

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
“INDOAMÉRICA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
NEGOCIOS**

TEMA

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
GUARDERÍA DE MASCOTAS CANINAS EN EL
SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2016**

**Trabajo de investigación para la obtención del Título de Ingeniero
en Administración de Empresas**

AUTOR:

ARBOLEDA RODRIGUEZ, ANDRÉS F.

DIRECTORA:

ING. GUERRERO C. PATRICIA, MBA

QUITO – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA GUARDERIA DE MASCOTAS CANINAS EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO”, presentado por Andrés Fernando Arboleda Rodríguez, para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, 20 de enero de 2017

Ing. Patricia Guerrero Calderón, MBA

DIRECTORA

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Andrés Fernando Arboleda Rodríguez, declaro ser autor del “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA GUARDERÍA PARA MASCOTAS CANINAS EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO”, como requisito para optar al grado de “Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios”, autorizo al Sistema de Biblioteca de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, 20 de enero de 2017, firmo conforme:

Autor: Andrés Fernando Arboleda Rodríguez

Número de Cédula: 172231845-6

Dirección: Quito Norte

Correo Electrónico: a-f-ar@hotmail.com

Teléfono: 0980941710

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Andrés Fernando Arboleda Rodríguez

CI: 172231845-6

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

Quito,

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

F.....

PRESIDENTE

F.....

VOCAL

F.....

VOCAL

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por permitirme llegar a esta instancia tan importante en mi vida y así ser un ejemplo de superación para quien sigue mis pasos.

A mi novia, por su gran ayuda, por ser mi respaldo y motivación y por ultimo pero no menos importante, agradezco a mis padres ya que gracias a su apoyo, amor y sacrificio puedo seguir adelante y llegar a cumplir mis objetivos.

Gracias

DEDICATORIA

Dedico este trabajo al Padre, por brindarme el don de la vida y la salud para permitirme llegar hasta este gran momento donde podré cumplir una de mis metas. A mis padres, ya que gracias a su sacrificio, trabajo, amor y apoyo incondicional me han entregado la más grandiosa de las herencias, la educación.

El Autor

INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	i
AUTORIZACIÓN DEL AUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
INDICE DE CONTENIDOS.....	vii
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE GRÁFICOS.....	xii
SUMARIO INVESTIGATIVO	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
PLAN DE NEGOCIOS.....	3
CAPITULO I	3
IDEA DE NEGOCIO	3
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	3
1.1.1. Pasos dados hasta el momento para poner en marcha al proyecto	4
1.1.2. Problemas encontrados hasta el momento	5
1.1.3. Problemas que se prevén	5
1.1.4. Soluciones.....	5
1.1.5. Contactos realizados para la puesta en marcha	5
1.1.6. Papel que juega cada socio en la puesta en marcha.....	6
CAPITULO II	7
AREA DE MARKETING	7
2.1. DEFINICIÓN DEL MERCADO	7
2.1.1. Qué mercado se va a tocar en general	7
2.1.2.Cuál es el mercado objetivo, ¿por qué? definición y perfil	9
2.1.3. Necesidades que cubre	26
2.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	27
2.2.1. Especificación del servicio o producto.....	27
2.2.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona	29
2.2.3. Presentación del servicio o producto.....	29
2.2.4. Precio del producto o servicio.....	31
2.2.5. Promoción y publicidad que se realizará.....	32

2.2.6. Sistema de distribución a utilizar. (Canales de distribución)	33
2.2.7. Seguimiento de clientes.....	34
2.3. DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	34
2.3.1. Descripción de la competencia	34
2.3.2. Definir puntos fuertes y débiles de la competencia, comparándolos con los del proyecto propio	37
2.4. COSTOS DEL PRODUCTO / SERVICIO (POR PERÍODOS).....	39
2.4.1. Determinación de costos variables	39
2.4.2. Determinación de costos fijos.....	40
2.4.3. Determinación de costo total del producto o servicio	40
2.4.4. Comparación con los precios de la competencia y explicar en que se basan las diferencias, argumentar precio fijado	40
CAPITULO III	42
AREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)	42
3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	42
3.1.1. Descripción de proceso de transformación	42
3.1.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas.....	46
3.1.3. Tecnología a aplicar.....	49
3.2. FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES.....	50
3.2.1. Ritmo de producción	50
3.2.2. Nivel de inventario promedio	51
3.2.3. Número de trabajadores	54
3.3. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	55
3.3.1 Capacidad de producción futura.....	55
3.4. DEFINICIÓN DE MATERIAS PRIMAS	56
3.4.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar	56
3.5. CALIDAD	57
3.5.1. Método de control de calidad.....	57
3.6. NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN	58
3.6.1. Seguridad e higiene ocupacional.....	58
CAPITULO IV	62
AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTION	62
4.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	62
4.1.1. Visión de la empresa	62
4.1.2. Misión de la empresa.....	62
4.1.3. Análisis FODA.....	62
4.2. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	66
4.2.1. Realizar organigrama de su empresa para definir la organización	

interna	66
4.2.2. Describa brevemente los cargos del organigrama	68
4.3. CONTROL DE GESTIÓN	72
4.3.1 haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.....	72
4.4. NECESIDADES DE PERSONAL	74
4.4.1. Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años	74
CAPITULO V	75
AREA JURIDICO LEGAL	75
5.1. DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA.....	75
5.1.2. Patentes y permisos	75
CAPITULO VI	77
AREA FINANCIERA.....	77
6.1. PLAN DE INVERSIONES	77
6.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	78
6.3. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS	80
6.4. CÁLCULO DE INGRESOS	85
6.5. FLUJO DE CAJA	86
6.6. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	87
6.7. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	89
6.8. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	89
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES.....	95
BIBLIOGRAFÍA	96
ANEXOS	99
ENCUESTA	99
Plan de Inversiones Detallado	108
Detalles del Préstamo Bancario.....	109
Cálculo del Punto de Equilibrio	111
Estado de Situación inicial.....	112
Estado de Resultados Inicial	113

