



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

TÍTULO

**Plan de negocios para la introducción de servicios integrales
para mascotas en la compañía Acosta & Asociados,
para el segmento del sector en la vía
Samborondon año 2017.**

AUTORES

Camino García, Jonathan Omar; Pico Rosas Kimberley Paulina

TUTOR:

Ing. San Andrés Samaniego Félix Homero MBA

Guayaquil, Ecuador

27 de Agosto del 2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Camino García, Jonathan Omar y Pico Rosas, Kimberley Paulina, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas**.

TUTOR

Ing. San Andrés Samaniego Félix Homero MBA

DIRECTORA DE LA CARRERA

Lcda. Salazar Santander Janett MBA

Guayaquil, 27 de Agosto del 2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Camino García, Jonathan Omar y Pico Rosas, Kimberley Paulina.

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación “Plan de Negocios para la introducción de servicios integrales para mascotas en la compañía Acosta & Asociados, para el segmento del sector en la vía a Samborondón año 2017”, previa a la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 27 de Agosto del 2016

LOS AUTORES

Camino García, Jonathan Omar

C.C.: 0919522813

Pico Rosas, Kimberley Paulina

C.C.:0928658319



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Camino García, Jonathan Omar y Pico Rosas, Kimberley Paulina.

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “Plan de negocios para la introducción de servicios integrales para mascotas en la compañía Acosta & Asociados, para el segmento del sector en la vía Samborondon año 2017”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 27 de Agosto del 2016

LOS AUTORES

Camino García, Jonathan Omar

C.C.: 0919522813

Pico Rosas, Kimberley Paulina

C.C.:0928658319

REPORTE URKUND

URKUND Mariela Sempertegui Cali (mariela.sempertegui.call) ▾

Lista de fuentes Bloques

Documento	Categoría	Enlace/nombre de archivo
VERSION FINAL TESIS.docx (02154087Z)		
Presentado 2016-08-29 17:24 (-05:00)		
Recibido mariela.sempertegui.ucsg@analysis.urkund.com		Tesis Final Ferrería Lalama. 23-Ago-16.pdf
Mensaje TESIS PICO CAMINO Mostrar el mensaje completo		Plan de negocios ARAUJO - CHOEZ 24-08-2016.docx
0% de esta aprox. 30 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.		Plan de negocios ARAUJO - CHOEZ 16-08-2016.docx
		Plan de negocios ARAUJO - CHOEZ 26-08-2016.pdf
		Plan de negocios ARAUJO - CHOEZ 24-08-2016.pdf

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Comparar

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS CARÁTULA TÍTULO PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN

DE SERVICIOS INTEGRALES PARA MASCOTAS EN LA COMPAÑÍA ACOSTA & ASOCIADOS, PARA EL SEGMENTO DEL
SECTOR EN LA VÍA DESAMBORONDÓN, AÑO 2017. AUTORES: Camino García Jonathan Omar Pico Rosas
Kimberley Paulina TUTOR: Ing. San Andrés Félix Homero Guayaquil, Ecuador 2016

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE

GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS CERTIFICACIÓN
Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Camino García Jonathan
Omar; Pico Rosas Kimberley Paulina, como requerimiento para la obtención del Título de Ingenieros en
Administración de Ventas. TUTOR _____ Ing. San Andrés Félix Homero
DIRECTOR DE LA CARRERA _____ Lcda. Salazar Santander
Janett Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del 2016 UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Camino García Jonathan Omar y Pico Rosas Kimberley Paulina, DECLARAMOS QUE: El Trabajo de
Titulación "PLAN DE NEGOCIOS PARA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi guía y fortaleza en cada momento y frente a cada desafío.

A mi madre quién con su amor y paciencia ha hecho de mí una mejor persona.

A mi tutor de tesis el Ing. Félix San Andrés quien con sus enseñanzas, conocimientos y paciencia me ha orientado a la realización el presente proyecto de titulación.

A mis amigos y compañeros que han formado parte de mi carrera Universitaria.

Kimberley Pico R.

Agradezco a Dios por ayudarme con el cumplimiento de esta meta y por ser el pilar fundamental en mi vida.

Agradezco a mis padres y hermanos que con su apoyo y su amor que estuvieron siempre conmigo en el transcurso de esta etapa de mi vida.

Agradezco a mi tutor que fue mi guía incansable durante este proceso de titulación.

Jonathan Camino G.

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico a mi madre quien siempre ha depositado su confianza en mí y me ha brindado el aliento necesario para lograr cada meta que me he planteado

Kimberley Pico R.

La presente tesis va dedicada para mi familia que con su apoyo y dedicación me ayudaron a alcanzar este gran objetivo en mi vida.

Jonathan Camino G.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. San Andrés Samaniego Félix Homero MBA
TUTOR

Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs
DIRECTORA DE CARRERA

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali
COORDINADORA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CALIFICACIÓN

**Ing. San Andrés, Samaniego Félix Homero
TUTOR**

INDICE GENERAL

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
REPORTE URKUND	V
RESUMEN.....	16
ABSTRACT.....	17
INTRODUCCIÓN.....	18
JUSTIFICACIÓN.....	20
OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO.....	22
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	22
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	22
CAPÍTULO I.....	23
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	23
1.1. Actividad de la empresa.....	23
1.2. Misión, visión.....	24
1.3. Descripción del producto o servicio.....	24
CAPÍTULO II.....	29
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA	29
2.1. Población, muestra	29
2.2. Selección del método muestral.....	30
2.3. Técnicas de recolección de datos	30
2.4. Presentación de los resultados.....	30
2.5. Análisis e interpretación de los resultados.....	31
2.6. Análisis externo	45
2.6.1. Análisis Pesta	45

2.6.2.	Estudio del sector y dimensión del mercado	50
2.6.3.	Competencia – análisis de la fuerza de Porter.....	52
2.6.4.	Estimación del mercado potencial y de la demanda global	54
2.6.5.	Mercado meta.....	54
2.6.6.	Perfil del consumidor	55
2.7.	Análisis interno	56
2.7.1.	Cadena de valor	56
2.7.2.	Benchmarking.....	59
2.8.	Diagnóstico.....	61
2.8.1.	Análisis FODA matemático.....	61
2.8.2.	Análisis CAME	64
2.8.3.	Matriz de crecimiento ANSOFF	65
2.8.4.	Mapa estratégico de objetivos	66
2.8.5.	Conclusiones	67
CAPÍTULO III.....		68
PLAN ESTRATÉGICO.....		68
3.1.	Objetivos comerciales	68
3.2.	Plan comercial y de marketing	70
3.2.1.	Estrategias de ventas	70
3.3.	Función de la Dirección de Ventas.....	71
3.4.	Organización de la estructura de ventas	75
3.5.	Previsiones y cuotas de ventas	77
3.5.1.	Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones.....	78
3.5.2.	Procedimiento para las previsiones	79
3.5.3.	Métodos de previsión de ventas	79
3.5.4.	CUOTAS DE VENTAS.....	80
3.5.5.	Presupuesto de ventas.....	80
3.6.	Organización del territorio y de las rutas	81

3.6.1.	Establecimiento de los territorios.....	81
3.6.2.	Gestión rentable y revisión de los territorios.....	81
3.6.3.	Construcción de rutas.....	82
3.6.4.	Métodos y tiempos: Productividad en ruta.....	84
3.7.	Realización de las Estrategias de Venta.....	84
3.7.1.	Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	84
3.8.	Remuneración de los vendedores.....	87
3.8.1.	Sueldo fijo, comisiones e incentivo.....	87
3.9.	Control de ventas y de vendedores.....	87
3.9.1.	Control del volumen de ventas.....	87
3.9.2.	Control de otras dimensiones de la venta.....	88
3.9.3.	Evaluación de vendedores.....	89
3.9.4.	Cuadro de mando del Director de Ventas.....	90
3.10.	Ventas especiales.....	93
3.11.	Marketing mix.....	93
3.11.1.	Producto.....	93
3.11.2.	Precio.....	96
3.11.3.	Plaza.....	97
3.11.4.	Promoción.....	98
CAPÍTULO IV.....		99
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....		99
4.1.	Hipótesis de partida.....	99
4.1.1.	Capital inicial.....	99
4.1.2.	Política de financiamiento.....	100
4.1.3.	Costo de Capital.....	100
4.1.4.	Impuestos.....	100
4.2.	Presupuesto de Ingresos.....	101

4.2.1.	Volúmenes	102
4.2.2.	Precios	102
4.2.3.	Ventas esperadas	103
4.3.	Presupuesto de Costos	104
4.4.	Análisis de Punto de Equilibrio	104
4.5.	Presupuesto de Gastos	105
4.6.	Factibilidad financiera	107
4.6.1.	Análisis de ratios	107
4.6.2.	Valoración del plan de negocios	108
4.6.3.	Análisis de sensibilidad	110
4.7.	Sistema de control	111
4.7.1.	Cuadro de mando integral	111
4.7.2.	Planes de contingencia	112
CAPITULO V		113
RESPONSABILIDAD SOCIAL		113
5.1.	Base Legal	113
5.2.	Medio Ambiente	116
5.3.	Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir.	116
5.4.	Política de responsabilidad corporativa.	117
CONCLUSIONES		118
RECOMENDACIONES		119
REFERENCIAS		120
ANEXOS		124
DECLARACION Y AUTORIZACION		127
FICHA DEL SENEYCOT		128

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 CÁLCULO DE LA MUESTRA	29
TABLA 2 GÉNERO.....	31
TABLA 3 EDAD.....	32
TABLA 4 TIPO DE MASCOTA	33
TABLA 5 IMPORTANCIA DE LA MASCOTA	34
TABLA 6 SERVICIOS PRE-PAGADOS.....	35
TABLA 7 SERVICIOS PARA MASCOTAS	36
TABLA 8 TIPO DE SERVICIO.....	37
TABLA 9 FRECUENCIA.....	38
TABLA 10 MODALIDAD DE SERVICIO.....	39
TABLA 11 NIVEL DE SATISFACCIÓN	40
TABLA 12 SERVICIOS INTEGRALES	41
TABLA 13 INTERÉS EN EL SERVICIO.....	42
TABLA 14 TIPO DE SERVICIO QUE CONTRATARÍA	43
TABLA 15 FACTORES DE MEJORA.....	44
TABLA 16 MATRIZ DE EVALUACIÓN PESTA.....	49
TABLA 17 MATRIZ DE GRUPO ESTRATÉGICO.....	50
TABLA 18 PERFIL DEL CONSUMIDOR	55
TABLA 19 MATRIZ DE BENCHMARKING.....	60
TABLA 20 MATRIZ EFI	62
TABLA 21 MATRIZ EFE.....	63
TABLA 22 ANÁLISIS CAME.....	64
TABLA 23 ESTRATEGIAS DE VENTAS	70
TABLA 24 PREVISIONES DE VENTAS EN UNIDADES	77
TABLA 25 PROCEDIMIENTO PARA LA PREVISIÓN	79
TABLA 26 CUOTAS MENSUALES.....	80
TABLA 27 CUOTA ANUAL.....	80
TABLA 28 PRESUPUESTO DE VENTA.....	80
TABLA 29 PERFIL DEL CARGO.....	85
TABLA 30 CUADRO DE CONTROL DE CUOTAS	88
TABLA 31 PLAN DE CONTINGENCIA	91
TABLA 32 CUADRO DE MANDO DEL DIRECTOR DE VENTAS	92
TABLA 33 CAPITAL INICIAL.....	99
TABLA 34 COSTO DE CAPITAL.....	100
TABLA 35 IMPUESTOS	100
TABLA 36 PRESUPUESTO DE INGRESOS	101
TABLA 37 PROYECCIÓN CANINOS	102

TABLA 38 PARTICIPACIÓN DE PLAN	102
TABLA 39PVP PLANES.....	102
TABLA 40PVP PLANES Y CUMPLEAÑOS.....	103
TABLA 41PROYECCIÓN INGRESOS.....	103
TABLA 42PROYECCIÓN INGRESOS CUMPLEAÑOS.....	104
TABLA 43 COSTOS VARIABLES.....	104
TABLA 44 PUNTO DE EQUILIBRIO	105
TABLA 45 GASTOS OPERACIONALES.....	106
TABLA 46 CRECIMIENTO DE VENTAS QUINQUENIO	107
TABLA 47 CRECIMIENTO DE LA UTILIDAD.....	107
TABLA 48 CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	107
TABLA 49 CRECIMIENTO DE LA UTILIDAD.....	108
TABLA 50 ESTADO DE RESULTADO.....	108
TABLA 51 BALANCE GENERAL PROYECTADO	109
TABLA 52 TIR Y VAN.....	109
TABLA 53 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	110
TABLA 54 CUADRO DE MANDO INTEGRAL	111

INDICE DE GRAFICOS

FIGURA 1 CABINA PRINCIPAL	24
FIGURA2 LÍNEA DE SERVICIO DE ATENCIÓN INTEGRAL PARA MASCOTAS	26
FIGURA 3 GÉNERO.....	31
FIGURA 4 EDAD.....	32
FIGURA 5 TIPO DE MASCOTA	33
FIGURA 6 IMPORTANCIA DE LA MASCOTA	34
FIGURA 7 SERVICIOS PRE-PAGADOS.....	35
FIGURA 8 SERVICIOS PARA MASCOTAS	36
FIGURA 9 TIPO DE SERVICIO.....	37
FIGURA 10 FRECUENCIA.....	38
FIGURA 11 MODALIDAD DE SERVICIO.....	39
FIGURA 12 NIVEL DE SATISFACCIÓN	40
FIGURA 13 SERVICIOS INTEGRALES	41
FIGURA 14 INTERÉS EN EL SERVICIO.....	42
FIGURA 15 TIPO DE SERVICIO QUE CONTRATARÍA	43
FIGURA 16 FACTORES DE MEJORA.....	44
FIGURA 17 ANÁLISIS PESTA	45
FIGURA 18 ANÁLISIS PORTER.....	52
FIGURA 19 CADENA DE VALOR.....	56
FIGURA 20 MATRIZ DE CRECIMIENTO ANSOFF	65
FIGURA 21 MAPA ESTRATÉGICO DE LOS OBJETIVOS	66
FIGURA 22 FUNCIÓN DE DIRECCIÓN DE VENTAS	71
FIGURA 23 ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS	72
FIGURA 24 ACTIVIDADES DE DIRECCIÓN DE VENTAS	73
FIGURA 25 ÁREA GESTIONARIA	74
FIGURA 26 RUTAS.....	83
FIGURA 27 MODALIDAD DE SERVICIO	93
FIGURA 28 PLAN BLACK.....	94
FIGURA 29 PLAN PLATINUM.....	94
FIGURA 30 PLAN GOLD	95
FIGURA 31PÁGINA WEB	95
FIGURA 32FACEBOOK.....	96
FIGURA 33 PRECIOS POR PLANES.....	96
FIGURA 34 UNIDADES MÓVILES	98

RESUMEN

El presente proyecto solventara una necesidad latente en nuestro tamaño de mercado elegido, acogida actualmente en las leyes y legislaciones del convivir con los animales, los cuales establecen leyes rigurosas contra el maltrato animal, sometiéndose a multas económicas y privación de la libertad.

La implementación de este plan de negocios mejorara significativamente la calidad de vida de las mascotas, que en este caso para nuestro proyecto han sido escogido los canes, ya que los dueños actualmente se ausentan entre diez y doce horas diarias de la presencia de sus mascotas, aumentando así su nivel de ansiedad, estrés y propensos a la proliferación de enfermedades; basándonos en todas estas problemáticas el proyecto busca atender necesidades básicas de los canes que actualmente no están siendo cubiertas por falta de tiempo de sus dueños como son: paseos, ejercicios físicos, entrenamiento, interacción con otros canes, chequeos preventivos, limpieza y peluquería.

Para eso realizaremos convenios con los comités de las diferentes Urbanizaciones de la vía a Samborondòn para que autoricen el uso de espacios verdes para las diferentes actividades, aportando así al mejoramiento de la comunidad en general, reduciendo drásticamente los niveles de ruido de las mascotas, recolección de los desechos orgánicos y eventuales problemas de ataques hacia las personas.

Palabras Claves: MASCOTAS, ENTRETENIMIENTO, ENTRENAMIENTO, SALUD PREVENTIVA, CANES, SPA & PELUQUERÍA

ABSTRACT

This Project will solve a latent need in our open market size, currently protected by Ecuadorian laws and legislations coexist with animals, which establishes strict laws against animal abuse, subject to monetary fines and imprisonment.

The implementation of this business plan significantly improves the equality of life of pets, which in this case for our Project have been chosen the dogs because they are currently absent ten to twelve hours a day in the presence of their owners, thus increasing their level of anxiety, stress and prone to the spread of disease; based on all these issues the Project seeks to address the needs of dogs that are currently not being met due to lack of time as their owners are: walking, exercise, training, interaction with other dogs, preventive checkups, cleaning and hairdressing.

That will make agreements with the committees of the various residential complexes in Samborombón city to authorize the use of green spaces for different activities, thus contributing to the improvement of the community in general, drastically reducing noise levels, collection of organic waste and possible problems of attack to some people.

Keywords: PETS, ENTERTAINMENT, TRAINING, PREVENTIVE HEALTH, DOGS, SPA & HAIRDRESSER.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador actualmente la temática relacionada con el cuidado y el bienestar de los animales ha captado un mayor interés por parte del Gobierno, las autoridades y la sociedad civil, esto en respuesta a las iniciativas e intervenciones de asociaciones activistas que han trabajado para educar, concientizar y fomentar el compromiso de la población con la protección y el respeto a la vida y la integridad física de los animales.

Por otro lado, es necesario destacar que a pesar de que durante años ha existido un rezago en la reglamentación ecuatoriana orientada a la protección de los animales, a partir del año 2014 se elaboró y presentó el proyecto de la Ley Orgánica de Bienestar Animal (LOBA), sumaría a las normativas vigentes en diferentes Gobiernos Autónomos Descentralizados en los que se han instaurado normativas que regulan la tenencia responsable de animales domésticos (Colectivo LOBA, 2014).

Estas premisas, en conjunto a las campañas realizadas por las asociaciones, fundaciones y entidades como la Prefectura del Guayas, la Comisión de Tránsito del Ecuador y determinadas empresas comerciales, que buscan promover una cultura de respeto a los derechos de los animales, han incidido en que se establezca una tendencia en la sociedad hacia la protección de los animales. Existe también una mayor demanda de productos destinados a prevalecer el bienestar de los animales de domésticos; dicho lo anterior, a nivel comercial, las empresas han identificado un nuevo nicho de mercado que posee un alto potencial de desarrollo por lo que se ha implementado nuevos productos y servicios para mascotas en el transcurso de los últimos años, direccionados a satisfacer diferentes necesidades que anteriormente no eran consideradas importantes. No obstante, por tratarse de un mercado joven que se encuentra en pleno crecimiento, aún existen líneas de servicios que no han sido cubiertas.

Partiendo de estos antecedentes, el presente plan de negocios se extiende con el principal objetivo de incluir en la compañía ACOSTA & ASOCIADOS la cartera de servicios integrales para canes, direccionado para el segmento de mercado del sector de la vía a Samborondón, esto considerando que de acuerdo a encuestas realizadas por los autores, se demostró que una cantidad importante de personas que residen en dicho sector son dueños de perros.

Así mismo, se identificó que la mayoría lleva a sus mascotas con frecuencia para sus controles respectivos de salud a los veterinarios, así como también hay quienes los llevan a centros de spa y peluquería, y de la misma manera hacen contrataciones de personal externos para el entretenimiento de la mascota, sin embargo al no existir una empresa que les ofrezca un producto integral que cubra todas las necesidades para los canes, deben acudir a diferentes locales que proporcionan los servicios de salud, cuidado, peluquería, entrenamiento, entre otros, de forma independiente.

Por lo tanto, para diseñar un servicio integral que se ajuste a los requerimientos del mercado, se desarrolla el presente plan de negocios, el cual estará compuesto por cinco capítulos. En el primer capítulo se define de manera específica la actividad a la cual se dedica la empresa y el servicio que se amplificará. En el segundo capítulo se presenta el análisis del segmento hacia el cual se dirigirá el servicio y los factores del mercado que podrían incidir en el proyecto.

En el tercer capítulo se presenta el plan estratégico, la planificación de ventas y las estrategias de marketing mix. En el cuarto capítulo se realiza el estudio económico y financiero del proyecto. Para finalizar se describe la responsabilidad social y los beneficiarios directos e indirectos del proyecto; además, se presentan las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía que servirá como sustento a la información expuesta en el documento.

JUSTIFICACIÓN

La preocupación por el cuidado y el bienestar de los animales es una tendencia que en la actualidad ha generado un alto impacto en la sociedad ecuatoriana, esto se ha visto reflejado por el sinnúmero de iniciativas desarrolladas por Gobiernos sectoriales, asociaciones y entidades de carácter privado, que han realizado campañas de concientización, ferias de adopción, actividades de integración para generar empatía de las personas hacia los animales, manifestaciones y plantones como lucha por los derechos de los animales, entre otros.

Así mismo, en términos de legislación existen ordenanzas que regulan la tenencia de animales domésticos, que fueron creadas en el año 2009 así como también normativas que regulan la protección y cuidado de los animales. Además, se determinan las condiciones de vida adecuadas que los propietarios de mascotas deben conocer, puesto que debe ajustarse a las características del animal. Estos factores inciden en que los dueños de perros, se vean interesados en adquirir servicios direccionados para proporcionarles una mejor atención a sus mascotas.

No obstante, las empresas del sector que poseen una mayor trayectoria en el mercado de productos dirigidos a mascotas, por lo general han desarrollado una cartera básica de servicios, tales como atención veterinaria, peluquería, spa y entrenamiento; y en su mayoría, estas empresas se han especializado en cada uno de estos servicios, sin que los ofrezcan al mercado de una forma integral, así como tampoco se ha innovado en los servicios que actualmente se encuentran disponibles.

En este contexto, se puede decir que el proyecto se justifica puesto que en el mercado no existe una empresa que haya desarrollado un producto completo con todos los beneficios y servicios integrales que cubran las necesidades de los canes. Así mismo, cabe mencionar que al momento de la investigación inicial los autores identificaron que la gama de servicios integrales que se busca implementar en la compañía ACOSTA &

ASOCIADOS ya los ofrecen en otros países, por lo tanto existe la oportunidad de ser una empresa pionera en integrar este tipo de servicios. Esto le permitirá crear un impacto que permite mantener en un porcentaje alto la persistencia permanente de sus clientes, por no tener competidores cercanos.

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Introducir los servicios integrales para canes en la cartera de productos de la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, dirigido al segmento de mercado del sector Samborondón, año 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el mercado potencial del sector de Samborondón hacia el cual se ofrecerán los servicios integrales para canes.
- Describir las propiedades de los servicios integrales para canes que se ofrecerán al mercado del sector Samborondón.
- Seleccionar el mercado objetivo hacia el cual se ofrecerán los servicios integrales para canes.
- Identificar los servicios que el mercado objetivo contrataría para beneficio de su mascota.
- Definir estrategias mercadológicas y posibles alianzas para la implementación de los servicios integrales para canes.
- Evaluar la factibilidad económica y financiera del plan de negocios, para su posterior introducción.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La línea de investigación con base en la que se desarrolla el presente proyecto, se centra en el estudio de tendencias de mercado de consumo final, esto tomando en consideración que los servicios integrales que se buscan implementar estarán direccionados para propietarios de canes que residan en el sector de la vía a Samborondón. Por tratarse de un servicio nuevo, será necesario estudiar el comportamiento del mercado potencial, analizar el comportamiento de ventas de servicios direccionados para mascotas que actualmente ofrecen otras empresas, así como las preferencias y requerimientos del mercado objetivo, ya que a partir de la investigación se obtienen los lineamientos para el diseño de las características de los servicios.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

ACOSTA & ASOCIADOS es una empresa de servicio del sector asegurador nacional, cuyo origen data desde el año 2015. Cabe mencionar que su propietario Ing. David Acosta Columbos posee una experiencia de 20 años como Bróker; lo que le ha permitido obtener el respaldo de otras compañías reconocidas en el sector de aseguradoras, tales como Bupa Ecuador S.A. Compañía de Seguros y Reaseguros, BestDoctors y BMI Ecuador que es considerada como uno de los productores más importantes a nivel nacional.

Su trayectoria en el sector le permitió formar una cartera importante de clientes y adquirir una buena reputación en el mercado. Sus oficinas se encuentran ubicadas en el Parque Empresarial Colón, edificio 2 piso mezzanine oficina 6, de la ciudad de Guayaquil y próximamente expandirá sus servicios al vecino país del Perú.

Los principales servicios que actualmente brindan Acosta & Asociados son:

- Planes de seguros médicos personales.
- Planes de seguros de vida.
- Planes de seguros de jubilación.
- Planes de seguros de inversión.

El enfoque único y principal de los servicios comercializados se identifica con el ser humano y no con los bienes materiales que pudieran tener aplicaciones para coberturas de seguros.

