 10 siendo un régimen aduanero que permite el ingreso definitivo de productos en el país por lo que podrán circular libremente en el país una vez realizada la obligación tributaria aduanera (SENAE, 2018a). Se realizará la importación de la urna biodegradable desde el proveedor Bios Urn el cual mantiene su producción e inventario en España.

## **5.2 Mezcla de Marketing**

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas de marketing - producto, precio, plaza y promoción- que la empresa combina para producir la respuesta que desea obtener en el mercado meta (Kotler y Armstrong, 2013). Al realizar un plan de negocios con enfoque internacional de representación comercial con la empresa española Bios Urn en Ecuador no se debe predefinir ningún elemento de la mezcla de marketing con excepción del producto real que se importa desde España, como condición de que el representante deba cumplir con el manejo correcto del producto. A este producto se le añadirá el servicio de cremación de mascotas. El precio se realizará mediante la fijación de precios basada en el valor para el cliente. En cuanto a la plaza se mantendrá un canal de distribución indirecto y se realizaría esfuerzos de gestión de marketing y promoción para ubicar al producto mediante distribuidores en pet shops y veterinarias. Por último, en relación

a la promoción, la comunicación personal se realizará mediante la página web de la empresa mientras que la comunicación masiva se realizará mediante el uso de campañas publicitarias en las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter de los distribuidores. También, se utilizará la televisión como el medio de difusión para los futuros clientes con un breve video explicativo de cómo funciona la urna, sus beneficios e información básica para que puedan contactar a la empresa.

### 5.2.1 Producto

Tabla 8. Producto en la Mezcla de Marketing

Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Urna Bios es una cápsula diseñada que permite alojar las cenizas de su mascota para posteriormente convertirse en un árbol junto con las semillas insertadas. Sus dimensiones son de 16x16x32cm, peso de 850 gr y capacidad de 2,5 litros o 5,8 libras (Bios Urn, 2018a).</li> <li>• La cápsula contiene dos compartimentos, la parte superior contiene una mezcla de nutrientes preparada y se encuentra sellada para preservar la semilla mientras que en la parte inferior se colocan las cenizas y con el tiempo el disco de expansión aumenta su tamaño para poder unirse y mezclarse con las cenizas durante el periodo de descomposición (Bios Urn, 2018b).</li> <li>• La Urna Bios ofrece una solución inteligente, sostenible y respetuosa con el medio ambiente al no tener componentes químicos, conservantes y aditivos (Bios Urn, 2018a).</li> <li>• El Valor esencial para el cliente es la urna en donde se pondrán los restos de la mascota. El producto real es una Urna Biodegradable con un diseño ecológico. El producto aumentado es el servicio de cremación para la mascota. Se considera un producto de necesidad por el fallecimiento de la mascota. Además al ser un producto no buscado se tiene poca conciencia o conocimiento del producto y se necesita de publicidad intensiva y venta personal por parte de fabricantes y revendedores (Kotler y Armstrong, 2013, p.199).</li> </ul>	 <p>Figura 2. Urna Bios (Exterior)</p>  <p>Figura 3. Urna Bios (Interior)</p>

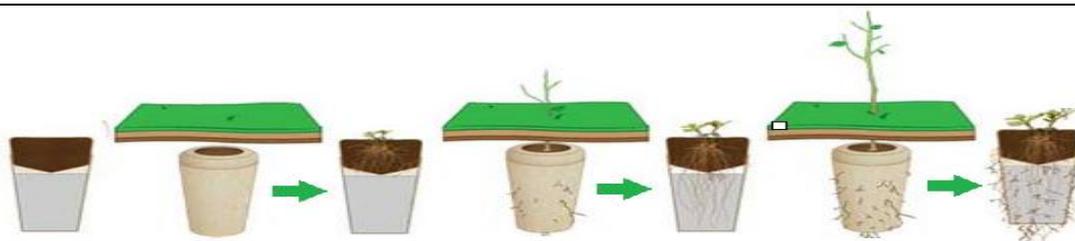


Figura 4. Proceso de germinación en la descomposición de la Urna Bios

Calidad	Servicio
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Urna biodegradable. La utilización de los componentes de la urna permite su degradación haciéndola amigable con el medio ambiente y con una larga duración en su ciclo de vida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de cremación para mascotas: Al ser un producto que necesita de las cenizas para el correcto funcionamiento de la urna biodegradable se debe ofrecer este servicio como un valor agregado para el producto.</li> <li>• Servicio a domicilio de transporte al momento del deceso de la mascota y al momento de la entrega.</li> <li>• Al 88,2% de los encuestados les gustaría que se diera este servicio por lo que sería una alternativa para los consumidores en el caso de que lo requieran.</li> <li>• Asesoramiento de los cuidados sobre el árbol y consejos: Para mantener el árbol con los mejores cuidados se tiene el servicio de asesoramientos para su correcto desarrollo, vitalidad y libre de infestaciones.</li> <li>• Servicio de página web: De acuerdo a la creciente tendencia de uso de tecnologías se buscaría implementar un sistema web con los distribuidores para manejos de inventarios y para preguntas y respuestas de clientes.</li> </ul>
Atributos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño Innovador</li> </ul>	<p>Esta innovadora urna hecha de materiales biodegradables da soluciones reales a cambios en la forma de entierros.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duración</li> </ul>	<p>Al ser compuesta de materiales biodegradables, la Urna Bios tiene una larga duración de vida por su diseño y fabricación ecológica pudiendo ser utilizada en el momento requerido.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compatibilidad de semillas</li> </ul>	La compatibilidad con el tipo de semillas se da gracias a la mezcla de nutrientes, por lo que es recomendable realizar la importación sin semillas y utilizar semillas que sean autóctonas del país. El tipo de semillas provendrán de Ecuador siendo estas de árboles florales, frutales y de bonsái se las puede conseguir en Importadora Alaska S.A y en Agripac.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostenibilidad</li> </ul>	Al ser una urna ecológica y con responsabilidad social se vuelve sostenible para las futuras generaciones, con la función de generar una reforestación cada vez que se plante una Urna Bios.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo Eco – Amigable</li> </ul>	La tendencia actual por el cuidado al medio ambiente, pone en gran ventaja el producto con un menor impacto ambiental.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad</li> </ul>	Su capacidad permite que incluso con una cantidad pequeña de cenizas, el árbol se pueda desarrollar al no necesitar una cantidad específica mínima.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilidad del producto</li> </ul>	Al ser una urna cumple con su objetivo principal de almacenar las cenizas al momento del deceso de la mascota.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generadora de servicios</li> </ul>	Puesto que la urna no se puede utilizar sin las cenizas, genera el servicio de cremación obligatoriamente para además de otros servicios como el traslado de la mascota.

### Branding

BiosPet es el nombre de la marca que representa la nueva vida de las mascotas al renacer luego de la muerte. La marca mantiene una estrecha relación con el medio ambiente y con los amantes de las mascotas. Maneja una responsabilidad ambiental clara y un desarrollo sostenible. Los colores de la marca son verde que representa la naturaleza y vida; blanco que representa la pureza y renacimiento y el café que representa tierra y las mascotas.

Asimismo, contiene tres animales que representan el universo de las mascotas y un árbol en el centro – derecha situado entre los animales representando la nueva vida que tomaran luego del deceso.

El logotipo b. se lo usará en documentos de la empresa.



a.



b.

Figura 5.  
a. Logo de la Marca,  
b. Logo empleado en  
documentos de la  
empresa.

<b>Estética</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Empaque</b></li> </ul> <p>El empaque diseñado por la empresa Bios Urn tiene un estilo muy elegante y de colores atractivos a la vista del cliente. Este diseño se muestra como una herramienta de marketing al comunicar el posicionamiento de la marca. Mantiene las dimensiones de 16x16x32cm. En el empaque se muestra las especificaciones de la urna, además de los materiales de elaboración e información.</p>	
 <p>Figura 6. Empaque Abierto Urna Bios</p>	 <p>Figura 7. Empaque Cerrado Urna Bios</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Etiquetado</b></li> </ul> <p>El etiquetado contará con el certificado del Green Burial Council en las urnas biodegradables que busca el mejor cuidado en los entierros verdes mediante el mínimo impacto ambiental, conservación de recursos naturales, minimización de emisiones de carbono, salud de los trabajadores y preservación del hábitat (Green Burial Council, 2017).</p>	
 <p>Figura 8. Certificación Green Burial Council</p>	

## 5.2.2 Precio

Tabla 9. Precio en la Mezcla de Marketing

<b>Estrategia</b>		<b>Descripción</b>
Etapa de Introducción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijación de precios basada en el valor para el cliente</li> </ul>	<p>Esta estrategia evalúa las necesidades y el valor que le dan los clientes al producto o servicio obtenido, luego se fija un precio para que sea equitativo al valor percibido de esta manera se determinan los costos a incurrir y finalmente se entrega el valor del producto con el precio meta (Kotler y Armstrong, 2013, p.258). Evaluando el valor que le dan los clientes al producto permite que con la</p>

		experiencia y la falta del producto en el mercado local logre captar el valor y atracción de los clientes.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fijación de precios de valor agregado</li> </ul>	de	Esta estrategia consiste en agregar características y servicios de valor agregado para diferenciar sus ofertas y poder cobrar precios más elevados (Kotler y Armstrong, 2013, p.260). En este caso el valor agregado que se dará es el servicio de cremación para mascotas siendo este costo el mayor al momento de realizar los costos de venta. De igual manera se puede agregar el servicio de transporte al deceso de la mascota y su entrega.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Precios mínimos y máximos.</li> </ul>		Según los datos obtenidos de la encuesta en el análisis del cliente el precio mínimo que están dispuestos a pagar oscila entre los 150 a 230 dólares y el máximo oscila entre los 240 a 320 dólares para mascotas de tamaño mediano. El precio en base al costo de ventas se fijaría en 230 dólares. <b>(véase Tabla 10. Costo de ventas para comercializar la Urna Bios)</b>

Tabla 10. Costo de ventas para comercializar la Urna Bios

<b>Costo de Ventas Urnas Biodegradables</b>		
<b>Materia Prima Directa</b>	<b>Cantidad Unitaria</b>	<b>Costo Unitario</b>
Urnas importadas	1	\$ 45,80
Semillas	3	\$ 0,06
<b>Total</b>		<b>\$ 45,86</b>
<b>Servicio de Cremación - Outsourcing</b>	<b>Cantidad Unitaria</b>	<b>Costo Unitario</b>
Servicio de Cremación	1	\$ 80,00
<b>Total</b>		<b>\$ 80,00</b>
<b>Costo por gastos</b>	<b>Cantidad Unitaria</b>	<b>Costo Unitario</b>
Gasto (Sueldos, generales, marketing, amortización)	1	\$ 17,38
<b>Costos por márgenes</b>	<b>Cantidad Unitaria</b>	<b>Costo Unitario</b>
Por cada urna el distribuidor se lleva el 12% del valor total	1	\$ 26,45
Por cada urna existe un margen de ganancia del 26% del valor total	1	\$ 60,49
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>\$ 230,00</b>

*Tabla 11. Proyección de costo total unitario y total de costos por ventas anuales*

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total costo unitario	\$ 230,00	\$ 236,95	\$ 244,10	\$ 251,47	\$ 259,07
Total costos por ventas	\$ 42.790,57	\$ 45.242,20	\$ 48.858,87	\$ 49.229,29	\$ 49.583,88

\*Inflación 3,02%

Etapa de Ajuste de Precios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fijación de precios basada en el valor para el cliente</li> </ul>	Al ser el modelo del negocio un proyecto que da valor al cliente junto con un servicio agregado esto implicaría que, se mantendría la utilización de la estrategia al igual que en la etapa de introducción. Tomando en cuenta que el cliente podrá percibir este valor en los negocios especializados para mascotas que han sido seleccionados como los distribuidores en el proyecto.
Etapa de Ajuste de Precios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fijación psicológica de precios</li> </ul>	Este tipo de fijación considera que el precio determina la calidad del producto y se juzga este precio mediante experiencias pasadas, productos o servicios con menores precios y los precios de referencia que son los precios que se tienen en la mente del consumidor. (Kotler y Armstrong, 2013, p.260). Se podría utilizar este tipo de fijación de precios al llegar al cliente considerando la psicología de precios y que ellos sientan y afirmen que el precio levemente elevado se da por la experiencia que se lleva el consumidor y además que el árbol contaría con una duración muy prolongada y por lo tanto muy significativa para el cliente.

### 5.2.3 Plaza

*Tabla 12. Plaza en la Mezcla de Marketing*

Estructura del canal de distribución
<p>Para que el producto junto con el servicio se encuentre disponible siempre para los clientes el <b>canal de marketing será indirecto entre la empresa y los clientes</b>, por lo que el producto estará ubicado mediante alianzas con veterinarias y pet shops donde se espera tener una mayor cobertura y apego hacia el cliente. Según los datos recolectados en las encuestas, los clientes preferirían que las urnas se encuentren ubicadas en Pet shops (38,2%), Local propio (36,8%), y Veterinarias un (11,8%). Este canal de distribución implica que la empresa maneja uno o varios intermediarios para llevar su producto al consumidor final.</p>

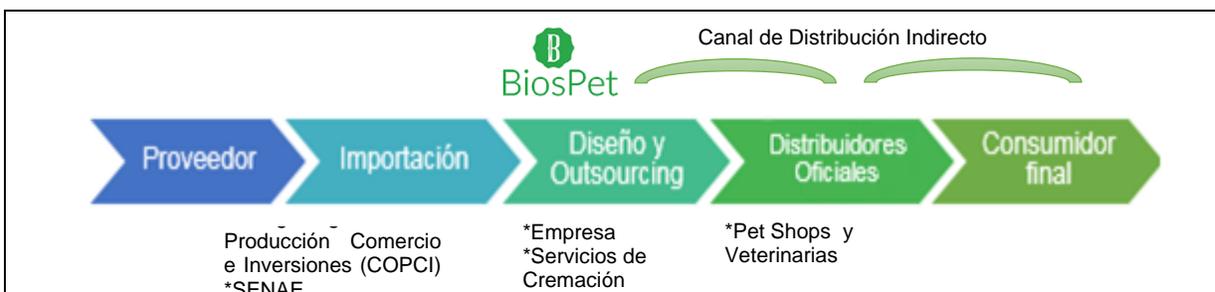


Figura 9. Cadena de Suministro BiosPet

### Estrategia de distribución

Se utilizaría un **sistema de marketing horizontal** en donde dos o más empresas se combinan para aprovechar una oportunidad de marketing con las que se podría trabajar temporalmente o indefinidamente (Kotler y Armstrong, 2013, p.299). En este caso se trabajaría con una empresa que brinde los servicios de cremación para mascotas siendo el Crematorio de Mascotas San Francisco, con la cual se pueda trabajar por un periodo de tiempo lo que reduciría los costos en la cadena de suministro. Y además se realizarían alianzas estratégicas con los pet shops y veterinarias reconocidos en la ciudad de Quito y en el Valle de los Chillos.

### Cobertura de mercado

Al utilizar un canal de marketing indirecto se utilizará la estrategia de **distribución selectiva** este tipo de distribución permite el uso de más de uno, pero menos que todos los intermediarios dispuestos a tener el inventario de los productos de la compañía. (Kotler y Armstrong, 2013, p.306) Esto implica que se espera un mejor esfuerzo de venta en los pet shops y veterinarias en relación a todos los que se encuentran en el mercado consiguiendo mejores relaciones de trabajo, mejor cobertura y menores costos que una distribución intensiva.

### Puntos de Venta

De acuerdo a los resultados de donde les gustaría a los consumidores adquirir las urnas, se encontraban muy estrechos con los siguientes porcentajes: Pet shops (38,2%), Local propio (36,8%), y Veterinarias un (11,8%). También, es importante conocer que al 52,5% le gustaría que la empresa se sitúe en el norte de Quito, al 35% en el Valle de los Chillos y al 6,3% en el centro de Quito. Dando prioridad a las dos primeras opciones con el 87,5%.