INDICE DE TABLAS

Tabla No 1: Dimensión Conductual.....	8
Tabla No 2: Dimensión Geografica	9
Tabla No 3: Dimensión Demográfica.....	9
Tabla No 4: Hogares que poseen mascotas caninas.....	11
Tabla No 5: Disposición a Consumir el Servicio.....	12
Tabla No 6: Negocios que brindan servicios para mascotas caninas	13
Tabla No 7: Servicios principales que brindan los negocios para mascotas.....	14
Tabla No 8: Servicios que le gustaria brindar a su mascota	15
Tabla No 9: Disposición a pagar por el tipo de servicio	16
Tabla No 10: Frecuencia de atención a las mascotas.....	17
Tabla No 11: Elección para el cuidado de su mascota	18
Tabla No 12: Horario para la atención de las mascotas.....	19
Tabla No 13: Implementación de nuevos servicios	20
Tabla No 14: Apreciación sobre las promociones	21
Tabla No 15: Cálculo del # de Hogares con Mascotas Mariscal Sucre.....	23
Tabla No 16: Datos para el cálculo de la frecuencia de uso (visitas).....	23
Tabla No 17: Cálculo de la Demanda para el 2016.....	24
Tabla No 18: Proyección de la Demanda Potencial.....	24
Tabla No 19: Proyección de la oferta de servicios parroquia Mariscal Sucre	25
Tabla No 20: Demanda Insatisfecha	25
Tabla No 21: Captación del mercado que se propone Kínder Guau.....	26
Tabla No 22: Paquete de servicios que ofrecerá Kínder Guau	28
Tabla No 23: Descuentos en Clínicas Veterinarias aliadas.....	29
Tabla No 24: Clínicas Veterinarias aliadas.....	31
Tabla No 25: Precio de los paquetes y productos.....	32
Tabla No 26: Estudio de la Competencia	35
Tabla No 27: Análisis de la Competencia.....	37
Tabla No 28: Procesamiento de Datos Valoración de Parámetros y Factores	39
Tabla No 29: Costos Variables.....	39
Tabla No 30: Costos Fijos	40
Tabla No 31: Costos Totales.....	40
Tabla No 32: Comparación con los precios de la competencia	41
Tabla No 33: Equipos para el funcionamiento de Kínder-Guau	48
Tabla No 34: Muebles y enseres para el funcionamiento de Kínder-Guau.....	49
Tabla No 35: Cálculo de las necesidades de personal	50
Tabla No 36: Cálculo del costo de las actividades	50
Tabla No 37: Stock de inventarios necesarios para un mes	51
Tabla No 38: Proyección del inventario necesario para cinco años.....	53
Tabla No 39: Número de trabajadores para Kinder Guau	54
Tabla No 40: Cálculo de los días laborables	54
Tabla No 41: Nivel de ventas de Kínder Guau en valores monetarios.....	55
Tabla No 42: Análisis Interno y Externo	63
Tabla No 43: Objetivos SMART	64

Tabla No 44: Funciones del Gerente General.....	68
Tabla No 45: Funciones del Médico Veterinario.....	69
Tabla No 46: Funciones Entrenador	70
Tabla No 47: Funciones Ayudante	71
Tabla No 48: Funciones Chofer	72
Tabla No 49: Indicadores de Gestión	72
Tabla No 50: Plan de Inversiones	77
Tabla No 51: Capital de trabajo necesario	78
Tabla No 52: Procedencia del Financiamiento.....	79
Tabla No 53: Resumen de Amortización del Crédito	80
Tabla No 54: Costo de producción	80
Tabla No 55: Sueldos y Aportaciones	81
Tabla No 56: Proyección de los costos directos para el período 2016-2020	81
Tabla No 57: Gastos de Administración	82
Tabla No 58: Gastos de Ventas	82
Tabla No 59: Gastos Financieros	82
Tabla No 60: Proyección de los gastos para el período 2016-2020.....	83
Tabla No 61: Mano de Obra Indirecta	83
Tabla No 62: Depreciación	83
Tabla No 63: Amortización	84
Tabla No 64: Proyección de la Depreciación	84
Tabla No 65: Proyección de la Amortización.....	84
Tabla No 66: Cálculo de los Ingresos.....	85
Tabla No 67: Proyección de Ingresos para un período de 5 años.....	85
Tabla No 68: Flujo Neto de Caja	86
Tabla No 69: Estado de Resultados Proyectado.....	89
Tabla No 70: Cálculo de la Tasa Mínima Interna de Rendimiento	90
Tabla No 71: Cálculo del VAN.....	91
Tabla No 72: Cálculo del TIR.....	92
Tabla No 73: Relación Costo-Beneficio.....	92
Tabla No 74: Periodo de Recuperación.....	93
Tabla No 75: Cálculo del Periodo de Recuperación.....	93
Tabla No 76: Materias Primas.....	103
Tabla No 77: Útiles de Oficina.....	104
Tabla No 78: Artículos de Limpieza y Aseo.....	104
Tabla No 79: Promoción y Publicidad	104
Tabla No 80: Servicios Básicos.....	105
Tabla No 81: Sueldos, salarios y Aportaciones.....	106
Tabla No 82: Amortización Gastos Constitución	106
Tabla No 83: Depreciación de Activos Fijos Tangibles	107
Tabla No 84: Plan de Inversiones detallado.....	108
Tabla No 85: Plan de Inversiones detallado.....	109
Tabla No 86: Datos para el cálculo del punto de equilibrio gráfico	111
Tabla No 87: Estado de Situación Financiera	112
Tabla No 88: Estado de Resultados.....	113

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1: Parroquia Mariscal Sucre	8
Gráfico No 2: Hogares que poseen mascotas caninas	11
Gráfico No 3: Disposición a consumir el servicio	12
Gráfico No 4: Negocios que brinden servicios para mascotas caninas	13
Gráfico No 5: Servicios principales que brindan los negocios para mascotas	14
Gráfico No 6: Servicios que le gustaria brindar a su mascota.....	15
Gráfico No 7: Disposición a pagar por el tipo de servicio	16
Gráfico No 8: Frecuencia de atención a las mascotas	17
Gráfico No 9: Elección para el cuidado de su mascota.....	18
Gráfico No 10: Horario para la atención de las mascotas	19
Gráfico No 11: Implementación de nuevos servicios	20
Gráfico No 12: Apreciación sobre las promociones	21
Gráfico No 13: Logotipo Kínder-Guau	30
Gráfico No 14: Uniformes para mascotas Kínder-Guau.....	30
Gráfico No 15: Formulario personalizado para mascotas.....	30
Gráfico No 16: Diagrama flujo proceso de prestación de servicios Kinder Guau	45
Gráfico No 17: Ubicación geográfica de las oficinas de Kínder-Guau	46
Gráfico No 18: Imagen de planta de las oficinas de Kínder-Guau	47
Gráfico No 19: Imagen de planta de la piscina de Kínder-Guau	47
Gráfico No 20: Imagen de planta de las oficinas de Kínder-Guau	48
Gráfico No 21: Diagrama del producto genérico	56
Gráfico No 22: Organigrama estructural de Kínder Guau	66
Gráfico No 23: Organigrama funcional de Kínder Guau.....	67
Gráfico No 24: Punto de Equilibrio.....	88