1.2. Misión, visión

Misión

ACOSTA & ASOCIADOS brinda el servicio de aseguramiento y asistencia integral para personas, proporcionando cobertura en diferentes áreas y con atención personalizada, resguardando el bienestar de los clientes para atender su principal necesidad: la salud.

Visión

Para el próximo quinquenio ACOSTA & ASOCIADOS se convertirá en la empresa líder en la rama de seguros para seres vivos en la ciudad de Guayaquil (personas, y mascotas), con el uso de sus principales recursos, partiendo de un alto compromiso de sus colaboradores, generando bienestar a nuestros clientes y el eficiente uso de sus bienes de capital y tecnología.

1.3. Descripción del producto o servicio

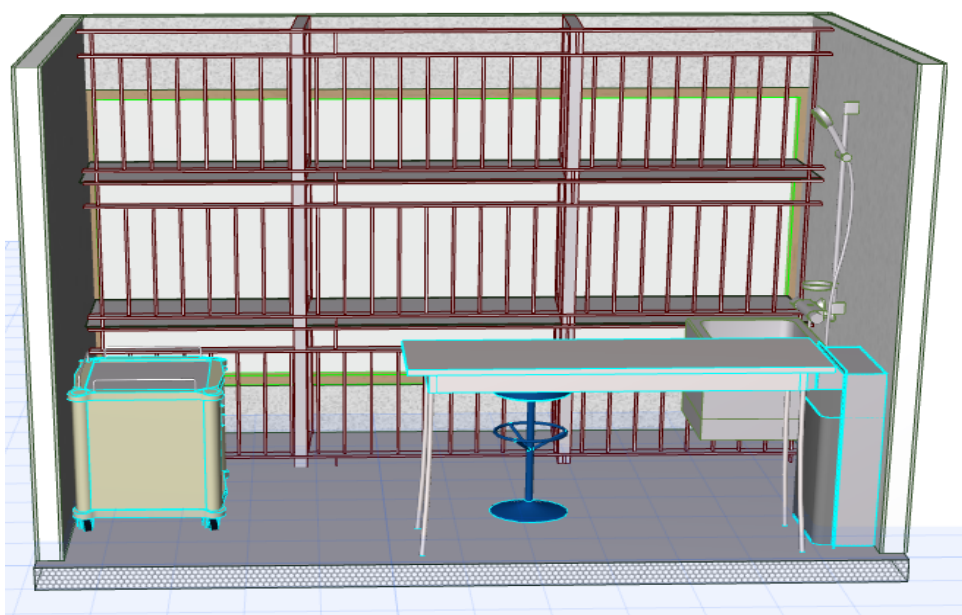


Figura 1 Cabina principal

El nuevo servicio que incorporara la empresa ACOSTA y ASOCIADOS está relacionado al entrenamiento, entretenimiento y salud preventiva para canes, asentadas en el cordón vial de Samborondón, comprendido desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5, otorgando un servicio innovador que a la vez cuenta con una verificadora de todos los procesos y de la administración de la misma.

La utilidad:

Este servicio se ocupara de mantener activa a la mascota mediante un plan de entrenamiento con personal y técnicas calificadas durante el día; así como también precautelar su salud, con la aplicación oportuna de sus vacunas, exámenes rutinarios y tratamientos ambulatorios mediante la alianza de Clínicas Veterinarias.

Uso:

La compañía ACOSTA & ASOCIADOS tiene el propósito de implementar dentro de su cartera actual de productos, la línea de atención para canes, que se plantea como una práctica de servicio completo que ofrece un enfoque integral y personalizado para el cuidado del bienestar de las mascotas (perros).

En este caso, considerando las diferentes necesidades de las mascotas, se han diseñado diversas categorías de servicios, las mismas que se comercializarán como planes e incluyen varios beneficios a los cuales se podrá acceder presentando la tarjeta de afiliación que les proporcionará la compañía a los clientes. Los servicios que se incluyen de manera general son los siguientes:



Entrenamiento



Entretenimiento



Salud Preventiva



Spa & Peluqueria



Fiesta de Mascotas



Servicio Exequial



Recolectores de
Desechos

Figura2 Línea de servicio de atención integral para mascotas

- **Atención médica preventiva:** La atención médica veterinaria y los chequeos constantes son factores vitales para garantizar la salud de las mascotas y su calidad de vida; los planes, están direccionados a proporcionar un cuidado y la evaluación médica a través de visitas rutinarias, esto incluye el estilo de vida, nutrición, peso, y la evaluación de bienestar. Un programa de inmunización depende de una variedad de factores incluyendo la edad del animal y la exposición potencial al ambiente donde se desarrolla.
- **Entretenimiento para mascotas:** Esta direccionado específicamente para desarrollar las habilidades físicas y emocionales de las mascotas, a través de juegos interactivos que incluyen ejercicios cardiovasculares, de inteligencia y actividades para tranquilizar, usando artículos y objetos que faciliten un buen desempeño.
- **Entrenamiento para mascotas:** Este servicio está enfocado en el comportamiento de los canes, donde se incorporara actividades para prevenir problemas de conducta y reducir la ansiedad, tomando en consideración que es uno de los problemas principales de las mascotas.
- **Spa y peluquería (servicio complementario):** Se proporcionará el servicio de peluquería y atención en spa para canes, donde recibirán el cuidado por parte de profesionales, lo que incluye aseo, sistema de limpieza bucal, corte de uñas y masajes.
- **Servicio Exequial: (servicio complementario):** Consta de la sepultura de la mascota en el lugar del domicilio (área verde), incluye: arreglo floral y velorio por un tiempo de 30 minutos, así como apoyo emocional cuando el cliente se recupera de su pérdida. Considerando que las mascotas son parte de la familia, a través de este servicio se ayuda al usuario a dar la despedida digna y atención que la mascota se merece.

- **Fiesta de mascotas (complementario):** Engloba un evento de celebración del cumpleaños de la mascota, en donde implicara realizar actividades como: juegos con las diferentes mascotas que estén dentro del grupo de los canes en el horario del servicio brindado, se brindaran diferentes bocados de galletas de hueso y adicionalmente se realizaran sesiones de fotos. El servicio incurre costos adicionales por invitado.
- **Aporte a la comunidad (incluido):** Se incluirá recolectores certificados para desechos orgánicos dentro de cada Urbanización de la vía a Samborondòn, los mismos cuyo mantenimiento y recolección será otorgado por parte de ACOSTA & ASOCIADOS a cada una de las Urbanizaciones, reduciendo así malos olores, proliferación de insectos y de esta manera aportar al medio ambiente.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

Para recopilar la información del mercado, que les permita a los autores obtener las directrices necesarias para la elaboración del plan estratégico, se aplicó un diseño de estudio cuantitativo y un tipo de investigación descriptiva, puesto que se ajusta a los objetivos del proyecto previamente establecidos.

La investigación descriptiva, permitirá conocer la situación actual con respecto al mercado objetivo, en este caso se indagará la percepción de los propietarios de mascotas con respecto a los servicios que actualmente se ofrecen en el mercado direccionado al cuidado y entrenamiento de canes. Además, se busca identificar las preferencias de este segmento con respecto a dichos productos y el nivel de aceptación de los servicios integrales que se busca introducir.

La población estará conformada por los propietarios de mascotas que residen en el cordón vial de Samborondón, comprendido desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5. Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010), en este sector hay un total de 17.000 familias que poseen mascotas.

Tabla 1 Cálculo de la muestra

FÓRMULA PARA MUESTRA FINITA	FÓRMULA PARA MUESTRA FINITA			
FÓRMULA	z2 =	3,8416	PXQ=	0,25
$n = \frac{Z^2(p)(q)N}{e^2(N-1) + pq(Z)^2}$ <p>Z= Nivel de confianza 95% (1,96) p= Probabilidad de éxito 50% (0,50) q= Probabilidad de fracaso 50% (0,50) e= error muestral 5% (0,05)</p>	P=	0,5		4250
	Q=	0,5	RESULTADO DE ARRIBA	16326,8
	N=	17000		
	E2=	0,0025	PXQXZ2	0,9604
	N-1=	16999	E2XN-1=	42,4975
			RESULTADO DE ABAJO	43,4579
RESULTADO DE MUESTRA	RESULTADO DE MUESTRA			375,7

Para este objetivo, será necesario que se realicen 375 encuestas a los propietarios de mascotas que residen en el sector.

2.2. Selección del método muestral

El método muestral seleccionado en el presente proyecto será probabilístico de tipo aleatorio simple, puesto que, de acuerdo al tipo de estudio que se desarrolla todos quienes conforman la muestra podrán ser seleccionados para la aplicación de las técnicas de recolección de datos. En este caso, se considera este tipo de muestreo para obtener una mayor precisión de la información.

2.3. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos que se aplicará será la encuesta dirigida, la misma que estará direccionada a los propietarios de mascotas (canes) que residen en cordón vial de Samborondón, comprendido desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5. La aplicación de esta técnica será a través de encuestas en línea por medio de la plataforma de Google. El instrumento de investigación que se utilizará será el cuestionario de preguntas cerradas.

2.4. Presentación de los resultados

Los resultados que se obtengan del estudio desarrollado y la aplicación de las técnicas de investigación seleccionadas, serán subidos a la nube a través del sistema Google Docs, en la cual no solo se registrarán los resultados, sino también se realizarán las tabulaciones y la respectiva presentación en gráficos estadísticos con valores porcentuales para facilitar la interpretación de los mismos.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

1. Género

Tabla 2 Género

Género	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Femenino	191	51%
Masculino	184	49%
Total	375	100%

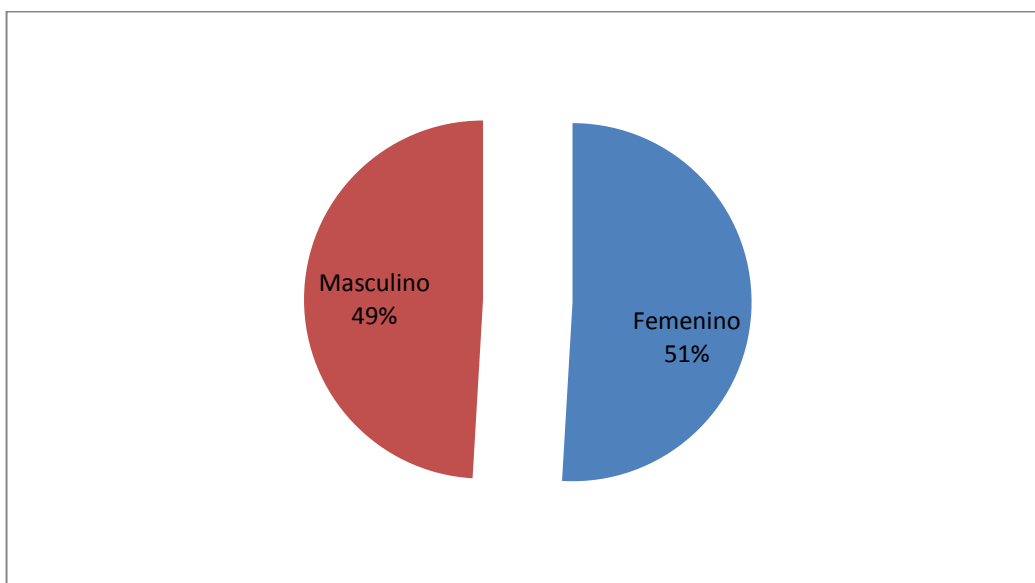


Figura 3 Género

Para el inicio de la encuesta se consideraron cuatro filtros de modo que las personas encuestadas correspondan en su totalidad a la población de estudio, primero se categoriza por género, de tal modo que se tenga información de ambos géneros, los cuales presentan distintas necesidades.

2. Edad

Tabla 3 Edad

Edad	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De 18 a 20 años	34	9%
De 21 a 25 años	75	20%
De 26 a 30 años	108	29%
De 31 a 35 años	92	25%
Más de 35 años	66	18%
Total	375	100%

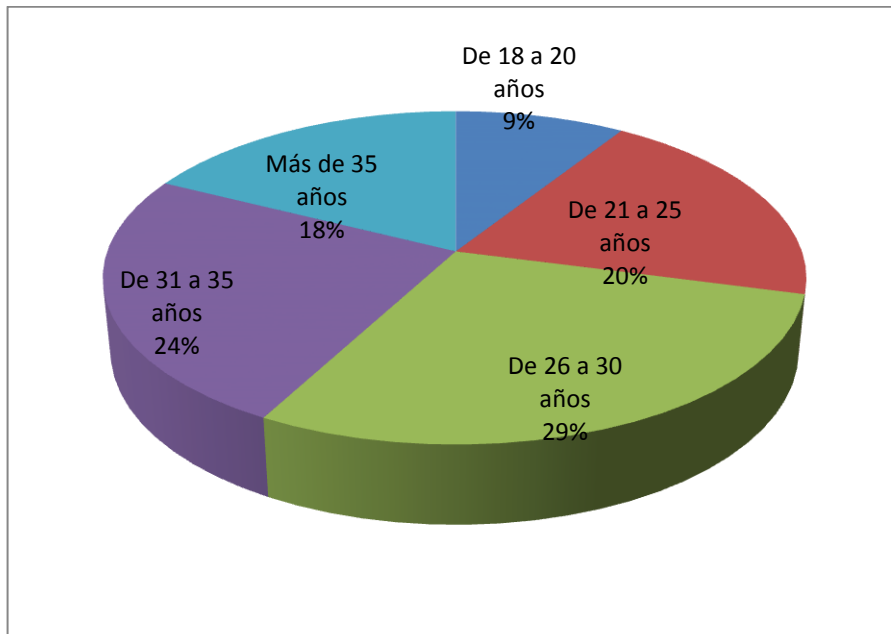


Figura 4 Edad

Prosiguiendo con la categorización de los encuestados, se preguntó su rango de edad, procurando tener la perspectiva de jóvenes y adultos. La edad es un factor que influye en buena medida al tipo de respuesta que se obtenga. Los porcentajes en grupo de edad son similares, pero especialmente se obtuvo información de personas mayores a 20 años.

3. ¿Qué tipo de mascota posee?

Tabla 4 Tipo de mascota

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Perro	266	71%
Gato	96	26%
Ambos	13	3%
Total	375	100%

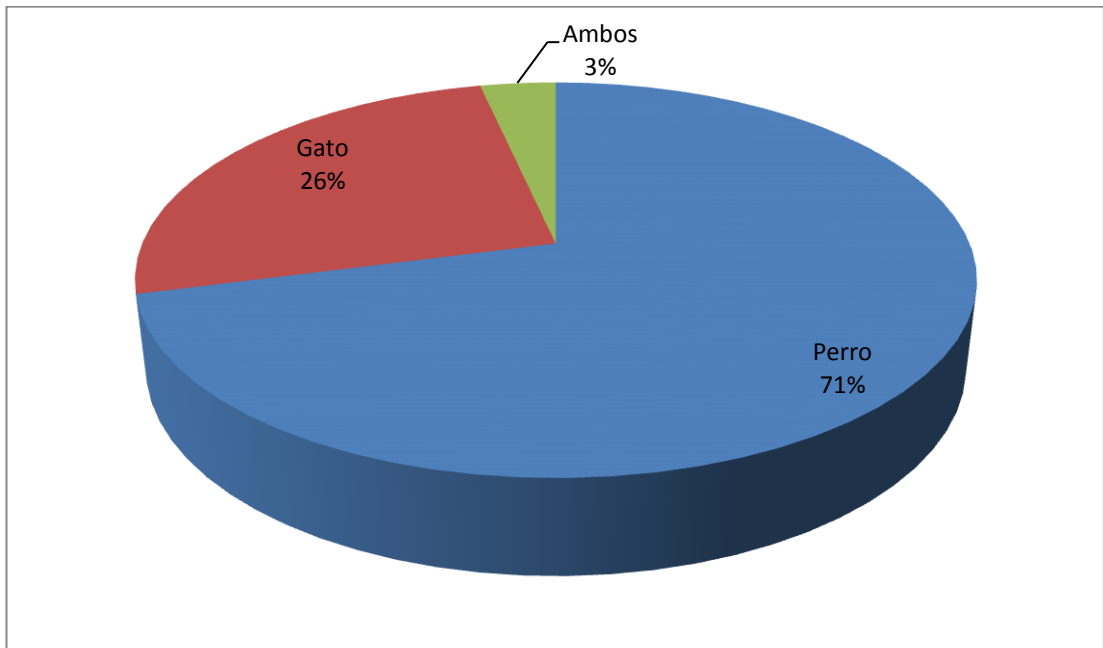


Figura 5 Tipo de mascota

Las necesidades y criterios pueden variar en función de la mascota que posea, por lo que se preguntó en base a los dos tipos de mascotas habituales. La empresa prevé brindar servicios únicamente a los canes, por tal motivo solo se consideró esas opciones. Como resultado se obtiene que predomina el perro como mascota en los hogares encuestados.

4. ¿Qué importancia tiene su mascota en la familia?

Tabla 5 Importancia de la mascota

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Poco importante	0	0%
Importante	21	6%
Muy importante	354	94%
Total	375	100%

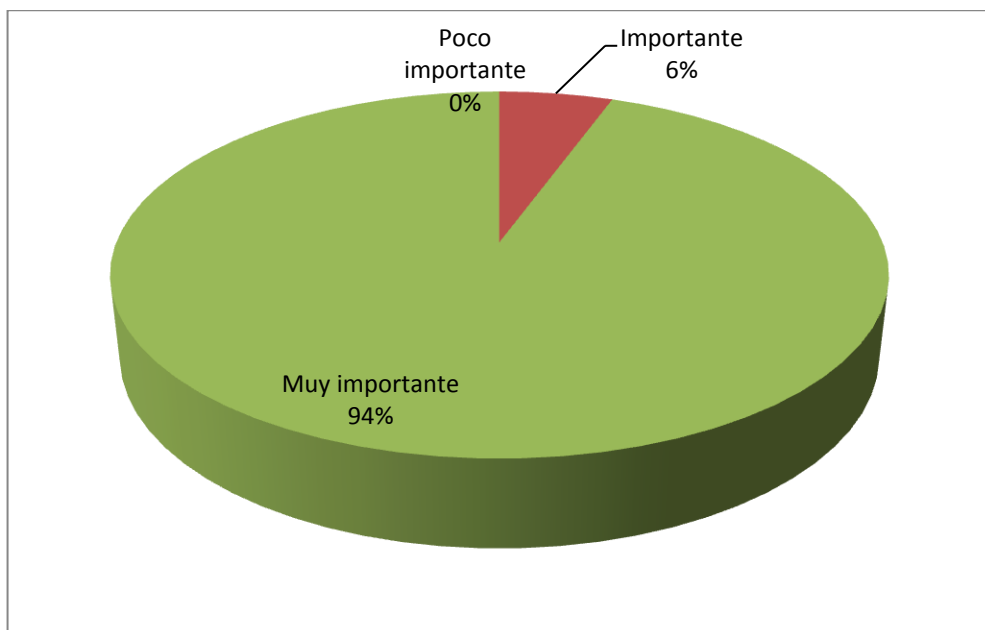


Figura 6 Importancia de la mascota

Una vez aplicados los filtros correspondientes se procede a la primera interrogante para el análisis. Se midió el lugar emocional que ocupa la mascota en el hogar y el 94% respondió que su mascota es un elemento muy importante de su familia lo que revela una alta consideración a todo lo que sea pensado para satisfacer sus necesidades y cuidados.

5. ¿Conoce de la existencia de servicios pre-pagado para mascotas?

Tabla 6 Servicios pre-pagados

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	42	11%
No	333	89%
Total	375	100%

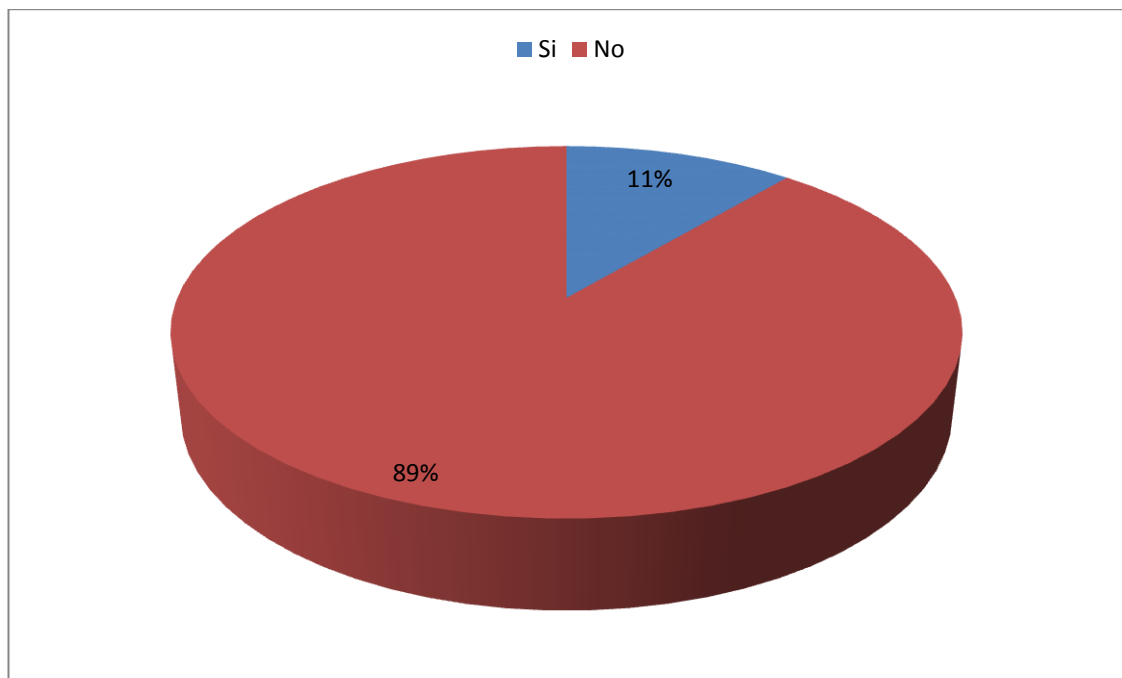


Figura 7 Servicios pre-pagados

Para determinar el grado de conocimiento de los servicios del mercado se planteó la opción de conocer o no algún servicio pre-pagado. Las respuestas reflejan que muy pocas personas conocen que este tipo de servicio se puede adquirir de forma pre-pagada por lo que el desconocimiento lejos de ser negativo es una oportunidad para generar impacto en el mercado.

6. ¿Actualmente consume servicios para mascotas?

Tabla 7 Servicios para mascotas

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	334	89%
No	41	11%
Total	375	100%

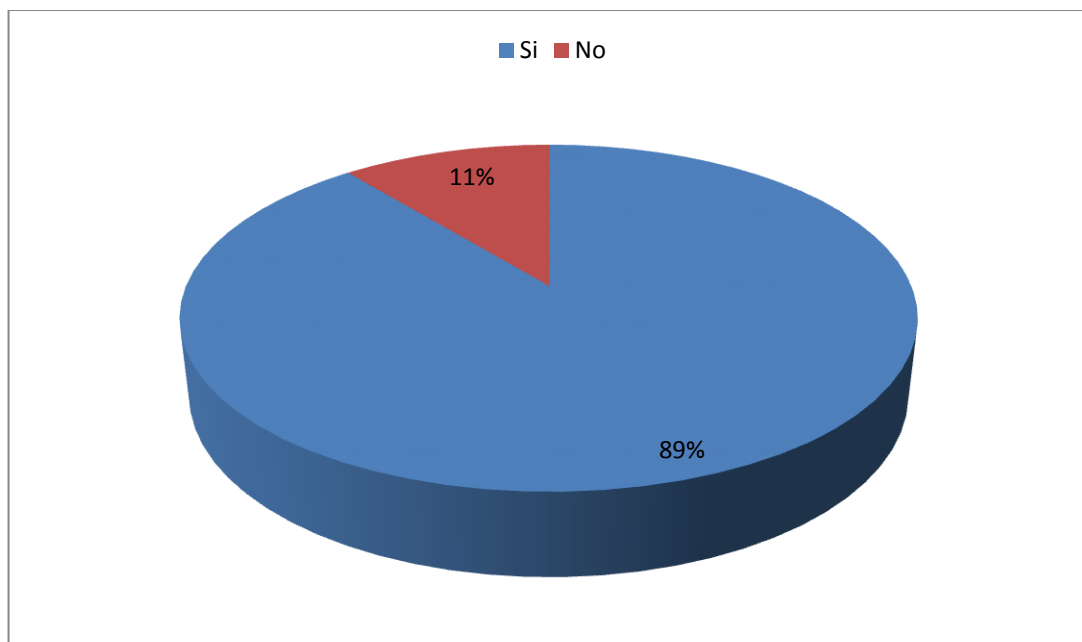


Figura 8 Servicios para mascotas

Para introducir el tema de servicios para mascotas se comenzó indagando si la persona hace uso de algún tipo de servicio en la actualidad. Este resultado permite saber que están haciendo los dueños por brindarles una mejor calidad de vida a las mascotas. El 89% respondió que efectivamente hace uso de algún tipo de servicio

7. ¿Qué tipo de servicio ha adquirido?