En la etapa de introducción del plan de negocio se realizaría la adecuación del producto mediante intermediarios en los principales pet shops y veterinarias. En la etapa de crecimiento se buscaría seguir manteniendo mayores alianzas y convenios con pet shops y veterinarias que fortalezcan el posicionamiento de marca de la empresa para ganar una mayor participación de mercado. Los

puntos de ventas mediante distribuidores serían: El mundo mágico de las mascotas en el Quicentro Shopping y en el San Luis Shopping, Cardiomedicc y el Hospital Veterinario Lucky.

Tabla 13. Costo unitario de la urna por distribuidor

Costo de Distribuidores		
Costos por márgenes	Cantidad Unitaria	Costo Unitario
Por cada urna el distribuidor se lleva el 12% del valor total (\$230)	1	\$ 26,45
<b>COSTO TOTAL</b>		\$ 26,45

Tabla 14. Proyección del costo unitario de la urna por distribuidor

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total costo unitario de la urna por distribuidor	\$ 26,45	\$ 27,25	\$ 28,07	\$ 28,92	\$ 29,80

\*Inflación 3,02%

## 5.2.4 Promoción

Tabla 15. Promoción en la Mezcla de Marketing

Mezcla de promoción
<p>La mezcla de promoción ayuda a enviar un mensaje claro al cliente de la empresa y su marca por lo que se utilizaría la <b>Estrategia de Push o Empujar</b>, este tipo de estrategia consiste en que se utiliza la fuerza de ventas y las promociones comerciales para empujar al producto a través de canales. El fabricante promueve su producto con los miembros del canal quienes a su vez lo promueven a los consumidores finales (Kotler y Armstrong, 2013, p. 364). BiosPet al ser un plan de negocios de tipo B2B Business to Business debe centrar sus esfuerzos de comunicación en los distribuidores autorizados e invertir en recursos de marketing y publicidad para aumentar y desarrollar su fuerza de venta y promoción.</p>
Publicidad
<p>La publicidad es el medio de presentación más importante de la idea de BiosPet por lo que se utilizará de forma masiva en las redes sociales (Facebook, Instagram y Twitter) de nuestros distribuidores ya mencionados previamente. Buscando llegar a los consumidores entre 20 a 54 años de edad para generar preferencia de la marca, mantener una relación fuerte con los clientes y dar a conocer el producto y su funcionamiento. Otro medio que se pensaría en usar es la televisión al tener el 36,8% (según datos de la encuesta) con la salida en programas no convencionales para promocionar el producto mediante la realización de un video explicativo y creativo del funcionamiento de la urna.</p>

Además, también se realizarán banners (**véase Anexo 9. Prototipo del diseño del banner**) con información del producto que sea atractivo y claro para los clientes potenciales, los mismos se encontrarán dentro de los locales distribuidores en Quito y en el Valle de los Chillos junto con urnas de muestra para que puedan observar el producto. Por último al ser una representación comercial Bios Urn proporciona material de ayuda para la venta y comunicación comercial con flyers informativos que pueden ser personalizados con los datos de BiosPet y estos materiales se suministran en conjunto con el pedido.

### Promoción de ventas

Al momento de la fase de lanzamiento del producto, en los primeros tres meses BiosPet realizaría descuentos en las primeras ventas en los locales distribuidores de la urna junto con el servicio de cremación y se vaya generando un marketing de boca a boca al dar a conocer el producto a más personas. Adicionalmente se daría un asesoramiento personalizado de los cuidados del árbol que está adquiriendo para el mejor desarrollo del mismo.

### Ventas personales

El papel de fuerza de ventas es de vital importancia para relacionar mayores ventas personales y generar relaciones con los clientes. Por lo que se incluirán programas de incentivos de compra de una urna como una solución eco-amigable. Además se mostrará la urna de forma física en los locales distribuidores, para que los consumidores puedan conocer más el producto, su funcionamiento, sus materiales y se familiaricen con el mismo.

### Relaciones públicas

Concebir buenas relaciones con los distintos públicos con los que se maneja la empresa con sus alrededores es de vital importancia ya que BiosPet busca mantener y construir una excelente imagen corporativa que sea socialmente responsable y amigable con el ambiente. La responsabilidad social que busca dar la empresa es mantener y prevenir a la sociedad de alteraciones o enfermedades por el incorrecto manejo de los restos de la mascota y además mantener una imagen amigable con el medio ambiente al reforestar el planeta con cada urna vendida. Para llegar a los consumidores se optará por realizar presentaciones del producto en ferias relacionadas y especializadas en mascotas como la Feria Quito Mascotas con previo conocimiento de los distribuidores. Se lo realizará mediante una presentación hablada sobre una nueva forma de poder recordar a su mascota.

Además, para construir una buena imagen BiosPet podría mantener relaciones de prensa al insertar información de interés en este medio, otra forma es el desarrollo de una historia de la experiencia de un cliente que obtuvo al obtener la urna biodegradable junto con el servicio de

cremación ayudando a generar mayor confianza y fidelidad al ser una historia realista y con mayor credibilidad.

### Marketing directo

Al no tener conexiones directas y personalizadas con el cliente manteniendo conexiones directas con los distribuidores, se espera tener una respuesta rápida para acelerar su relacionamiento a largo plazo con los clientes finales. BiosPet obtendrá este tipo de marketing directo mediante los distribuidores al realizar, banners de la empresa con la urna y su funcionamiento. Además, se realizará mayor publicidad mediante un crédito de pauta de 100 dólares por distribuidor cada 4 meses para publicidad dentro de sus locales y en redes sociales. Actualmente el internet se toma como uno de los mejores medios para hacer promociones y darse a conocer por lo que se realizará la creación de una página web en donde exista un sistema entre los distribuidores y la empresa en donde se puedan marcar los pedidos y el inventario además de poder obtener la información en cuanto al producto y preguntas frecuentes para los clientes siempre tomando en cuenta sus gustos, preferencias y el valor que le da al modelo de negocio. También se mantendrá este sistema para que exista una dinámica entre la empresa y los distribuidores que a su vez se manejan con los clientes.

Por último, la empresa se asociará con: El mundo mágico de las mascotas en el Quicentro Shopping y San Luis Shopping, el Hospital Veterinario Lucky y Cardiomedicc permitiendo impulsar la imagen de la empresa para generar posición dentro del mercado.

Los rubros para gastos de marketing se detallan a continuación junto con la proyección de gastos de marketing anuales para los próximos 5 años.

Tabla 16. Rubros para gastos en marketing con descripciones

Rubros	Cantidad	Descripción
Diseño de página web - Sistema Distribuidores	\$ 222,88	Una sola vez
Mantenimiento y actualización de página	\$ 89,15	A partir del segundo año
Banners Roll up	\$ 39,00	Cada banner cuesta \$39 será solo 1 vez al año y por cada distribuidor
Gasto para distribuidores	\$ 400,00	\$100 para cada distribuidor para gastos en publicidad cada 4 meses
Material promocional	\$ 300,00	Diseños de marketing publicitario 1 vez al año

Tabla 17. Proyección de gastos de marketing anuales

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de marketing	\$ 1.878,88	\$ 1.795,22	\$ 1.849,51	\$ 1.905,43	\$ 1.963,05
<b>Total gastos marketing</b>	<b>\$ 1.878,88</b>	<b>\$ 1.795,22</b>	<b>\$ 1.849,51</b>	<b>\$ 1.905,43</b>	<b>\$ 1.963,05</b>

\*Se toma en cuenta la inflación de 3,02% para la proyección de los siguientes años

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

La declaración de la misión responde a ¿Cuál es nuestro negocio? Mientras que la visión responde a ¿En qué queremos convertirnos? (David, 2013, p.45).

Una declaración de misión indica el propósito y el negocio actual de la compañía para darle su propia identidad (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, 2012, p.26-27). David (2013, p.51) menciona en su libro “Conceptos de administración estratégica” que una misión efectiva debe contener 9 componentes (**véase Anexo 10**) por lo que la misión para el plan de negocio es la siguiente:

**Misión:** Ser una empresa comercializadora de urnas biodegradables en la ciudad de Quito junto con servicios de cremación. Proporcionando a dueños de mascotas la mejor experiencia con la capacidad de generar nueva vida. Comprometida con superar las expectativas del cliente mediante un diseño de fabricación moderno y ecológico, centrando esfuerzos en la responsabilidad individual, honestidad e integridad, orientados hacia el respeto de los clientes y el personal de trabajo buscando crecimiento y estabilidad financiera.

Una visión estratégica representa los anhelos que tiene la empresa en un futuro y traza el camino estratégico y dirección a largo plazo de la empresa (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, 2012, p.23).

**Visión:** Para el 2023, ser reconocidas dentro de las cinco principales empresas que brindan servicios funerarios para mascotas en la ciudad de Quito, mediante urnas biodegradables con servicios de cremación reflejando la integridad, compromiso y responsabilidad frente al medio ambiente y la sociedad.

### **Objetivos de la organización**

De acuerdo al potencial de mercado que se busca tener en la empresa se realizaron los objetivos a mediano y largo plazo que BiosPet busca llegar.

Tabla 18. Objetivos mediano y largo plazo más indicadores

Objetivos Mediano Plazo	Indicador
*Alcanzar una participación del 9% en el mercado de servicios funerarios para mascotas para el segundo año.	I: Porcentaje de participación de mercado.
*Lograr menores gastos generales en la empresa con una reducción del 10% de gastos para el tercer año.	I: Control de los gastos de la empresa respecto a las ventas de la empresa.
*Lograr un incremento en ventas del 8% mediante la ayuda de marketing y promoción para el segundo año.	I: Porcentaje de ventas en relación al anterior porcentaje de ventas.
*Aumentar el número de distribuidores en tiendas especializadas para mascotas y veterinarias en 2 distribuidores más para el tercer año.	I: Número de distribuidores de Bios Pet en la ciudad de Quito.
*Eliminar tiempos de espera en remitir el cliente a BiosPet para la obtención de los servicios funerarios para mascotas para incrementar la eficiencia en un 50% para el segundo año de operaciones de la empresa.	I: Reducción del tiempo de espera del cliente desde que es atendido hasta obtener el producto y servicio completo.
Objetivos Largo Plazo	Indicador
*En relación al año 2018, alcanzar más de 3300 unidades vendidas para el año 2023.	I: Número de unidades vendidas.
*Aumentar el número de clientes potenciales en un 17% en la ciudad de Quito para dentro de cuatro años.	I: Número de clientes potenciales actual en relación al número de clientes antiguos.
*Lograr la apertura de un local propio para aumentar en un 20% el porcentaje en ingresos por ventas para el 2024 mejorando el nivel de satisfacción del cliente.	I: Porcentaje de ingresos por ventas en relación al anterior porcentaje de ingresos por ventas mediante esfuerzos de marketing.
*Aumentar el número de distribuidores en tiendas especializadas para mascotas y veterinarias en 8 distribuidores más para el quinto año.	I: Número de distribuidores de Bios Pet en la ciudad de Quito y Valle de los Chillos.
*Dentro de 5 años incrementar el margen de utilidad neta en un 20% con respecto al periodo de inicio de actividades.	I: Comparar el margen de utilidad neta del primer año en relación al margen de utilidad neta para el quinto año.
*En el año 5 alcanzar un ROA del 18% en relación al primer año.	I: Rendimiento sobre los activos=Utilidad neta / Activos totales
*En el año 5 alcanzar un ROE del del 21% en relación al primer año.	I: Rendimiento sobre el capital=Utilidad neta / Capital total

## 6.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional es la distribución formal de puestos en una organización (Robbins y Coulter, 2010, p.185). Por lo que la estructura organizacional de BiosPet es la siguiente:

**Diseño organizacional:** La empresa se basa en una organización departamental que consiste en agrupar por afinidad las tareas que se realizan y en este caso se utilizará la Departamentalización por funciones que agrupa los puestos por funciones y es la más común (Guízar, 2013, p.199). Este tipo de organización mejora la coordinación y tiene alta especialización.

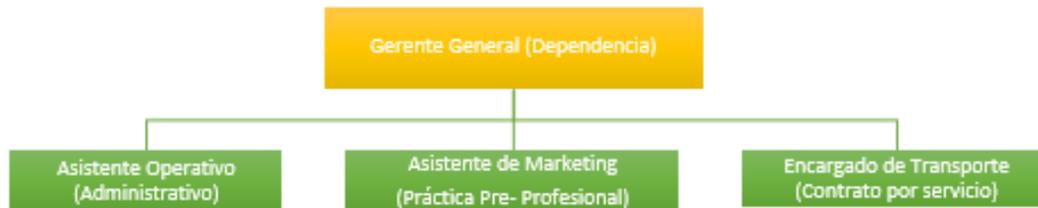


Figura 10. Organigrama funcional BiosPet

Puesto que la empresa es pequeña al tener pocos trabajadores, este tipo de organización funcional es la más adecuada al tener mayor eficiencia de acuerdo a las especialidades, fácil adaptación para el ciclo del negocio que tiene BiosPet como una nueva empresa o empresa naciente y mejora en la coordinación dentro de las áreas. Para acceder a más detalles sobre los puestos, perfiles, funciones y número de personal (**véase Anexo 11**). Como se puede observar en la **Figura 10**. Se mantiene un organigrama similar con la empresa Animal Spirit, al mantener una estructura organizacional de tipo funcional con 3 trabajadores en oficina, 2 operarios en los hornos de cremación y 1 encargado de transporte.

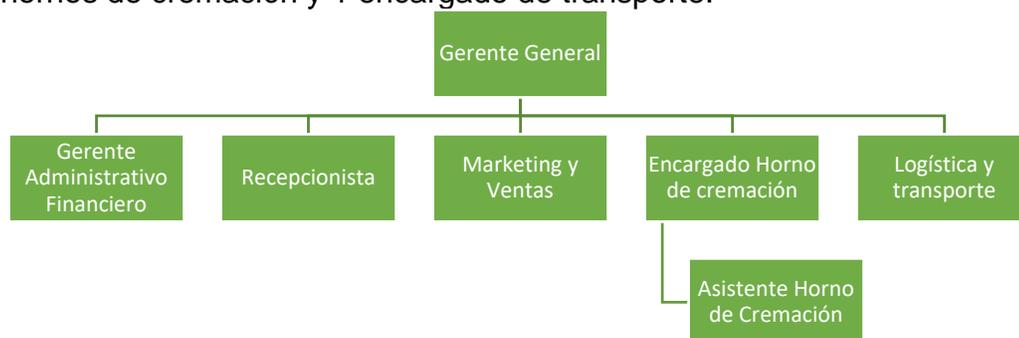


Figura 11. Organigrama funcional Animal Spirit

Su organización se encuentra dividida por departamentos este tipo de diseño brinda tranquilidad y mayor trabajo en equipo como lo es en BiosPet En el caso de los

contratos por servicios si no se encuentran disponibles los asistentes, las funciones serán realizadas por el Gerente general. La proyección de gastos de sueldos anuales con décimos, fondo de reserva y aportes al IESS serían:

*Tabla 19.* Proyección de gastos de sueldos anuales

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos empleados	\$ 17.977,12	\$ 19.733,15	\$ 20.306,49	\$ 20.897,16	\$ 21.302,85
<b>Total gastos por sueldos</b>	<b>\$ 17.977,12</b>	<b>\$ 19.733,15</b>	<b>\$ 20.306,49</b>	<b>\$ 20.897,16</b>	<b>\$ 21.302,85</b>

\*Se toma en cuenta la inflación de 3,02% para la proyección de los siguientes años

## Estructura legal

La estructura legal para el presente plan de negocios se conformará como una Compañía de Responsabilidad Limitada. Este tipo de compañía como se menciona en la Ley de Compañías (2018, p.23) indica que tiene un número mínimo de socios de 2 hasta 15 personas máximo que responden por sus obligaciones sociales por el monto de sus aportaciones individuales y hacen comercio bajo una razón social que incluirá las palabras “Compañía Limitada” o sus abreviaturas. El capital mínimo es de 400 USD dividido en participaciones que pueden ser iguales, acumulativas o indivisibles. Se escogió este tipo de constitución por lo que BiosPet Cia. Ltda. se financiará mediante una sociedad de capital. Esta estructura se adapta a una pequeña empresa y a razón de que el número de socios es muy pequeño ayuda a una mejor comunicación de la empresa. Contará con 2 socios que aportarán con el 60% de la inversión inicial y el porcentaje restante se realizará mediante un préstamo bancario.