SUMARIO INVESTIGATIVO

TEMA: “Plan de negocios para la creación de una guardería de mascotas caninas en el sector norte de la ciudad de Quito, año 2016”

AUTOR: Andrés Fernando Arboleda Rodríguez

TUTOR: Ing. Patricia Guerrero Calderón, MBA

El plan de negocios estudia el proyecto para la creación de una Guardería que ofrecerá servicios de atención especializada a mascotas perros, asimismo explica el diseño de una estrategia de negocios que maximice las posibilidades de un desarrollo sustentable y sostenido del proyecto. La iniciativa para constituir la empresa surge como un emprendimiento familiar teniendo en consideración la inclinación de los ecuatorianos por los perros añadido a un firme acrecentamiento de animales de compañía, así como también el aumento de la población total de animales con dueño y el crecimiento del ingreso per cápita nacional serían en su conjunto indicativos de un creciente requerimiento de servicios especializados para mascotas perros. Al culminar el estudio se aprecia que la estrategia utilizada para Kínder-Guau, basada en la diferenciación y la exclusividad, con servicios novedosos es importante para que la empresa marque la diferencia en el mercado teniendo en cuenta siempre la calidad de los productos y diseños que ofrece. Para examinar el mercado se desarrolló una investigación descriptiva, compilando información, cuantitativa y cualitativa, tanto de fuentes primarias como secundarias, con la intención de estar al tanto de las costumbres de compra, distinciones, cualidades, propósitos, etc. de los dueños de mascotas. Esto se basa en la calidad de las materias primas y los valores humanos y personales de los integrantes del proyecto, que resulta en un servicio integral de calidad, con estilos y diseños totalmente innovadores y únicos en el mercado.

DESCRIPTORES: clientes, mercado, calidad, mascotas, servicios, guardería.

ABSTRACT

TITLE: "Business Plan for the establishment of a childcare facility for pets dogs in the northern sector of the city of Quito, in the year 2016"

AUTHOR: Andrés Fernando Arboleda Rodríguez

TUTOR: Ing. Patricia Guerrero Calderón, MBA

The business plan is studying the project for the creation of a Child Care Center that will provide specialty care services to pet dogs, also explains the design of a business strategy to maximize the possibilities of a sustainable and sustained development of the project. To examine the market a descriptive research was developed, consisting of compiling information, both quantitative and qualitative terms, both primary and secondary sources, with the intention of staying abreast of the qualities, purposes, distinctions, customs of purchase, etc. of the owners of pet dogs. Upon completion of the study shows that the strategy used to Kinder Wow, based on differentiation and the exclusivity, with innovative new services is important for the company to mark the difference in the market, always taking into account the quality of the products and designs that offers. The plan emerges as its own decision, pretending to take part of an existing family infrastructure and the preference expressed in the Ecuadorian society by pets joined to a constant increase in the proportion of pet animals, as well as the increase in the total population of animals with owner and the growth of national per capita income would be in a whole indicative of a growing requirement of specialized services for pets dogs. This is based on the quality of the raw materials used and human values and personal of the members of the project, resulting in a high quality comprehensive service, with styles and designs totally innovative and unique in the market.

KEY WORDS: Pets, Services, quality, market, customers, nursery.

INTRODUCCIÓN

El estudio “**Plan de negocios para la creación de una guardería de mascotas caninas en el sector norte de la ciudad de Quito, año 2016**”, busca ofrecer un centro de servicios de cuidados para mascotas (perros), para lo cual se analiza la factibilidad técnica y económica de la creación de Kínder-Guau. El objetivo de este estudio es desarrollar una propuesta diferente, con el fin de satisfacer las necesidades de las familias con un nivel socioeconómico medio-alto y alto y que poseen mascotas caninas en sus casas.

Para Ipsa Group, empresa de investigación de mercados, existen 400.000 mascotas en Quito y Guayaquil (El Universo, 2011). Asimismo la producción nacional de alimento para mascotas se incrementado en los últimos tiempos. Según un estudio de mercados realizado por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, la producción en toneladas métricas de alimentos para mascotas de marcas nacionales ha crecido en un 25% (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2012). Este sería el mercado al que estaría dirigido el servicio que se propone, teniendo en cuenta que las personas se hacen acompañar de los perros porque los consideran como su mejor amigo y en consecuencia tratan de ofrecerles todos los cuidados posibles garantizando para ello las condiciones necesarias.

El presente Plan de Negocios se ha desarrollado siguiendo el formato establecido por la universidad, el cual está conformado por seis capítulos (UTI, 2014):

- Primer capítulo: Se refiere a las diligencias a ejecutar, las contrariedades a desafiar, las soluciones que se prevén, los contactos realizados y el papel que juega cada socio en la puesta en marcha del negocio.
- Segundo capítulo: Se limita el mercado del negocio, se modela la perspectiva del negocio determinado la oferta y la demanda futura, se

proponen los paquetes de servicios a prestar especificando sus características principales, se señala la competencia de este mercado, se consideran los precios de la competencia y costos del negocio para determinar el precio del servicio.

- Tercer capítulo: A partir del estudio técnico se describen procesos, instalaciones, factores necesarios para la puesta en marcha y servicios a prestar, los trabajadores necesarios, entre otras cuestiones relacionadas con el funcionamiento óptimo del negocio.
- Cuarto capítulo: Se realiza el estudio de la capacidad operativa del negocio a partir de la determinación de funciones y estructura requerida para brindar el servicio que se propone, así como también se determinan los horizontes que se esperan alcanzar y los indicadores que permitirán las correcciones oportunas para ello.
- Quinto capítulo: Se tiene en cuenta las normativas y regulaciones requeridas para poner en marcha el negocio, de acuerdo a la legislación ecuatoriana.
- Sexto capítulo: Se realizan los cálculos del monto de los recursos económicos y financieros necesarios, los costos y gastos esperados y los ingresos a los que se aspira para determinar la posibilidad de desarrollar el proyecto.

La estrategia genérica que utiliza este proyecto, luego de analizar factores tanto externos como internos de la industria, es a la diferenciación a través de un servicio profesional al cliente enfocándose en las necesidades determinadas mediante técnicas cuantitativas, cualitativas e investigación de campo.

PLAN DE NEGOCIOS

CAPITULO I

IDEA DE NEGOCIO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

En la actualidad se está concediendo mayor importancia al cuidado de las mascotas, (perros y gatos) ya que comparten cada vez más con las personas, promocionándose diversos productos y servicios para su uso, entre estos se podría citar: nuevos diseños de vestimentas, accesorios personalizados como camas, carteras y hasta coches. Para su cuidado se han identificado varios lugares donde se ofrecen servicios de veterinaria, peluquería y servicios de hotelería para mascotas. A estos servicios en su mayoría se les encuentra individualmente y en otros casos existen establecimientos donde se les encuentran juntos y repartidos por varios sectores de la ciudad. (El Comercio, 2016)

Los dueños de las mascotas se dirigen a sus empleos muy temprano en la mañana y regresan en la tarde, la mayoría viven en departamentos donde el espacio es muy reducido, causando el encierro un elevado estrés, o que a su vez las mascotas provoquen daños dentro del inmueble, o a la salud de su cuidador.