Tabla 8 Tipo de servicio

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Asistencia de un veterinario	375	100%
Peluquería y aseo	320	85%
Entrenamiento	301	80%
Farmacia	214	57%
Paseos	54	14%
Otros	0	0%

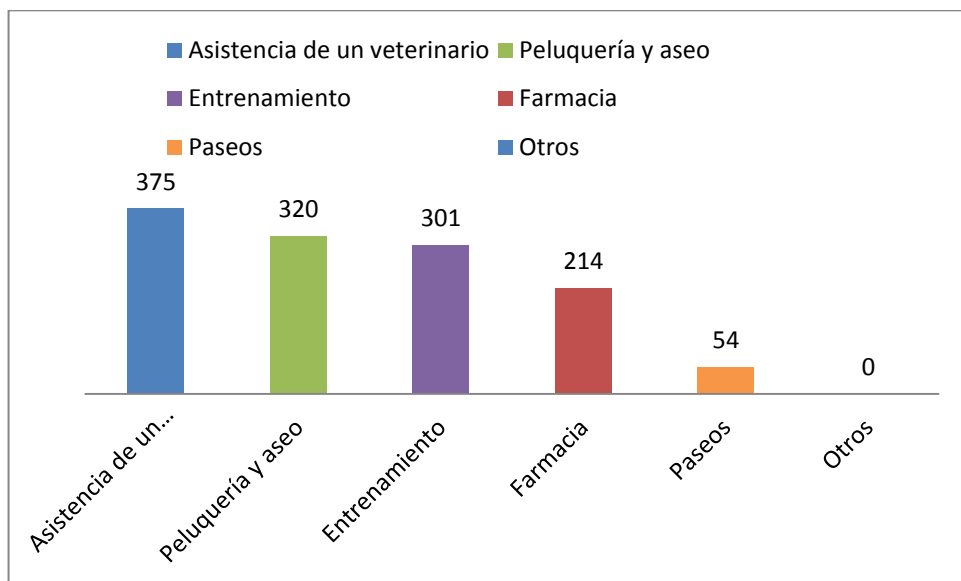


Figura 9 Tipo de servicio

Para profundizar más en la obtención de información se pidió que se marcara el o los servicios que el encuestado ha adquirido recientemente, tras lo cual se obtiene que el servicio con mayor incidencia corresponde a la asistencia de médicos veterinarios seguido de peluquería, aseo y entrenamiento. Se puede observar que el bienestar físico interno y externo de la mascota es primordial para este grupo de personas.

8. ¿Con qué frecuencia ha adquirido este servicio?

Tabla 9 Frecuencia

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1 vez por semana	363	97%
1 vez por mes	204	54%
1 vez por trimestre	65	17%
1 vez al año	98	26%

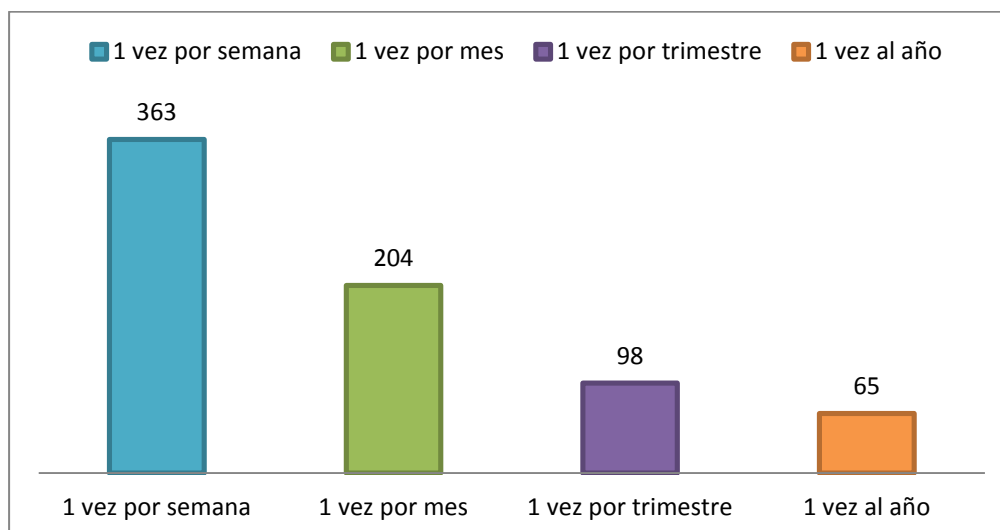


Figura 10 Frecuencia

Las personas revelaron que la concurrencia a esta clase de servicios es muy frecuente ya que el 97% lo realiza semanalmente y otro 54% mensualmente. Debido a que se trata de personas con un nivel de ingresos favorables y se preocupan por invertir parte de eso en el constante cuidado de su mascota. Así mismo esto permite establecer que flujo de prospecto se puede esperar en la ejecución del presente proyecto.

9. ¿Bajo qué modalidad ha adquirido servicios para su mascota?

Tabla 10 Modalidad de servicio

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Prepagada	33	9%
Pago por servicio	342	91%
Total	375	100%

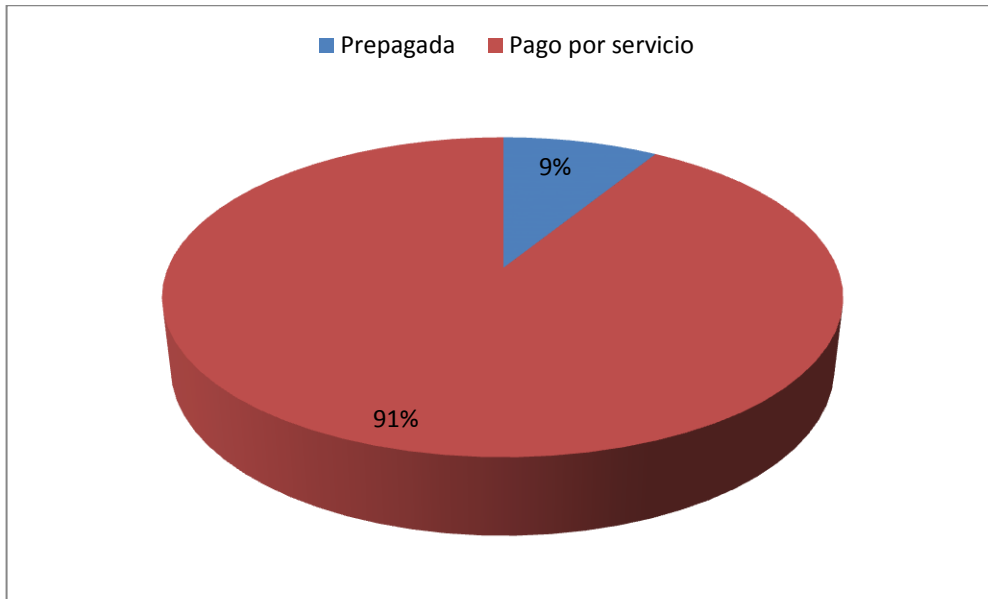


Figura 11 Modalidad de servicio

En general la forma tradicional que se pagan los servicios de este tipo es con pago durante y después del servicio. Solo el 9% lo ha hecho de manera pre-pagada, esto se debe que como se vio en resultados anteriores pocos conocen de este sistema o no han tenido contacto con algún negocio que lo realice de esta manera.

10. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el servicio recibido?

Tabla 11 Nivel de satisfacción

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy satisfecho	21	6%
Satisfecho	304	81%
Poco satisfecho	42	11%
Insatisfecho	6	2%
Total	373	99%

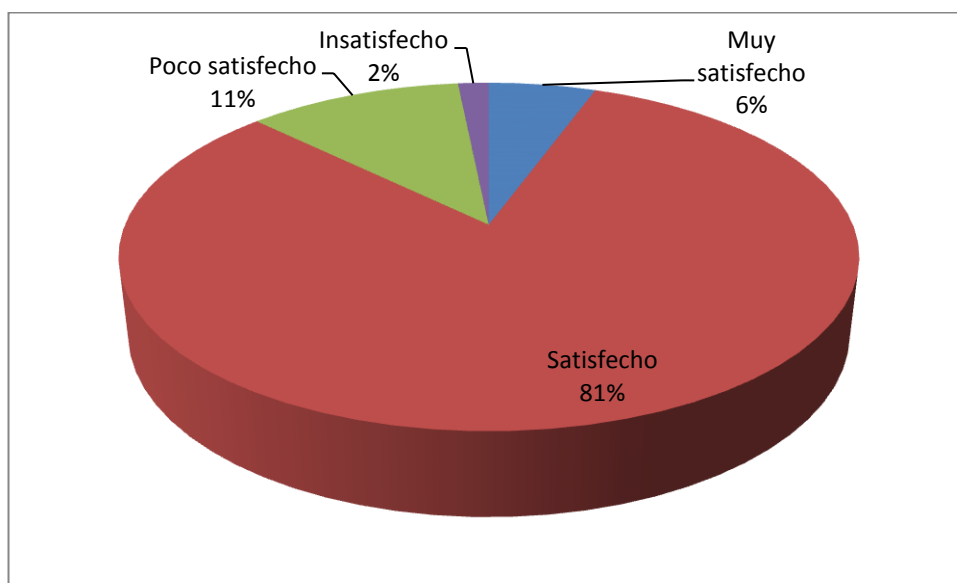


Figura 12 Nivel de satisfacción

La mayoría de las personas el 81% menciona estar satisfecho con el servicio que recibe en la actualidad. Esta cifra es importante para medir la capacidad y calidad de la competencia, no obstante también existen servicios eficientes y se puede además ofrecer el servicio integral que agrupa todos los beneficios en uno.

11. ¿Conoce a alguna empresa que proporcione servicios integrales para mascotas?

Tabla 12 Servicios integrales

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	0	0%
No	375	100%
Total	375	100%

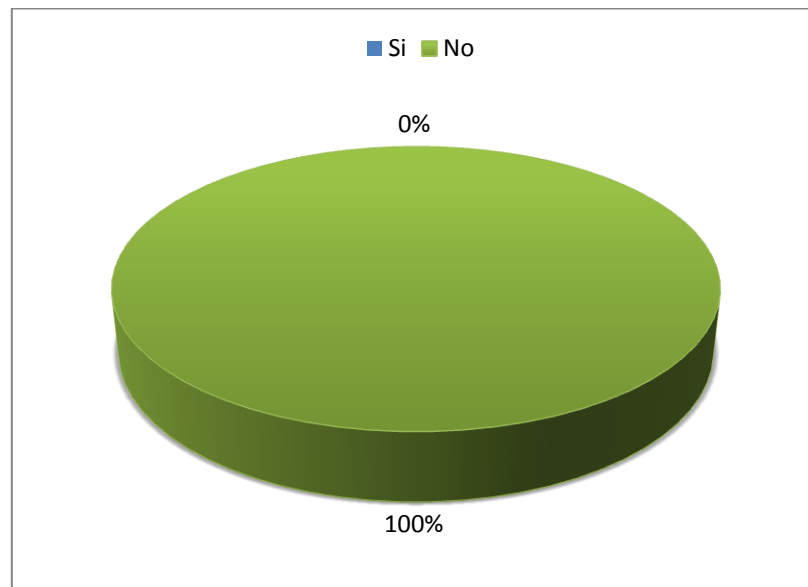


Figura 13 Servicios integrales

La totalidad de las respuestas fueron que no se conocía ningún tipo de servicio que agrupe todos lo necesario que una mascota pueda recibir, esto se debe a que este tipo de negocio no se ha desarrollado hasta la actualidad lo que permite establecerse como los primeros en esta categoría y ser considerados como innovadores dentro del mercado.

12. ¿Estaría interesado en recibir servicios integrales pre-pagados para mascotas?

Tabla 13 Interés en el servicio

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente de acuerdo	153	
De acuerdo	211	
Parcialmente de acuerdo	11	
Desacuerdo	0	
Totalmente en desacuerdo	0	
Total	375	

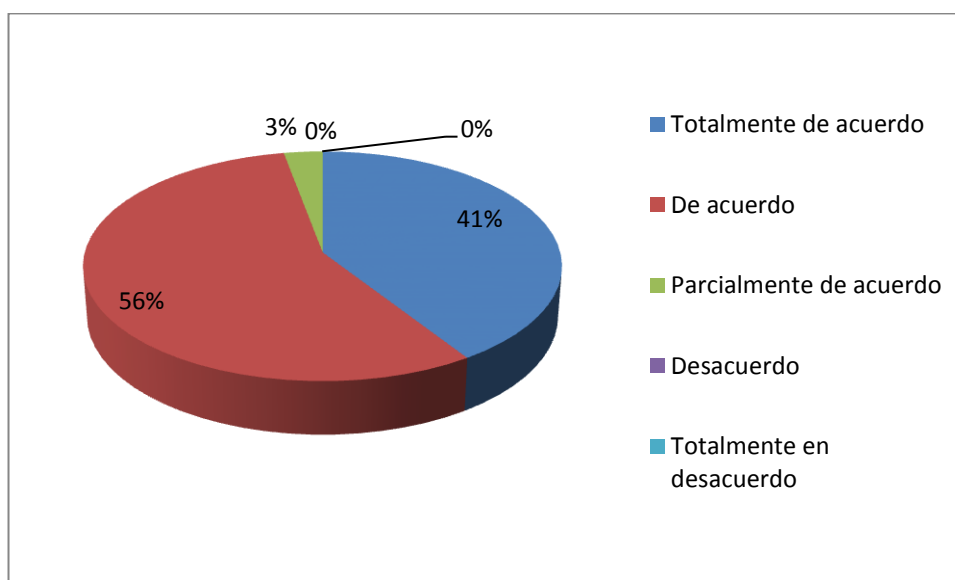


Figura 14 Interés en el servicio

La opinión de los encuestados tras presentarle la opción de recibir un servicio más completo que los actuales fue de buena aceptación el 56% declaró estar de acuerdo y otro 41% en total acuerdo lo cual muestra un entusiasmo del mercado por este tipo de servicio pensado para un miembro de su familia como lo es su mascota.

13. ¿Qué tipo de servicio estaría interesado en contratar?

Tabla 14 Tipo de servicio que contrataría

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Medicina prepagada	321	86%
Spa y peluquería	301	80%
Escuela para mascotas (entrenamiento y guardería)	289	77%
Servicios exequiales	335	89%

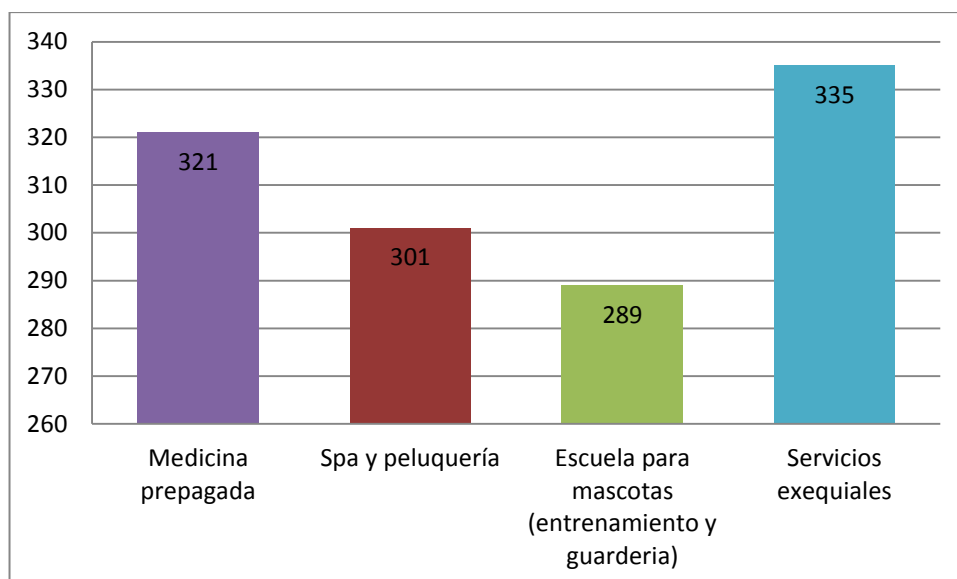


Figura 15 Tipo de servicio que contrataría

En esta interrogante la persona tuvo la opción de elegir todos los servicios que más le interesarían, se obtiene que lo primordial para ellos es el servicio exequial y la medicina pre-pagada. Las otras dos categorías tampoco pasan desapercibidas de modo que todos los servicios tienen cierto nivel de atención por parte del cliente potencial.

14. ¿Qué factor considera usted que mejoraría el servicio a ofrecerle?

Tabla 15 Factores de mejora

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Precio	125	33%
Amplitud de cobertura	368	98%
Atención domiciliaria	25	7%
Variedad de planes	55	15%
Calidad del servicio/confianza	341	91%
Otros	0	0%

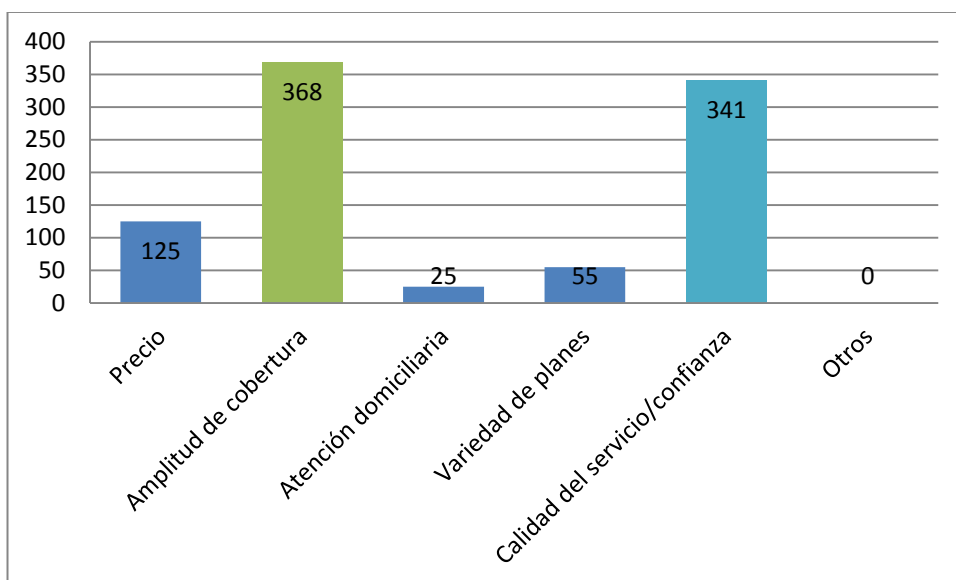


Figura 16 Factores de mejora

Por último se tuvo en cuenta que factor considera que hará que el servicio a ejecutarse sea atractivo y termine de convencer para la adquisición del mismo. Los encuestados manifestaron que la calidad del servicio primordialmente la confianza y la cobertura es lo más atractivo y haría que el servicio se diferencie de la competencia.

2.6. Análisis externo

2.6.1. Análisis Pesta

Este análisis permite ver los impactos que pueden ejercer los principales factores externos sobre determinada empresa por los cuales se podría ver afectada el desarrollo de la misma. Es decir que sirve para pronosticar y detectar a tiempo las tendencias que se han dado en el pasado, presente y futuro para asegurar así el éxito y supervivencia de una empresa en la sociedad actual, se puede llegar a decir, que es la capacidad de predecir y estar preparado para los cambios que se dan en el entorno.

Político	Economico	Social	Tecnologico	Ambiental
<ul style="list-style-type: none">•Gobierno de turno fomenta proyectos de emprendimiento.•Alza de impuestos a servicios y productos debido al terremoto suscitado en Ecuador .•Reformas a las leyes y reglamentos relacionados.	<ul style="list-style-type: none">•Caida del precio del petroleo.•Incremento del IVA del 12% AL 14%.	<ul style="list-style-type: none">•Ritmo de vida acelerado en los habitantes del sector.•Climatologia•Enfermedades	<ul style="list-style-type: none">•Nueva tendencia en tecnologia para el cuidado y mantenimiento de las mascotas.	<ul style="list-style-type: none">•Ley de Fomento Ambiental.•Parametros establecidos sobre el cuidado de mascotas sean domesticas o no domesticas

Figura 17 Análisis PESTA

Factores políticos

En el ámbito político se puede destacar que el Gobierno de turno fomenta la realización de proyectos nuevos y creativos, respecto a la creación de nuevos negocios en cualquiera de los diversos sectores económicos del país. También se puede tener en consideración la cantidad de créditos que existe para dichos emprendedores, el cual tiene un mayor porcentaje en el sector en el que se encontrara el negocio.

En la actualidad existe un alza en el porcentaje de proyectos innovadores que se están realizando en el país lo cual está ligado al cambio de matriz productiva que incentiva y promueve el Gobierno ecuatoriano, lo que surgió a partir de la necesidad de dejar de ser solo un proveedor de

materias primas hacia el mundo e importador de productos terminados a ser un ente generador de proyectos enfocados a la calidad del servicio y atención con un valor agregado.

Un factor político tomado en consideración es la reciente alza de los impuestos a los diversos servicios y productos que son expendidos en el país a este Decreto Ejecutivo se lo conoce como Ley de Solidaridad, dentro de la cual se determina que los ciudadanos deberán incrementar sus contribuciones para generar mayor liquidez financiera en el país y así ayudar a la reactivación del país luego del terremoto suscitado en el presente año.

Entre los puntos principales de esta Ley se encuentran:

- Incremento de la tasa del IVA del 12% AL 14%
- Devolución de cuatro puntos del IVA solo con el uso de dinero electrónico.
- El sector empresarial entregara el 3% de las utilidades que perciba del año 2015.
- Los ciudadanos que posea un patrimonio 1000.000 deberán entregar una contribución del 0,9%.

Factores Económicos

Respecto a la economía del país el punto de anclaje con respecto a la caída del precio del petróleo a nivel mundial que se dio en el año 2014, lo cual tuvo consecuencias significativas sobre el ingreso de recursos en los países donde este significa la fuente principal de valores, como es el caso de Ecuador donde existe una alta dependencia de este recurso natural.

La caída del petróleo genero una situación de vulnerabilidad en el país, por lo que existió la necesidad de tomar medidas frente a este suceso que frenaran la desaceleración económica, como es la ejecución de medidas arancelarias a los productos que eran importados, la reducción del 40% de contribución que realizaba el Estado a la Seguridad Social y la estática del sueldo publico omitiendo el aumento del 5% (Banco Central del Ecuador, 2015).

A esto se le sumo el incremento de la tasa de desempleo que en la actualidad se encuentra en el 5,7% y el incremento del IVA del 12% al 14% debido a la catástrofe natural, terremoto que se vivió en Ecuador por lo que esta Ley entró en vigencia a partir del 1 de junio del 2016.

Factores Sociales

Se debe tomar en consideración que el ritmo de vida actual es muy acelerado por lo que en ocasiones es necesario que las mascotas estén al cuidado de un centro especializado donde les den el mismo trato que reciban en sus casas. Las enfermedades es otro factor que se toma regularmente en consideración por lo que las mascotas necesitan de asistencia veterinaria en cualquier situación y de forma inmediata en ocasiones, muchas de las mascotas mueren por no lograr encontrar este tipo de servicio a tiempo oportuno.

El clima también incide en el cuidado de las mascotas por lo que se debe procurar la climatización adecuada y escoger bien las áreas de recreación que tendrán las mascotas.

Factores Tecnológicos

Hoy en día existen maquinaria y tecnología de punta respecto al cuidado animal tanto para salud, cuidados, servicios funerarios, áreas recreativas y funciones de peluquería y spa. Este tipo de tecnología les permite a las mascotas disfrutar de un momento alegre mientras se encuentran en un ambiente relajado y libre de estrés, donde podrán ejercitarse y mantener los debidos cuidados, esto gracias a la actualización tecnológica como: procesos de entrenamientos avalados y comprobados que desarrollan la inteligencia emocional y los instintos del animal, supervisión en tiempo real de los dueños de los canes a través de aplicaciones móviles, garantizando de esta manera el buen trato de sus mascotas, que es una de las principales preocupaciones que un dueño tiene al dejar a cargo de una persona ajena a la familia.

Factores Ambientales

Toda especie animal sea doméstica conlleva cuidados especiales que en ocasiones no son impartidas, causando un impacto ambiental en el ecosistema, como son: el ruido, desechos orgánicos, proliferación de enfermedades, ataques a seres humanos, revisión médica periódica, tasa de natalidad no controlada, entre otros. Por esta razón todas las empresas que se relacionen con este tipo de negocio deben regirse bajo parámetros ambientales que permitan el cuidado integro de la mascota que ha sido entregada a su cargo, ya sea para uso de peluquería y spa, veterinaria, entrenamiento/entretenimiento de canes o servicios funerarios.