## Marco legal

Para la constitución de la compañía se deben seguir los siguientes pasos: Para el registro de sociedades de la SUPERCIAS se debe reservar el nombre que en este caso será BiosPet Cia. Ltda. Para constituir una empresa de forma electrónica se debe ingresar al portal web de la SUPERCIAS ([www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)) la opción Constituir una compañía. Se procede al registro en la página web, al ingreso de la información solicitada en el Sistema Reserva de denominación en la cual pide:

Información de socios o accionistas (tipo de persona, datos generales, dirección de domicilio y contactos de la persona); datos de la compañía (nombre comercial domicilio legal, dirección, plazo de actividades, contactos y establecimientos); llenar el cuadro de suscripciones y pago de capital (capital suscrito, valor nominal de las acciones, y el capital autorizado); representantes legales y por último pide los documentos adjuntos (carta de apertura de la cuenta de integración de capital, carta de autorización donde se incluye nombres propios de los socios o accionistas en la propuesta de la razón social de la compañía).

Cuando se apruebe el sistema generará un respectivo código de reserva. Se necesita la escritura pública con cuatro testimonios, entrega en la notaría y la carta del abogado que da el ingreso a las escrituras. El sistema mostrará los costos por servicios notariales y registrales y se pone la opción iniciar trámite y finalmente se deben cancelar los valores en el Banco del Pacífico. Luego de pasar por todos estos procesos la SUPERCIAS hace entrega de la nómina de accionista, hoja de datos generales cumplimiento de obligaciones y la hoja de actos jurídicos de constitución. Además, se necesita una publicación en un periódico nacional de la creación de la compañía. Para finalizar y obtener la patente en el municipio se necesita llenar el formulario de inscripción de la patente, copia de la cédula de identidad y certificado de votación, correo electrónico, número de teléfono, copia de la escritura de constitución de la compañía y en el caso de personas jurídicas su RUC, la escritura pública de constitución inscrita en el registro mercantil, identificación legal, ubicación de la matriz y el original y copia del pago de la patente municipal a nombre del contribuyente (Superintendencia de Compañías, 2018). Además, para seguridad de la empresa se procederá al registro de marca y el producto en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEI (SENADI, 2018). También se añadió un gasto para solventar los costos y gastos de los primeros meses del proyecto. Los gastos de constitución de la empresa serían:

Tabla 20. Gastos de constitución de la empresa

Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)
Registro Propiedad Intelectual marca	1	\$ 208,00	\$ 208,00	5
Permisos municipales	1	\$ 76,32	\$ 76,32	5
Gastos de constitución de la empresa	1	\$ 400,00	\$ 400,00	5
<b>TOTAL</b>				<b>684,32</b>

Los permisos que se necesitan para operar en el negocio son además de la constitución de la compañía mencionada anteriormente en el marco legal se necesita de: El RUC para declarar el IVA; Licencia Metropolitana de Funcionamiento (patente municipal, permisos de prevención y control de incendios por parte del Cuerpo de Bomberos, control de publicidad exterior y certificado del Ministerio del Ambiente). (El Comercio, 2010).

### Proceso y requisitos para importar

Para poder importar se debe obtener el registro de Importador primero se obtiene el RUC; se adquiere el certificado legal para la firma electrónica otorgado por el BCE y el Security Data. Posteriormente se debe hacer el registro en el portal de ECUAPASS (Se actualiza la base de datos, se crea un usuario y contraseña, se acepta las políticas de uso, se registra la firma electrónica) (SENAE, 2018b). Por último, se verifica si el producto está habilitado para importar. Dentro de los trámites de la importación se debe llegar a un acuerdo con el proveedor extranjero en relación a la venta de la mercadería y el INCOTERM que se utilizará que en este caso el término será EXW al ser recogida en fábrica en España siendo el punto de recogida en Lleida – España; el punto de entrega en el Puerto de Guayaquil y el punto de destino Quito en el Valle de los Chillos.

### Documentos para la Declaración Aduanera de Importación (DAI).

- Factura Comercial
- Certificado de Origen

- Documentos que el SENA E o el organismo regulador de comercio exterior considere necesarios
- Guía de transporte (Bill of lading) ya que el transporte será marítimo.
- Declaración INTRASTAT (Estadística de comercio internacional con la U.E se puede llenar online en [www.agenciatributaria.es](http://www.agenciatributaria.es).)

Además, también se necesitan los documentos de acompañamiento que son de control previo y se tramitan y aprueban antes del embarque de la mercancía. Estos son packing list, la declaración INTRASTAT e información de transferencia bancaria.

### **Desaduanización de la mercancía**

Es necesario contar con un Agente de Aduanas. Se debe llenar la DAI, se realiza la aceptación y refrendo, la presentación de documentación refrendada, la revisión documental, se realiza un sorteo de aforo de acuerdo al análisis de perfiles de riesgo, la verificación de aforo, la liquidación, pago de impuestos y el retiro de la mercadería.

### **Requisitos de importación de la partida**

Dentro de las Normas INEN para productos con materiales biológicos se encuentra el Procedimiento unificado para importar productos originarios de la Unión Europea al Ecuador en donde dice que el punto de contacto de Ecuador con las medidas sanitarias y fitosanitarias se debe llenar el formulario Nro. PUIP-UE-SI-001. **(véase Anexo 12)**. Además, realizar el registro en Sistema GUIA – AGROCALIDAD y realizar el procedimiento para la solicitud de la DDA, para productos de origen vegetal y animal (Agrocalidad, 2016). Y en base al ECUAPASS en el Ecuador no existen cupos de importación para la partida arancelaria del plan de negocios que es la 4810.99.00.90.

### **Tributos de la partida**

El producto a importar se clasifica en la subpartida 4810.99.00.90 –Los demás según la regla 3b de la Resolución No. 59 del Comité de Comercio Exterior.

48: Papel y cartón; Manufacturas de pasta de celulosa, de papel o cartón. / 4810: Papel y cartón estucados por una o las dos caras con caolín u otras sustancias inorgánicas, con aglutinante o sin el, con exclusión de cualquier otro estucado o recubrimiento, incluso coloreados o decorados en la superficie o impresos, en bobinas. 4810.99.00.90: ---Los demás. Los tributos serían:

*Tabla 21.* Tributos para la partida arancelaria 4810.99.00.90

ARANCEL ADVALOREM	<b>15%</b>	ANTIDUMPING	<b>0%</b>
FONDINFA	<b>0,5%</b>	ICE ADVALOREM	<b>0%</b>
IVA	<b>12%</b>	SALVAGUARDIA	<b>0%</b>
INCREMENTO ICE	<b>0%</b>	AEC	<b>0%</b>
PORCENTAJE TECHO CONSOLIDADO SAFP			<b>0%</b>

### **Cadena de valor**

La cadena de valor es donde se detallan todas las actividades laborales completas de una compañía que añaden valor a cada etapa, desde la materia prima hasta el producto terminado (Robbins y Coulter, 2010, p.431). Al ser una empresa nueva o naciente se busca que la cadena de valor de BiosPet sea lo más eficiente posible y que minimice los tiempos de espera dentro de sus operaciones.

Dentro de la cadena de valor se busca crear un valor agregado en todo el proceso que requiere el cliente. Dentro de las actividades primarias en la logística interna el valor es tener un producto innovador y que no existe en el mercado de servicios funerarios para mascotas. En las operaciones, se genera el valor agregado con la solución a una necesidad y el servicio de cremación. En la logística externa, una solución y seguridad del cliente con el servicio de transporte. En las ventas, se busca tener un servicio personalizado y una conexión con el cliente mediante los distribuidores. El servicio post venta, busca superar las expectativas del cliente en su compra.

Dentro de las Actividades de soporte tanto Gerencia como Financiero y Compras buscan lograr el cumplimiento efectivo de las actividades primarias, la correcta coordinación entre departamentos y reducción de costos. Y por último la gestión de

marketing tiene la principal función de generar valor en la promoción de publicidad para llegar al cliente y sus necesidades buscando sumar mayores clientes potenciales. La cadena de valor de BiosPet sería:

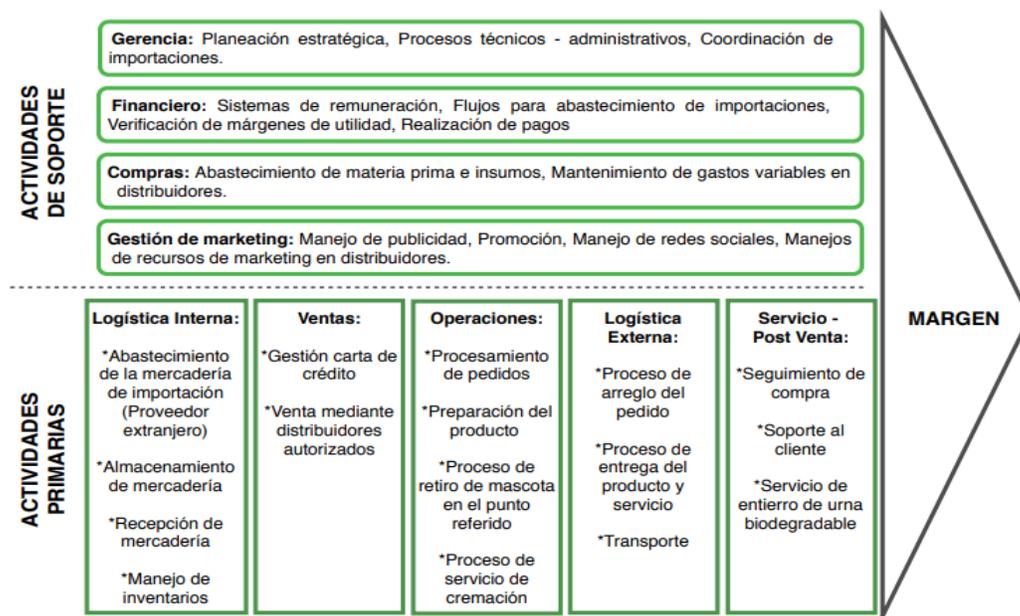


Figura 12. Cadena de Valor BiosPet

### 6.3 Plan de Operaciones

El plan de operaciones busca detallar todos los aspectos tanto técnicos como productivos o de servicios de la empresa.

La **inversión total** de la empresa es de \$34.720,50 la cual se compone de: Inversión en activos fijos (oficina, material de oficina, muebles, estanterías, inventario); el Capital de Trabajo que se calculó a partir de la elaboración del Estado de Flujo de Efectivo; Costos de importación y los Gastos de constitución de la compañía. A continuación, se detalla el total de la inversión:

Tabla 22. Detalle Inversión Total

Inversión	
Gastos de Constitución	\$ 684,32
Capital de trabajo inicial	\$ 6.572,68
Adquisición Inversión activos	\$ 2.715,00
Inventario e Importación	\$ 24.748,50
<b>Total Inversión</b>	<b>\$ 34.720,50</b>

## Mapa de procesos

Dentro de este mapa se encontró la necesidad de brindar una solución al momento del fallecimiento de la mascota luego se encuentran los procesos estratégicos en donde se cumple la planificación estratégica y gestión de información de la organización; los procesos sustantivos donde se realizan los cambios del producto en conjunto con el servicio y las actividades de soporte donde se busca llegar de mejor manera al consumidor final mediante publicidad y promociones. Finalmente se llega a la satisfacción del cliente donde se busca superar las expectativas del mismo y que pueda contar su experiencia a otros clientes potenciales.

A continuación, se detalla el mapa de procesos de BiosPet:

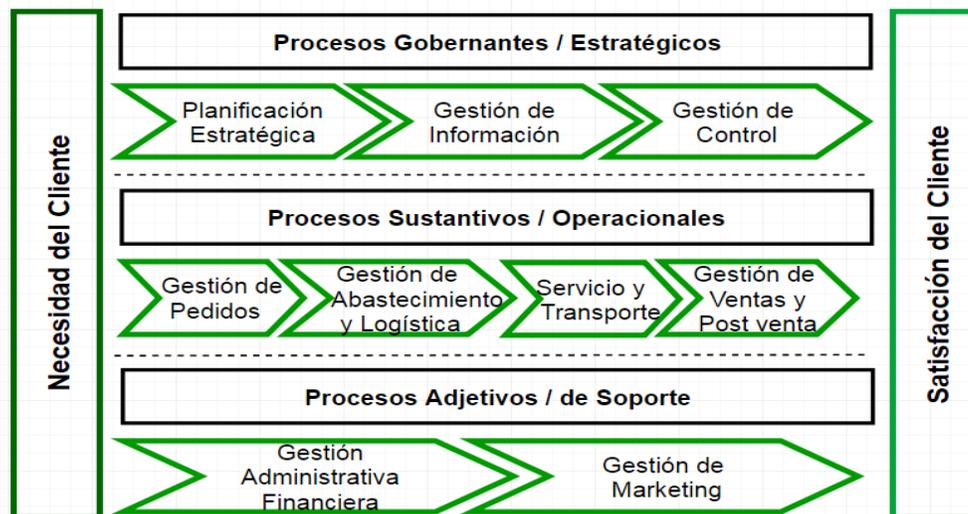


Figura 13. Mapa de Procesos BiosPet.

## Flujogramas

A continuación, se detallan los principales flujogramas de las operaciones más importantes de la empresa como la es la comercialización y la importación. Para importar se usará el Incoterm EXW (en fábrica) que consiste en que la responsabilidad del proveedor extranjero sobre la mercancía se acaba al momento que sale de su fábrica (en España) por lo que se asumirían los costos de transporte interno desde la fábrica, pagos de derechos en aduana, impuestos, seguro del flete, el flete, desaduanización y transporte interno en Ecuador. Como se puede observar

se tiene un tiempo estimado de 41 días. Los documentos necesarios para importar se mencionan con anterioridad en (Proceso y requisitos para importar).