El plan de negocios expone la creación de una organización que brinde al cliente una experiencia de compra con un diseño cómodo para él y su mascota. Además de anunciar su presencia en Quito que refiera una red de locales que ofrezca un mejor acercamiento al cliente.

Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito se ha percibido la necesidad de implementar en el sector norte de la ciudad de Quito una empresa que promueva servicios de guardería para mascotas caninas específicamente, un lugar donde los animalitos se sientan a gusto y con la opción de disfrutar de varias actividades como ejercicios continuos, entrenamientos, ejercicios acuáticos,

servicios de uniformes personalizados y un servicio de veterinaria exclusivo, todo esto con un servicio responsable de transporte puerta a puerta con una unidad acondicionada para el traslado.

Kínder-Guau se propone ser una empresa dedicada al cuidado integral de las mascotas, la cual surge ante la necesidad de contar con un lugar apropiado y seguro que les brinde a los animales todo el cuidado y cariño al que están acostumbrados, en donde sus dueños puedan dejarlos en aquellos momentos en que no están en posibilidades de atenderlos, sean estos por vacaciones o por trabajo

La necesidad del cuidado por prolongados periodos de tiempo como las vacaciones, sucesos populares o simplemente por compromisos fuera de la ciudad, hace que el servicio, a más de ser un lujo, se constituya en un compromiso y una necesidad para la atención de los caninos.

Se contará con una propiedad familiar donde se remodelarán algunas estructuras metálicas existentes para que los animalitos realicen ejercicios, esta propiedad cuenta con una piscina cubierta, en buen estado y con todos los elementos necesarios, que permite proporcionar un plus a la distracción de las mascotas.

1.1.1. Pasos dados hasta el momento para poner en marcha al proyecto

- Investigar precios para realizar la transformación de un furgón que será utilizado para transporte de mascotas.
- Cotizaciones de estructuras metálicas para restaurar cerramientos en el local.
- Precios de los suministros y medicinas necesarias para el área de veterinaria.

1.1.2. Problemas encontrados hasta el momento

- Precios elevados de los furgones.
- Precios elevados de los cerramientos y estructuras metálicas.
- Desconocimiento sobre medicinas y suministros para el área de veterinaria.

1.1.3. Problemas que se prevén

- Gastos que se generen hasta la inauguración.
- Demora en la obtención de permisos de funcionamiento.
- Errores en la instalación de equipos y estructuras.
- Demora en receptar clientes.
- Restaurar el lugar para implementar el negocio.
- Obtener el presupuesto adecuado.

1.1.4. Soluciones

- Proceder a la remodelación de las estructuras metálicas existentes adaptándolas a las necesidades del negocio.
- Gestionar el presupuesto necesario.
- Adquirir los permisos necesarios de funcionamiento según el municipio y demás entidades reguladoras.
- Optimizar el presupuesto una vez obtenido.
- Supervisar la instalación de los equipos y estructuras.
- Lanzar campaña de publicidad destacando los servicios a realizar.

1.1.5. Contactos realizados para la puesta en marcha

- Personal para la remodelación de las estructuras metálicas y Gypsum para las áreas de oficina y toda la estructura metálica y de mampostería para las áreas de jaulas.
- Contacto con varias clínicas para conocer el funcionamiento del negocio.

1.1.6. Papel que juega cada socio en la puesta en marcha

El negocio funcionará con dos socios que estarán aportando todos sus conocimientos, habilidades y talentos, además, se encontrarán debidamente respaldados por toda la infraestructura organizacional

Socio No 1: Andrés Fernando Arboleda Rodríguez

Cargo: Gerente General

Función:

- Controlar los ingresos mensuales, suministros, asistencia.
- Distribuir los recursos necesarios para optimizar las funciones del negocio.
- Controlar el uso de las instalaciones.
- Controlar y realizar las actividades pertinentes para el normal funcionamiento del negocio como declaraciones, renovación de permisos, entre otros.
- Atención al cliente.
- Dirigir las actividades de paseo, ejercicio, adiestramiento y transporte.

Socio No 2: Dr. Patricio Ruiz Rivadeneira

Cargo: Médico Veterinario

Función:

- Controlar el stock de suministros para la oficina de veterinaria, almacén y demás implementos necesarios que requieran cada uno de los integrantes del negocio.
- Organizar y controlar la promoción del negocio para dar a conocer los servicios.
- Encargado de atender cualquier emergencia que se presente, el mismo no será de planta ya que se propone que preste sus servicios ocasionalmente, solo cuando exista un requerimiento especial o alguna emergencia con las mascotas dentro del negocio.

CAPITULO II

AREA DE MARKETING

2.1. DEFINICIÓN DEL MERCADO

La idea de mercado ha ido unida siempre a la de un lugar geográfico. Como consecuencia del progreso de las comunicaciones el mercado se ha desprendido de su carácter localista, y hoy día se entiende por mercado el conjunto de actos de compra y venta referidos a un producto determinado en un momento del tiempo, sin ninguna referencia espacial concreta. (La gran enciclopedia de Economía, 2014).

Puede entenderse entonces que el mercado es el conglomerado de individuos con insuficiencias similares que ostentan patrimonios para obtener productos y/o servicios.

El mercado tiene su origen en la antigüedad, incluso antes de la aparición del dinero. En aquellos momentos las transacciones se hacían en base a intercambios. Luego al aparecer el dinero el mercado evolucionó hasta lo que conocemos hoy en día. En un mercado perfecto, los precios de los bienes y servicios son fijados por la oferta y la demanda (Economía web site, 2013).

El producto de Kínder-Guau está dirigido a dueños de mascotas caninas hembras y machos que residen en el norte de la ciudad de Quito.

2.1.1. Qué mercado se va a tocar en general

La guardería estará dirigida a mascotas caninas con dueños que se interesen por su bienestar tanto físico, como psíquico y que deseen cuidar a sus mascotas de forma más especializada y a aquellos dueños que no poseen el tiempo necesario para realizar un cuidado especializado, para mantenerlos en óptimas condiciones y que están dispuestos a gastar en sus mascotas.