Matriz de evaluación PESTA

Tabla 16 Matriz de evaluación PESTA

Muy positivo	MP		VALORACIÓN
Positivo	PO	0-5	POCO IMPORTANTE
indiferente	IN	6-10	IMPORTANTE
Negativo	NE	11-15	MUY IMPORTANTE
Muy negativo	MN		



MATRIZ PESTA







VARIABLES	Valoración					Trascendencia		
	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B
POLÍTICO								
Gobierno de turno fomenta proyectos de emprendimiento			5				1	5
Alza de impuestos a servicios y productos debido al terremoto					5	3		15
Reformas a las leyes y reglamentos relacionados	5					3		15
ECONÓMICO								
Caída del precio del petróleo				4			1	4
Incremento del IVA del 12% al 14%					5	3		15
SOCIAL								
Ritmo de vida acelerado en los habitantes del sector			3			2		6
Climatología			3				3	9
Enfermedades de los animales	5					3		15
TECNOLÓGICO								
Nueva tendencia de negocio orientada al cuidado de mascotas	5					3		15
AMBIENTAL								
Ley de Fomento Ambiental	5					3		15
Parámetros establecidos sobre el cuidado de mascotas	5					3		15

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

Con el propósito de identificar a las empresas que actualmente ofrecen servicios direccionados al segmento de mascotas, se procederá a realizar el estudio del sector y las dimensiones del mercado a través de la matriz de grupos estratégicos, en la cual se analizará de manera individual a las principales empresas competidoras y que podrían representar una amenaza para ACOSTA & ASOCIADOS. En este caso, se consideran los indicadores de evaluación que se presentan a continuación:

- 1: Muy mala
- 2: Mala
- 3: Regular
- 4: Buena
- 5: Muy buena

Tabla 17 Matriz de grupo estratégico

Criterio (relacionados a servicios para mascotas)	 LORD GUAU SERVICIOS PARA MASCOTAS	 PET'S HOME	 CAMPO FELIZ	 ArmonyPet SERVICIOS PARA MASCOTAS	 Veterinarias	 Tiendas de mascotas
Calidad percibida de los servicios	4	4	5	5	4	3
Seguridad para las mascotas	5	4	5	5	5	3
Atención personalizada	5	3	5	4	5	4
Experiencia profesional	5	5	5	5	5	3
Variedad de servicios	3	3	1	3	1	3
Promociones	3	3	3	3	1	3
Cobertura del servicio	4	3	4	4	1	1
Precio	3	4	3	5	3	3

Se analizaron a las empresas que ofrecen servicios de hotelería, atención veterinaria, peluquería, spa y servicios exequiales para las mascotas de manera individual, puesto que actualmente no opera alguna empresa que ofrezca servicios integrales para este segmento ubicado en el cordón de la Vía a Samborondón desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5.

Por lo tanto, en lo que respecta a las empresas que proporcionan el servicio de hospedaje para mascotas se encuentran Lord Guau y Pet's Home, de las cuales la que posee mayor capacidad competitiva en el mercado es Lord Guau, considerando que sus principales ventajas se basan en la atención personalizada, la seguridad para mascotas y la experiencia profesional; mientras que sus principales falencias se relacionan con las promociones y la variedad de servicios. Por otra parte, la empresa Pet's Home destaca únicamente por la experiencia profesional, sin embargo su valoración en general es regular y consecuentemente no representaría mayor amenaza para ACOSTA & ASOCIADOS.

En el caso del servicio exequial, se considera a la empresa Campo Feliz, la primera en ofrecer su atención al mercado, ha logrado posicionarse y adquirir mayor reconocimiento, siendo sus principales fortalezas la calidad del servicio, la seguridad para las mascotas, atención personalizada y la experiencia profesional; mientras que sus principales desventajas se atribuyen a la variedad de productos o servicios, puesto que se especializa únicamente en el área de exequias. En el caso de ArmonyPet, implementado por la empresa Armony Ecuador, se establece como un seguro exequial que se integra a los planes de aseguramiento para personas que ofrece al mercado desde hace 13 años; en este contexto, a pesar de que se trata de una nueva línea de servicio, sus principales ventajas se basan en calidad, seguridad y experiencia.

En lo que respecta a las veterinarias, las principales fortalezas se encuentran en la seguridad para las mascotas, la atención personalizada y la experiencia profesional; sin embargo la variedad se limita únicamente a la atención en el área de salud, así como tampoco ofrecen promociones a los

clientes. Finalmente, las tiendas de mascotas que se encuentran en el sector, en la mayoría de criterios han sido valoradas en un nivel regular, puesto que por lo general se enfocan a la comercialización de bienes tangibles para mascotas.

Consecuentemente, a pesar de que las empresas que operan actualmente en el sector poseen un alto potencial de competitividad, no proporcionan atención integral puesto que cada una de estas se especializa en determinadas áreas, por lo tanto la empresa ACOSTA & ASOCIADOS podría desarrollar como ventaja la variedad en servicios para el cuidado de mascotas que pondrá a disposición del mercado.

2.6.3. Competencia – análisis de la fuerza de Porter

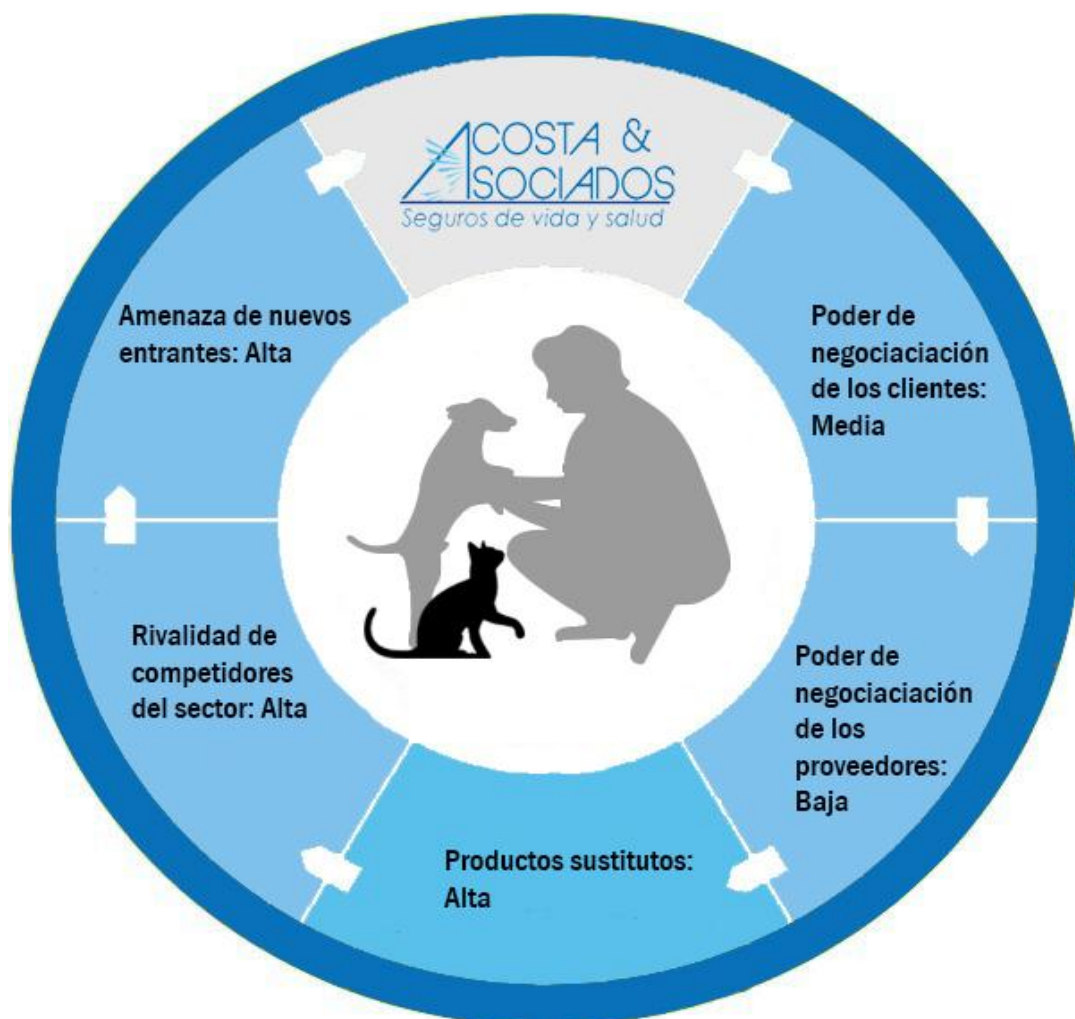


Figura 18 Análisis PORTER

Fuente: (Porter & Kramer, 2011)

1. Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de ingreso de nuevos competidores es alta, debido a que considerando las normativas vigentes y la tendencia del mercado, cada vez existe mayor cantidad de personas que se preocupan por el cuidado de las mascotas, de igual manera existe mayor demanda de los servicios para atención de las mismas. Por lo tanto, será importante que la empresa ACOSTA & ASOCIADOS desarrolle estrategias de producto, precio y promoción que le permitan posicionarse en el mercado como la primera en proporcionar servicios integrales para caninos de manera completa.

2. Rivalidad entre competidores

El nivel de competencia en el mercado es alta, y a pesar de que no existe una sola empresa que ofrezca servicio integral para mascotas, sí operan en el mercado negocios especializados en diferentes actividades; por lo que será necesario que las estrategias que se diseñen estén direccionadas a desarrollar ventajas competitivas para la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, de modo que puedan introducir la nueva línea de manera eficiente y puedan lograr los resultados esperados, sin que exista una afectación significativa a causa de la competencia.

3. Productos sustitutos

Los productos sustitutos a los servicios que busca introducir al mercado la empresa ACOSTA & ASOCIADOS son diversos, puesto que al tratarse de servicios integrales deben ser analizados de manera individual: en el caso del servicio de medicina pre-pagada se considera como sustituto la atención veterinaria; mientras que en el caso de entretenimiento y cuidados de mascotas, el sustituto serán los individuos que de manera independiente desempeñan estas tareas, ya sean familiares o conocidos de los propietarios de las mascotas. Por lo tanto, se considera que el nivel de amenaza es alto y se deberán establecer estrategias para destacar factores como la calidad, la experiencia profesional y la variedad del servicio de modo que se logre captar la atención del segmento objetivo.

4. Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, por este motivo ACOSTA & ASOCIADOS puede seleccionar a aquellas empresas que le proporcionen mayores beneficios para establecer asociaciones en cuanto a prestación de servicios médicos veterinarios, servicios exequiales y la adquisición de insumos necesarios para ofrecer los diferentes servicios que conforman la línea de productos.

5. Poder de negociación de clientes

El poder de negociación de los clientes es medio, puesto que a pesar de que existen competidores en el mercado, ninguna de dichas empresas que operan en el sector ofrece servicios integrales que además incluyan entretenimiento para mascotas. Por lo tanto, la empresa ACOSTA & ASOCIADOS podría desarrollar esta ventaja competitiva y combinar promociones para atraer a potenciales clientes.

2.6.4. Estimación del mercado potencial y de la demanda global

Se desarrollará la estimación del mercado potencial con el propósito de obtener la información que les permita a los autores definir el porcentaje de clientes potenciales que estarían interesados en adquirir los servicios integrales de cuidados para mascotas. Además, se podrá obtener información relevante sobre las futuras condiciones del mercado y los niveles de demanda total, de modo que permita definir las estrategias que se ajusten a la situación real con respecto a la misma

2.6.5. Mercado meta

El mercado meta para la empresa ACOSTA & ASOCIADOS está conformado principalmente por hombres y mujeres desde 20 hasta 55 años; de nivel socio económico B y A, que residan en el cordón vial de Samborondón, comprendido desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5 y que posean mascota (canes). De manera en particular se considerará a quienes posean características conductuales que indiquen que se preocupan por el

cuidado de sus mascotas y adquieran o estén interesados en adquirir servicios relacionados.

2.6.6. Perfil del consumidor

El perfil del consumidor del servicio que busca implementar en su cartera de productos la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, se definirá con base a los parámetros de segmentación geográfica, demográfica, socioeconómica, psicográfica y conductual, de modo que se podrá identificar el grupo objetivo hacia el cual se direccionarán las estrategias de ventas y de marketing.

Tabla 18 Perfil del consumidor

PERFIL DEL CONSUMIDOR	
	
Geográficas	
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Clima	Trópical/humedo
Demográficas	
Edad	20 a 60 años
Sexo	Masculino-Femenino
Religión	Indiferente
Nacionalidad	Indiferente
Socioeconómica	
Ingreso	Salario superior a \$400
Instrucción	Indiferente
Ocupación	Indiferente
Psicográficos	
Clase social	Medio alto (B), Alto (A)
Estilos de vida y valores	Personas responsables con el cuidado de su mascota.
Personalidad	Personas a quienes les gusten los animales, que posean mascotas y se preocupen por su cuidado.
Conductuales	
Beneficios buscados	Calidad del servicio, profesionalismo, beneficios, cobertura.
Tasa de uso	Diario-Ocasional
Nivel de lealtad	Alta

Fuente: (Armstrong & Kotler, 2010)

2.7. Análisis interno

A continuación se procede a realizar el análisis interno de la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, lo cual le permitirá a los autores identificar los aspectos del negocios que podrían ser aprovechados como fortalezas y las necesidades de mejora que deberán ser corregidas. Así mismo, a partir del siguiente estudio se obtendrá la información necesaria para establecer las estrategias para el cumplimiento de los objetivos a largo plazo.

2.7.1. Cadena de valor

Con el propósito de obtener una ventaja competitiva necesaria para ingresar al nuevo segmento de mercado hacia el cual la empresa ACOSTA & ASOCIADOS busca introducir los servicios integrales para mascotas, en primer lugar será necesario analizar todos los aspectos de la organización, para el cual se requerirá de la aplicación de un enfoque sistemático basado en la cadena de valor, considerando que en la empresa se desarrollan actividades primarias y de apoyo, las cuales se proceden a detallar de manera individual.



Figura 19 Cadena de Valor

Fuente: (Porter & Kramer, 2011)

Actividades primarias

Considerando que la empresa ACOSTA & ASOCIADOS opera en el sector de servicios, de manera en particular en el mercado de seguros, es necesario que las actividades se desarrollen de manera eficiente y eficaz, ya que por tratarse de un producto intangible la percepción del cliente estará determinada por la calidad de la atención, la cobertura y los beneficios que la empresa le proporcione con relación a los diferentes planes que ofrece. En este caso, intervienen una serie de actividades primarias que incluyen la logística interna, externa, marketing y ventas, y servicios que se detallan a continuación:

- 1. Logística interna:** En primer lugar, se desarrollará a partir de la recepción, registro y almacenamiento de las solicitudes por parte de los clientes que buscan contratar alguno de los planes de aseguramiento que ofrece la empresa. Dicha información posteriormente se remite al bróker y es revisada para su aprobación; una vez realizado el registro se procede a la impresión de los documentos y de los plásticos que identificarán a los clientes como titulares de determinado plan.
- 2. Logística externa:** Las actividades de logística externa, se desarrollan en el momento en que se realiza la entrega del formulario del contrato de los diferentes servicios, documentos adicionales y el respectivo plástico de identificación del titular.
- 3. Marketing y ventas:** En lo que se refiere a al área de marketing y ventas, se incluyen todas las actividades relacionadas a la planificación de ventas, desarrollo y aplicación de estrategias publicitarias, de promoción y de negociación, que les permita a los Brókers captar una mayor cantidad de clientes, afiliados a los diferentes planes de seguros que ofrece la empresa ACOSTA & ASOCIADOS.

- 4. Servicios:** En la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, los servicios juegan un papel primordial, ya que al no comercializar un producto tangible deben enfocar sus esfuerzos principalmente a mejorar la calidad de atención que proporciona a sus clientes. Esto involucra las actividades de atención a través de medios telefónicos, correo electrónico o personal, por lo que el personal debe ser capaz de resolver cualquier tipo de inconveniente o inquietud que pudiera surgir por parte del cliente, a fin de proporcionarle una respuesta oportuna a sus requerimientos con relación a la cobertura de los planes, fechas de pago, beneficios, entre otros. También incluye el respectivo seguimiento y contacto que se debe establecer con el cliente para conocer su nivel de satisfacción con el servicio.

Actividades de apoyo

La empresa ACOSTA & ASOCIADOS incluye diversas áreas que contribuyen a incrementar el rendimiento en la organización tanto a nivel de procesos, como en relación con la participación del Talento Humano. En este contexto, a pesar de que se analiza de manera independiente cada una de estas actividades, la interrelación existente genera un valor agregado a los servicios que ofrece a sus clientes.

- 1. Infraestructura de la empresa:** Uno de los aspectos importantes para generar mayor valor agregado al servicio, se relaciona con la infraestructura de la empresa, para esto es necesario destacar que ACOSTA & ASOCIADOS posee una ubicación en la Ciudad de Guayaquil, puesto que sus oficinas se encuentran ubicadas en el Parque Empresarial Colón, donde el personal especializado proporciona asistencia personal a los clientes.
- 2. Gestión de Recursos Humanos:** En lo que respecta a la gestión de Recursos Humanos, ACOSTA & ASOCIADOS se preocupa por mantener a su fuerza de ventas debidamente capacitados en las diferentes áreas que se requiera, esto con la principal finalidad de

contribuir a mejorar su desempeño y fortalecer sus habilidades, de modo que sean capaces de proporcionar una atención de calidad a los clientes de la empresa.

- 3. Desarrollo tecnológico:** ACOSTA & ASOCIADOS se mantiene a la vanguardia del desarrollo tecnológico, debido a la inclusión de un sistema integrado que les permite establecer una base de datos de sus clientes, realizar un seguimiento a las actividades de cobranza y dividir los diferentes tipos de planes y total de asegurados que actualmente posee la empresa. En este caso, la automatización de los procesos internos le permite a los directivos y encargados desempeñar un mejor control de cada uno de sus clientes, lo que a su vez les facilita proporcionar una respuesta oportuna cuando se requiera, así como también garantizar la legitimidad de la información.

- 4. Aprovechamiento:** A pesar de que la empresa no comercializa productos tangibles, el aprovisionamiento se centra principalmente en la adquisición de materiales y suministros que se requieran para el desempeño de las actividades de venta. Esto incluye las tarjetas de afiliación que serán entregados a los clientes, materiales de oficina, carpetas, tarjetas de presentación, folletos, entre otros elementos necesarios para promocionar los diferentes planes.

2.7.2. Benchmarking

En este análisis se aplicará una herramienta de evaluación comparativa, a través de la cual se medirán diversos aspectos de la empresa ACOSTA & ASOCIADOS y la competencia que se encuentra en el mercado al cual pretende ingresar. En este caso, los resultados que se obtengan del estudio, les permitirá a los autores del presente proyecto identificar las mejores prácticas de gestión de la industria de servicios para mascotas, además proporcionará información importante para la planificación estratégica. En lo que se refiere a los parámetros de calificación se consideran los siguientes:

Calificación

Óptimo: 11 – 15

Tolerante: 6 – 10

Deficiente: 0 – 5

Tabla 19 Matriz de Benchmarking

		Puntuación					Ponderación						
Índice de competitividad	LORD GUAYU SERVICIOS VETERINARIOS	PETS HOME	CAMPO FELIZ	ARMONY PET	VETERINARIAS	ACOSTA & ASOCIADOS Seguros de vida y salud	Lord Guau	Pet's Home	Campo Feliz	Armony Pet	Veterinarias	Acosta & Asociados	
							13	13	13	13	11	12	1,3
Requerimientos básicos (10%)		13	13	13	13	11	12	1,3	1,3	1,3	1,3	1,1	1,2
Infraestructura de la empresa		15	14	15	15	10	10	1,5	1,4	1,5	1,5	1,0	1
Gestión de Recursos Humanos		14	13	13	13	13	13	1,4	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Desarrollo tecnológico		11	10	10	14	8	12						
Aprovisionamiento		13	13	13	11	13	13	1,3	1,3	1,3	1,1	1,3	1,3
Potenciadores de eficiencia (50%)		13	13	12	13	8	13	6,6	6,3	6,1	6,4	4,1	6,7
Servicios integrales		9	5	4	8	0	15	4,5	2,5	2,0	4,0	0,0	7,5
Calidad del servicio		14	12	15	15	14	15	7,0	6,0	7,5	7,5	7,0	7,5
Cobertura del servicio		14	13	14	14	2	15	7,0	6,5	7,0	7,0	1,0	7,5
Capacidad financiera		15	15	15	15	11	15	7,5	7,5	7,5	7,5	5,5	7,5
Marketing y ventas		14	14	14	14	5	14	7,0	7,0	7,0	7,0	2,5	7,0
Estabilidad de la empresa		15	15	14	15	10	15	7,5	7,5	7,0	7,5	5,0	7,5
Experiencia en el mercado de servicios para mascotas		11	14	10	9	15	5	5,5	7,0	5,0	4,5	7,5	2,5
Factores de innovación (40%)		14	7	14	13	5	14	5,6	2,8	5,4	5,0	2,0	4,2
Sofisticación de Negocios		14	9	14	14	10	13	5,6	3,6	5,6	5,6	4,0	5,2
Innovación de servicios		14	5	13	11	0	15	5,6	2,0	5,2	4,4	0,0	6,0
Total		40	32	39	39	24	39	13,5	10,3	12,8	12,8	7,2	12,1

Una vez analizadas las empresas que actualmente operan en el mercado en comparación a la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, se identificó que existe un alto nivel de competitividad en el sector al cual se busca ingresar con la nueva línea de servicios integrales para mascotas; siendo Lord Guau, Campo Feliz y ArmonyPet, los competidores más fuertes puesto que sus valoraciones oscilan entre 13,5 y 12,8 a pesar de que dichas empresas ofrecen servicios de diferentes categorías, atribuyéndoles como principales fortalezas los factores de innovación en servicios.

Sin embargo, la empresa ACOSTA & ASOCIADOS a pesar de haber obtenido una valoración de 12,1 su principal fortalezas se encuentra en los factores potenciadores de eficiencia y la innovación de servicios, puesto que a diferencia de las otras empresas del sector, incluirá en su cartera de productos servicios integrales que abarcan las siguientes categorías de servicios para canes:

- Entrenamiento
- Entretenimiento
- Salud preventiva
- Spa y peluquería
- Seguro exequial

De esta manera, se podría aprovechar esta ventaja de negocio para competir con las empresas del sector, considerando que éstas se especializan en ofrecer servicios determinados, no obstante hasta la actualidad no han implementado un servicio integral.


2.8. Diagnóstico

2.8.1. Análisis FODA matemático

El análisis FODA es una herramienta de gestión flexible, que se basa en fórmulas matemáticas detalladas o medidas estadísticas que les permitirá a los autores identificar cuales con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, relacionadas con el negocio y a su vez le permitirá reconocer las condiciones


en las que se encuentra actualmente para responder a las exigencias del mercado. Es importante considerar que estas listas se pueden actualizar o modificar de acuerdo a los cambios económicos en el mercado, dando la oportunidad de desarrollar un análisis viva puede reflejar situaciones actuales del sector.

Tabla 20 Matriz EFI

MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS)			
			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades		50%	
1. Poca experiencia en el mercado de servicios dirigidos a mascotas.	0,20	2	0,40
2. Baja inversión en publicidad para posicionar a la empresa.	0,10	2	0,20
3. La empresa actualmente no ha establecido alianzas estratégicas con empresas del sector de servicios para animales.	0,10	2	0,20
4. La empresa no posee sucursales en el cordón vial de Samborondón.	0,10	1	0,10
Fortalezas		50%	
1. Acosta & Asociados posee una amplia experiencia en el sector asegurador.	0,10	3	0,30
2. La empresas ha incluido en su cartera de productos, servicios integrales para mascotas.	0,15	4	0,60
3. Acosta & Asociados posee recursos financieros para implementar la nueva línea de servicios.	0,15	4	0,60
4. La empresa posee personal capacitado para proporcionar una atención de calidad.	0,10	3	0,30
Totales	100%		2,70
Calificar entre 1y 4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
	2	Debilidad Mayor	
	1	Debilidad Menor	

Fuente: (Humphrey, 2010)

Tabla 21 Matriz EFE


MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS)			
			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Amenazas		50%	
1. Alto nivel de competencia en el mercado, de empresas que ofrecen servicios para mascotas.	0,20	3	0,60
2. Incremento del 12% al 14% del IVA.	0,15	2	0,30
3. Mayor control por parte del Gobierno a las empresas aseguradoras.	0,15	1	0,15
Oportunidades		50%	
1. Implementación de normativas y leyes que regulan la tenencia y el cuidado de los animales.	0,10	3	0,30
2. Existe en el sector un mayor número de personas que poseen mascotas.	0,10	3	0,30
3. Incremento en la demanda de servicios para mascotas.	0,15	4	0,60
4. Las empresas del sector no ofrecen servicios integrales para mascotas.	0,15	4	0,60
Totales	100%		2,85
Calificar entre 1y 4	4	Muy Importante	
	3	Importante	
	2	Poco Importante	
	1	Nada Importante	

Fuente: (Humphrey, 2010)

A través del análisis de los factores internos de la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, se obtuvo una calificación ponderada de 2,70 esto demuestra que la empresa se encuentra en las condiciones adecuadas para aprovechar sus fortalezas para contrarrestar las debilidades que poseen. Considerando que sus puntos fuertes se basan en su capacidad financiera y la implementación de servicios integrales. En el caso del análisis de los factores externos, se registró una calificación ponderada de 2,85 que indica que la empresa tiene la capacidad de hacer frente a las amenazas de la competencia existente en el mercado, y a su vez podrá aprovechar las oportunidades de forma adecuada.