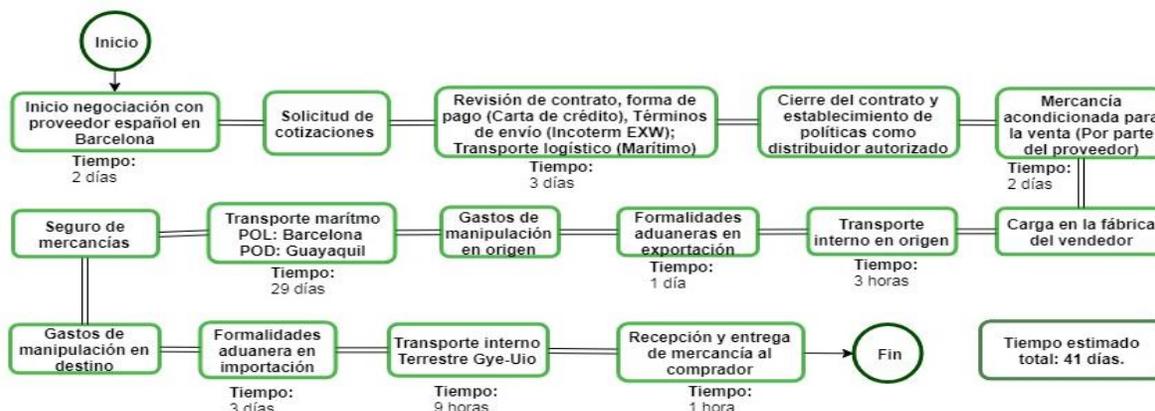


Figura 14. Flujograma de Importación mediante EXW a España

Es importante conocer que las importaciones se realizarán cada cinco meses consecutivamente. El pedido se lo realizará antes de los cinco meses tomando en cuenta los 41 días que se demora la importación y se importarán 300 unidades de urnas Bios. Además, el contenedor viene en LCL que significa que al no estar completamente lleno el contenedor se transportan varias cargas en el mismo a distintos compradores. La proyección de gastos aduaneros y logísticos anuales para 5 años se muestra a continuación junto con los gastos detallados:

Tabla 23. Gastos detallados para EXW desde España

LCL: EXW ESPAÑA		COSTOS
Flete marítimo		\$ 102,50
Pick up		\$ 348,50
Customs clearance		\$ 194,75
Origin charge		\$ 82,00
<b>Costos Locales + IVA:</b>		<b>SUB TOTAL</b>
Servicios logísticos		\$ 316,67
Manejo local		\$ 75,00
Transmisión de datos		\$ 91,67
Manejo Collect (6% sobre valores en origen, min USD 15,00)		\$ 43,67
<b>Nacionalización + IVA:</b>		<b>SUBTOTAL</b>
Honorarios de agente de aduana		\$ 391,67
Flete interno		\$ 183,33
Bodegaje		\$ 168,00
Impuestos		\$ 168,84
<b>Total Importación</b>		<b>\$ 2.166,59</b>
IVA Gastos locales (12%)		\$ 259,99
<b>Total Importación incl. IVA</b>		<b>\$ 2.426,58</b>

Tabla 24. Proyección de gastos aduaneros, logísticos anuales y detalles.

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Aduaneros logísticos	\$ 4.853,17	\$ 4.999,91	\$ 5.151,10	\$ 5.306,85	\$ 8.200,98
<b>Total gastos aduaneros</b>	<b>\$ 4.853,17</b>	<b>\$ 4.999,91</b>	<b>\$ 5.151,10</b>	<b>\$ 5.306,85</b>	<b>\$ 8.200,98</b>

\*Se toma en cuenta la inflación de 3,02% para la proyección de los siguientes años

El flujograma de comercialización empieza con la recepción del pedido desde los locales distribuidores y termina con el final de los servicios. A continuación, se detalla el flujograma con los tiempos de espera, departamentos y encargados de los diferentes procesos. Dando un tiempo aproximado de 5,2 horas por lo que con el objetivo de brindar un mejor servicio y tiempo de espera para el cliente se podrá receptar pedidos hasta las 2 de la tarde en donde se esperaría entregar el producto final cerca de las 8 de la noche mientras que se seguirán receptando pedidos posteriores a la hora y el servicio de transporte de recogida del cuerpo de la mascota, sin embargo por los tiempos en el servicio de cremación la entrega se la realizaría para el siguiente día pasado el mediodía.

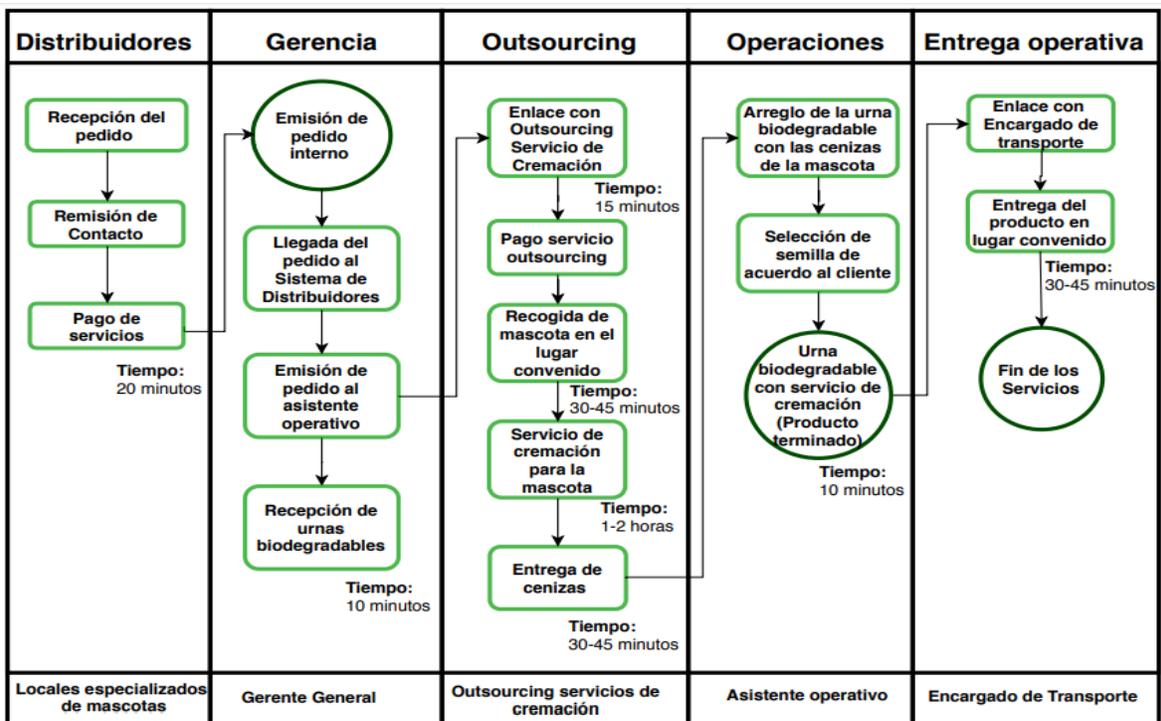


Figura 15. Flujograma del proceso de comercialización

## CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

Dentro de la evaluación financiera se realizará una proyección a 5 años para determinar la viabilidad y factibilidad del presente plan de negocios. Las proyecciones financieras se realizaron en base a los siguientes supuestos:

Tabla 25. Supuestos del Proyecto

SUPUESTOS	VALOR	FUENTE
Inflación (crecimiento promedio 2010-2017)	3,02%	Banco Mundial
Tasa de crecimiento de la industria de sepultura e incineración de cadáveres o animales (S9603)	12,54%	SUPERCIAS
Mercado objetivo	93.312	Plan de negocios
Ventas de contado	100%	Política de la empresa
Compras de contado	50%	Política de la empresa
Período de cuentas por pagar	50%	Política de la empresa
Inventario de productos terminados (ventas siguiente mes)	10%	Política de la empresa
Inventario de materiales directos (comercialización siguiente mes)	100%	Política de la empresa
Costo del crédito	16,08%	BanEcuador
Estructura de Capital - Razón deuda capital	0,33	Política de la empresa
Beta de la industria	1,15	Damodaran NYU Stern
Beta desapalancada de la industria	1,15	Damodaran NYU Stern
Riesgo país	6,50%	BCE
Tasa de impuestos	25%	SRI
Participación de trabajadores	15%	Ecuador Legal Online
Tasa libre de riesgo	2,76%	CNBC: Stock Markets, Business News, Financials, Earnings
Rendimiento del mercado	11,40%	Yahoo Finance - S&P 500 - Historical Data

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Dentro de las siguientes proyecciones se muestran los cambios de las tres variables en los próximos 5 años del proyecto. Punto de equilibrio en **(véase Anexo 16)**.

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

Para la determinación de los ingresos futuros a 5 años, se realizó a partir del mercado objetivo 93.312 habitantes tomando en cuenta que es el 3,05% del total de la población de Quito anual siendo 7.776 habitantes mensuales. Ahora, tomando en cuenta el market share realizado en la estructura de mercado, se determinó que el proyecto podría iniciar con el 0,63% similar porcentaje con el que inicio Animal Spirit, dejándonos con 584 urnas vendidas al año y aproximadamente un promedio de 49 urnas mensuales. Estos datos crecen los siguientes años debido a la inflación.

Ahora, la proyección de ingresos se realizó en base al 75% de uso de la capacidad máxima de comercialización dando un total de 3 urnas por semana por cada distribuidor con un máximo de venta de 4 urnas por semana. En este caso son 4 distribuidores por semana. Estos datos se toman en cuenta mediante, el estudio de mercado en la visita personal a los distribuidores que mencionaron tener entre 2 a 4 servicios de cremación por semana. Los ingresos proyectados se definen mediante los flujos de venta por medio de la cantidad y precio.

Tabla 26. Proyección de ingresos anuales

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aproximado de urnas vendidas al mes	49	51	55	59	62
Cantidad proyectada	584	611	657	709	743
Precio servicios excequiales mascotas	\$ 230,00	\$ 236,95	\$ 244,12	\$ 251,50	\$ 259,11
<b>Total Ingresos por ventas</b>	<b>\$ 132.431,87</b>	<b>\$ 144.789,50</b>	<b>\$ 160.367,81</b>	<b>\$ 178.249,70</b>	<b>\$ 192.429,01</b>
Crecimiento en ventas		8,53	9,71	10,03	7,37

\*Se toma en cuenta la inflación de 3,02% para la proyección de los siguientes años

La venta de la urna biodegradable junto con el servicio de cremación mantiene una tendencia creciente hasta el tercer año con un leve crecimiento para el cuarto año y una disminución en ventas para el quinto año. Esto se da porque al ser un producto de necesidad, la competencia podría generar el mismo producto existiendo mayores competidores en el mercado. También se explica por el ciclo de vida de la empresa, al ser naciente los primeros años se tendrán ventas significativas al ser un producto que no se encuentra en el mercado. Sin embargo, con el paso de los años la novedad de la urna irá disminuyendo y por ende las ventas.

Se toma en cuenta que el crecimiento de las ventas no sobrepasa el 12,54% del crecimiento de la industria del mercado. La estructura de ingresos también se basa en el margen de utilidad que se encuentra relacionado con el precio, obteniendo un margen de utilidad del 26% por cada urna vendida. Los pagos se deben hacer mediante transferencia bancaria y la política de cobranzas es a contado.

### 7.1.2 Proyección de costos y gastos

Para la proyección mensual y anual de costos y gastos se utilizó la tasa promedio de inflación entre el año 2010 al 2017 con un 3,02%. (Banco Mundial, 2018b). Los costos para comercializar la urna Bios junto con el servicio de cremación dan un

costo total de 143,24 dólares detallados en **(véase en Tabla 10. Costo de ventas para comercializar la Urna Bios)** fuera de los costos por el margen del 12% del valor total que se lleva el distribuidor por cada urna vendida y el costo por margen de ganancia que es del 26%. Las proyecciones de costos anuales están detalladas en **(véase en Tabla 11. Proyección de costo total unitario y total de costos por ventas anuales)**. En cuanto a los materiales directos el inventario es del 100% de la comercialización del siguiente mes y el producto terminado es el del 10% de las ventas del siguiente mes. La política de pago es del 50% de contado y 50% crédito a 30 días.

Mientras que los gastos al ir en conjunto con los costos del producto se muestran en la siguiente tabla. Se debe tomar en cuenta que la lista detalla los gastos operacionales se encuentran detallados más abajo; los gastos de marketing se encuentran en la sección de marketing mix en **(véase en Tabla 17. Proyección de gastos de marketing anuales.)** y los gastos sueldos se encuentran en **(véase en Tabla 19. Proyección de gastos de sueldos anuales)**.

Tabla 27. Proyección de gastos totales anuales

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	\$ 17.977,12	\$ 19.733,15	\$ 20.306,49	\$ 20.897,16	\$ 21.302,85
Gastos operacionales	\$ 63.944,45	\$ 68.693,64	\$ 73.594,00	\$ 79.111,55	\$ 85.524,29
Gastos de marketing	\$ 1.878,88	\$ 1.795,22	\$ 1.849,51	\$ 1.905,43	\$ 1.963,05
Gastos de amortización	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86
<b>Total gastos</b>	<b>\$ 83.937,31</b>	<b>\$ 90.358,88</b>	<b>\$ 95.886,86</b>	<b>\$ 102.051,00</b>	<b>\$ 108.927,05</b>

\*Se toma en cuenta la inflación de 3,02% para la proyección de los siguientes años

Tabla 28. Proyección de gastos operacionales anuales

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio Cremación de mascotas	\$ 46.697,03	\$ 50.361,57	\$ 54.142,96	\$ 58.413,91	\$ 61.209,75
Servicio Transporte	\$ 11.674,26	\$ 12.590,39	\$ 13.535,74	\$ 14.603,48	\$ 15.302,44
Gastos Contables	\$ 720,00	\$ 741,77	\$ 764,20	\$ 787,31	\$ 811,11
Gastos Aduaneros - Logísticos	\$ 4.853,17	\$ 4.999,91	\$ 5.151,10	\$ 5.306,85	\$ 5.463,79
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 63.944,45</b>	<b>\$ 68.693,64</b>	<b>\$ 73.594,00</b>	<b>\$ 79.111,55</b>	<b>\$ 85.524,29</b>

\*Se toma en cuenta la inflación de 3,02% para la proyección de los siguientes años

A pesar de que realizaron varios recortes de gastos en el proyecto se puede observar que el mayor gasto incurrido es el de servicio de cremación incluso llegando a un acuerdo de 80 dólares por cada servicio de cremación incluyendo el transporte del cuerpo de la mascota desde el lugar convenido.

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1 Inversión inicial y capital de trabajo

Para la inversión inicial de este proyecto se requiere un valor de \$34.720,50 formado por Activos fijos (Oficina con bodega, sillas de oficina, escritorios, estanterías, computadora y teléfono); Inventario de materiales; Gastos de constitución de la empresa (Registro de marca, permisos municipales, registro de propiedad intelectual); Gastos de la primera importación y el Capital de Trabajo. Dentro del método del capital de trabajo neto se define como “activo circulante menos pasivo circulante...Desde la perspectiva financiera, los problemas de los flujos de efectivo a corto plazo provienen del desajuste entre los flujos de entrada y salida de efectivo” (Ross, Westerfield y Jaffe, 2012, p.3). El valor del capital de trabajo inicial es de \$6.572,68 y se calculó a partir de la elaboración del Estado de Flujo de Efectivo. Para ver el crecimiento del capital de trabajo proyectado (**véase Anexo 13**). Para su cálculo se usaron costos fijos de amortización, depreciación, costos variables de proveedores y distribuidores, arriendo, costo de sueldos, inversión y financiamiento.

### 7.2.2 Estructura de capital

La estructura de capital será financiada 75% en partes iguales por los dos socios con un valor de \$13.020,19 cada uno y el 25% restante se lo realizará mediante un préstamo en BanEcuador a una tasa de interés del 16,08% con un plazo de 60 meses (BanEcuador B.P, 2018). Con una cuota mensual de \$211,45.

Tabla 29. Inversión inicial, Estructura de capital y Deuda

Inversión Inicial		Estructura de Capital		Financiamiento Largo Plazo		
Gastos de Constitución	\$ 684,32	<b>Monto</b>		<b>Monto</b>	\$ 8.680,13	
Capital de trabajo inicial	\$ 6.572,68	Inversión Inicial	\$ 34.720,50	100%	Annual	Mensual
Adquisición Inversión activos	\$ 2.715,00	Capital Propio	\$ 26.040,38	75%	Tasa de Interés	16,08% 1%
Inventario e Importación	\$ 24.748,50	Deuda L/P	\$ 8.680,13	25%	Tiempo	5 60
<b>Total Inversión</b>	<b>\$ 34.720,50</b>	Razón Deuda/Capital		0,33	<b>Cuto Mensual</b>	\$ 211,45

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

### 7.3.1 Proyección de estados de resultados

A continuación, la proyección de estado de resultados para cinco años.