Tabla No 1: Dimensión Conductual

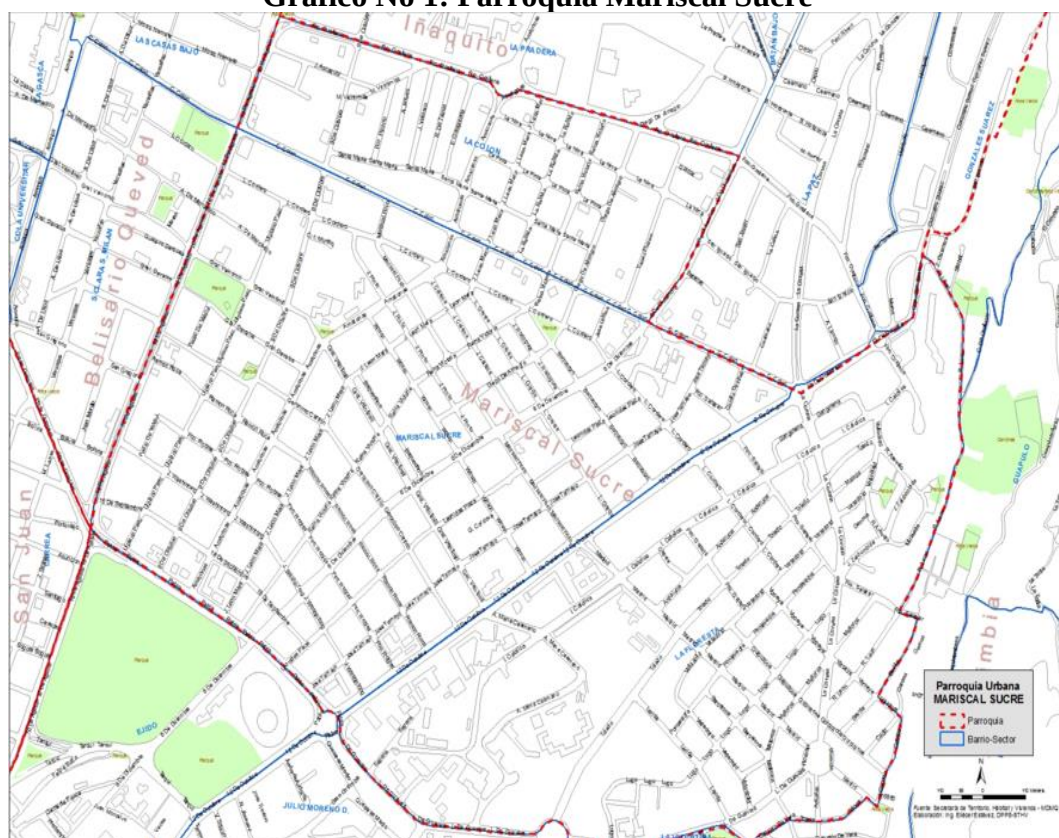
Tipo de Necesidad	Social
Tipo de Compra	Comparación
Relación con la marca	Si
Actitud frente al producto	Positiva

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: El Autor

La investigación se delimita geográficamente en el centro-norte de la urbe ecuatoriana en las coordenadas $-0^{\circ}12'16''N$ - $78^{\circ}29'21''W$, parroquia Mariscal Sucre al norte del distrito metropolitano de Quito.

Gráfico No 1: Parroquia Mariscal Sucre



Fuente: (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 2: Dimensión Geográfica

País	Ecuador
Región	Sierra
Provincia	Pichincha
Ciudad	Quito
Parroquia:	Mariscal Sucre
Superficie	280,62 km ²
Altitud:	2.850 m.s.n.m
Fecha de creación:	6 de diciembre de 1.534
Límites:	Limita con, Iñaquito por el norte, Belisario Quevedo por el noroeste, San Juan por el suroeste y por la parroquia del Itchimbia al sur y este
Subdivisiones:	Barrios de: El Quinde, Orellana, Patria y 12 de Octubre

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: El Autor

2.1.2.Cuál es el mercado objetivo, ¿por qué? definición y perfil

El mercado objetivo es un grupo de personas que responden a un determinado perfil demográfico y socioeconómico al cual se quiere ofrecer un producto o servicio. Una vez establecido el mercado objetivo, utilizando variables más cualitativas, se puede segmentar dicho mercado y orientar la oferta a un determinado sub-grupo (segmento) en función de sus hábitos, costumbres y valores (Doppler Academy, 2013).

Tabla No 3: Dimensión Demográfica

POBLACIÓN	
Total	15.841 habitantes
Densidad	56,4 hab/km ²

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: El Autor

En los estudios primarios con la finalidad de establecer la sociedad fue inevitable ejecutar un estudio de mercado se aplicó una encuesta como investigación de campo para establecer la posible aprobación y demanda de los clientes con relación a los servicios que pueden recibir sus mascotas con la apertura del emprendimiento que nos proponemos crear.

El mercado geográfico que va dirigido el servicio son los dueños de mascotas caninas del norte de la ciudad de Quito, específicamente de la parroquia Mariscal Sucre. La población considerada para la aplicación de la encuesta la constituye la población que reside en esta parroquia de la ciudad de Quito; que para este caso corresponde a 15.841 habitantes.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la técnica muestreo aleatorio simple, mediante la fórmula para población finita (cuando se conoce el total de unidades de observación que la integran) (Suárez, 2004):

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2(N - 1) + Z^2 p * q}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

d = nivel de precisión absoluta. Referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado en la determinación del valor promedio de la variable en estudio. Para este estudio se establece un 5%

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. En relación a la investigación se determina un 95% de confianza y su equivalente es 1,96.

p = es la variación positiva, este valor lo establecemos aleatoriamente en 0,5; ya que este estudio no se ha realizado anteriormente.

q = es la variación negativa, este valor representa a (1 - p), es decir que se establece en 0,5.

$$n = \frac{15.841 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(15841 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 375$$

De acuerdo al resultado obtenido, se procederá a trabajar con una muestra de 375 hogares a encuestar. Asimismo, se empleó el tabulador electrónico Excel del paquete de Microsoft Office para el análisis de los datos estadísticos. (ver Anexo)

Resultados de la Encuesta Aplicada

Pregunta 1. ¿Posee usted una mascota canina?