2.8.2. Análisis CAME

Tabla 22 Análisis CAME

		FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
		1. Acosta & Asociados posee una amplia experiencia en el sector asegurador. 2. La empresa ha incluido en su cartera de productos, servicios integrales para mascotas. 3. Acosta & Asociados posee recursos financieros para implementar la nueva línea de servicios. 4. La empresa posee personal capacitado para proporcionar una atención de calidad.	1. Poca experiencia en el mercado de servicios dirigidos a mascotas. 2. Baja inversión en publicidad para posicionar a la empresa. 3. La empresa no posee sucursales en el cordón vial de Samborombón.
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)	
1. Implementación de normativas y leyes que regulan la tenencia y el cuidado de los animales. 2. Existe en el sector un mayor número de personas que poseen mascotas. 3. Incremento en la demanda de servicios para mascotas. 4. Las empresas del sector no ofrecen servicios integrales para mascotas.	F2 - O4: Acosta & Asociados podría aprovechar que a diferencia de las empresas del sector, ésta ofrece servicios integrales, que abarcan diferentes categorías de atención para mascotas; que van desde medicina veterinaria pre pagada, entretenimiento para mascotas, escuela para mascotas, spa y peluquería, y servicios exequiales pre pagados.	D1 - O3: A pesar de que la empresa Acosta & Asociados recientemente busca incursionar en el segmento de servicios dirigidos para mascotas, puede aprovechar el incremento de la demanda de este tipo de servicios y aplicar estrategias publicitarias para darse a conocer en el mercado y destacar su ventaja competitiva que se basa principalmente en la inclusión de servicios integrales.	
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)	
1. Alto nivel de competencia en el mercado, de empresas que ofrecen servicios para mascotas. 2. Incremento del 12% al 14% del IVA. 3. Mayor control por parte del Gobierno a las empresas aseguradoras.	F1 - A1: A pesar de que Acosta & Asociados posee una amplia experiencia en el sector asegurador, es importante considerar que en el mercado al que busca ingresar existe un alto nivel de competencia de empresas que ofrecen servicios para mascotas, las mismas que se especializan en diferentes tipos de servicios. Sin embargo, la empresa deberá aprovechar la ventaja de ofrecer servicios integrales, por lo que los consumidores no tendrán que acudir a diferentes empresas para contratar servicios para sus mascotas.	D2 - A1: La empresa deberá hacer uso de herramientas publicitarias y de promoción para posicionarse en el mercado, y dar a conocer la nueva línea de servicios de modo que pueda competir con las empresas que actualmente operan en el sector.	

Fuente: (Humphrey, 2010)

2.8.3. Matriz de crecimiento ANSOFF



Figura 20 Matriz de crecimiento ANSOFF

Fuente: (Ansoff, 2010)

Para la introducción de los servicios integrales para mascotas, la empresa ACOSTA & ASOCIADOS aplicará una estrategia de diversificación de productos, considerando que se basa en un servicio diferente a los que actualmente posee en su cartera de productos, el cual a su vez estará direccionado a un nuevo mercado. En este caso, se busca captar el segmento conformado por propietarios de mascotas que residen en el cordón vial de Samborondón. Es importante destacar, que esta estrategia requiere la integración de nuevas habilidades para sacar provecho de la experiencia de las nuevas líneas de productos y nuevos mercados de destino.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

A continuación se procede a realizar el mapa estratégico de los objetivos de la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, a través del cual se establecerán los lineamientos necesarios para la consecución de los objetivos establecidos a largo plazo. En este caso, se considera la perspectiva de aprendizaje y desarrollo, procesos internos, clientes y aspecto financiero, según se muestra a continuación:

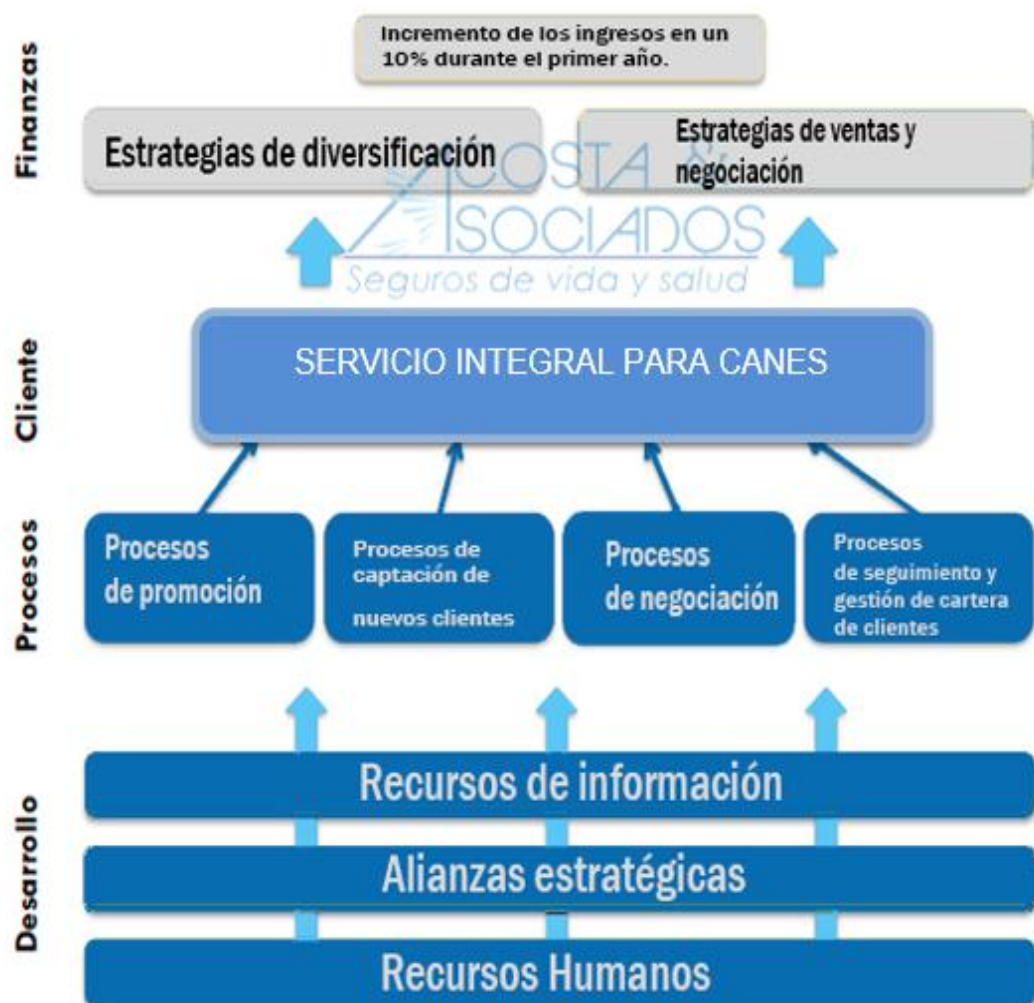


Figura 21 mapa estratégico de los objetivos

Fuente: (Kaplan & Norton, 2014)

2.8.5. Conclusiones

Los resultados obtenidos de la investigación de mercado demuestran que a pesar de que en el sector al que se pretende ingresar existen otras empresas dedicadas a proporcionar actividades para el cuidado de las mascotas, estas se especializan en diferentes categorías y no incluyen hasta la actualidad una cartera de servicios integrales, por lo que ACOSTA & ASOCIADOS podría hacer uso de esta ventaja competitiva para captar e incentivar a que los clientes adquieran los servicios que se buscan introducir.

Inicialmente, se identificó de acuerdo a los resultados de las encuestas, que la mayoría de consumidores del sector están interesados en adquirir los servicios que ofrecerá la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, por lo que se puede determinar que existe factibilidad para el desarrollo y la posterior puesta en marcha del presente proyecto.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos comerciales

Objetivo general

Incrementar los ingresos promedios de tasa anual del proyecto por ventas en un 12% con la introducción de servicios integrales para mascotas en la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, dirigido al segmento del sector en la vía de Samborondón, en el año 2017.

Objetivos estratégicos

- Diseñar el nuevo modelo de servicio de entretenimiento, de entrenamiento y salud para mascotas que residan en las urbanizaciones de la vía Samborondon para el tercer trimestre del año 2016.
- Desarrollar un plan comunicacional de las actividades de las mascotas entre la empresa y cliente final para el tercer trimestre del año 2016.

Objetivos operacionales del primer objetivo específico

1. Diseñar el modelo de servicio de entrenamiento, entretenimiento y salud de mascotas para el tercer trimestre del año 2016
2. Desarrollar producto con sus coberturas con la compañía aseguradora en el cuarto trimestre del año 2016.
3. Certificar el modelo de servicio a través de una verificadora independiente en el tercer trimestre del año 2016
4. Difundir el modelo de servicio a través de los comités de las urbanizaciones de la vía Samborondón en el tercer trimestre del año 2016.
5. Capacitar al personal de entrenadores para la implementación del modelo del servicio para el tercer trimestre del 2016.

6. Comercialización y celebración de acuerdos para la implementación del servicio de entretenimiento, entrenamiento y salud para mascotas para el cuarto trimestre del año 2016.


Objetivos operacionales del segundo objetivo específico

1. Desarrollar la página de internet empresarial con aplicación de visitas dirigidas a los propietarios de las mascotas al modelo de servicio en el tercer trimestre del año 2016.
2. Implementar un sistema de publicidad del modelo de servicio a través de redes sociales y en unidades móviles para el tercer trimestre del año 2016.
3. Difundir el modelo de servicio a través de los proveedores de entretenimiento, entrenamiento y salud en el tercer trimestre del año 2016.
4. Identificar del mercado cautivo de la empresa ACOSTA & ASOCIADOS clientes residentes en las urbanizaciones de la vía Samborondon en el cuarto trimestre del año 2016.

3.2. Plan comercial y de marketing

3.2.1. Estrategias de ventas

Tabla 23 Estrategias de ventas

PLAN DE CONTINGENCIA		
TIPO DE DESVIACIÓN	CAUSA DE DESVIACIÓN	MEDIDAS
PLAN COMERCIAL	Diseñar modelo de servicio de entrenamiento, entretenimiento y salud preventiva para canes.	*Establecer alianzas estratégicas. *Planificar capacitaciones para el personal. *Realizar acuerdos con los comités de las urbanizaciones.
	Desarrollar una nueva línea comercial para la compañía ACOSTA & ASOCIADOS.	*Responsabilidad Civil *Normativa de tenencia y cuidado de mascotas. *Contratar y contar con profesionales altamente capacitados.
	Creación de diferentes planes de servicios.	*Establecer diferentes paquetes de servicios y diferentes precios. *Verificar reportes de ventas.
MARKETING MIX	Producto	*Plan Black: Entrenamiento de mascota 3 veces por semana, Entretenimiento con juegos interactivos, Salud preventiva, Servicio exequial, Celebracion de cumpleaños a la mascota, Spa & peluquería 2 veces por mes (opcional), *Plan Platinum: Entrenamiento de mascota 2 veces por semana, Entretenimiento con juegos interactivos, Salud preventiva, Servicio exequial, Celebracion de cumpleaños a la mascota, Spa & peluquería 1 vez por mes (opcional). *Plan Gold: Entrenamiento de mascota 1 vez por semana, Entretenimiento con juegos interactivos, Salud preventiva, Celebracion de cumpleaños, Spa & peluquería 1 vez por mes (opcional).
	Precio	*Plan Black: \$240,53 mensuales. *Plan Platinum: \$145,55 mensuales. *Plan Gold: \$145,55 mensuales.
	Plaza	Urbanizaciones de la vía Samborondón: *Río Grande *Bosques de Castilla *Camino del Río *Laguna del Sol *Ciudad Celeste
	Promoción	Por pagos anticipados anuales, un mes sin costo en la renovación de contrato.

3.3. Función de la Dirección de Ventas

Previo al desarrollo de las estrategias comerciales para la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, en primer lugar será necesario presentar el esquema general de las funciones del área de Dirección de Ventas desde una perspectiva estratégica, gestionaria y evaluativa, considerando que será el encargado de organizar, coordinar y controlar las actividades que desempeñarán los agentes reclutados para la comercialización de los planes de los servicios integrales para mascotas y los demás planes que ofrece la empresa.

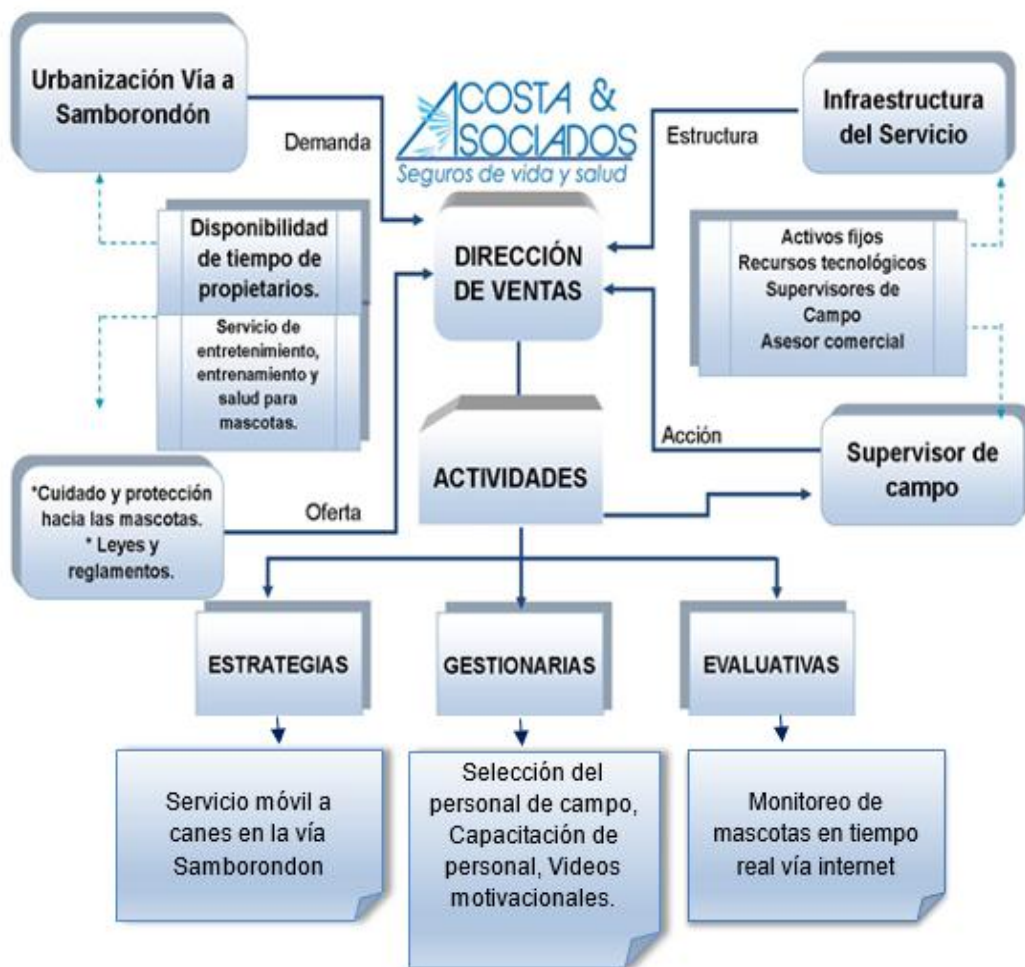


Figura 22 Función de Dirección de Ventas

a. Área estratégica

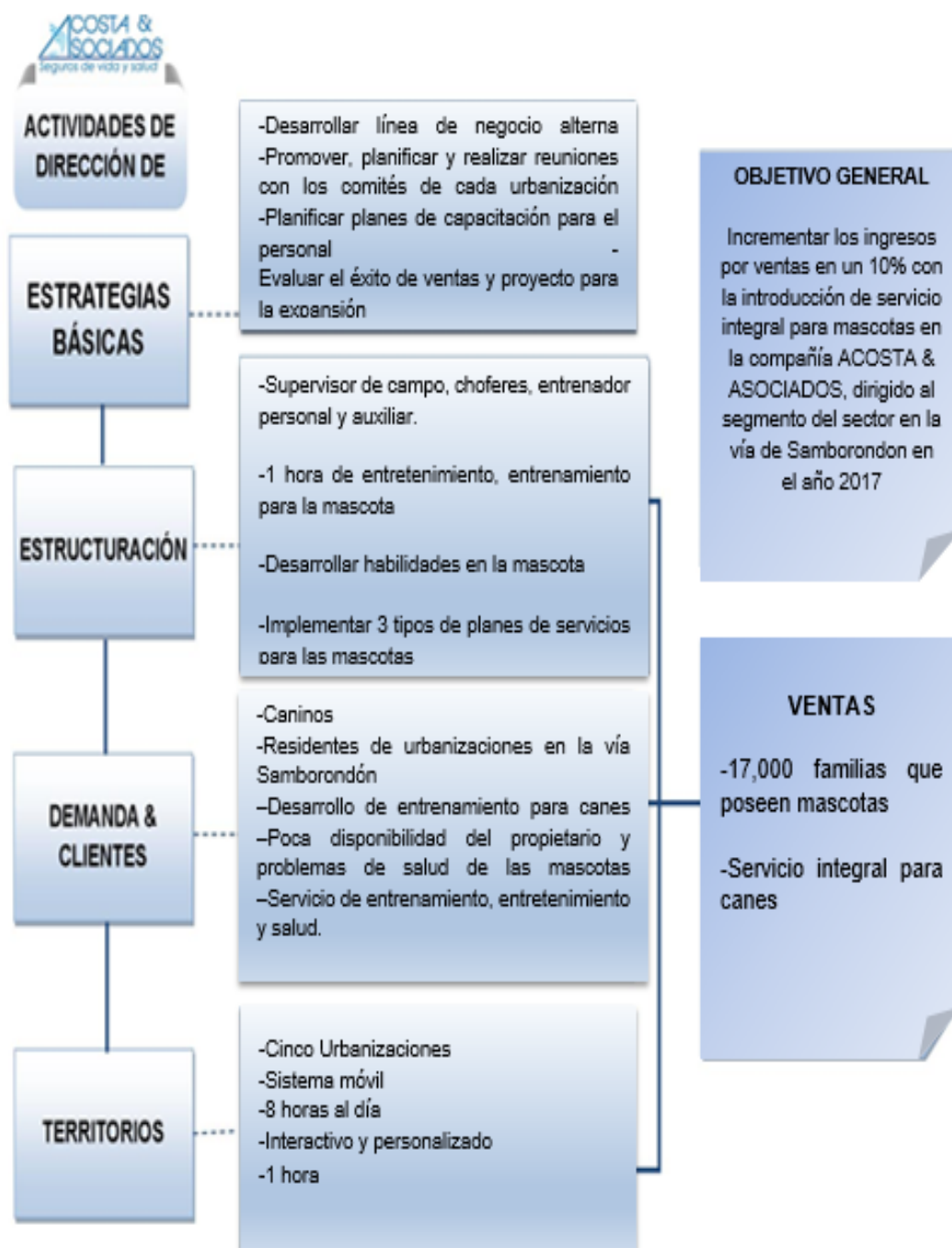
En el área estratégica de la Dirección de Ventas de la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, se incluyen actividades relacionadas a la definición de objetivos, funciones y estructura del departamento; de esta forma se definen las actividades estratégicas que permitirá conseguir el desarrollo del negocio y a su vez se identificará la dirección y los aspectos que se deben mejorar para proporcionar un servicio de calidad. En este caso, el departamento de ventas se estructura de la siguiente forma:



Figura 23 Estructura del departamento de ventas

En este caso, el departamento de ventas de la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, estará gestionado por el Director de Ventas, y a su vez se subdivide en ventas externas y post venta; en el caso de las ventas se realizara a través de los comité, donde se determinara el control de la ruta y de los planes. Post venta deberán gestionar vía telefónica el contacto con

potenciales clientes y difíciles, donde se les proporcionara la información necesaria y requerida de los canes, en ese caso podrán visualizar a la



mascota por medio de la página web de Seesm Can.
 Figura 24 Actividades de Dirección de Ventas

b. Área gestionaia

Para garantizar un óptimo rendimiento en ventas de la compañía, será necesario que el Director de Ventas desempeñe una gestión eficiente, esto a su vez involucra gestionar la dirección, la fuerza de ventas, el marketing mix y el entorno, aspectos que de forma integral convergen para alcanzar los objetivos establecidos.

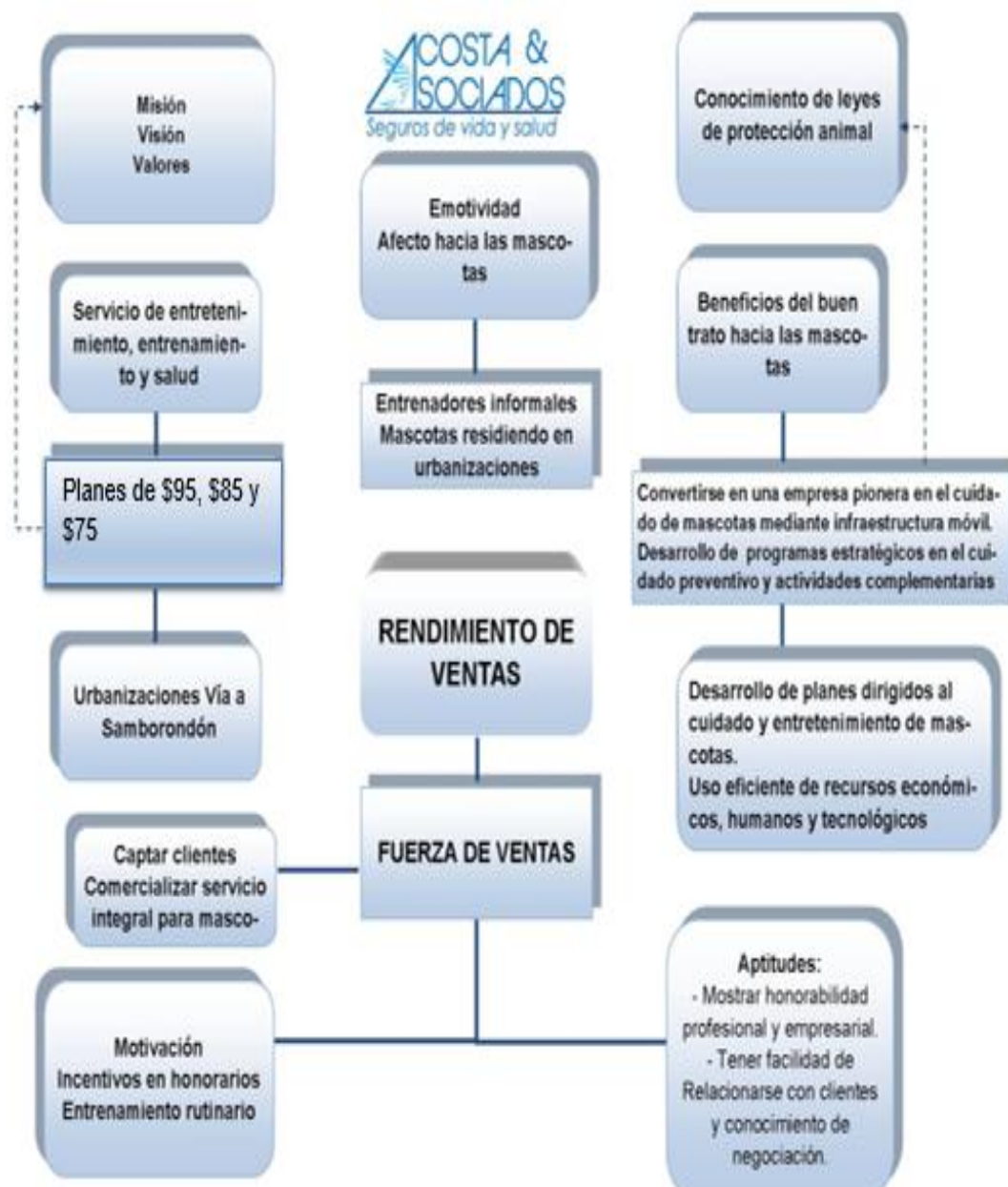


Figura 25 Área gestionaia

Además, es importante destacar que el Director de Ventas deberá asumir las siguientes competencias dentro de la compañía ACOSTA& ASOCIADOS:

- Reclutamiento y formación de los agentes.
- Investigar y analizar las características y necesidades de los consumidores para los diferentes planes.
- Motivar a los agentes y gestionar la remuneración de los mismos.
- Asignación de sistema de rutas.
- Realizar informes de ventas para su posterior presentación al Gerente general de la compañía.
- Realizar ventas de oficina.

c. Área de control

El área de control con relación a las funciones del Director de Ventas se aplicará con el principal propósito de comparar los resultados de ventas de cada uno de los agentes con las previsiones establecidas, sean éstas absolutas móviles y de diagnóstico. En este caso se aplicarán ratios de evaluación que podrán ser calculados a partir de la siguiente fórmula:

$$R - P = D$$

$$D = \frac{R}{P}$$

Dónde:

- R= Resultado
- P= Predicción
- D= Desviación

3.4. Organización de la estructura de ventas

La organización de la estructura de ventas en la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, buscará cubrir el segmento de mercado de propietarios de mascotas que residan en la zona del cordón vial de Samborondón, comprendido desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5. Por lo tanto, se deberá contratar a un nuevo asesor comercial, a quien se otorgará un sueldo fijo más beneficios de ley.

a. Estructura vertical

En la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, se aplicará una estructura de ventas vertical, puesto que en la empresa ha implementado una organización basada en mandos jerárquicos. Una característica importante de la relación de representación es que el agente se encuentra bajo la autoridad del Director del departamento de Ventas de la compañía, y tiene la capacidad de tomar decisiones como un representante del cliente. Por lo tanto, el principal puede ser considerado legalmente responsable de las acciones empresariales del agente.

b. Rol del Director de Ventas y el vendedor

En la definición de la estructura de ventas se incluye la definición del rol del Director de Ventas y del vendedor, según se muestra a continuación:

Director de ventas

- Organización y coordinación de la fuerza de ventas;
- Definir y supervisar las políticas comerciales de la compañía;
- Identificar la estrategias y acciones apropiadas para alcanzar los resultados esperados de venta;
- Organizar y gestionar los recursos asignados a la realización del presupuesto establecido;

Coordinar de la fuerza de ventas y en algunos casos deberá estar directamente involucrado en las negociaciones con el cliente o celebración de acuerdos de contratación.