Tabla 30. Proyección de Estado de Resultados

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 132.431,87	\$ 144.789,50	\$ 160.367,81	\$ 178.249,70	\$ 192.429,01
Costo de productos terminados	\$ 42.088,12	\$ 44.513,11	\$ 48.029,43	\$ 51.682,73	\$ 52.318,31
<b>(UB) Utilidad Bruta</b>	\$ 90.343,75	\$ 100.276,39	\$ 112.338,38	\$ 126.566,97	\$ 140.110,70
Gastos sueldos	\$ 17.977,12	\$ 19.733,15	\$ 20.306,49	\$ 20.897,16	\$ 21.302,85
Gastos generales	\$ 63.944,45	\$ 68.693,64	\$ 73.594,00	\$ 79.111,55	\$ 85.524,29
Gastos de marketing	\$ 1.878,88	\$ 1.795,22	\$ 1.849,51	\$ 1.905,43	\$ 1.963,05
Gastos de amortización	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86
<b>(UAIP) Utilidad antes de intereses e</b>	\$ 6.531,89	\$ 10.054,37	\$ 16.588,39	\$ 24.652,84	\$ 31.320,51
Gastos de intereses	\$ 1.191,44	\$ 1.094,77	\$ 844,91	\$ 551,77	\$ 207,86
<b>(UAIP) Utilidad antes de impuestos y</b>	\$ 5.340,46	\$ 8.959,60	\$ 15.743,48	\$ 24.101,07	\$ 31.112,66
15% Participación trabajadores	\$ 1.835,06	\$ 1.871,09	\$ 2.750,06	\$ 3.820,18	\$ 4.765,93
<b>(UAI) Utilidad antes de impuestos</b>	\$ 3.954,83	\$ 7.088,51	\$ 12.993,43	\$ 20.280,89	\$ 26.346,73
25% Impuesto a la renta	\$ 1.635,00	\$ 1.772,13	\$ 3.248,36	\$ 5.070,22	\$ 6.586,68
<b>(UN) Utilidad Neta</b>	\$ 2.319,82	\$ 5.316,38	\$ 9.745,07	\$ 15.210,67	\$ 19.760,05
Crecimiento anual de ventas		8,535	9,714	10,032	7,369

MARGEN BRUTO	68,2%	69,3%	70,1%	71,0%	72,8%
MARGEN OPERACIONAL	4,9%	6,9%	10,3%	13,8%	16,3%
MARGEN NETO	1,8%	3,7%	6,1%	8,5%	10,3%

Este estado mide el desempeño de la empresa en un periodo definido. Como se puede observar en el primer año se logra una ligera utilidad de \$2319,82 a pesar de ser una empresa naciente se tiene una gran ventaja por medio de la venta con cuatro distribuidores al ser un modelo de negocio B2B y además por la confianza que tienen los clientes con ellos al ya encontrarse posicionados. Es importante destacar que la mayoría de la utilidad bruta se va con los gastos generales en específico con los servicios de cremación, sueldos y costos de importación. Sin embargo, al último año las ganancias ascienden a \$19.760,05. Por último, el margen neto va aumentando conforme pasan los años y logrando una rentabilidad del 10,3% al final de la proyección.

### 7.3.2 Proyección de estado de situación financiera

Este estado muestra lo que la empresa posee y cómo se financia. Se realizó mediante el inventario de materiales directos, cuentas por pagar y cobrar, estado de resultados, estado de flujos de efectivo, presupuesto de efectivo y financiamiento (estructura de capital y deuda). Las políticas administrativas se encuentran especificadas en la **Tabla 24. Supuestos del proyecto** y detalladas en la

proyección de ingresos, costos y gastos. La comprobación cuadró con los otros estados financieros mediante la fórmula: Activo = Pasivo + Patrimonio.

Tabla 31. Proyección de Estado de Situación Financiera

Periodo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	\$ 34.720,50	\$ 38.535,56	\$ 42.608,21	\$ 51.078,75	\$ 64.721,76	\$ 81.974,61
<b>Activos Corrientes</b>	\$ 6.572,68	\$ 11.039,54	\$ 15.763,98	\$ 24.886,31	\$ 39.181,13	\$ 57.085,77
Efectivo	\$ -	\$ 10.677,02	\$ 15.328,31	\$ 24.451,08	\$ 38.674,12	\$ 56.765,17
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios	\$ -	\$ 362,51	\$ 435,67	\$ 435,23	\$ 507,01	\$ 320,60
<b>Activos No Corrientes</b>	\$ 28.147,82	\$ 27.496,03	\$ 26.844,23	\$ 26.192,43	\$ 25.540,64	\$ 24.888,84
Intangibles	\$ 684,32	\$ 684,32	\$ 684,32	\$ 684,32	\$ 684,32	\$ 684,32
Adquisición Inversión activos	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00	\$ 2.715,00
Adquisición Inventario e Importa	\$ 24.748,50	\$ 24.748,50	\$ 24.748,50	\$ 24.748,50	\$ 24.748,50	\$ 24.748,50
Amort. Y Dep acumulada	\$ -	\$ 651,80	\$ 1.303,59	\$ 1.955,39	\$ 2.607,19	\$ 3.258,99
<b>PASIVOS</b>	\$ 8.680,13	\$ 10.175,36	\$ 8.931,63	\$ 7.657,09	\$ 6.089,44	\$ 3.582,24
<b>Pasivos Corrientes</b>	\$ -	\$ 2.724,92	\$ 2.923,85	\$ 3.341,85	\$ 3.759,86	\$ 3.582,24
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ 1.146,16	\$ 1.213,16	\$ 1.319,68	\$ 1.415,01	\$ 1.430,66
Cuentas por pagar distribuidores	\$ -	\$ 659,33	\$ 697,87	\$ 759,15	\$ 813,99	\$ 822,99
Arriendo por pagar	\$ -	\$ 225,00	\$ 231,80	\$ 238,81	\$ 246,03	\$ 246,03
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 256,85	\$ 256,36	\$ 255,85	\$ 255,32	\$ 254,79
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 437,58	\$ 524,65	\$ 768,36	\$ 1.029,50	\$ 827,78
<b>Pasivos No Corrientes</b>	\$ 8.680,13	\$ 7.450,44	\$ 6.007,78	\$ 4.315,25	\$ 2.329,58	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 8.680,13	\$ 7.450,44	\$ 6.007,78	\$ 4.315,25	\$ 2.329,58	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 26.040,38	\$ 28.360,20	\$ 33.676,58	\$ 43.421,65	\$ 58.632,32	\$ 78.392,37
Capital	\$ 26.040,38	\$ 26.040,38	\$ 26.040,38	\$ 26.040,38	\$ 26.040,38	\$ 26.040,38
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 2.319,82	\$ 7.636,21	\$ 17.381,28	\$ 32.591,95	\$ 52.351,99
<b>Comprobación</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

### 7.3.3 Proyección de estado de flujo de efectivo

Este estado explica los cambios en el efectivo contable, sus componentes son: Actividades de operación (Empezando desde la utilidad neta, gastos y ajustes en cambios de activo y pasivo circulante); Actividades de inversión (Cambios en activos de capital, adquisición y venta de activos fijos) y Actividades de financiamiento (Cambios en el capital y la deuda). Mediante este estado se pudo calcular el capital de trabajo con \$6572,68. Además se muestra que todos los valores en total efectivo al final del periodo son positivos.

Tabla 32. Proyección de Estado de Flujo de Efectivo

Periodo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades de Operación</b>	\$ -	\$ 5.334,03	\$ 6.093,95	\$ 10.815,30	\$ 16.208,71	\$ 20.420,63
Utilidad Neta	\$ -	\$ 2.319,82	\$ 5.316,38	\$ 9.745,07	\$ 15.210,67	\$ 19.760,05
<b>Amortización y Depreciación</b>						
(+) Amortización y Depreciación	\$ -	\$ 651,80	\$ 651,80	\$ 651,80	\$ 651,80	\$ 651,80
(-) Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inventario	\$ -	\$ (362,51)	\$ (73,15)	\$ 0,43	\$ (71,78)	\$ 186,41
(+) Cuenta por Pagar Proveedores	\$ -	\$ 1.146,16	\$ 67,00	\$ 106,52	\$ 95,33	\$ 15,64
(+) Cuenta por Pagar Distribuidores	\$ -	\$ 659,33	\$ 38,54	\$ 61,27	\$ 54,84	\$ 9,00
(+) Arriendo por Pagar	\$ -	\$ 225,00	\$ 6,80	\$ 7,01	\$ 7,22	\$ -
(+) Sueldos por Pagar	\$ -	\$ 256,85	\$ (0,49)	\$ (0,51)	\$ (0,52)	\$ (0,54)
(+) Impuestos	\$ -	\$ 437,58	\$ 87,07	\$ 243,70	\$ 261,15	\$ (201,73)
<b>Actividades de Inversión</b>	\$ (28.147,82)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición Intangibles	\$ (684,32)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición Inversión Activos	\$ (2.715,00)					
(-) Adquisición Inventarios	\$ (24.748,50)					
<b>Actividades de Financiamiento</b>	\$ 34.720,50	\$ (1.229,69)	\$ (1.442,66)	\$ (1.692,53)	\$ (1.985,67)	\$ (2.329,58)
(+) Deuda Largo Plazo	\$ 8.680,13	\$ (1.229,69)	\$ (1.442,66)	\$ (1.692,53)	\$ (1.985,67)	\$ (2.329,58)
(-) Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Capital	\$ 26.040,38	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	\$ 6.572,68	\$ 4.104,35	\$ 4.651,29	\$ 9.122,77	\$ 14.223,04	\$ 18.091,06
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 6.572,68	\$ 10.677,02	\$ 15.328,31	\$ 24.451,08	\$ 38.674,12
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	\$ 6.572,68	\$ 10.677,02	\$ 15.328,31	\$ 24.451,08	\$ 38.674,12	\$ 56.765,17

### 7.3.4 Proyección de flujo de caja

El método para construir el flujo de caja del proyecto (**véase Anexo 14**) fue a partir de la utilidad antes de intereses e impuestos y participación donde se obtuvo el Flujo de efectivo operativo luego se calcula la variación del capital de trabajo de neto y los gastos de capital CAPEX. Como se puede observar los flujos tienen una tendencia creciente alrededor de los años proyectados.

### 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

Para realizar el flujo de caja del inversionista (**véase Anexo 15**) se necesitó previamente del flujo de caja del proyecto mostrando valores positivos que ayudarán para la evaluación del proyecto con el cálculo de la tasa de descuento y los criterios de valoración. En base a los supuestos descritos en el inicio del análisis financiero. Las tasas de descuento WACC (19,79%) y CAPM (22,37%) respectivamente se utilizan para encontrar el (VAN) valor actual neto del proyecto y del inversionista. Ahora, el WACC se define como “el rendimiento mínimo que una empresa necesita

para satisfacer a todos sus inversionistas, incluidos accionistas, tenedores de bonos y accionistas preferentes” (Ross, Westerfield y Jaffe, 2012, p.392). Mientras que el CAPM dice que “los individuos mantendrán un activo riesgo sólo si su rendimiento esperado compensa su riesgo” (Ross, Westerfield y Jaffe, 2012, p.357). Ambos VAN indican una ligera rentabilidad que significarían que la inversión del proyecto produce ligeras ganancias por encima de la rentabilidad exigida.

La TIR con 23,13% (proyecto) y el 26,39% (inversionista) indican que por cada dólar invertido en el proyecto se gana el 23,13% y el 26,39% de dinero determinando que la inversión tiene una recuperación. La IR muestra la muy pequeña rentabilidad de 0,078 (proyecto) y 0,092 (inversionista). Lo que significa que por cada dólar invertido el inversionista recibe 0,092 más. Finalmente, se observa el PRI de 4 años (proyecto) y de 4,14 años (inversionista) en donde se recupera la totalidad de la inversión al tener flujos positivos.

Tabla 33. Cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

FLUJOS	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
F.C.Proyecto	\$ (34.720,50)	\$ 12.005,01	\$ 10.531,80	\$ 12.232,88	\$ 14.304,36	\$ 14.853,00
F.C.Inversionista	\$ (26.040,38)	\$ 9.467,58	\$ 8.494,36	\$ 9.695,44	\$ 11.766,93	\$ 12.315,57

Ev. Flujos del Proyecto		Ev. Flujos del Inversionista		Tasas de descuento	
Evaluación	Valor	Evaluación	Valor		
VAN	\$ 2.723,38	VAN	\$ 2.396,02	WACC	19,79%
PRI	4,00	PRI	4,14	CAPM	22,37%
TIR	23,13%	TIR	26,39%		
IR	0,078	IR	0,092		

## 7.5 Índices financieros.

Se utilizaron datos de la industria y se tomaron datos de Animalandia Cia. Ltda para realizar la comparación mostrando congruencia. Dentro de liquidez, la razón corriente final indica que se tiene 15,94 dólares en activos circulantes por cada dólar en pasivos circulantes mostrando liquidez y la prueba ácida final indica que el inventario es relativamente líquido en comparación con el efectivo en 15,85 veces. Dentro de endeudamiento, la razón deuda capital va disminuyendo a lo largo de los años indicando que por cada dólar de la empresa en capital debe 0,05 dólares para el último año. Dentro de actividad, en rotación cuentas por cobrar indica que se cobraron las cuentas a crédito pendientes y se prestó de nuevo el dinero 1 vez al

año y las ventas se cobran de contado. Finalmente, dentro de rentabilidad, en el Margen UAIIDA que examina más directamente los flujos de efectivo de operación quiere decir que genera 0,16% de utilidades por cada dólar de ventas, el margen de utilidad genera 0,10% de utilidades por cada dólar de ventas, el ROE indica que por cada dólar de capital se genera 0,76% utilidad y el ROA indica que por cada dólar de activo se genera 0,24% de utilidad. Todos los indicadores de rentabilidad se podrían disminuir con los costos y gastos fuertes del proyecto.

Tabla 34. Índices Financieros

Liquidez						Animalandia Cia. Ltda	Promedio Industria
Razón corriente	4,05	5,39	7,45	10,42	15,94	1,1344	15,24
Prueba ácida	3,92	5,24	7,32	10,29	15,85	1,0510	8,15
Endeudamiento							
Razón deuda capital	0,36	0,27	0,18	0,10	0,05	0,88152	3,97
Actividad							
Rotación cuentas por cobrar	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	30,088	60,66
Rentabilidad							
ROE	0,09	0,20	0,37	0,58	0,76	0,63033	0,95
Margen UAIIDA	0,05	0,07	0,10	0,14	0,16	0,01468	0,22
Margen de utilidad	0,02	0,04	0,06	0,09	0,10	0,01468	-0,37
ROA	0,06	0,12	0,19	0,24	0,24	0,11621	0,53

### Viabilidad y recomendaciones

El análisis financiero muestra la viabilidad financiera del proyecto además de una plausible rentabilidad. Los resultados de los criterios de valoración tienen un valor positivo con un VAN del proyecto de \$2.723,38, una TIR del 23,13%, un IR de 0,078 y un PRI de 4 años. Mientras que el VAN del inversionista de \$2.396,02, una TIR del 26,39% un IR de 0,092 y un PRI de 4,14 años. A pesar de la existencia de rentabilidad se recomendaría la creación de la urna biodegradable en el país al contar con los elementos necesarios para su fabricación. Esto reduciría en gran medida los costos de importación de la urna ayudando en el aumento significativo de utilidades. Otra recomendación que se podría dar para mejorar la viabilidad financiera del proyecto es la obtención de un local propio se puede llegar de mejor manera al cliente con un servicio más personalizado ganando más clientes potenciales. Para finalizar, se podría realizar la compra de un terreno el cual se lo utilizaría como un servicio adicional para el entierro de las urnas creando un cementerio de árboles.