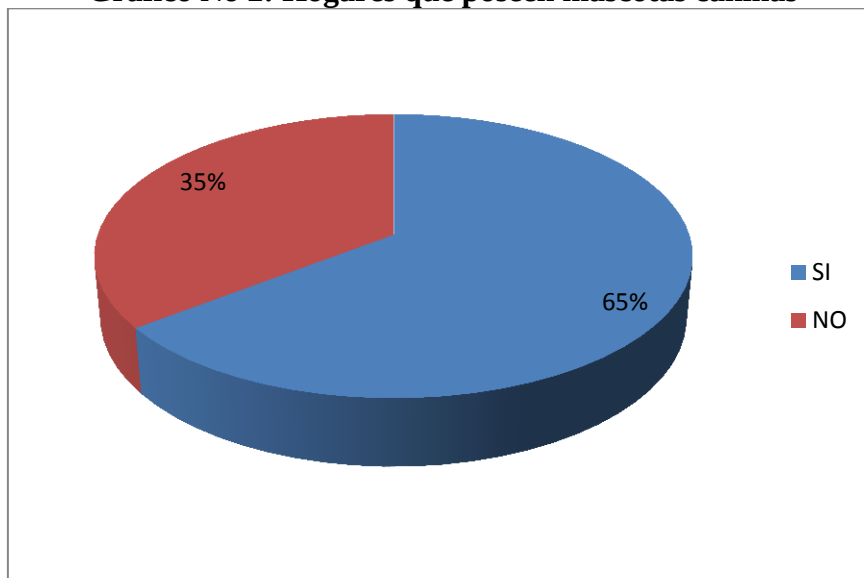
Tabla No 4: Hogares que poseen mascotas caninas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
Si	242	65%
No	133	35%
Total	375	100%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 2: Hogares que poseen mascotas caninas



Fuente: Tabla No 4

Autor: El Autor

De acuerdo a los resultados obtenidos, se determinó que el 65% de los hogares encuestados poseen mascotas caninas, mientras tanto el 35% no poseen.

Pregunta 2. ¿Estaría dispuesto a llevar a su mascota canina a una guardería, donde le brinden servicios adicionales como atención médica, esparcimiento y recreación?

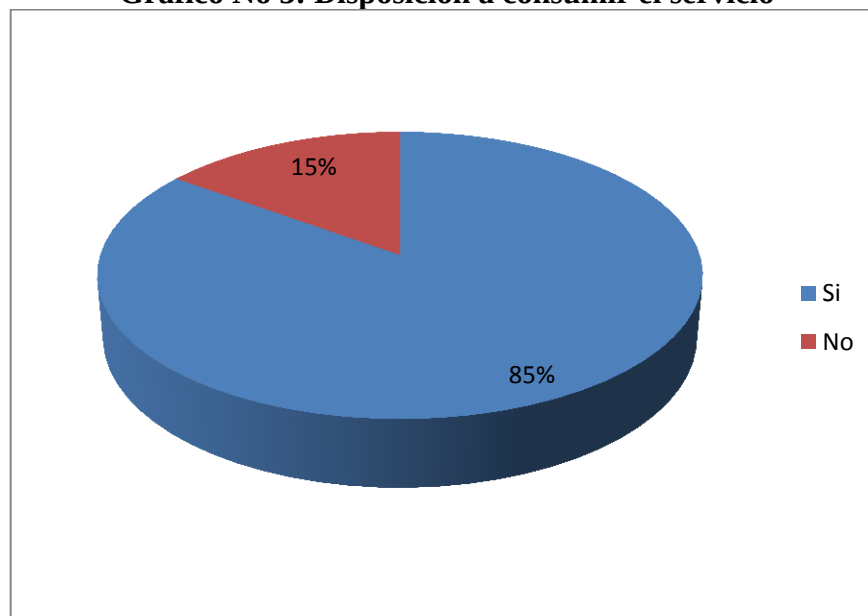
Tabla No 5: Disposición a consumir el servicio

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
Si	205	85%
No	37	15%
Total	242	100%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 3: Disposición a consumir el servicio



Fuente: Tabla No 5

Autor: El Autor

El 85% de los hogares que poseen mascotas caninas, consideran la opción de llevarlas a una guardería, donde le brinden servicios adicionales como atención médica, esparcimiento y recreación, mientras que el 15% no lo consideraría como un elemento de importancia.

Pregunta 3. ¿Cuántos negocios conocen que brinden servicios para mascotas caninas?

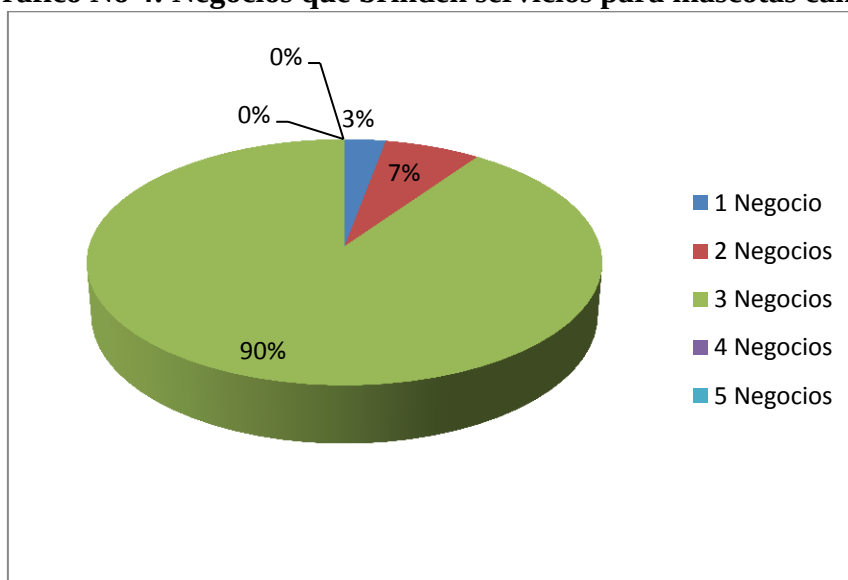
Tabla No 6: Negocios que brinden servicios para mascotas caninas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
1 Negocio	6	3%
2 Negocios	14	7%
3 Negocios	185	90%
4 Negocios	0	0%
5 Negocios	0	0%
Total	205	100%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 4: Negocios que brinden servicios para mascotas caninas



Fuente: Tabla No 6

Autor: El Autor

El 3% de los hogares encuestados conocen al menos la existencia de 1 negocio que brinda servicios para mascotas caninas, el 7%, respondió que conocen 2 negocios, y el 90% mencionó de la existencia de tres negocios que se dedican a brindar servicios para mascotas caninas.

Pregunta 4. ¿Qué tipo de servicio brindan?