Agentes

- Definición y ejecución de acciones de venta previstos de acuerdo con los objetivos estratégicos y comerciales establecidos por la dirección de empresa;
- Ejecutar actividades de ventas ajustándose al presupuesto de los objetivos de ventas (tiempo, método y resultados);
- Intervenir directamente en el proceso de venta;

- Gestionar de los centros de llamadas de línea directa y a través de visitas.
- Escuchar los problemas y solicitudes de los clientes y las posibles soluciones;
- Proporcionar asistencia e información acerca de los planes de servicio integral y formas de accesibilidad a los beneficios contratados.

c. Sistemas y acciones de ventas

En cuanto al sistema y las acciones de ventas que se aplicarán en la compañía, se considera la venta personal mixta, es decir interna y externa, puesto que los agentes comerciales deberán establecer contacto directo con los comités de cada Urbanización interesados en contratar los planes para canes. De igual manera, se realizará una modalidad de ventas de mostrador y domiciliaria.

3.5. Previsiones y cuotas de ventas

Para el presente plan de negocio se presenta la previsión y las cuotas de ventas de acuerdo a la demanda la misma que se identifica en función de los datos estadísticos y su respectiva participación que se detalla a continuación:

Tabla 24 Previsiones de ventas en unidades

Nombre de empresas que brindan servicios para mascotas	Porcentaje de participación de acuerdo a la observación del mercado	Cantidades
Lord Guau	18%	306
Pet's Home	13%	221
Campo feliz	5%	85
Armony pet	9%	153
Veterinaria	30%	510
Tiendas de mascotas	15%	255
Acosta y asociados	10%	170
Total	100%	1700

3.5.1.Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones

Como se puede visualizar en la tabla anterior, el potencial de mercado, se determina al total de la demanda que se encuentra en la vía Samborondón, la cual cuenta con 17000 familias que tienen mascotas en dicho sector. Esta proyección se determina en el año 2017 al tener una participación general por ventas 1700 unidades anuales.

3.5.2. Procedimiento para las previsiones

En lo que respecta a los procedimientos para las previsiones estas fueron establecidas mediante el programa de ventas donde se realizaron las respectivas comparaciones de acuerdo a la participación de la competencia que mantienen en el sector donde se ubica el grupo objetivo del presente trabajo.

Tabla 25 Procedimiento para la previsión

VENTAS 2015	TOTAL DE CRECIMIENTO EN DOLARES 2016	% CRECIMIENTO	PREVICION + CRECIMIENTO
\$ 560.000,00	\$ 128.800,00	23%	\$ 688.800,00
APORTE NUEVO PRODUCTO	\$ 198.000,00	29%	\$ 886.800,00

3.5.3. Métodos de previsión de ventas

Previsión ingenua

Se eligió la previsión ingenua, ya que se tomó en consideración la información más reciente en base a las ventas obtenidas en el año anterior para realizar de esta forma una proyección de ventas anual con un porcentaje de crecimiento considerado.

Se debe mencionar que al no contar con un histórico de ventas, no se podrá realizar el método Krips ya que esta parte de la participación del producto en el mercado existente, por ende al tratarse de un servicio totalmente diferente a los conocidos se procede a identificar mediante el objetivo general de venta un crecimiento del 10% a las ventas en esta nueva línea de servicio.

3.5.4. CUOTAS DE VENTAS

La cuota de venta se expresará de forma mensual en el primer año y anual en los siguientes años los mismos que se detallan a continuación:

Tabla 26 Cuotas mensuales

Mes	Año 2015			Año 2017		AÑO 2017		ESTACIONALIDAD 2017
	SIN PROYECTO	CUOTA (MASCOTAS)	(INGRESOS PROYECTO)	CONSOLIDADO				
Enero	\$ 31.298,06	\$ 36.318,98	16%	\$ 42.145,37	96	\$ 15.840,00	\$ 57.985,37	3,49%
Febrero	\$ 36.925,77	\$ 69.920,13	89%	\$ 132.396,01	72	\$ 11.880,00	\$ 144.276,01	8,67%
Marzo	\$ 12.664,84	\$ 89.283,33	605%	\$ 629.420,74	108	\$ 17.820,00	\$ 647.240,74	38,92%
Abril	\$ 39.854,93	\$ 48.619,26	22%	\$ 59.310,92	84	\$ 13.860,00	\$ 73.170,92	4,40%
Mayo	\$ 36.781,53	\$ 86.371,49	135%	\$ 202.820,12	84	\$ 13.860,00	\$ 216.680,12	13,03%
Junio	\$ 59.195,20	\$ 34.930,07	-41%	\$ 20.611,63	72	\$ 11.880,00	\$ 32.491,63	1,95%
Julio	\$ 41.987,80	\$ 44.086,35	5%	\$ 46.289,79	96	\$ 15.840,00	\$ 62.129,79	3,74%
Agosto	\$ 36.967,90	\$ 38.816,30	5%	\$ 40.757,12	108	\$ 17.820,00	\$ 58.577,12	3,52%
Septiembre	\$ 54.980,86	\$ 57.729,90	5%	\$ 60.616,39	96	\$ 15.840,00	\$ 76.456,39	4,60%
Octubre	\$ 59.223,32	\$ 62.184,49	5%	\$ 65.293,72	120	\$ 19.800,00	\$ 85.093,72	5,12%
Noviembre	\$ 65.990,09	\$ 69.289,60	5%	\$ 72.754,09	132	\$ 21.780,00	\$ 94.534,09	5,68%
Diciembre	\$ 84.129,70	\$ 88.336,19	5%	\$ 92.753,00	132	\$ 21.780,00	\$ 114.533,00	6,89%
Total	\$ 560.000,00	\$ 725.886,09		\$ 1.465.168,90	1.200	\$ 198.000,00	\$ 1.663.168,90	100%
PRESUPUESTO DE VENTAS EN DOLARES						198.000		

Tabla 27 Cuota anual

DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021
UNIDADES	1.200	1.320	1.452	1.597	1.757
SERVICIO	\$ 198.000,00	\$ 228.690,00	\$ 251.559,00	\$ 276.714,90	\$ 304.386,39

3.5.5. Presupuesto de ventas

Tabla 28 Presupuesto de venta

PRESUPUESTO DE VENTAS EN DOLARES	198.000	217.800	239.580	263.538	289.892
----------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

En el presente cuadro se visualiza que el presupuesto de las ventas es inferior a las proyecciones lo cual se identifica que es viable las ventas a realizarse en los años posteriores.

3.6. Organización del territorio y de las rutas

La organización de ventas comienza con la separación del territorio en el que la compañía buscará introducir los servicios integrales para mascota y desempeñar actividades comerciales en la zona, considerando inicialmente a cinco urbanizaciones, donde se asignará un asesor. En este caso, la división en zonas hace que sea posible el control de las ventas en un área en particular.

3.6.1. Establecimiento de los territorios

A. Información cualitativa

La compañía ACOSTA & ASOCIADOS busca introducir los servicios integrales para mascotas en el sector comprendido desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5, del cordón vial de Samborondón. Se realizará una cobertura selectiva, puesto que inicialmente se efectuarán actividades de venta de los servicios en cinco urbanizaciones del sector, por ende se considera un tipo de territorio práctico para la empresa.

Otro de los aspectos que se deben destacar para el establecimiento de los territorios, es el tipo de servicio que se pretende comercializar, que en este caso es de compra no buscada, por lo que se aplicará estrategias de promoción como apoyo a la gestión de ventas y las actividades de negociación que desempeñarán los agentes comerciales que integran la fuerza de ventas de la empresa.

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

Para lograr una mayor eficiencia de la gestión de territorios, se considera necesario que las revisiones se realicen en un período de un año, en el cual se incrementará el número de urbanizaciones consideradas en el territorio inicial. La revisión anual del territorio se realizará con base a los

resultados de ventas obtenidos por el vendedor en el período establecido, el potencial del mercado y la capacidad de cobertura de la compañía; esto le permitirá al Director de Ventas asignar una ruta que se ajuste a las capacidades del asesor y los objetivos de la compañía ACOSTA & ASOCIADOS.

3.6.3. Construcción de rutas

Para efectos de introducción de la nueva línea de servicios integrales en la empresa ACOSTA & ASOCIADOS, durante el primer año se buscará una cobertura de cinco urbanizaciones asentadas en el cordón vial de Samborondón, comprendido desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5. En este caso, se consideran las siguientes:

- Urbanización Río Grande
- Urbanización Bosques de Castilla
- Urbanización Camino del Río
- Urbanización Laguna del Sol
- Urbanización Ciudad Celeste

Mapa de itinerarios

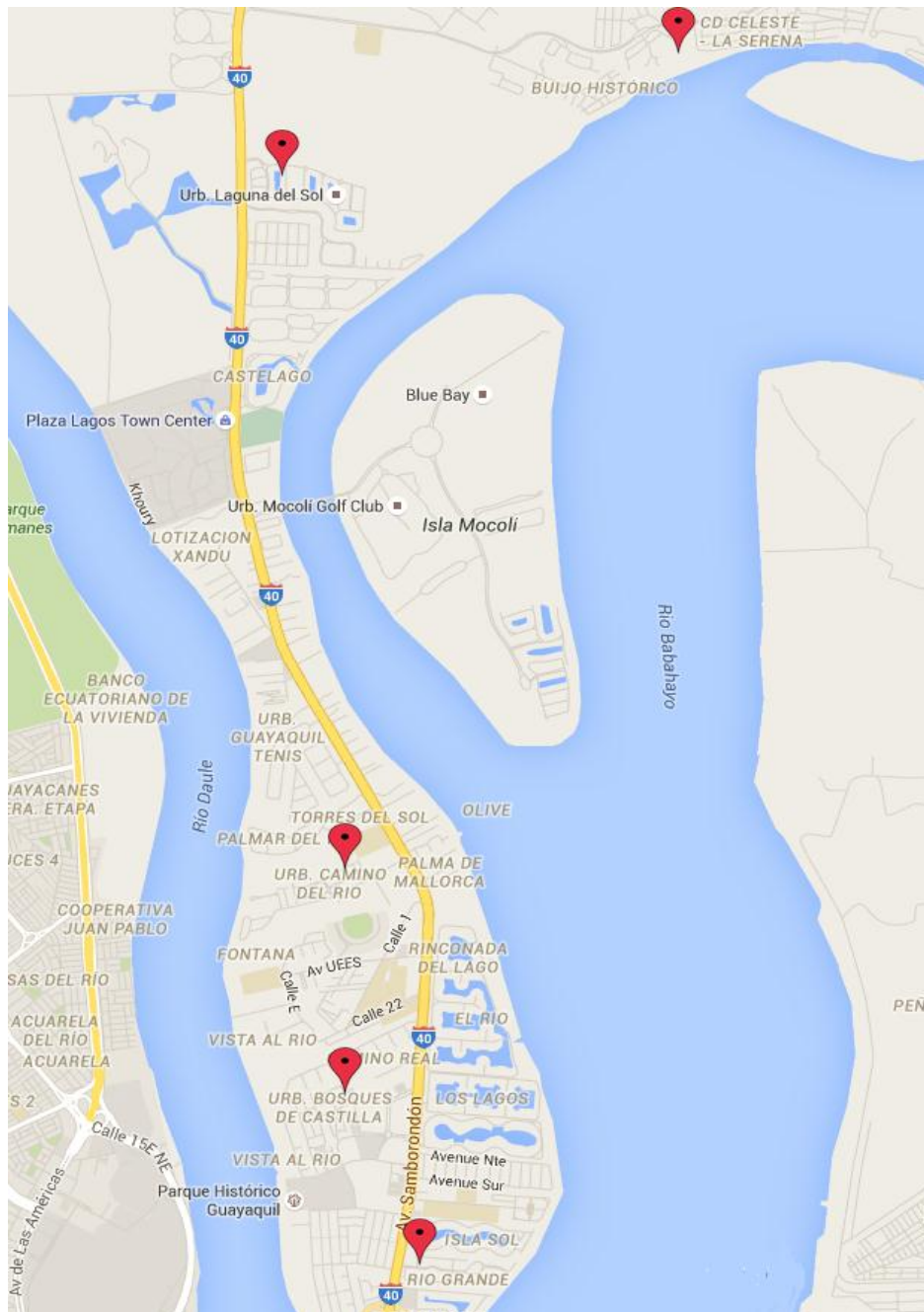


Figura 26 Rutas

3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

La aplicación de un sistema de mejora de la productividad de la ruta, le permitirá al agente de la compañía hacer uso eficiente de los tiempos de visita para cada cliente, de modo que se reduciría el desperdicio de recursos en tiempo y dinero en actividades no productivas, y a su vez se lograría un incremento en el rendimiento del vendedor. En este contexto, para lograr los objetivos propuestos, se deberán considerar las siguientes directrices:

- Programar las actividades de visitas de forma semanal.
- Preparar los materiales y recursos requeridos para cada visita.
- Realizar contacto telefónico para coordinar visitas.
- Simplificar las actividades de ventas en lo posible.

3.7. Realización de las Estrategias de Venta

3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Una de las principales actividades necesarias para la implementación exitosa de la nueva línea de servicios integrales para mascotas en la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, se centra en el reclutamiento de un nuevo agente ya que será necesario reclutar para cubrir el nuevo mercado hacia el cual se busca dirigir la empresa y se procederá a desarrollar el proceso que consta de tres etapas que se presentan a continuación:

Primera etapa: Preparación de la acción de reclutamiento

En la primera etapa del proceso de reclutamiento para el nuevo agente para la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, se procederá a describir el perfil requerido para el cargo de vendedores, donde dependerá del tipo de servicios a comercializar, los objetivos establecidos por la empresa y una

serie de características cognitivas, actitudinales, destrezas y experiencias que deberán cumplir los postulantes.

Tabla 29 Perfil del cargo

		FORMATO DE PERFIL DE CARGO			
FECHA: 27 de junio 2016		SEDE: Oficina matriz Acosta & Asociados			
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Agentes de seguros		Asignación salarial:			
Reporta a: Gerente General					
Tipo de contrato: Fijo					
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO					
Identificar las necesidades de los clientes y prestar asistencia y orientación a los que necesitan un seguro; desempeñando funciones de técnicas y administrativas que les permita garantizar la cobertura a los clientes de los siniestros de manera oportuna, de acuerdo a los convenios establecidos.					
3. REQUISITOS MÍNIMOS					
3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA					
Ing. en Marketing					
Ing. en Marketing y Ventas					
3.2 EXPERIENCIA LABORAL					
Mínimo 2 años como broker de seguros					
Preferible tener experiencia en el segmento de aseguradoras					
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
		COMPETENCIAS			
FUNCIONES	Generales	Técnicas	Tipo de Función	Periodicidad	
Realizar visitas a potenciales clientes de los servicios integrales para mascotas.	X		E	D	
Proporcionar asesoramiento especializado a los clientes.	X		D	D	
Gestionar la cartera de clientes.	X		C	M	
Mantener contacto constante con los clientes.	X		D	D	
Proporcionar asistencia sobre beneficios y coberturas de los diferentes planes.	X		D	D	
Aplicar estrategias de fidelización que le permita retener clientes.		X	E	M	
Gestionar las actividades de cobranza de las primas de seguro contratadas por los clientes.		X	E	M	
Gestiona ante los organismos competentes la documentación necesaria para el otorgamiento de los beneficios.		X	D	O	
Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas	X		C	M	
Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
	PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Segunda etapa: Acción de reclutamiento

En la Segunda etapa del proceso de reclutamiento de los agentes para la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, incluirá actividades relacionadas a la búsqueda y selección del nuevo personal y así vez se hará uso de fuentes de reclutamiento externas, a través de publicaciones en un portal web especializado, donde los candidatos podrán remitir sus hojas de vida a la empresa para su evaluación. Además se utilizará la colocación de anuncios en el diario El Universo, con el propósito de incrementar la eficiencia del anuncio de vacantes en la empresa, para lo cual se considerarán los siguientes parámetros:

- En el anuncio se debe establecer brevemente los requisitos clave para los candidatos, con el fin de evitar el flujo de hoja de vida inadecuado para el puesto.
- Se deberá analizar el número de respuestas recibidas de la colocación de anuncios en varias publicaciones, lo que le permitirá al responsable del proceso, elegir los pre-candidatos más calificados para el área de trabajo.

Una vez obtenida una base de datos de los candidatos, el responsable realizará un análisis de la información recogida en relación con el cumplimiento de los requisitos para el cargo, la cultura corporativa de la compañía, y el personal del departamento. Posteriormente se iniciará el proceso de selección, en el que a su vez los candidatos deberán pasar por varias etapas:

- Entrevista preliminar.
- Completar el formulario de solicitud.
- Ejecución de test y pruebas profesionales.
- Entrevista final.

- Decisión y firma de contrato.

Tercera etapa: Recibimiento del personal

Finalmente, en la tercera etapa del proceso de reclutamiento se realizará el recibimiento del nuevo agente de la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, en el cual además de la presentación, se les proporcionará la información de la empresa y los servicios que deberá comercializar. Así mismo, se instruirá a la fuerza de ventas sobre la forma en que se ejecuta la gestión comercial, los planes de ventas y negociación.

3.8. Remuneración de los vendedores

La remuneración en la compañía ACOSTA & ASOCIADOS constituye el principal elemento para atraer, retener e incentivar a la fuerza de ventas en un mercado competitivo. En este caso, se establece un tipo de remuneración en relación a las funciones designadas a los vendedores. Por lo tanto, a continuación se procede a describir el sistema de remuneración y la delimitación de los gastos que se otorgará al personal.

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivo


La compañía ACOSTA & ASOCIADOS, ha establecido un tipo de remuneración con sueldo fijo, en el que se proporcionara al vendedor un salario fijo equivalente a un sueldo básico, adicionalmente se le proporcionara los beneficios establecidos por la legislación laboral vigente, que incluyen la cancelación de décimos, vacaciones y utilidades.

3.9. Control de ventas y de vendedores

3.9.1. Control del volumen de ventas

Con el propósito de garantizar el cumplimiento de las cuotas de ventas de los servicios integrales para mascotas de la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, será necesario que el Director de Ventas lleve a cabo un sistema de control a los resultados registrados por la fuerza de ventas. Para este efecto, se considerarán variables relacionadas a la zona de ventas, la cuota asignada, los resultados y la diferencia, según se muestra a continuación:

Tabla 30 Cuadro de control de cuotas



CUADRO DE CONTROL DE CUOTAS						
Vendedor	Zona	Cuota %	Cuota	Resultados	Diferencia	Diferencia %
VENDEDOR 1	Urbanización Río Grande	10%	\$ 19.800,00	\$ 18.810,00	-\$ 990,00	5%
	Urbanización Bosques de Castilla	10%	\$ 19.800,00	\$ 19.404,00	-\$ 396,00	8%
	Urbanización Camino del Río	10%	\$ 19.800,00	\$ 17.820,00	-\$ 1.980,00	0%
	Urbanización Laguna del Sol	20%	\$ 39.600,00	\$ 3.500,00	-\$ 36.100,00	1%
	Urbanización Ciudad Celeste	50%	\$ 99.000,00	\$ 98.010,00	-\$ 990,00	-31%
			\$ 198.000,00			

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

Se establecerán controles con relación a otros factores que se encuentran inmersos en las actividades de comercialización, tales como el número de visitas y los gastos de movilización. En este caso, un adecuado control a las actividades de ventas, contribuirá a mejorar la calidad de las ventas y consecuentemente incidirá en los resultados que se obtengan.

Control de visitas

En primer lugar, se deberá realizar un seguimiento a las visitas que realice el agente en cada urbanización, donde se determinara la frecuencia y la duración que dependerán del número de habitantes y el potencial de ventas de cada una de las etapas de las urbanizaciones, sin embargo no deberá exceder a un período de una hora por cliente. Además, el agente

deberá realizar informes de las visitas semanales en la que consten los siguientes datos:

- Número de citas concertadas con potenciales clientes (comité).
- Número de personas interesadas dentro de comité.
- Tiempo de duración de cada visita.
- Número de citas previas (si las hubiera).
- Número de citas reprogramadas.
- Recomendaciones realizadas por los potenciales clientes.
- Total de planes vendidos.

Control de gastos de viaje

Además de las visitas, será necesario que se realice el respectivo control a los gastos de viaje por cada vendedor. En este caso, a pesar de que la comercialización de los servicios integrales para mascotas se centra únicamente a la ciudad de Guayaquil, y de manera específica inicialmente en las urbanizaciones Río Grande, Bosques de Castilla, Camino del Río, Laguna del Sol y Ciudad Celeste, ubicadas en el cordón vial de Samborondón, se requerirá que la compañía ACOSTA & ASOCIADOS asuma la movilización de los agentes hacia las diferentes urbanizaciones. Para este efecto, el control se basará en los siguientes parámetros:

- Precio de combustible diario.
- Desviaciones en el kilometraje.

3.9.3. Evaluación de vendedores

El manejo exitoso de la fuerza de ventas en la compañía requiere mucho más que el liderazgo por sí solo. Por lo tanto, se deberá aplicar un sistema de evaluación de desempeño de los agentes que se encargarán de la comercialización de los diferentes planes de servicios integrales que ofrece la empresa.

En este contexto, la aplicación de evaluaciones de desempeño le permitirá al Director de Ventas determinar las necesidades de formación y asesoramiento específico del vendedor y la fuerza de ventas global, y garantizar que la compensación y otros desembolsos de recompensa son consistentes con los resultados reales del vendedor. Es preciso destacar que el sistema de evaluación se aplica sobre una base mensual y se combinarán criterios de entrada y salida que facilitarán la evaluación a través de medidas cuantitativas y cualitativas. Por lo tanto, será importante considerar los siguientes parámetros de evaluación:

- **Perspectiva basada en resultados:** Se centra en las medidas objetivas de resultados con supervisión constante, lo que permitirá dirigir el comportamiento del Director de Ventas.
- **Perspectiva basada en la conducta:** Incorporará evaluaciones complejas y, a menudo subjetivas de características y comportamientos vendedor con monitoreo considerable y la dirección de la conducta vendedor por los gerentes de ventas.

3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas

La Dirección de Ventas en la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, cumple un papel fundamental en la gestión y seguimiento de rendimiento adecuado para cumplir con los objetivos establecidos y alcanzar el éxito de la organización. Sin embargo, para llevar a cabo esta función, es necesario aplicar herramientas de control basado en el cuadro de mando o Balances Scorecard, como una manera eficiente que resume las métricas esenciales que ofrece una rápida comprensión de los resultados actuales.

Por lo tanto, la visión corporativa guía el desarrollo de métricas que representarán a los objetivos de ventas, las estrategias establecidas por la empresa ACOSTA & ASOCIADOS y los objetivos tácticos. A nivel táctico, estos indicadores se considerarán para la gestión del rendimiento de la fuerza de ventas. Por lo que, se han establecido objetivos que proporcionan

información oportuna para iniciar acciones correctivas. Este marco consiste en dos dimensiones: una corporativa y perspectivas de rendimiento.

Tabla 31 Plan de contingencia



 PLAN DE CONTINGENCIA		
TIPO DE DESVIACIÓN	CAUSA DE DESVIACIÓN	MEDIDAS
PC1 Problemas de liquidez	Disminución en los niveles de ventas	Aplicar estrategias para incrementar las ventas de la compañía.
PC2 Menor ventas que previsión	Bajo nivel de retención de clientes	Implantar campaña de marketing de fidelización y proporcionar mayores beneficios para retener clientes.
	Bajo nivel de captación de nuevos clientes	Aplicar estrategias para captar nuevos clientes para las líneas de servicio que ofrece la compañía.
PC3 Disminución de la eficiencia de la fuerza de ventas	Cambio de tendencias de marketing en el sector de seguros y servicios para mascotas	Análisis de la eficiencia de la fuerza de ventas y reorientación del plan de marketing acorde los cambios del mercado.
PC4 Baja calificación en las encuestas de satisfacción	Desmotivación de los brókers	Realización de programas de capacitación en atención y orientación hacia el cliente.