## **CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES**

El presente plan de negocios presenta a BiosPet, una empresa comercializadora de urnas biodegradables importadas desde España, junto con servicios de cremación. Se pudo realizar el cumplimiento del objetivo general al determinar los principales factores y viabilidad al realizar este modelo de negocios mostrando a la empresa con una rentabilidad financiera factible.

Con el fin de satisfacer la necesidad de una solución frente al deceso de la mascota, se realizaron varios análisis para conocer la oportunidad del negocio. Dentro del análisis del entorno se encontraron mayores oportunidades siendo las principales la firma del Acuerdo Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea, el apego hacia las mascotas mostrando mayores gastos en servicios veterinarios y alimento de mascotas, la creciente tasa de crecimiento de su industria. Por otro lado, las amenazas más preocupantes fueron el alto poder de negociación de los proveedores, la amenazada de productos sustitutos y la existencia de una rivalidad neutra por empresas ya posicionadas.

Mediante la investigación cuantitativa y cualitativa se determinó que el mercado meta se encuentra en la población de Quito entre 20 a 54 años de edad necesariamente dueños de mascotas con un nivel de ingresos mediano y alto. La característica del producto que más les atrae a los consumidores potenciales, es que no existen urnas biodegradables para mascotas en el país. También se mostró que más del 85% de los encuestados demuestran aceptación por el producto considerándolo innovador y que estarían dispuestos a comprar la urna junto con los servicios de cremación. En cuanto a la estrategia de diferenciación, se centra en el concepto de renacer y de mantener en la memoria para las personas que compran el producto por la experiencia, el sentimiento y el recuerdo que les deja el producto.

Dentro del marketing mix, se realizó la creación de la marca BiosPet mostrándose como una empresa responsable con la sociedad y el medioambiente. Además, se pudo determinar un precio de \$230 comprendiendo el servicio de cremación, el

servicio de transporte, la importación del producto, gastos operacionales, costos por márgenes de distribuidores (12% de total de venta) y márgenes de ganancia (26% de total de venta). Por otro lado, para la plaza, se tiene un canal de distribución indirecto entre la empresa y los consumidores finales con una estrategia de distribución selectiva al trabajar mediante un modelo de negocios B2B mediante 4 distribuidores. Las mismas son empresas ya especializadas en mascotas como pet shops y veterinarias que ya se encuentran en el mercado ubicados en los lugares de preferencia de los clientes potenciales siendo el Norte de Quito y el Valle de los Chillos. Finalmente, para la promoción del producto se ha optado por ubicarlos con banners y publicidad dentro de los locales distribuidores además de un crédito de pauta para que los mismos nos promocionen mediante sus redes sociales. Dentro de la filosofía, la estructura organizacional en conjunto con el plan de operaciones se desarrolló un plan, mapa de procesos y flujogramas que evitan los tiempos de espera e insatisfacción del cliente con el fin de superar las expectativas del cliente.

Para el análisis financiero se muestra una rentabilidad admisible con un WACC de 19,79% y un CAPM de 22,37%. Los resultados de los criterios de valoración tienen un valor positivo con un VAN del proyecto de \$2.723,38, una TIR del 23,13%, un IR de 0,078 y un PRI de 4 años. Mientras que el VAN del inversionista es de \$2.396,02, una TIR del 26,39%, un IR de 0,092 y un PRI de 4,14 años. Todos estos criterios de evaluación alientan la inversión en el proyecto sin embargo es necesario disminuir de mayor manera primordial los costos y gastos que merman en gran medida las utilidades que el proyecto podría llegar a alcanzar.

Finalmente, todos los análisis sustentados en el presente plan de negocios junto con el plan de marketing mix, el plan de operaciones y el análisis financiero muestran la viabilidad y rentabilidad del negocio. Sin embargo, se recomienda la creación de la urna biodegradable en Ecuador al existir los materiales para realizarla, disminuyendo significativamente los costos y generando un incremento potencial en los márgenes de utilidad superando las expectativas del inicio del negocio.

## REFERENCIAS

- Agrocalidad. (2016). *Procedimiento unificado para importar productos originarios de la Unión Europea al Ecuador*. Obtenido de [https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/1-ECU-procedimiento-unificado-de\\_importaci%C3%B3n-PUIP-UE-25-de-enero-2017-mod-.pdf](https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/1-ECU-procedimiento-unificado-de_importaci%C3%B3n-PUIP-UE-25-de-enero-2017-mod-.pdf)
- American Veterinary Medical Association. (2018). *Coping with the loss of a pet*. Obtenido de <https://www.avma.org/public/PetCare/Pages/pet-loss.aspx>
- Andes. (2016). *El número de investigadores y la inversión en innovación creció significativamente en Ecuador*. Obtenido de <https://www.andes.info.ec/es/noticias/sociedad/1/53671>
- Banco Mundial. (2018)a. *Facilidad para hacer negocios en Ecuador*. Obtenido de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/ecuador#starting-a-business>
- Banco Mundial. (2018)b. *Indicadores del desarrollo mundial – Ecuador*. Obtenido de <http://databank.bancomundial.org/data/reports.aspx?source=Indicadores%20del%20desarrollo%20mundial>
- Banco Mundial. (2018)c. *Facilidad para hacer negocios en España*. Obtenido de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/spain>
- Banco Mundial. (2018)d. *Indicadores del desarrollo mundial – España*. Obtenido de <http://databank.bancomundial.org/data/reports.aspx?source=indicadores-del-desarrollo-mundial#>
- Banco Mundial. (2018)e. *Gasto en investigación y desarrollo (% del PIB). España*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=ES>

- BanEcuador B.P. (2018). *Circular de Tasas de Interés*. Obtenido de <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.banecuador.fin.ec/wp-content/uploads/2018/05/Tasas-MAYO-2018-ok22.pdf&hl=es>
- BCE. (2018). *Riesgo país*. Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Bios Urn. (2018)a. *Bios FAQ Preguntas y respuestas frecuentes*. Obtenido de <https://urnabios.com/es/ayuda/faq/>
- Bios Urn. (2018)b. *Urna Bios*. Obtenido de <https://urnabios.com/es/urna/>
- CES. (2013). *Reglamento de régimen académico*. Obtenido de <https://procuraduria.utpl.edu.ec/sitios/documentos/NormativasPublicas/GENERALES/Reglamento%20de%20R%C3%A9gimen%20Acad%C3%A9mico.pdf>
- CIA World Factbook. (2017)a. *South America Ecuador – People and Society*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>
- CIA World Factbook. (2017)b. *Age Structure – Spain*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2010.html>
- CNBC. (2018). *Tasa libre de riesgo*. Obtenido de <https://www.cnbc.com/quotes/?symbol=US10Y>
- CNBC. (2018). *Rendimiento del mercado*. Obtenido de <https://www.cnbc.com/quotes/?symbol=SPX>
- COFACE for safer trade. (2017). *Economic studies Spain*. Obtenido de [http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Spain?lien\\_externe\\_oui=Continuar](http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Spain?lien_externe_oui=Continuar)

- Constitución del Ecuador. (2013). *Constitución de bolsillo*. Obtenido de [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Damodaran. (2018). *Betas by sector*. Obtenido de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- Datosmacro. (2015a). *Ecuador – Emisiones de CO2*. Obtenido de <https://www.datosmacro.com/energia-y-medio-ambiente/emisiones-co2/ecuador>
- Datosmacro. (2015b). *España – Índice de Desarrollo Humano – IDH*. Obtenido de <https://www.datosmacro.com/idh/espana>
- Datosmacro. (2018). *Prima de riesgo de España*. Obtenido de <https://www.datosmacro.com/prima-riesgo/espana>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. (14<sup>a</sup>. ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Distrito Metropolitano de Quito. (2018). *Secretaría de Salud URBANIMAL*. Obtenido de <http://www.quito.gob.ec/index.php/secretarias/secretaria-de-salud#urbanimal>
- Ecuador Legal Onlile. (2018). *Pago de utlidades 2018*. Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/reparto-utilidades/>
- ECUAPASS. (2018). *Adm. De nomenclatura y características de la mercancía*. Obtenido de [http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt\\_server/ipt\\_flex/ipt\\_arancel.jsp](http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp)
- El Comercio. (2010). *Las claves para montar un negocio propio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/claves-montar-negocio-propio.html>

- El País. (2011). *España es una potencia tecnológica*. Obtenido de [https://elpais.com/diario/2011/07/24/negocio/1311513272\\_850215.html](https://elpais.com/diario/2011/07/24/negocio/1311513272_850215.html)
- El Telégrafo. (2016). *La Revolución Ecológica, un nuevo modelo de desarrollo sostenible en Ecuador*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional-norte/1/la-revolucion-ecologica-un-nuevo-modelo-de-desarrollo-sostenible-en-ecuador>
- EMGIRS – EP. (2018). *Municipio construye crematorio para mascotas*. Obtenido de <https://www.emgirs.gob.ec/index.php/features/solid-template-framework/34-travels/200-quito-sera-la-primera-ciudad-del-pais-en-producir-energia-electrica-de-la-basura-2>
- European External Action Service. (2017). *Ecuador y la Unión Europea*. Obtenido de [https://eeas.europa.eu/delegations/ecuador\\_es/1146/Ecuador%20y%20la%20Uni%C3%B3n%20Europea](https://eeas.europa.eu/delegations/ecuador_es/1146/Ecuador%20y%20la%20Uni%C3%B3n%20Europea)
- Forbes. (2014). *Urna Bios, la empresa que convierte la muerte en vida*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/urna-bios-la-empresa-que-convierte-la-muerte-en-vida/>
- Green Burial Council. (2017). *What is Green burial?*. Obtenido de <https://greenburialcouncil.org/home/what-is-green-burial/>
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. (4ª. ed.). México D.F, México: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª. ed.). México D.F, México: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hofstede Insights. (2018). *What about Ecuador?*. Obtenido de <https://www.hofstede-insights.com/country/ecuador/>

- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011-2012*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf)
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (11ª. Ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson. Educación de México, S.A. de C.V.
- Ley de Compañías. (2018). *Ley de Compañías*. [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)
- Líderes. (2013). *Servicios a la orden de las mascotas*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/servicios-orden-mascotas.html>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2018). *El acuerdo comercial Ecuador – Unión Europea*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/CARTILLA-UNION-EUROPEA-1.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2017). *Ministerio del Trabajo establece Salario Básico Unificado 2018*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/ministerio-del-trabajo-establece-salario-basico-unificado-2018/>
- MINTEL. (2017). *Indicadores y estadística*. Obtenido de <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/index.html>
- OEC. (2018). *Ecuador Destinos Orígenes*. Obtenido de <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/#Destinos>
- PRO ECUADOR España. (2017). *Perfil Logístico España 2017*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/perfil-logistico-de-espana-2017/>

- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. (10ª. ed.). México DF, México: Pearson Education.
- Ross, S., Westerfield, R. y Jaffe, J. (2012). *Finanzas Corporativas*. (9ª. ed.). México D.F, México: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Santander TradePortal. (2017)a. *España: Política y Economía*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/espana/politica-y-economia>
- Santander TradePortal. (2017)b. *España: Llegar al consumidor*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/espana/llegar-al-consumidor>
- Santander TradePortal. (2017)c. *Presentación general España*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/espana/presentacion-general>
- Santander TradePortal. (2018). *Presentación general Ecuador*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/ecuador/presentacion-general>
- SENADI. (2018). *Cómo registro una marca*. Obtenido de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- SENAE. (2018)a. *Regímenes aduaneros*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/regimenes-aduaneros/>
- SENAE. (2018)b. *Requisitos para Importar*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- SNI. (2014). *Ficha de cifras generales Quito*. Obtenido de [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/1701\\_QUITO\\_PICHINCHA.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/1701_QUITO_PICHINCHA.pdf)

- SNI. (2017). *Proyecciones referenciales de población a nivel cantonal por grupos de edad 2010-2020*. Obtenido de <http://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>
- SRI. (2018). *Tasa de impuestos*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-renta>
- Superintendencia de Compañías. (2018). *Constitución electrónica de una compañía*. Obtenido de [http://appscvs.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/cons\\_elec.zul#PhOtoSwipe1527140592638](http://appscvs.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/cons_elec.zul#PhOtoSwipe1527140592638)
- SUPERCIAS. (2018). *Compañías por actividad económica S9603.01*. Obtenido de [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d&ui.name=Companias%20por%20Actividad%20Economica&run.outputFormat=&run.prompt=true](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d&ui.name=Companias%20por%20Actividad%20Economica&run.outputFormat=&run.prompt=true)
- SUPERCIAS. (2018)a. *Estados Financieros por Rama S9603.01*. Obtenido de [https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%20x%20Rama%27%5d&ui.name=Estados%20Financieros%20x%20Rama&run.outputFormat=&run.prompt=true](https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%20x%20Rama%27%5d&ui.name=Estados%20Financieros%20x%20Rama&run.outputFormat=&run.prompt=true)
- TIC'S. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)

Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M. y Strickland III, A. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. (18ª. Ed.). México, D.F., México: Mc Graw Hill.

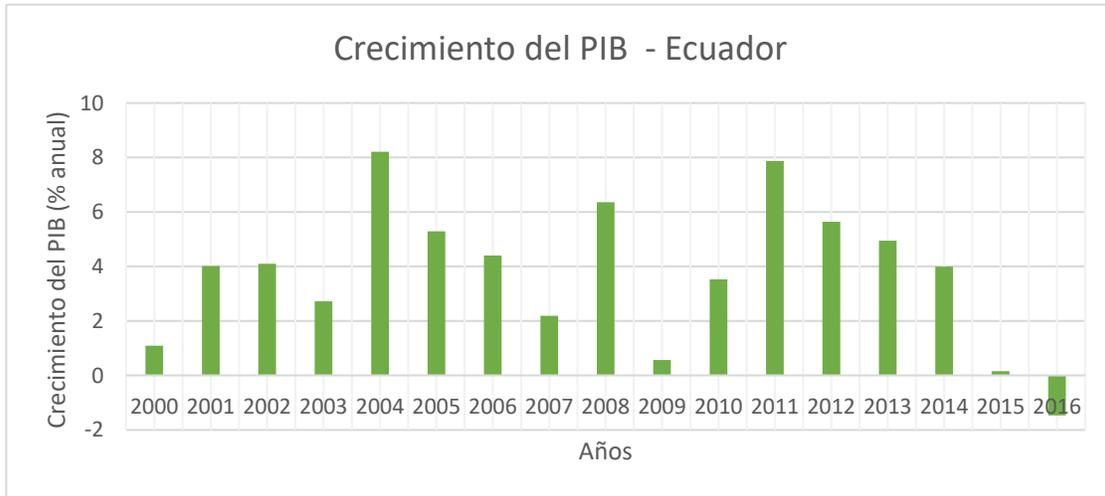
Trademap. (2018). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por España Producto: 481099*. Obtenido de [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3|724||||481099|||6|1|1|2|2|1|2|1|1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|724||||481099|||6|1|1|2|2|1|2|1|1)

Zambrano, L. (2018). *Un viaje de ofertas para las mascotas*. Obtenido de <http://www.expreso.ec/actualidad/veterinaria-mascotas-comercio-economia-animales-ecuador-EC2105402>

## **ANEXOS**

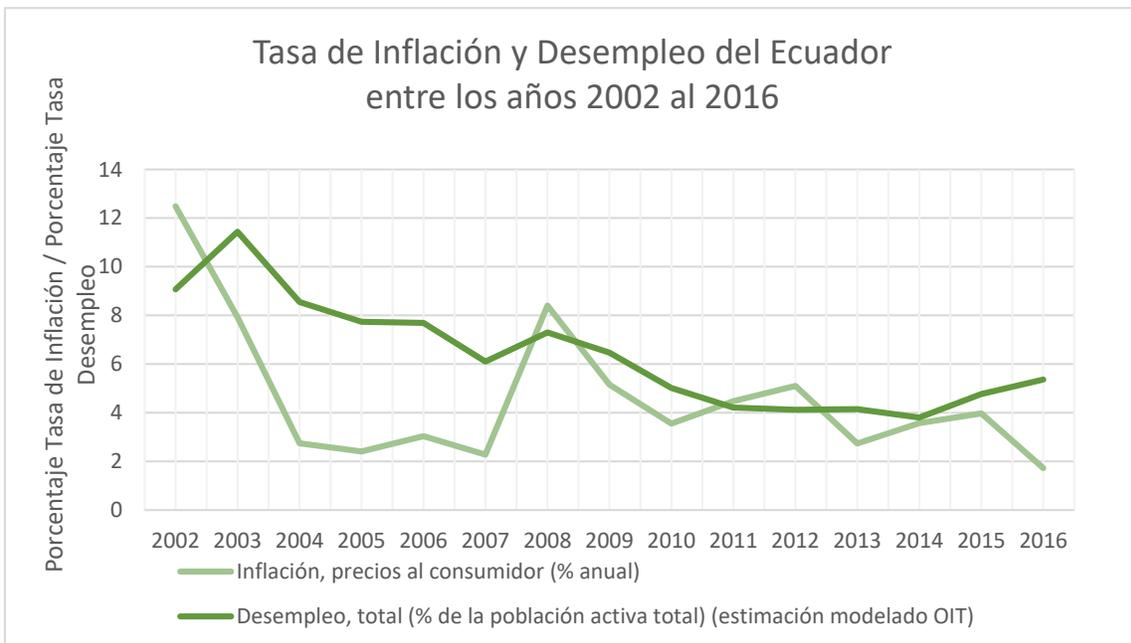
## ANEXOS

Anexo 1. Crecimiento del PIB (% anual) del Ecuador entre los años 2000 al 2016.