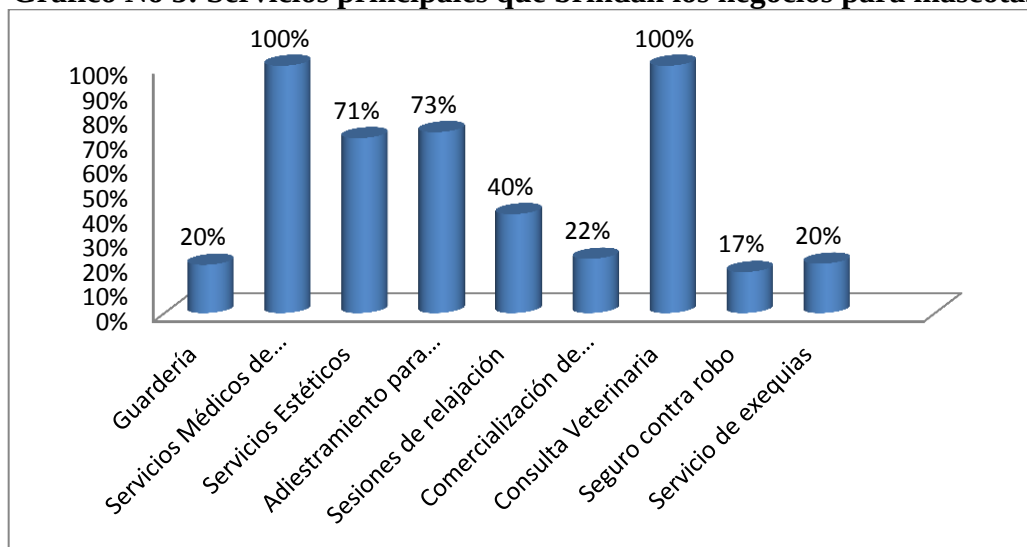
Tabla No 7: Servicios principales que brindan los negocios para mascotas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
Guardería	40	20%
Servicios Médicos de Vacunación	205	100%
Servicios Estéticos	145	71%
Adiestramiento para mascotas	150	73%
Sesiones de relajación	82	40%
Comercialización de uniformes	45	22%
Consulta Veterinaria	205	100%
Seguro contra robo	34	17%
Servicio de exequias	41	20%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 5: Servicios principales que brindan los negocios para mascotas



Fuente: Tabla No 7

Autor: El Autor

De acuerdo a la respuesta obtenida se pudo conocer que los servicios predominantes en los negocios para mascotas caninas son los servicios médicos de vacunación y las consultas veterinarias con un 100%, seguidos por los servicios de adiestramiento con un 73%, y los servicios estéticos con un 71%, siendo los menos solicitados el seguro contra robo con un 17%, guardería y servicios de exequias con un 20%.

Pregunta 5. Indique los servicios que le gustaría brindar a su mascota

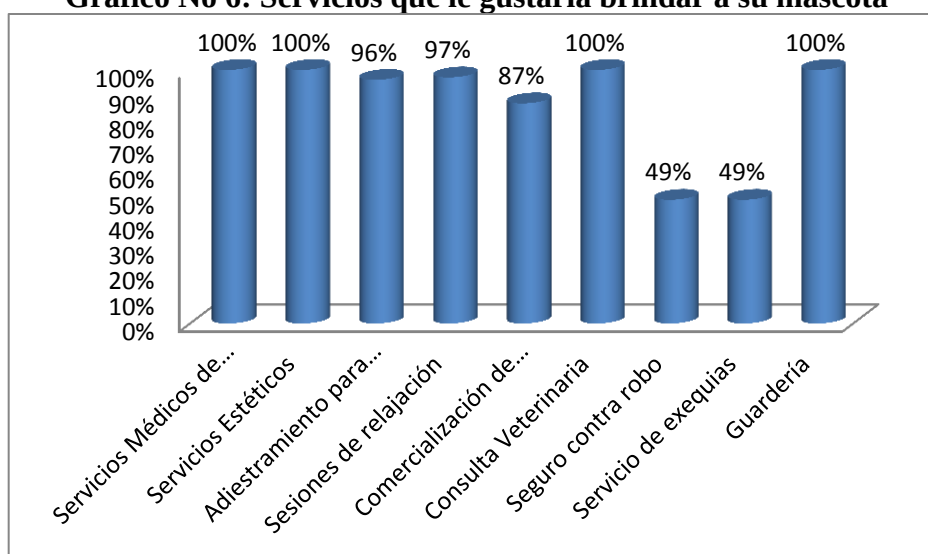
Tabla No 8: Servicios que le gustaría brindar a su mascota

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
Servicios Médicos de Vacunación	205	100%
Servicios Estéticos	205	100%
Adiestramiento para mascotas	197	96%
Sesiones de relajamiento y recreación	199	97%
Comercialización de uniformes	178	87%
Consulta Veterinaria	205	100%
Seguro contra robo	100	49%
Servicio de exequias	100	49%
Guardería	205	100%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 6: Servicios que le gustaría brindar a su mascota



Fuente: Tabla No 8

Autor: El Autor

En concordancia con el análisis anterior, los servicios más requeridos son médicos de vacunación, servicios estéticos, la consulta veterinaria y guardería con un 100%, igualmente existe la expectativa para que su mascota reciban otros servicios, entre los que se destacan las sesiones de relajación 97%, el adiestramiento para mascotas con 96% y la comercialización de uniformes con el 87%, resultados que se tornan favorables para que Kínder Guau se desarrolle sin dificultades en el mercado.

Pregunta 6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos servicios?

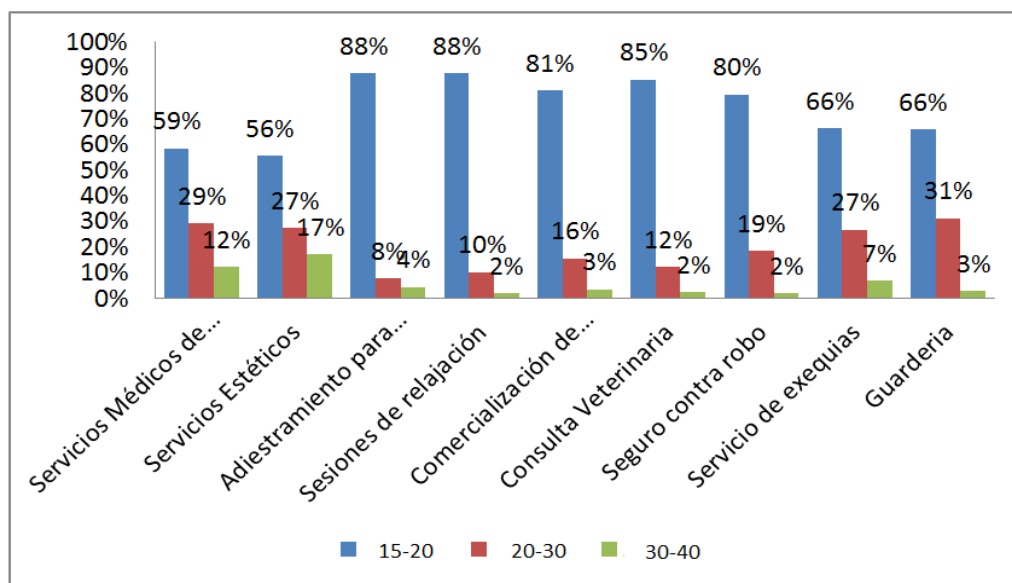
Tabla No 9: Disposición a pagar por el tipo de servicio