Tabla 32 Cuadro de Mando del Director de Ventas

CUADRO DE MANDO INTEGRAL						
				Objetivos estratégicos		Señal verde > 95%
				2016		Señal amarilla > 90%
						Señal roja < 90%
	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	FECHA DE REVISIÓN	META	PLAN DE CONTINGENCIA
Perspectiva financiera	Incrementar la cuota de mercado	10% de la base de clientes	No. Clientes / Total del mercado	1 mes	1%	PC2
	Incrementar los ingresos por ventas	10% de incremento en ventas	NOF/ Total de Ventas	mensual	0,05%	PC1
Perspectiva de clientes	Incrementar la retención y fidelización de clientes	60% de recontractación de clientes	N Clientes que recontractan / No. Total clientes	3 meses	20%	PC2
	Incrementar la captación de nuevos clientes	40% de ingresos de nuevos clientes	Facturación clientes nuevos / Total facturación	3 meses	10%	PC2
Perspectiva de procesos	Optimizar procesos de seguimiento y gestión de la cartera de clientes	20% de reclamaciones registradas	No. Reclamaciones / Total de servicios prestados	3 meses	25%	PC3
	Optimizar el proceso negociación	Eficiencia de la fuerza de ventas	Gastos Totales de la fuerza de ventas / Total de Ventas	3 meses	40%	PC3
Perspectiva de Recursos Humano	Focalización en la orientación al cliente	5% de empleados con formación en esta competencia	No. Empleados Formados / Total Empleados	Anual	5%	PC4
	Desarrollo de competencias de los bróker de seguros	2% de inversión en formación bruta	Inversión en formación/ Total inversión	Anual	2%	PC4

3.10. Ventas especiales

El producto a implementarse en la compañía ACOSTA & ASOCIADOS, al tratarse de servicios de entrenamiento, entretenimiento y salud preventiva se lo cataloga como un producto intangible, por lo tanto son creados por la misma empresa y las características desarrollan un nivel alto diferenciador la cual los hace atractivos ante las diferentes necesidades de los dueños de los canes. Por esta razón es importante considerar que el asesor estará en constantes y diferentes capacitaciones de producto para que de esta manera pueda conocer de manera exacta las bondades y cualidades de los servicios a ofrecerse y pueda existir seguridad al momento de la compra, a su vez se ganará la confianza y el apoyo del dueño de la mascota donde se conseguirá la fidelización y permanencia en la compañía como cliente potencial.

3.11. Marketing mix

3.11.1. Producto

ACOSTA & ASOCIADOS busca implementar nuevos planes de servicio, a través del desarrollo de la línea de entretenimiento, entrenamiento y salud para mascotas, el mismo que se proporcionará a través de dos unidades móviles completamente equipadas. En este caso, la modalidad de prestación de los servicios se realizará bajo los siguientes parámetros:

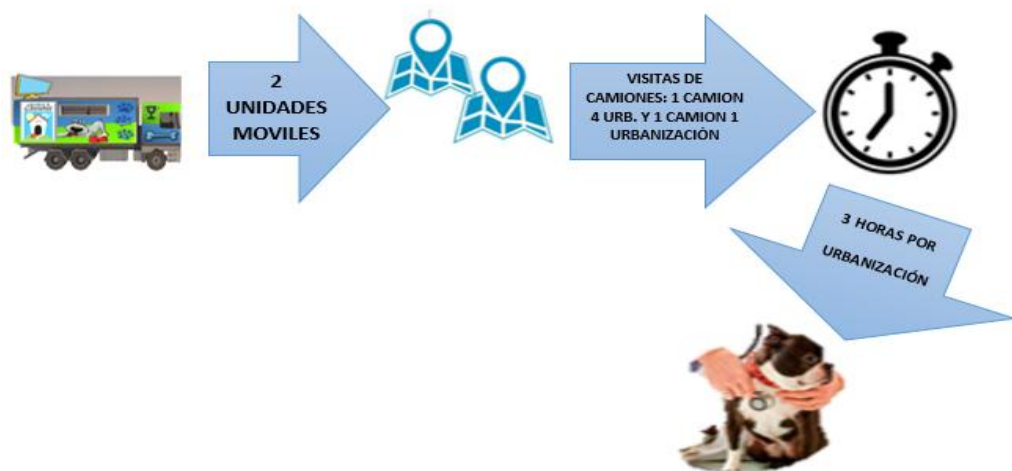


Figura 27 Modalidad de servicio

Al haber establecido la modalidad de prestación de los servicios de entretenimiento, entrenamiento y salud para mascotas, se procederá a definir los tres tipos de planes disponibles para los potenciales clientes, Black, Platinum y Gold, según se muestra a continuación:



PLAN BLACK

\$245,00

Añadir a la cesta

- * Entrenamiento de mascota 3 veces por semana
- * Entretenimiento de mascota juegos interactivos
- * Salud preventiva
- * Spa y peluquería 2 veces por mes (opcional)

Figura 28 PLAN BLACK



PLAN PLATINUM

135,00

Añadir a la cesta

- * Entrenamiento de mascota 2 veces por semana
- * Entretenimiento de mascota con juegos interactivos
- * Salud preventiva
- * Spa & peluquería 1 vez por mes (opcional)

Figura 29 PLAN PLATINUM



PLAN GOLD

125,00

Añadir a la cesta

- * Entrenamiento de mascota 1 vez por semana
- * Entretenimiento de mascota con juegos interactivos
- * Salud preventiva
- * Spa & peluquería 1 vez por mes (opcional)

Figura 30 PLAN GOLD

A través de la página web Seesmc.com los dueños de las mascotas podrán, verificar los tipos de planes y beneficios que cada uno les proporciona, visualizar fotos y videos en línea, así los usuarios podrán observar lo que sus mascotas están realizando y ver los cuidados y el tipo de entrenamiento, entretenimiento que estén realizando.



SEESM CAN

HOME Tienda virtual Video Consejos Curiosidades

Casa & Alojamiento Ideal para su mascota

Primero asigne un lugar a tu perro. Puede ser dentro o fuera de la casa, sólo fíjate que en él se pueda resguardar del sol, la lluvia y el frío. Si va a vivir dentro de la casa, escoge un espacio especial para colocar su cama. Tu perro debe tener su propio espacio.

Mantén siempre limpio el lugar donde habita tu perro, además de seco y ventilado, para que no guarde humedad, calor ni malos olores. Es lo mejor para el perro y para ti.

Nunca uses desinfectantes comunes en el hogar, como cloro, limpiadores para pisos, para vidrios, etcétera. Puedes usar detergente, pero debes enjuagar muy bien la casa para no dejar residuos, porque ocasionan alteraciones en la piel de los animales, las cuales pueden llegar a ser graves.

Tampoco utilices insecticidas, a menos que tu perro no esté en contacto con estos productos. En todo caso, después de la aplicación ventila perfectamente el área por lo menos cuatro o cinco horas antes de que tu mascota esté en el lugar. Los insecticidas le causan intoxicaciones severas y hasta la muerte.

Jamás dejes venenos o productos para exterminar fauna nociva, como venenos para ratas, cucarachas, alacranes, etcétera, al alcance de tu perro, porque estos productos pueden matarlo en pocas horas si no los atiende inmediatamente el veterinario.



Juguetes para nuestros canes

Los huesos de carnaza son ideales, porque además de servir como juguetes, son efectivos para limpiar los dientes y fortalecerlos. Son especialmente útiles cuando los cachorros destruyen las cosas del hogar. Te conviene comprar al menos uno a tu perro.

Las pelotas deben ser proporcionales al tamaño de tu perro. Nunca deben ser pequeñas porque tu



Cesta

Compartir esta página

- Compartir en Facebook
- Compartir en Twitter
- Compartir en Google+

Crear una web

Crear una web está al alcance de todos: ¡es muy fácil!

Pruébalo

Figura 31Página Web

Así mismo se contara con la red social Facebook, donde se publicara fotos, videos, información general de cuidado y precaución sobre los más engraidos de la casa.



Figura 32 Facebook

3.11.2. Precio

Para la determinación del precio de cada uno de los planes se ha considerado, la aplicación de una estrategia de precios de penetración que se basa en la aplicación de precios accesibles para nuestro mercado meta, ya que el estado económico de dicha sociedad está considerada como nivel alto; considerando el nivel de competencia indirecta que existe en el sector. Por lo tanto, se define la siguiente lista de cuota mensual por plan, la misma que será cancelada por los usuarios como un adicional a las alcúotas de la urbanización.



Figura 33 Precios por planes

3.11.3. Plaza

El tipo de prestación de los servicios de entretenimiento, entrenamiento y salud para mascotas, se proporcionarán a través de profesionales en el área de veterinaria, spa y peluquería dentro del sitio de cuidado de los canes, mientras que en el caso los entrenadores y personal de atención, se contratará al personal que actualmente labora de forma formal en cada una de las urbanizaciones proporcionando así capacitaciones, por lo tanto se trabajará con un canal directo, debido a que se realizará bajo la imagen corporativa de ACOSTA & ASOCIADOS.

A nivel de cobertura se considera únicamente a las urbanizaciones asentadas en el cordón vial de Samborondón, comprendido desde el km 1 hasta el km 12 y 1/5 .Además, inicialmente se trabajará con las siguientes urbanizaciones:

- Río Grande
- Bosques de Castilla
- Camino del Río
- Laguna del Sol
- Ciudad Celeste

3.11.4. Promoción

Para el desarrollo de la promoción de los nuevos planes de servicio para atención a mascotas, por pagos anticipados anuales, se otorgara un mes sin costo en la renovación del contrato.



Figura 34 Unidades Móviles

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

Determinar la viabilidad del proyecto en la cual la inversión inicial se la pueda recuperar en un plazo no mayor a cinco años, garantizando el crecimiento sostenible con la introducción del servicio integral de entrenamiento, entretenimiento y salud para canes en el sector de la vía a Samborondón.

4.1.1. Capital inicial

La compañía Acosta y Asociados invertirá en activos fijos para la introducción del nuevo sistema de entrenamiento, entretenimiento y salud para mascotas, los cuales se detallan a continuación.

Tabla 33 Capital Inicial

DETALLE DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS						
Q	ACTIVO	P.U. (\$)	P.T. (\$)	VU (años)	% ANUAL	DEPRECIACION ANUAL
EQUIPO DE TRANSPORTE						
2	CAMION CHEVROLET NLR 2.8 TON	\$ 28.253	\$ 56.505	5	20%	\$ 11.301,05
2	FURGON ESPECIAL CON AISLAMIENTO TERMICO	\$ 9.574	\$ 19.147	5	20%	\$ 3.829,47
1	FURGONETA VAN CHEVROLET	\$ 14.807	\$ 14.807	5	20%	\$ 2.961,48
2	SISTEMA DE AUDIO & VIDEO (CCTV + CAMARAS + MICROFONOS+VIDEO TRIP)	\$ 1.597	\$ 3.194	3	33%	\$ 1.064,63
2	SAMSUNG TV DE 70 "	\$ 1.500	\$ 3.000	3	33%	\$ 1.000,00
EQUIPOS DE COMPUTACION						
2	LAPTOP	\$ 800	\$ 1.600	3	33%	\$ 533,33
SISTEMA DE RECOLECCION DE DESECHO						
20	ESTACION DE DESECHOS DE MASCOTAS	\$ 350	\$ 7.000	5	20%	\$ 1.400,00
EQUIPOS DE ENTRENAMIENTO Y ENTRETENIMIENTO						
1	SISTEMA DE ENTRENAMIENTO Y ENTRETENIMIENTO	\$ 3.000	\$ 3.000	5	20%	\$ 600,00
INVERSION ACTIVOS FIJOS			\$ 108.254			\$ 22.689,97

4.1.2. Política de financiamiento

La inversión que se realizara se la financiara de la siguiente manera:

- Recursos propios 30%
- Recursos de terceros 70%

Teniendo en cuenta que el 10% equivale al valor de \$38.908,30 y los recursos de terceros equivalen a un valor de \$90.786,04.

4.1.3. Costo de Capital

El rendimiento mínimo en base a la fórmula del modelo de valoración de capital es de 12,82%, sin embargo la tasa mínima espera por la introducción del nuevo servicio de entretenimiento, entrenamiento y salud para mascotas será del 19%

$$MVAC = rf + B \cdot rm + rp$$

Tabla 34 Costo de Capital

TASA LIBRE DE RIESGO	4,00%
TASA DE PREMIO DE MERCADO	5,50%
RIESGO PAIS	8,77%
BETA	0,95%
TASA MINIMA ESPERADA	19%
	12,82%

4.1.4. Impuestos

Los impuestos disponibles para el año 2016, dentro de nuestro balance de resultado para hallar la Utilidad disponible del ejercicio se divide de la siguiente manera.

Tabla 35 Impuestos

Participación de empleados	15%
Impuesto a la Renta	25%

4.2. Presupuesto de Ingresos

Para obtener el presupuesto de ingresos se determinaron los valores según las unidades proyectadas en las Urbanizaciones seleccionadas de la vía a Samborondòn para la venta de los tres productos a comercializarse que son: Black, Platinum y Golden. Tomando en consideración los costos variables de cada uno de los productos y el ciclo de estacionalidad respectivo por cada mes del primer año de ejercicio.

Tabla 36 Presupuesto de Ingresos

PROYECCIONES MENSUAL AÑO 1 - COSTOS VARIABLES													
CICLO DE ESTACIONALIDAD	8%	6%	9%	7%	7%	6%	8%	9%	8%	10%	11%	11%	100%
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
EN UNIDADES	96	72	108	84	84	72	96	108	96	120	132	132	1.200
COSTO VARIABLE USD	\$ 4.844,00	\$ 3.633,00	\$ 5.449,51	\$ 4.238,50	\$ 4.238,50	\$ 3.633,00	\$ 4.844,00	\$ 5.449,51	\$ 4.844,00	\$ 6.055,01	\$ 6.660,51	\$ 6.660,51	\$ 60.550,06
BLACK	\$ 3.227,28	\$ 2.420,46	\$ 3.630,69	\$ 2.823,87	\$ 2.823,87	\$ 2.420,46	\$ 3.227,28	\$ 3.630,69	\$ 3.227,28	\$ 4.034,10	\$ 4.437,51	\$ 4.437,51	
PLATINUM	\$ 923,84	\$ 692,88	\$ 1.039,32	\$ 808,36	\$ 808,36	\$ 692,88	\$ 923,84	\$ 1.039,32	\$ 923,84	\$ 1.154,80	\$ 1.270,28	\$ 1.270,28	
GOLD	\$ 692,88	\$ 519,66	\$ 779,49	\$ 606,27	\$ 606,27	\$ 519,66	\$ 692,88	\$ 779,49	\$ 692,88	\$ 866,10	\$ 952,71	\$ 952,71	

4.2.1. Volúmenes

La siguiente proyección se encuentra el crecimiento por los siguientes cinco años de crecimiento de unidades de producto. La distribución en porcentaje por representación de unidades de las siguientes categorías, se encuentra detallado en la tabla de caninos.

Tabla 37 Proyección Caninos

PROYECCIÓN DE CANINOS QIUNQUENIO				
<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2019</u>	<u>2021</u>
1.200	1.320	1.452	1.626	1.870
	10%	10%	12%	15%

Tabla 38 Participación de plan

CANINOS	1.200
BLACK	30%
PLATINUM	40%
GOLD	30%

4.2.2. Precios

Los precios de los productos están considerados y ajustados en base a los beneficios implementados en cada uno de los planes con su diferente participación proyectada en el mercado.

Tabla 39PVP Planes

ELEMENTOS PVP - PLANES DE SERVICIOS	
Costo Total por Plan	
Plan Black	\$ 196,20
Plan Platinum	\$ 112,20
Plan Gold	\$ 112,20
Margen de Contribución	
Plan Black	35%
Plan Platinum	25%
Plan Gold	20%

Tabla 40PVP Planes y cumpleaños

PVP PLANES	
Plan Black	\$ 245
Plan Platinum	\$ 135
Plan Gold	\$ 125
PVP CUMPLEAÑOS	
SESION FOTOS	\$ 3,00
PREMIOS Y CROQUETAS	\$ 2,00
ACCESORIOS	\$ 2,00
INVITADO	\$ 7,00
# invitados x canino	5
% ADSCRITO DEL TOTAL	35%

4.2.3. Ventas esperadas

Una vez obtenido los costos del producto y calculado el PVP se calcula con la tasa de crecimiento las ventas esperadas por el siguiente Quinquenio.

En las tablas se detalla el ingreso por los planes a introducirse y adicionalmente los ingresos por los cumpleaños a celebrarse.

Tabla 41Proyección Ingresos

PROYECCIÓN VENTAS QUINQUENIO - INGRESOS OPERACIONALES (PLANES SEESC)					
	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
% CRECIMIENTO		10%	10%	12%	15%
	\$ 198.335,37	\$ 218.168,91	\$ 239.985,80	\$ 268.784,10	\$ 309.101,71

PROYECCIÓN VENTAS QUINQUENIO - INGRESOS NO OPERACIONALES (CUMPLEAÑOS MASCOTAS)					
	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
<u>% CRECIMIENTO</u>		10%	10%	12%	15%
	\$ 14.700,00	\$ 16.170,00	\$ 17.787,00	\$ 19.921,44	\$ 22.909,66

Tabla 42 Proyección Ingresos cumpleaños

4.3. Presupuesto de Costos

En el presupuesto de costo se proyecta la salida de efectivo como respuesta a la operación de la introducción del servicio integral para mascotas. Entre los principales tenemos los gastos operacionales y los costos variables:

Tabla 43 Costos Variables

COSTOS VARIABLES	
GASTOS PROGRAMA SALUD PREVENTIVA - EXCLUSIVO	
CLIENTE BLACK	\$ 31.680,00
MATERIALES SPA & PELUQUERIA	\$ 6.960,00
GASTOS EXEQUIAS	\$ 360,00
GASTOS POR EVENTOS CUMPLEAÑOS	\$ 15.600,00
COMISIONES URBANIZACIONES	\$ 5.950,06
TOTAL	\$ 60.550,06

Dentro del costo se proyecta los costos fijos y costos variables por plan de servicio.

4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio para la introducción del nuevo servicio integral para las mascotas se determina con la fórmula que se muestra en la siguiente tabla, para de esta manera determinar unidades de planes que te tiene que vender y así no perder el dinero de la compañía.

Tabla 44 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E. = CF / (P - CV)$$

Costo Fijo Mensual	\$ 8.418,64
Costo Variable Unitario	\$ 50,46
PVP	\$ 168,58

PUNTO DE EQUILIBRIO (mascotas)	71,27
PUNTO DE EQUILIBRIO USD	\$ 12.014,75

4.5. Presupuesto de Gastos

En este punto se distinguen los diferentes gastos que se generara para la compañía ACOSTA & ASOCIADOS. En donde se detallan los siguientes gastos:

- Gastos operacionales
- Gastos de programa de salud preventiva para las mascotas exclusivamente para el plan BLACK
- Gastos financieros

Tabla 45 gastos operacionales

GASTOS OPERACIONALES - USD ANUALES	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 30.463,17
SERVICIOS BASICOS	\$ 2.232,00
HONORARIOS CONTADOR EXTERNO	\$ 2.400,00
MANTENIMIENTO PLATAFORMA Y SISTEMA DE AUDIO & VIDEO	\$ 300,00
	\$ 35.395,17

GASTOS VENTAS	
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 42.982,46
SERVICIOS BASICOS	\$ 1.488,00
HONORARIOS MEDICOS VETERINARIOS	\$ 4.800,00
UNIFORMES PERSONAL	\$ 800,00
MANTENIMIENTO DE ESTACION DE DESECHOS DE MASCOTAS	\$ 1.100,00
DESCUENTOS VENTAS - ALIANZAS	\$ 2.500,00
GASTOS GENERALES VEHICULOS	\$ 11.958,00
	\$ 65.628,46

TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 101.023,63
-----------------------------------	----------------------

GASTOS PROGRAMA SALUD PREVENTIVA - EXCLUSIVO CLIENTE BLACK			
VACUNAS	CACHORROS	ADULTOS	PONDERACION
TOS PERRUNA	\$ 15,75	\$ 12,75	15%
RABIA	\$ 10,50	\$ 8,50	10%
SEXTUPLE	\$ 15,75	\$ 12,75	15%
DESPARAZITAR	\$ 21,00	\$ 17,00	20%
GARRAPATAS	\$ 42,00	\$ 34,00	40%
	\$ 105,00	\$ 85,00	100%
	15%	85%	

Servicio de Deuda	\$ 23.366,33	\$ 23.366,33	\$ 23.366,33	\$ 23.366,33	\$ 23.366,33
--------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

4.6. Factibilidad financiera

4.6.1. Análisis de ratios

El crecimiento de ventas está proyectado con un incremento del 10% por los años 2018 y 2019, para el año 2020 se contara con un crecimiento del 12% y para el quinto año de nuestra proyección se tendrá un crecimiento del 15%

Tabla 46 Crecimiento de ventas Quinquenio

	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
CRECIMIENTO					
<i>CRECIMIENTO DE LAS VENTAS</i>					
Ventas Finales		\$ 234.338,91	\$ 257.772,80	\$ 288.705,54	\$ 332.011,37
Ventas Iniciales		\$ 213.035,37	\$ 234.338,91	\$ 257.772,80	\$ 288.705,54
		10%	10%	12%	15%

Y dentro del crecimiento de la utilidad se tendrá la relación entre las ventas finales y las ventas iniciales.

Tabla 47 Crecimiento de la utilidad

Ventas Finales	\$ 12.906,80	\$ 23.560,97	\$ 40.480,47	\$ 63.453,35
Ventas Iniciales	\$ 3.445,93	\$ 12.906,80	\$ 23.560,97	\$ 40.480,47
	275%	183%	172%	157%

Tabla 48 Crecimiento de las ventas

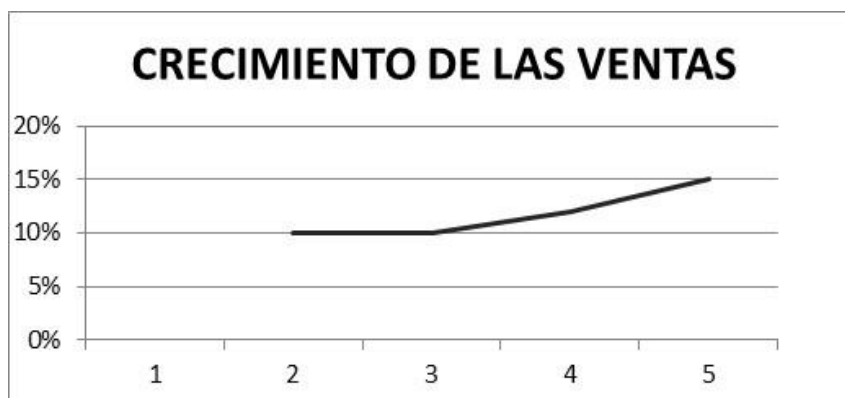
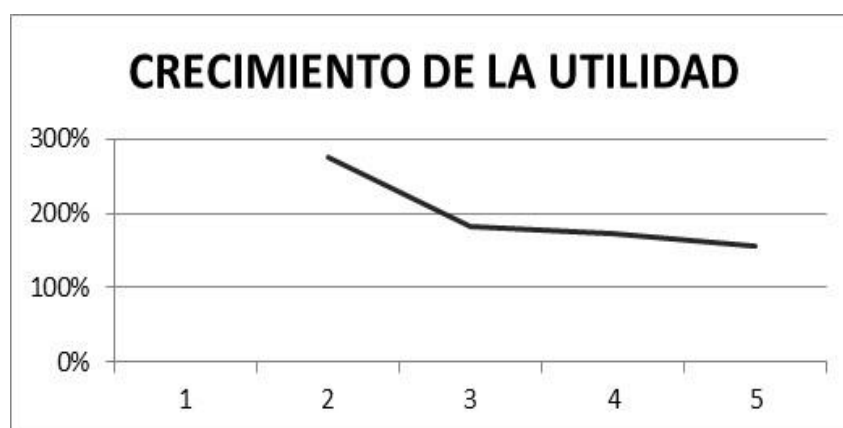


Tabla 49 Crecimiento de la utilidad



4.6.2. Valoración del plan de negocios

En este punto se obtendrá el estado de resultados, y se medirán los indicadores VAN que se refiere al valor actual neto, TIR tasa interna de retorno.