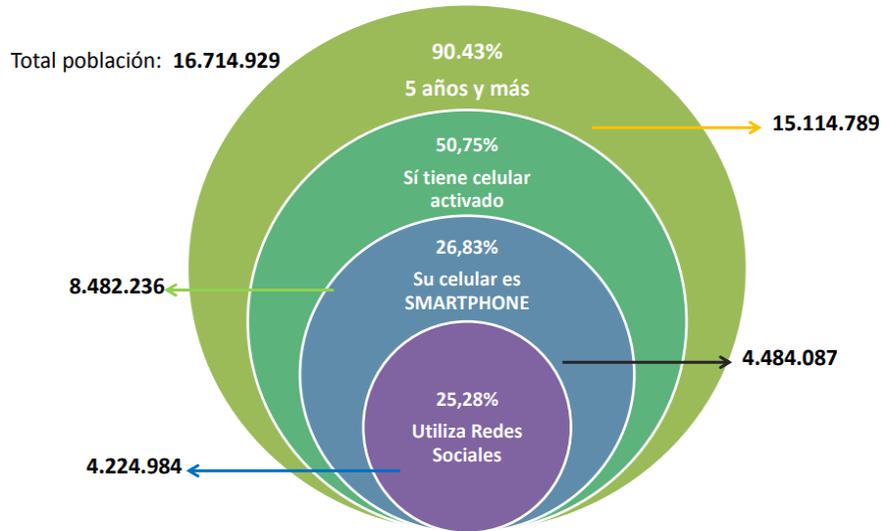
Adaptado de: Banco Mundial, 2018b.

Anexo 2. Tasa de inflación y Tasa de Desempleo en el Ecuador entre los años 2002 al 2016.



Adaptado de: Banco Mundial, 2018b.

Anexo 3. Porcentaje de población con celular y redes sociales en el Ecuador para el 2016



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2016)

Anexo 4. Tasa de inflación y Tasa de Desempleo en España entre los años 2002 al 2016.



Adaptado de: Banco Mundial, 2018b.

Anexo 5. Compañías por actividad económica S9603.01 Actividades de sepultura e incineración de cadáveres humanos o animales y actividades conexas – Quito.

EXPEDIENTE	RUC	NOMBRE COMPAÑÍA	PROVINCIA	CIUDAD
307913	1792788048001	'SERVICIOS EXEQUIALES JARDINES DEL NORTE' HIPNOS S.A.	PICHINCHA	QUITO
174242	1792472393001	ADSEFUM ADMINISTRADORA DE SERVICIOS FUNERARIOS S.A.	PICHINCHA	QUITO
<b>302923</b>	<b>179263406700</b>	<b>ANIMALANDIA CIA.LTDA.</b>	<b>PICHINCHA</b>	<b>QUITO</b>
182198		APEE ASESORES PRE EXEQUIALES ETERNA C.L.	PICHINCHA	QUITO
310042	1792858305001	ASISTENCIA EXEQUIAL SERXEP CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
140940	1792329906001	ASISTENCIA Y PREVISION ASSISPREV S.A.	PICHINCHA	QUITO
717104	1792855772001	CAMPO SANTO "PARAÍSO ETERNO" JUCURA C.A.	PICHINCHA	QUITO
162825	1792201268001	CAMPO SANTO CASAPIA S.A.	PICHINCHA	QUITO
153157	1791977521001	CAMPOSANTO PICHINCHA CAMSAPI CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
310380	1792868106001	CASA FUNERARIA ECUATORIANA PERPETUUM C.L.	PICHINCHA	QUITO
159099	1792113865001	COMPAÑIA DE SERVICIOS EXEQUIALES ASISTIR CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
154072	1791999231001	COMPAÑIA DE SERVICIOS EXEQUIALES PROEXEQUIAL S.A.	PICHINCHA	QUITO
98430	1792295890001	COMPAÑIA ECUALDEA GLOBAL SIGLO XXI S.A.	PICHINCHA	QUITO
<b>304497</b>	<b>179268655500</b>	<b>CREMATORIO DE MASCOTAS DEL ECUADOR S.A.</b>	<b>PICHINCHA</b>	<b>QUITO</b>
162234	1792188822001	ECUALIA COMERCIAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
165125	1792402751001	ECUAOCASO S.A.	PICHINCHA	QUITO
179334	1792513537001	EMPRESA DE SERVICIOS EXEQUIALES DE LA SEGURIDAD SOCIAL ECUATORIANA S.A.	PICHINCHA	QUITO
308091	1792792983001	ETERNAL-LIFE CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
162236	1792190193001	EXCEQUIALES ELBELEN S.A.	PICHINCHA	QUITO
301417	1792583217001	EXEQUIALCOM CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
155180	1792023718001	FIDELITY ASSISTANCE COM. FIDEASIST CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
89343	1791741390001	FUNERARIA ARMONY S.A.	PICHINCHA	QUITO
150221	1791892208001	FUNERARIA DE LA PAZ FUNDEPAZ CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
<b>704064</b>	<b>179260813900</b>	<b>HUELLITAS DE ANGEL HUEDEAN S.A.</b>	<b>PICHINCHA</b>	<b>QUITO</b>
63691	1792281318001	INTERASSISTANCE SERVICIOS S.A.	PICHINCHA	QUITO
51522	1791250575001	JARDINES DEL VALLE JADEVAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
710188	1792719607001	LA ESPERANZA SERVICIOS EXEQUIALES LESESEQ CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
49165	1791297954001	MEMORIAL INTERNATIONAL OF ECUADOR S. A. ECUAMEMORIAL	PICHINCHA	QUITO
151216	1791919629001	MEMORIAL INTERNATIONAL OF LATIN AMERICA S.A.	PICHINCHA	QUITO
705936	1792640407001	MEMORIAS-SERVI EXEQUIALES CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
713458	1792781485001	MONTE LA PIEDAD MONTEPIEDAD CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
48594	1791278712001	PARQUES MONTE OLIVO MONTOLIVO C.A.	PICHINCHA	QUITO
167213	1792417341001	PARQUETERNO S.A.	PICHINCHA	QUITO
92389	1791820851001	PREEX PRESTACION DE SERVICIOS EXEQUIALES CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
709574	1792706750001	PREVIPARQUES CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
160131	1792138817001	PROMOVIENDO GVM S.A.	PICHINCHA	QUITO
701075		PRONTOEXEQ CIA LTDA	PICHINCHA	QUITO
159889	1792133661001	R.P.F. RED DE PREVISIÓN FUNERARIA S.A.	PICHINCHA	QUITO
157055	1792066743001	SALA DE VELACIONES RESURRECCION CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
163931	1792228670001	SERVIALAMO ALAMO SERVICIOS S.A.	PICHINCHA	QUITO
147639	1792379210001	SERVICIOS EXEQUIALES DEL SUR EXEQUIESUR S.A.	PICHINCHA	QUITO
159863	1792131723001	SERVICIOS EXEQUIALES INTEGRADOS SERVIEQUIA S.A.	PICHINCHA	QUITO
704432	1792614732001	SERVICIOS EXEQUIALES NACIONALES LALUZ CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
86647	1791415701001	SERVICIOS EXEQUIALES PREVISIVOS INTEGRADOS SEPREVI CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
88112	1791704916001	SERVICIOS EXEQUIALES PREVISIVOS INTEGRADOS SEPREFIN SA.	PICHINCHA	QUITO
302468	1792617561001	SERVICIOS EXEQUIALES REQUIEM SERVIREQUIEM S.A.	PICHINCHA	QUITO
716972		SERVICIOS EXEQUIALES TODA UNA VIDA SETUV CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
152765	1791966473001	SERVICIOS FUNERARIOS PICHINCHA SERVIFUNERAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
153154	1791977491001	SERVICIOS INTEGRADOS A FUTURO SEIF CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
714614	1792808553001	SERVICIOS INTEGRALES DOXATTER CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
707351	1792669596001	SERVICIOS INTEGRALES PAZ SERINPAZ S.A.	PICHINCHA	QUITO
62952	1792275199001	SOCIEDAD FUNERARIA ESPIRITUAL SOCIFUN CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
164067	1792228581001	SOLIDARIDAD EXEQUIAL SOLEXEQUIAL S.A.	PICHINCHA	QUITO
152407	1791953061001	UNION INTERNACIONAL DE SERVICIOS PREVISIVOS PRIVILEG CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO

Adaptado de: SUPERCIAS, 2018.

Anexo 6. Ficha técnica de Entrevista a expertos.

<b>ENTREVISTA A UN EXPERTO</b>	
<b>Nombre Entrevistado</b>	Gabriel Carrión
<b>Nombre Entrevistador</b>	Arantxa Símbala
<b>Fecha</b>	19/12/2017
<b>Lugar</b>	Quito, Cumbayá. Lord Guau – Servicios para Mascotas.
<b>Perfil del Entrevistado</b>	Experto con 25 años en el mercado de mascotas, dueño de la única hostería 5 estrellas para perros y el primer centro de servicios para mascotas del Ecuador “Lord Guau”. Ofrece servicios atención veterinaria, peluquería, maternidad, adiestramiento profesional, crematorio, traslado internacional, transporte, pet shops entre otros. Lord Guau fue establecido en 1995.

<b>ENTREVISTA A UN EXPERTO</b>	
<b>Nombre Entrevistado</b>	Marcos De La Torre
<b>Nombre Entrevistador</b>	Arantxa Símbala
<b>Fecha</b>	18/12/2017
<b>Lugar</b>	Quito, Valle de los Chillos. Urb. Hacienda Capelo.
<b>Perfil del Entrevistado</b>	Ingeniero Agrónomo de la Universidad Central con posgrados en México, Brasil y Colombia. Experto con 20 años en el mercado de plantas. Coleccionista de cactus.

Anexo 7. Ficha técnica Focus Group

<b>FOCUS GROUP</b>	
<b>Moderadora</b>	Arantxa Símbala
<b>Fecha</b>	18/12/2017; 18H30.
<b>Lugar</b>	Quito, Valle de los Chillos. Urb. Hacienda Capelo.
<b>Duración</b>	25 minutos

<b>Datos de los participantes</b>		Todos viven en la ciudad de Quito y cuentan con ingresos medios, medios altos.	
<b>Participantes</b>		<b>Edad</b>	<b>Ocupación</b>
1.	Diego Alarcón	25	Estudiante de Negocios Internacionales
2.	Gabriela Símbala	25	Médica Veterinaria Zootecnista
3.	Lisette Andrade	24	Estudiante de Marketing
4.	Annabelle Ibarra	50	Ama de casa
5.	Cristian Revelo	24	Estudiante de Negocios Internacionales
6.	Cristopher Fuertes	23	Estudiante de Ingeniería Automotriz
7.	Catalina Gómez	30	Ingeniera Agrónoma
8.	Patricio Moncayo	27	Estudiante de Negocios Internacionales

## Anexo 8. Preguntas de la Encuesta

### ENCUESTA URNAS BIODEGRADABLES PARA MASCOTAS

Estimado participante, gracias por llenar la presente encuesta. Este es un estudio de mercado para dueños de mascotas, es de carácter académico con el fin de obtener información para la investigación. La encuesta dura aproximadamente de 4 a 5 minutos.

1. Edad

\*20-24 años

\*25-29 años

\*30-34 años

\*35-39 años

\*40-44 años

\*45-49 años

\*50 años en adelante

2. ¿Cuál es su nivel educacional?

\*Estudios Secundarios

\*Estudios Universitarios

\*Posgrados

3. Determine el rango salarial en su hogar

\*500 - 800

\*900 - 1500

\*1600 - 2400

\*2500 en adelante

4. ¿Usted tiene mascotas?

\*Sí

\*No

### Conocimiento del Mercado de Mascotas

5. ¿Qué tipo de mascotas tiene?

	Pequeño	Mediano	Grande	Tengo 2 o más mascotas	No tengo
Perro	<input type="checkbox"/>				
Gato	<input type="checkbox"/>				
Perico	<input type="checkbox"/>				
Conejo	<input type="checkbox"/>				
Otro	<input type="checkbox"/>				

6. ¿En los últimos 7 años ha fallecido alguna mascota suya? ¿Cuántas?

\*1 - 3

\*4 - 6

\*7 - 9

\*Tengo pero no ha fallecido

7. ¿Qué hizo cuando su mascota falleció?

\*Enterrarla

\*Desecharla

\*Cremarla

\*Otro \_\_\_\_\_

### Descripción del Producto

La urna biodegradable para mascotas le permite convertir las cenizas de su mascota luego de la cremación en un árbol, permitiendo que renazca en una nueva forma de vida. Así es como funciona: Inserte las cenizas en el compartimento inferior de la urna, junto a la semilla de su elección y los componentes ecológicos y favorables que posee la urna permite que un árbol crezca sanamente.



8. ¿Le parece innovador este producto?

	1	2	3	4	5	
Poco innovador	<input type="radio"/>	Muy innovador				

9. ¿Qué característica es la que más le atrae al comprar la Urna biodegradable para su mascota?

\*Nunca había escuchado del producto

\*El precio me parece conveniente

\*La ubicación me queda cerca

\*La forma en cómo me llegue a enterar del producto

10. ¿En qué tipo de árbol le gustaría que su mascota se convierta?

\*Bonsái

\*Árbol frutal

\*Árbol floral

\*Otro \_\_\_\_\_

11. ¿Le gustaría que se agregue el servicio de transporte?

\*Sí

\*No

### Propuesta de Servicio

12. Ahora que conoce sobre estos servicios, estaría dispuesto a comprar la urna biodegradable?

\*Sí

\*No

13. ¿Dónde le gustaría adquirir las urnas biodegradables? \*

\*Local propio

\*Pet shops

\*Veterinarias

\*Compra online

14. En qué sector del Valle de los Chillos le gustaría que estemos ubicados?

\*Norte de Quito

\*Sur de Quito

\*Centro de Quito

\*Valle de los Chillos

\*Cumbayá

\*Tumbaco

\*Otro \_\_\_\_\_

15. ¿Cuál es el rango de precios MÍNIMO que estaría dispuesto a pagar por estos servicios?

\*150 - 230

\*240 - 320

\*330 - 410

\*420 - 500

16. ¿Cuál es el rango de precios MÁXIMO que estaría dispuesto a pagar por estos servicios?

\*150 - 230

\*240 - 320

\*330 - 410

\*420 - 500

17. ¿Cuál cree usted que es el mejor método para enterarse de este servicio?

\*Radio

\*Redes sociales

\*Televisión

\*Correo electrónico

\*Prensa escrita

### Agradecimiento

Muchas gracias por su colaboración y reiteramos que la información proporcionada será utilizada con fines netamente académicos.

## Anexo 9. Prototipo del diseño del Banner

### BiosPet

Renacer en una nueva forma de vida...

¿Alguna vez te has puesto a pensar que pasaría si Luna, Max, Princesa, Firulais, Chiquito o Barbie dejaran este mundo?



Tenemos la solución

Te presentamos la **Urna Bios** que gracias a la mezcla de nutrientes, la semilla de tu elección y las cenizas de tu mascota permiten convertir esta urna biodegradable en un árbol.



Pionera en su clase a nivel global.



¿Cómo funciona?



Coloca las cenizas en el compartimento inferior y la semilla en el compartimento superior y observa como la urna se va desarrollando en un árbol con el tiempo.

Mira renacer a tu mascota con la primera urna biodegradable del Ecuador.

Encuétranos en:




## Anexo 10. Cumplimiento de los elementos de la misión de BiosPet

Elementos de la misión	Misión BiosPet
<b>(1) Clientes</b>	proporcionando a dueños de mascotas la mejor experiencia (1)
<b>(2) Productos o servicios</b>	Ser una empresa comercializadora de urnas biodegradables de la marca Bios Urn de España junto con servicios de cremación (2)
<b>(3) Mercados</b>	en la ciudad de Quito (3)
<b>(4) Tecnología</b>	Comprometida con superar las expectativas del cliente mediante un diseño de fabricación tecnológico pionero en su clase a nivel mundial, (4)
<b>(5) Preocupación por supervivencia, crecimiento y rentabilidad</b>	y buscando un crecimiento y estabilidad financiera (5).
<b>(6) Filosofía</b>	centrando esfuerzos en la responsabilidad individual, honestidad e integridad (6)
<b>(7) Autoconcepto</b>	con la capacidad de generar nueva vida (7).
<b>(8) Preocupación imagen pública</b>	siendo responsables con el medio ambiente (8),
<b>(9) Preocupación por empleados</b>	orientados hacia el respeto de los clientes y el personal (9)

Anexo 11. Detalle de funciones del personal

No	Cargo	Funciones
1	Gerente General	<p><b>Edad:</b> Entre 28 a 50 años con 3 años de experiencia en cargos similares.  <b>Formación académica:</b> Ing. Negocios Internacionales / Administración de empresas.</p> <p><b>Funciones, sueldo:</b> Se encargará de la planeación estratégica, negociaciones con proveedores y empresas subcontratados, área de comercio exterior en logística e importación de productos con España, temas administrativos, financieros y legales, pagos salarios, asignación para compras y servicios. Debe tener capacidades de liderazgo y capacidad analítica. Sueldo: 800 USD.</p>
1	Asistente operativo comercial	<p><b>Edad:</b> Entre 24 a 39 años con 1 año de experiencia en cargos similares.  <b>Formación académica:</b> Administración de empresas / Ing. Comercial</p> <p><b>Funciones, sueldo:</b> Se encargará de la supervisión y contacto con los distribuidores, gestión de control y operaciones de clientes, manejo y control de tiempo y procesos, registro de ventas consumadas. Debe tener actitudes de honradez, responsabilidad, habilidades computacionales, idioma inglés y capacidad de decisión. Sueldo: 400 USD.</p>
1	Asistente de marketing	<p><b>Edad:</b> Entre 19 a 25 años, con experiencia básica.  <b>Formación académica:</b> Estudiante de Marketing, Estudiante de Diseño Gráfico Industrial, Estudiante de Diseño Comunicacional.</p> <p><b>Funciones, sueldo:</b> Práctica pre-profesional. Ayudará con las campañas de marketing y publicidad de la empresa, diseño de banners para los locales en los distribuidores y manejo de publicidad para redes sociales. Debe ser responsable, organizado, creativo. *Al ser práctica pre-profesional no existe remuneración según Reglamento de régimen académico Art 94, Numeral 7 literal a. (CES, 2013).</p>
1	Encargado de transporte	<p><b>Edad:</b> Entre 23 a 45 años. Conductor profesional.  <b>Formación académica:</b> Bachiller.</p> <p><b>Funciones, sueldo:</b> Debe tener un excelente manejo del tiempo, cuenta con un automóvil a disposición y responsable. Tendrá un contrato por servicios el cual se encargará del traslado del producto final con el servicio hacia el punto acordado. *Este valor será registrado dentro de gastos operacionales en servicio de transporte.</p>

## Anexo 12. Formulario MSF Formulario Nro. PUIP-UE-SI-001

FORMATO UNICO ARCSA- AGROCALIDAD-INP DE SOLICITUD DE INICIO DEL PROCESO DE IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS DESDE LA UNIÓN EUROPEA A ECUADOR			Código: PUIP – UE – SI – 001																				
			Versión: 001 en revisión Fecha de emisión: 2016/10/11																				
Quito, 28 de mayo de 2015 Solicitud No. ....																							
Estimado Punto de Contacto: Por medio de la presente, pongo en su conocimiento que existe interés de exportar al Ecuador la URNA BIOS, por lo que solicito se informe los requisitos correspondientes considerando la información a que se detalla a continuación:																							
<b>I. INFORMACIÓN ANIMALES VIVOS, PRODUCTOS O SUBPRODUCTOS PECUARIOS Y ACUICOLA S</b>																							
<table border="1"> <tr><td>Producto:</td><td></td></tr> <tr><td>Descripción del producto:</td><td></td></tr> <tr><td>Especie animal:</td><td></td></tr> <tr><td>Sexo (para animales vivos):</td><td></td></tr> <tr><td>Edad (para animales vivos):</td><td></td></tr> <tr><td>Preservación:</td><td></td></tr> <tr><td>Partida arancelaria:</td><td></td></tr> <tr><td>País de origen:</td><td></td></tr> <tr><td>País de procedencia:</td><td></td></tr> <tr><td>Uso destinado:</td><td> <input type="checkbox"/> Consumo humano  <input type="checkbox"/> Biológico de uso veterinario o acuicola  <input type="checkbox"/> Consumo animal  <input type="checkbox"/> Investigación<sup>1</sup>  <input type="checkbox"/> Cultivo acuicola  <input type="checkbox"/> Recreación o reproducción<sup>2</sup> </td></tr> </table>				Producto:		Descripción del producto:		Especie animal:		Sexo (para animales vivos):		Edad (para animales vivos):		Preservación:		Partida arancelaria:		País de origen:		País de procedencia:		Uso destinado:	<input type="checkbox"/> Consumo humano <input type="checkbox"/> Biológico de uso veterinario o acuicola <input type="checkbox"/> Consumo animal <input type="checkbox"/> Investigación <sup>1</sup> <input type="checkbox"/> Cultivo acuicola <input type="checkbox"/> Recreación o reproducción <sup>2</sup>
Producto:																							
Descripción del producto:																							
Especie animal:																							
Sexo (para animales vivos):																							
Edad (para animales vivos):																							
Preservación:																							
Partida arancelaria:																							
País de origen:																							
País de procedencia:																							
Uso destinado:	<input type="checkbox"/> Consumo humano <input type="checkbox"/> Biológico de uso veterinario o acuicola <input type="checkbox"/> Consumo animal <input type="checkbox"/> Investigación <sup>1</sup> <input type="checkbox"/> Cultivo acuicola <input type="checkbox"/> Recreación o reproducción <sup>2</sup>																						
<b>PRODUCTO O SUBPRODUCTO VEGETAL</b>																							
<table border="1"> <tr><td>Producto:</td><td>Urnas biodegradables hechas de material de celulosa, turba y vermiculita en el interior.</td></tr> <tr><td>Descripción del producto:</td><td>Papel y cartón elaborados por una o las dos caras con cable o otras sustancias inorgánicas, con aglutinante o sin el, con exclusión de cualquier otro estucado o recubrimiento, incluso coloreados o decorados en la superficie o impresos, en bobinas.</td></tr> <tr><td>Nombre científico:</td><td>Papel y cartón. Manufacturas de pasta de celulosa, de papel o cartón.</td></tr> <tr><td>Partida arancelaria:</td><td>4810 90 00</td></tr> <tr><td>País de origen:</td><td>ESPAÑA</td></tr> <tr><td>País de procedencia:</td><td>ESPAÑA</td></tr> <tr><td>Uso destinado:</td><td> <input type="checkbox"/> Consumo humano  <input type="checkbox"/> Consumo animal  <input checked="" type="checkbox"/> Industrialización  <input checked="" type="checkbox"/> Siembra/Plantar                 </td></tr> </table>				Producto:	Urnas biodegradables hechas de material de celulosa, turba y vermiculita en el interior.	Descripción del producto:	Papel y cartón elaborados por una o las dos caras con cable o otras sustancias inorgánicas, con aglutinante o sin el, con exclusión de cualquier otro estucado o recubrimiento, incluso coloreados o decorados en la superficie o impresos, en bobinas.	Nombre científico:	Papel y cartón. Manufacturas de pasta de celulosa, de papel o cartón.	Partida arancelaria:	4810 90 00	País de origen:	ESPAÑA	País de procedencia:	ESPAÑA	Uso destinado:	<input type="checkbox"/> Consumo humano <input type="checkbox"/> Consumo animal <input checked="" type="checkbox"/> Industrialización <input checked="" type="checkbox"/> Siembra/Plantar						
Producto:	Urnas biodegradables hechas de material de celulosa, turba y vermiculita en el interior.																						
Descripción del producto:	Papel y cartón elaborados por una o las dos caras con cable o otras sustancias inorgánicas, con aglutinante o sin el, con exclusión de cualquier otro estucado o recubrimiento, incluso coloreados o decorados en la superficie o impresos, en bobinas.																						
Nombre científico:	Papel y cartón. Manufacturas de pasta de celulosa, de papel o cartón.																						
Partida arancelaria:	4810 90 00																						
País de origen:	ESPAÑA																						
País de procedencia:	ESPAÑA																						
Uso destinado:	<input type="checkbox"/> Consumo humano <input type="checkbox"/> Consumo animal <input checked="" type="checkbox"/> Industrialización <input checked="" type="checkbox"/> Siembra/Plantar																						
Página 1 de 2																							

FORMATO UNICO ARCSA- AGROCALIDAD-INP DE SOLICITUD DE INICIO DEL PROCESO DE IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS DESDE LA UNIÓN EUROPEA A ECUADOR			Código: PUIP – UE – SI – 001
			Versión: 001 en revisión Fecha de emisión: 2016/10/11
<b>INFORMACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO</b>			
Nombre del Establecimiento <sup>1</sup> :		Número de autorización del establecimiento <sup>2</sup> :	
Bios Urn		0000012345	
Provincia / Estado / Departamento <sup>1</sup> :			
Leida			
Dirección Exacta <sup>1</sup> :			
C/ Bellestar 2 25711 Montferrier			
Coordenadas geográficas (GPS, UTM) <sup>1</sup> :			
Teléfono: (código de área):		Teléfono Fax: (código de área)	
+34 933 373 929		+34 658 183 685	
Nombre del representante legal o punto de contacto:			
Sai André (Sales Account Manager)			
Teléfono:			
+34 933 373 929 / +34 658 183 685			
Correo electrónico:			
wholesale@urnabios.com			
<b>DATOS DEL IMPORTADO</b>			
Empresa: BIOSUR			
Representante Legal: Arantxa Simbata			
Dirección: Los Cipreses, San Rafael Valle de los Chillos Quito, Ecuador			
Correo electrónico: arantxa.simbata@gmail.com			
Teléfono: +33 33 179 504			
<sup>1</sup> Nota: el asterisco (*) Únicamente si aplica <sup>2</sup> Nota: el asterisco (*) Únicamente si aplica			
Página 2 de 2			

## Anexo 13. Proyección del capital de trabajo contable

Periodo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital de Trabajo	\$ 6.572,68	\$ 6.771,42	\$ 6.976,17	\$ 7.187,11	\$ 7.404,43	\$ 7.628,33

## Anexo 14. Proyección de Flujo de Caja del Proyecto

Periodo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>(UAIIP) Utilidad antes de intereses e impuestos y partici</b>	\$ -	\$ 6.531,89	\$ 10.054,37	\$ 16.588,39	\$ 24.652,84	\$ 31.320,51
Gastos de amortización	\$ -	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86	\$ 136,86
15% Participación trabajadores	\$ -	\$ 1.385,63	\$ 1.871,09	\$ 2.750,06	\$ 3.820,18	\$ 4.765,93
25% Impuesto a la renta	\$ -	\$ 1.635,00	\$ 1.772,13	\$ 3.248,36	\$ 5.070,22	\$ 6.586,68
<b>1. Flujo de Efectivo Operativo Neto (F.E.O)</b>	\$ -	\$ 3.648,12	\$ 6.548,02	\$ 10.726,84	\$ 15.899,30	\$ 20.104,77
Inversión de Capital de Trabajo Neto	\$ (6.572,68)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ 8.356,89	\$ 3.983,78	\$ 1.506,04	\$ (1.594,94)	\$ 2.767,62
Recuperación de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (15.019,38)
<b>2. Variación de capital de trabajo neto</b>	\$ (6.572,68)	\$ 8.356,89	\$ 3.983,78	\$ 1.506,04	\$ (1.594,94)	\$ (12.251,77)
Inversiones	\$ (28.147,82)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>3. Gastos de capital CAPEX</b>	\$ (28.147,82)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo de caja del proyecto</b>	\$ (34.720,50)	\$ 12.005,01	\$ 10.531,80	\$ 12.232,88	\$ 14.304,36	\$ 14.853,00

### Anexo 15. Proyección de Flujo de Caja del Inversionista

<b>Flujo de caja del proyecto</b>	\$ (34.720,50)	\$ 12.005,01	\$ 11.031,80	\$ 12.232,88	\$ 14.304,36	\$ 7.853,00
Préstamo	\$ 8.680,13	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto de interés	\$ -	\$ (1.307,75)	\$ (1.094,77)	\$ (844,91)	\$ (551,77)	\$ (207,86)
Amortización de capital	\$ -	\$ (1.229,69)	\$ (1.442,66)	\$ (1.692,53)	\$ (1.985,67)	\$ (2.329,58)
<b>Flujo de caja del inversionista</b>	\$ (26.040,38)	\$ 9.467,58	\$ 8.494,36	\$ 9.695,44	\$ 11.766,93	\$ 12.315,57

### Anexo 16. Punto de equilibrio

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
<b>Periodo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Total costos por ventas</b>	\$ 42.790,57	\$ 45.242,20	\$ 48.858,87	\$ 49.229,29	\$ 49.583,88
<b>Total gastos por ventas</b>	\$ 83.937,31	\$ 90.358,88	\$ 95.886,86	\$ 102.051,00	\$ 108.927,05
<b>Precio de Venta</b>	\$ 230,00	\$ 236,95	\$ 244,12	\$ 251,50	\$ 259,11
<b>Punto de equilibrio Unidades</b>	551,00	572,00	593,00	602,00	612,00
<b>Punto de equilibrio en Dólares</b>	\$ 126.730,00	\$ 135.538,05	\$ 144.762,89	\$ 151.403,67	\$ 158.572,79