Tabla 50 Estado de resultado

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO						
	2017	2018	2019	2020	2021	
Participación de empleados	15%					
Impuesto a la Renta	25%					
Ventas	\$ 213.035,37	\$ 234.338,91	\$ 257.772,80	\$ 288.705,54	\$ 332.011,37	
Costo Variable	\$ 60.550,06	\$ 62.972,06	\$ 65.490,95	\$ 68.110,58	\$ 70.835,01	
Utilidad Bruta	\$ 152.485,31	\$ 171.366,85	\$ 192.281,86	\$ 220.594,95	\$ 261.176,36	
Costo fijo	\$ 101.023,63	\$ 105.064,58	\$ 109.267,16	\$ 113.637,85	\$ 118.183,36	
Utilidad Operacional	\$ 51.461,68	\$ 66.302,27	\$ 83.014,70	\$ 106.957,11	\$ 142.993,00	
Depreciación	\$ 22.689,97	\$ 22.689,97	\$ 22.689,97	\$ 20.092,01	\$ 20.092,01	
Gastos financieros	\$ 23.366,33	\$ 23.366,33	\$ 23.366,33	\$ 23.366,33	\$ 23.366,33	
Utilidad antes de impuestos	\$ 5.405,38	\$ 20.245,96	\$ 36.958,39	\$ 63.498,77	\$ 99.534,66	
Participación de Trabajadores	\$ 810,81	\$ 3.036,89	\$ 5.543,76	\$ 9.524,82	\$ 14.930,20	
Utilidad antes del Impuesto a la renta	\$ 4.594,57	\$ 17.209,07	\$ 31.414,63	\$ 53.973,95	\$ 84.604,46	
Impuesto a la renta	\$ 1.148,64	\$ 4.302,27	\$ 7.853,66	\$ 13.493,49	\$ 21.151,12	
Utilidad del Ejercicio	\$ 3.445,93	\$ 12.906,80	\$ 23.560,97	\$ 40.480,47	\$ 63.453,35	

Tabla 51 Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	AÑO 0	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Total Activos Corrientes	\$ 21.164,47	\$ 34.719,18	\$ 59.552,60	\$ 93.939,71	\$ 144.235,89	\$ 218.754,35
Total Activos Fijos	\$ 108.253,93	\$ 85.563,96	\$ 62.873,98	\$ 40.184,01	\$ 20.092,01	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 129.418,40	\$ 120.283,14	\$ 122.426,58	\$ 134.123,72	\$ 164.327,90	\$ 218.754,35
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Total Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 1.959,45	\$ 7.339,16	\$ 13.397,42	\$ 23.018,30	\$ 36.081,32
PASIVOS LARGO PLAZO						
Deuda L.P.	\$ 90.592,88	\$ 76.052,24	\$ 59.909,17	\$ 41.987,08	\$ 22.089,91	\$ 0,00
Total Pasivos Largo Plazo	\$ 90.592,88	\$ 76.052,24	\$ 59.909,17	\$ 41.987,08	\$ 22.089,91	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 90.592,88	\$ 78.011,69	\$ 67.248,33	\$ 55.384,49	\$ 45.108,21	\$ 36.081,32
PATRIMONIO						
TOTAL PATRIMONIO	\$ 38.825,52	\$ 42.271,45	\$ 55.178,25	\$ 78.739,22	\$ 119.219,69	\$ 182.673,04
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 129.418,40	\$ 120.283,14	\$ 122.426,58	\$ 134.123,72	\$ 164.327,90	\$ 218.754,35
CUADRE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 52 TIR Y VAN

TIR Y VAN	
TASA LIBRE DE RIESGO	4,00%
TASA DE PREMIO DE MERCADO	5,50%
RIESGO PAIS	8,77%
BETA	0,95%
TASA MINIMA ESPERADA	19%
	12,82%
VAN	\$73.901,96
TIR	38%

Mientras el Valor Actual Neto sea mayor a cero, la introducción del plan de negocio está creando valor.

4.6.3. Análisis de sensibilidad

Tabla 53 Análisis de Sensibilidad

ANALISIS DE SENSIBILIDAD						
		Q Ventas	0	428	855	1.283
Datos iniciales		Ventas USD	\$ 0,00	\$ 72.088,48	\$ 144.176,96	\$ 216.265,44
Precio Venta	\$ 168,58	Costo Variable	\$ 0,00	\$ 21.576,67	\$ 43.153,33	\$ 64.730,00
Costo variable	\$ 50,46	Costo Fijo	\$ 101.023,63	\$ 101.023,63	\$ 101.023,63	\$ 101.023,63
Gastos Fijos Año	\$ 101.023,63	Costo Total	\$ 101.023,63	\$ 122.600,30	\$ 144.176,96	\$ 165.753,63
Q de Pto. Equilibrio	855	Beneficio	-\$ 101.023,63	-\$ 50.511,82	\$ 0,00	\$ 50.511,82
\$ Ventas Equilibrio	\$ 144.176,96	Para alcanzar el punto de equilibrio debes vender 855,23 unidades al año				
		FACTOR	P.U. (\$)	C.V. (\$)		
		80%	\$ 134,87	\$ 40,37		
		100%	\$ 168,58	\$ 50,46		
		120%	\$ 202,30	\$ 60,55		

4.7. Sistema de control

4.7.1. Cuadro de mando integral

	OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	FECHA REVISION	META
PERSPECTIVA FINANCIERA	INCREMENTO DE VENTAS	% de rentabilidad	VENTAS MENSUALES/VENTAS ANUALES	ANUAL	10% AL 15%
	NEGOCIOS NUEVOS MENSUALES	% Nuevos negocios	CLIENTES NUEVOS INGRESADOS	ANUAL	70%
PERSPECTIVA DE CLIENTES	RENOVACION DE CARTERA	% Persistencia de clientes	VENTAS ANUALES/RENOVACION DE NEGOCIOS VIGENTES	ANUAL	80%
PERSPECTIVA DE PROCESOS	PROCESOS COMERCIALES	TIEMPOS DE CIERRES DE NEGOCIOS NUEVOS	VENTAS/TIEMPO DE VENTA	MENSUAL	45%
	PROCESOS INTERNOS	EFICIENCIA ENTRENAMIENTO MASCOTAS	TIEMPO DE ENTRENAMIENTO/CAPACIDAD INSTALADA	MENSUAL	25%
PERSPECTIVA DE RRHH	ORIENTACION AL CLIENTE INTERNO	CAPACITACIONES EMPLEADOS: ENTRENADORES Y COMERCIALES	NUMERO DE EMPLEADOS/HORAS DE CAPACITACIONES	SEMESTRAL	75%

Tabla 54 cuadro de mando integral

4.7.2. Planes de contingencia

Se determinan como planes de contingencias las diferentes estrategias que se pueden utilizar en caso de que el plan de negocio no alcance los resultados esperados y proyectados en los años de introducción.

Como plan de contingencia se cuenta con los siguientes puntos:

- ✓ Aplicar estrategias para incrementar las ventas de la compañía.
- ✓ Realización de programas de capacitación en atención y orientación del cliente.
- ✓ Se buscara extenderse estratégicamente dentro del mismo sector de la vía a Samborondòn buscando otras Urbanizaciones.
- ✓ Se ampliara cobertura en vía a la Costa con un estudio de mercado en ese sector, de tal manera que se envíe un camión para la implementación de los servicio en dicho sector.

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Por tratarse de un producto de servicio que se enfoca en brindar servicios de entretenimiento, entrenamiento y salud preventiva para canes de nuestra comunidad en el cordón vial de la vía a Samborondon; la Responsabilidad Social que abarca nuestro servicio tiene que ver básicamente con ayudar a los habitantes de este sector de la ciudad a que puedan contar con un servicio que no lo poseen en la actualidad, el mismo que les permite entre otras cosas el poder contar con salud preventiva para canes para evitar futuras y complicadas enfermedades que afecten la vida de la mascota y alteren las emociones de sus dueños, también podrán contar con el entrenamiento para poder modelar el comportamiento de estos seres ante las demás personas y en general ante la sociedad, podrán contar con un servicio de entretenimientos para bajar los niveles de estrés en estos seres ante el abandono temporal de los dueños de los animales por diferentes motivos ya sean estos personales o laborales.

5.1. Base Legal

Art. 4.- Todo establecimiento que brinde servicios de distinto tipo relacionados con perros, deberá contar y observar los permisos de funcionamiento concedidos por los ministerios de Agricultura, a través de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro AGROCALIDAD y de Salud Pública, otorgado por las direcciones provinciales de salud y de las municipalidades correspondientes, debiendo mantener el registro actualizado.

La implementación de los nuevos servicios de entretenimiento, entrenamiento y salud para mascotas es apoyada en base a las leyes de la Ley Orgánica de Bienestar Animal el cual está directamente vinculado al bienestar de los seres humanos:

Exposiciones de motivos.- Un cambio de paradigma

- Entender que son seres con capacidad de sentir y con habilidades cognitivas nos insta a plantear relaciones éticas de reconocimiento de su alteridad como sujetos con los que habitamos en el planeta.
- Exposición de motivos LOBA - Aproximación ética del bienestar animal.- Al contar los seres humanos con derechos que nos garantizan una vida libre de violencia física, moral y psicológica, la vigilancia del cumplimiento de los derechos de los animales se convierte una veeduría del cumplimiento de los derechos humanos.

La felicidad es un imperativo humano que solo puede ser alcanzado bajo condiciones de bienestar individual y social. Por lo tanto, es deber del Estado promover políticas públicas que generen cambios culturales en torno a la convivencia y la violencia social que en muchos casos se origina con animales y luego se transforma en relaciones en dominación física y psicológica hacia las personas.

4.5.- Desafíos constitucionales.- El Sumakkawsay “Buen Vivir”, acepción que surge de la cosmovisión andina y se refiere a las relaciones de respeto y equilibrio que los seres humanos debemos mantener con la naturaleza, se ha consagrado como un modelo de desarrollo y una ideología de vida, reflejando la esencia visionaria de nuestra Constitución y obligándonos a replantear los nexos que la sociedad ecuatoriana mantiene con los animales como parte integral de la naturaleza.

DISPOSICIONES GENERALES

Art 3.- Son fines de la presente Ley

- ✓ Promover el bienestar de los animales y su cuidado
- ✓ Prevenir y reducir la violencia interpersonal, así como entre los seres humanos y los animales.

- ✓ Fomentar la protección, respeto y consideración hacia la vida animal.
- ✓ Implementar medidas preventivas y de reparación, y fortalecer el control de las acciones y omisiones que provoquen el sufrimiento de los animales.
- ✓ Detener el incremento de la población de los animales callejeros o abandonados y de los animales silvestres en cautiverio.
- ✓ Erradicar y sancionar el maltrato, actos de crueldad y degradación a los que son sometidos los animales.
- ✓ Propiciar el bienestar de los animales y la sanidad de los alimentos que se destinen al consumo humano.
- ✓ Promover la conservación de la diversidad biológica.

Art 28.- Los centros de adiestramiento.- Deberán utilizar métodos con fundamentos en psicología animal que no entrañen malos tratos físicos ni daño psíquico y que sean ejercidos por personal acreditados, bajo parámetros de bienestar animal de conformidad con lo que establezca el Reglamento de esta Ley. El adiestramiento no podrá realizarse en sitios públicos no autorizados. (Colectivo LOBA, 2014)

- ✚ **Valores, transparencia y gobernabilidad.-** Este nuevo servicio contempla de un aspecto organizativo dentro de la compañía ACOSTA & ASOCIADOS que se dedica a la comercialización de seguros médicos y de vida, en donde se contemplara un nuevo departamento para la introducción del servicio de entretenimiento, entrenamiento y salud preventiva para las mascotas, de tal manera que podrá ser analizado por los competidores y con un balance social alto.
- ✚ **Público Interno.-** Se contara con el sistema de seguridad y salud ocupacional para los colaboradores, y adicionalmente con los beneficios que exige nuestra ley para el desarrollo del nuevo sistema.
- ✚ **Medio ambiente.-** Dirigido a los ciudadanos de las diferentes ciudadelas del cordón vial de la vía a Samborondòn, permitirá crear una cultura y educación que se implementara en las mascotas como también así a los dueños de ellos, optimizando de esta manera los recursos que se vaya a utilizar para la implementación de este nuevo servicio.

- ✚ **Proveedores.-** Al ser un servicio que necesita de muchos insumos, se requerirá de proveedores de diferentes índoles como instrumentos de aseos de mascotas hasta insumos para la prevención de enfermedades para el cuidado de los canes.
- ✚ **Consumidores y clientes.-** Mantener un nivel alto de atención y servicios a nuestros clientes, generando así políticas tanto de comercialización y servicios post venta para de esta manera poder generar una fidelización de los clientes con los diferentes servicios a implementarse.
- ✚ **Comunidad.-** Mantener diálogos con la comunidad realizando campañas de mostración de servicios en donde se proyecte el bienestar a presentarse dentro de los diferentes sitios donde se implementara las diferentes actividades demostrando así el cambio de cultura tanto en los animales que habitan en el sector como el dueño de la mascota.

5.2. Medio Ambiente

Dentro de las obligaciones correspondientes a la legislación vigente del reglamento de tenencia de perro; protección animal Ecuador (PAE), creado en el año 2009, con vigencia agosto 2009, tenemos como obligación cuidar nuestro medio ambiente recoger y disponer sanitariamente los desechos de los animales.

El 25 de agosto del presente año publicado por el Diario el Universo indicó que por votación unánime de 13 concejales fue aprobada la normativa con la siguiente disposición: quien no recoja las desechos de sus animales serán sancionados con el 10% de un salario básico unificado y así mismo se detalla quien por reincidencia no cumpla con estos acatos la multa sería de \$60,00 para sanciones según lo indicado por el concejal Josué Sánchez. (EL UNIVERSO, 2016)

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir.

Los beneficiarios directos del nuevo servicio a implementarse de entrenamiento, entretenimiento y salud para las mascotas serán los canes que residan en las diferentes urbanizaciones de la vía a Samborondòn, ya que serán los seres a quienes gozaran de los diferentes servicios a implementarse.

Tenemos también como beneficiarios directos a las personas que se contratara para la introducción de este nuevo servicio al mercado ya que será esto una fuente digna de trabajo. (*El trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas*) (Buen vivir, 2013)

Los beneficiarios indirectos serán los dueños de las mascotas ya que van a participar del entretenimiento, entrenamiento y salud de su mascota externamente pero a su vez se sentirán identificados con sus mascotas al momento del cambio de cultura de los mismos. Adicionalmente se tendrá como beneficiarios a la comunidad ya que se disminuirá riesgos de ataques de mascotas o de expansión de desechos de los animales por los alrededores de las diferentes urbanizaciones.

5.4. Política de responsabilidad corporativa.

- Cumplimiento de las leyes implementadas por los Gobiernos descentralizados autónomos.
- Compromisos con la sociedad y con personal Interno generando de esta manera confianza y credibilidad a los diferentes grupos de interés.
- Promover la conservación del Medio Ambiente.

CONCLUSIONES

- ✚ Una vez construido el sistema financiero para ver la viabilidad de la introducción de esta nueva gama de servicios, podemos determinar que la hipótesis planteada sobre este nuevo sistema de servicios es totalmente alcanzable y desarrollable con un índice de crecimiento alto, tomando en consideración que dentro de los cinco primeros años se recuperara la inversión inicial.
- ✚ podemos concluir que aparte de ser económicamente rentable, es socialmente justo al cumplir con las diferentes regulaciones a favor de los animales; de ser Responsable social y vinculado directamente con la comunidad, aparte de ser amigable con el medio ambiente.
- ✚ Concluyendo con la investigación del plan de negocios acerca la introducción de servicios integrales para mascotas para implementarse en la vía a Samborondón, se pudo identificar que la tendencia hacia el buen cuidado y trato de la mascotas ha ido de manera creciente y la cultura se ha desarrollado notablemente en beneficio de estos seres, lo cual hace de este proyecto un negocio sostenible en el tiempo.
- ✚ Al no existir competencia en el mercado local, se determina que la introducción de los diferentes planes integrales para canes, hace que sea un producto diferenciador a los productos que existen actualmente de manera dispersa.

RECOMENDACIONES

- ✚ Existe gran cantidad de población de mascotas en Ecuador, que mediante al estudio realizado para dicho proyecto, culminado el tiempo estimado de 5 años, la compañía ACOSTA & ASOCIADOS amplíe su cobertura y brinde los servicios de SEESM CAN en diferentes sectores del país que se encuentren en un nivel socio-económico medio alto para generar así una mayor rentabilidad para la empresa, y de esta manera generar más plazas de trabajo para el desarrollo económico de nuestro país.

REFERENCIAS

- Ansoff, I. (2010). *The New Corporate Strategy*. Providence: Universidad de Brown.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2010). *Fundamentos de marketing*. Monterrey: Pearson Educación.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Registro Oficial.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Atencion Ciudadana*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Precio mensual del petróleo*. Quito: Banco Central del Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Indicadores económicos*. Quito: Banco Central del Ecuador.
- Buen vivir*. (2013). Obtenido de http://issuu.com/buen-vivir/docs/6_objetivo_9_fundamento_y_diagnosti/3?e=8910223/4203495
- Buen Vivir*. (2013).
- Colectivo LOBA. (2014). *Ley Orgánica de Bienestar Animal*. Quito: Colectivo LOBA.
- Congreso de Climatización Eficiente. (2011). *Nuevas aplicaciones inverter*. Madrid: Congreso de Climatización Eficiente.
- Contraloría General del Estado. (2016). *Pocas horas quedan al IVA de 12% en Ecuador*. Quito: Contraloría General del Estado.
- El Comercio. (08 de Junio de 2016). El Banco Mundial proyecta que la economía ecuatoriana caerá 4% . *Actualidad*, pág. 13.
- El Universo. (18 de Junio de 2013). Almacenes ajustan oferta ante restricción de los aires acondicionados. *Noticias*, pág. 11.

- EL UNIVERSO. (2016). *EL UNIVERSO*.
http://issuu.com/buen-vivir/docs/6_objetivo_9_fundamento_y_diagnosti/3?e=8910223/42034
 95. (2013). *Buen Vivir*.
- Humphrey, A. (2010). *Business policy, Text and cases*. California: Instituto de Investigaciones de Stanford.
- INEC. (2015). *Indicadores laborales 2015*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- INEC. (2016).
<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/05/16/nota/5582889/aumento-iva-12-14-regiria-1-junio-proximo>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2010). *Fasículo provincial El Oro*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo poblacional*. Guayaquil: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Presentación del índice verde urbano*. Guayaquil: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Acceso a las tecnologías de la información*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología. (2015). *Clima en Ecuador*. Quito: INAMHI.
- Investigación Ekos Negocios. (2014). *Nueva Ruta de consumo en Ecuador*. Quito: Investigación Ekos Negocios.
- Jijón, C., & Helena, L. (2011). *El medio ambiente en el Ecuador*. Quito: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2014). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del entorno*. México, D.F.: Ediciones Días de Santos.
- Ministerio Coordinador de Política Económica. (2015). *¿Qué explica la caída de los precios internacionales del petróleo?* Quito: Ministerio Coordinador de Política Económica.

- Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos. (2014). *Catálogo de inversión para proyectos estratégicos 2014 - 2017*. Quito: Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos.
- Ministerio de Comercio Exterior. (2014). *Restricciones a las importaciones*. Quito: Ministerio de Comercio Exterior.
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda; Ministerio del Ambiente. (2013). *Generación y restauración de áreas verdes para la ciudad de Guayaquil: "Guayaquil ecológico"*. Quito: Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda; Ministerio del Ambiente.
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable. (2014). *Proyectos energéticos*. Quito: Ministerio de Electricidad y Energía Renovable.
- Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil. (2011). *Ordenanza Sustitutiva de Parcelaciones y Desarrollos Urbanísticos*. Guayaquil: Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil.
- Naghi, M. (2011). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Editorial Limusa.
- Núñez, J. (2014). *Guayaquil crece de manera horizontal*. Guayaquil: Diario El Comercio.
- OMS. (2015). *Espacios destinados a áreas verdes por habitante*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society*. New York: Harvard Business Review.
- Presidencia de la República. (2011). *Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado*. Quito: Registro Oficial.
- Presidencia de la República. (2016). *Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las Zonas Afectadas por el Terremoto de 16 de abril de 2016*. Quito: Registro Oficial.
- https://www.bce.fin.ec/cuestiones_economicas/images/PDFS/2008/No1/Vol.24-1-2008NicolasOliva.pdf.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2015). *Estrategia nacional para la igualdad y la erradicación de la pobreza*. Quito: SENPLADES.

UNIVERSO, E. (2016).

<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/08/25/nota/5762970/guayaquil-multa-duenos-mascotas-que-no-recojan-heces-calle>.

ANEXO

Anexo 1



ENCUESTAS

Anexo 2



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de especialidades empresariales carrera de
ingeniería en administración de ventas

Formato de enuestas

*** Genero**

Femenino	
Masculino	

***Edad**

de 18 a 20 años	
De 21 a 25 años	
De 26 a 30 años	
De 31 a 35 años	
Mas de 35 años	

***¿Qué tipo de mascota posee?**

Perro	
Gato	
Ambos	

1. ¿Qué importancia tiene su mascota en la familia?

Poco importante	
Importante	
Muy importante	

2. ¿Conoce de la existencia de servicio pre pagado para mascota?

Si	
No	

3.¿Actualmente consume servicios para mascotas?

Si	
No	

4.¿Que tipo de servicio a adquirido?

Asistencia de veterinario	
Perluqueria y aseo	
Entrenamiento	
Farmacia	
Paseos	
Otros	

5.¿Con qué frecuencia ha adquirido este servicio?

1 vez por seman	
1 vez por mes	
1 vez por trimestre	
1 vez por semestre	
1 vez por año	

6.¿Bajo que modalidad ha adquirido servicios para su mascota?

Pre-pagada	
Pago por servicio	

7.¿Cual es su nivel de satisfaccion con el servicio recibido?

Muy satisfecho	
Satisfecho	
Poco satisfecho	
Insastifecho	

8.¿Conoce a alguna empresa que proporcione servicios integrales para m:

Si	
No	

9.¿Estaria interesado en recibir servicios integrales prepagados para su m

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Parcialmente de acuerdo	
Desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

10.¿Qué tipo de servicio estaría interesado en contratar?

Medicina prepagada	
Spa y peluqueria	
Escuela para mascotas (entrenamiento y guarderia)	
Servicios exequiales	

11.¿Qué factor considera usted que mejoraría el servicio a ofrecerle?

Precio	
Amplitud en la cobertura	
Atención médica domiciliaria	
Variedad de planes	
Calidad del servicio/confianza	
Otros	



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACION Y AUTORIZACION

Nosotros, Camino García Jonathan Omar, con C.C: # 0919522813 y Pico Rosas Kimberley Paulina, con CC: # 0928658319 autores del trabajo de titulación: Plan de negocios para la introducción de servicios integrales para mascotas en la compañía Acosta & Asociados, para el segmento del sector en la vía Samborondon año 2017 previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 27 de Agosto de 2016

f. _____

Camino García Jonathan Omar
C.C: 0919522813

f. _____

Pico Rosas Kimberley Paulina
C.C: 0928658319



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios para la introducción de servicios integrales para mascotas en la compañía Acosta & Asociados, para el segmento del sector en la vía Samborondon año 2017	
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Camino García, Jonathan Omar Pico Rosas, Kimberley Paulina	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	San Andres Samaniego, Felix Homero	
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
FACULTAD:	Facultad de Empresariales	
CARRERA:	Ingeniería en Administración de Ventas	
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	27 de Agosto de 2016	No. DE PÁGINAS: 126
ÁREAS TEMÁTICAS:	Entrenamiento, Entretenimiento y Salud preventiva de Mascotas	
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Mascotas, Entretenimiento, Entrenamiento, Salud preventiva, Canes, Spa / Peluquería	
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): El presente proyecto solventara una necesidad latente en nuestro tamaño de mercado elegido, acogida actualmente en las leyes y legislaciones del convivir con los animales, los cuales establecen leyes rigurosas contra el maltrato animal, sometiéndose a multas económicas y privación de la libertad. La implementación de este plan de negocios mejorara significativamente la calidad de vida de las mascotas, que en este caso para nuestro proyecto han sido escogido los canes, ya que los dueños actualmente se ausentan entre diez y doce horas diarias de la presencia de sus mascotas, aumentando así su nivel de ansiedad, estrés y propensos a la proliferación de enfermedades; basándonos en todas estas problemáticas el proyecto busca atender necesidades básicas de los canes que actualmente no están siendo cubiertas por falta de tiempo de sus dueños como son: paseos, ejercicios físicos, entrenamiento, interacción con otros canes, chequeos preventivos, limpieza y peluquería. Para eso realizaremos convenios con los comités de las diferentes Urbanizaciones de la vía a Samborondón para que autoricen el uso de espacios verdes para las diferentes actividades, aportando así al mejoramiento de la comunidad en general, reduciendo drásticamente los niveles de ruido de las mascotas, recolección de los desechos orgánicos y eventuales problemas de ataques hacia las personas.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0989153645 0983509509	E-mail: Jonathan.camino@hotmail.com Kimi.paulina@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Sempértegui Cali, Mariela Johanna	
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext 5046	
	E-mail: Mariela.smpertegui@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA	
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	