Alternativas	Precio	Frec.	%	Precio	Frec.	%	Precio	Frec.	%
-Servicios Médicos de Vacunación		120	59%		60	29%		25	12%
-Servicios Estéticos		114	56%		56	27%		35	17%
-Adiestramiento para mascotas		180	88%		16	8%		9	4%
-Sesiones de relajación	15-20	180	88%	20-30	21	10%	30-40	4	2%
-Comercialización de uniformes		166	81%		32	16%		7	3%
-Consulta Veterinaria		175	85%		25	12%		5	2%
-Seguro contra robo		163	80%		38	19%		4	2%
-Servicio de exequias		136	66%		55	27%		14	7%
-Guardería		135	66%		64	31%		6	3%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 7: Disposición a pagar por el tipo de servicio



Fuente: Tabla No 9

Autor: El Autor

La mayor parte de los propietarios de mascotas están dispuestos a pagar entre 15 y 20 dólares por cada servicio, lo que nos ayudará a determinar el precio de los servicios a ofrecer.

Pregunta 7. ¿Con qué frecuencia le gustaría que su mascota reciba estos servicios al mes?

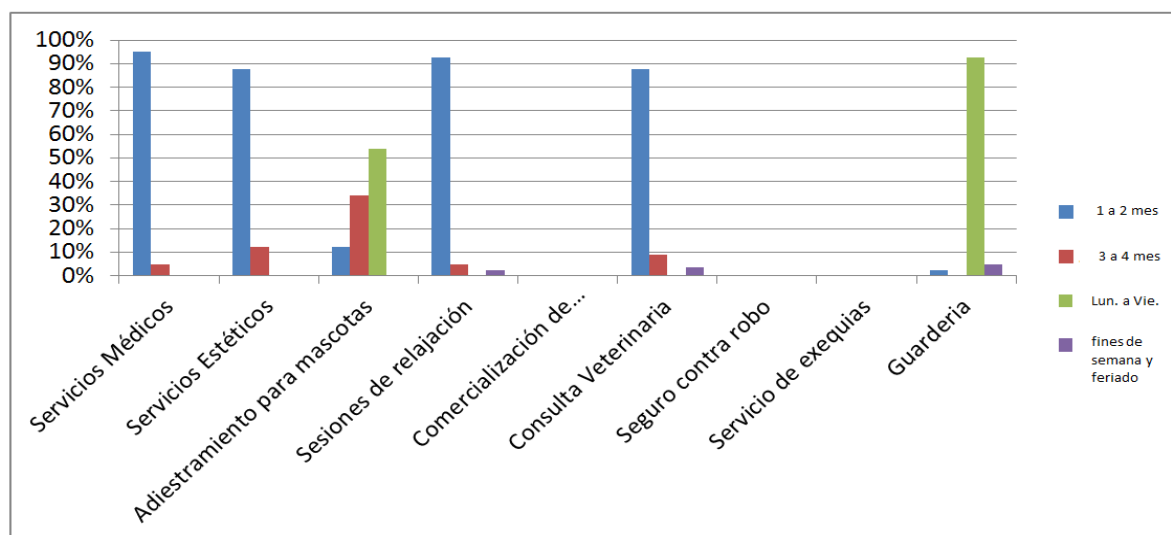
Tabla No 10: Frecuencia de atención a las mascotas

Servicios	Frec.	No	%	Frec.	No	%	Frec.	No	%	Frec.	No	%
Servicios Médicos		195	95%		10	5%		0	0%		0	0%
Servicios Estéticos		180	88%		25	12%		0	0%		0	0%
Adiestramiento para mascotas		25	12%		55	27%		125	61%		0	0%
Sesiones de relajación	De una a dos veces al mes	190	93%	De tres a cuatro veces al mes	10	5%	De lunes a viernes	0	0%	Fines de semana y feriados	5	2%
Comercialización de uniformes		0	0%		0	0%		0	0%		0	0%
Consulta Veterinaria		180	88%		18	9%		0	0%		7	3%
Seguro contra robo		0	0%		0	0%		0	0%		0	0%
Servicio de exequias		0	0%		0	0%		0	0%		0	0%
Guardería		5	2%		0	0%		190	93%		10	5%
TOTAL		775			118			315			22	

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 8: Frecuencia de atención a las mascotas



Fuente: Tabla No 10

Autor: El Autor

Según los resultados a los encuestados les gustaría que sus mascotas reciban los servicios médicos, estéticos, sesiones de relajación y consulta veterinaria de una a dos veces al mes, y los servicios de adiestramiento y guardería les gustaría que sean atendidas de lunes a viernes.

Pregunta 8. ¿Qué características valora al elegir un lugar para el cuidado de su mascota?

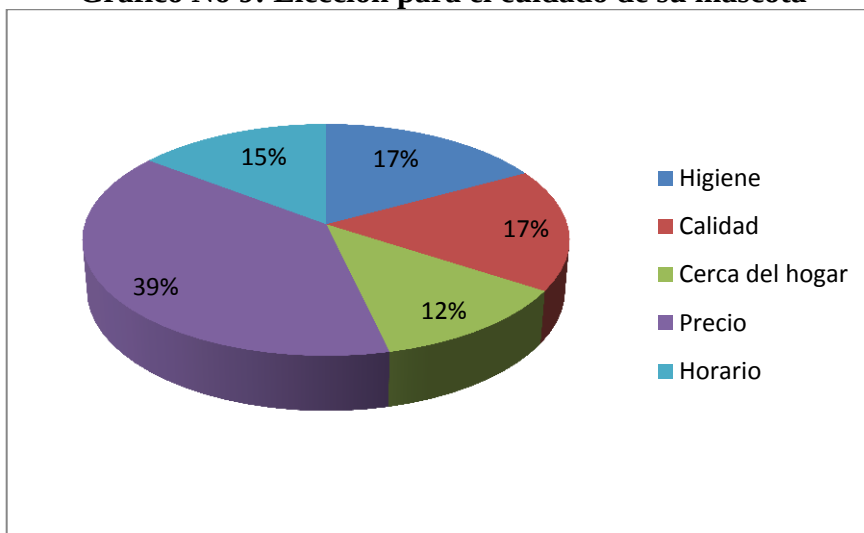
Tabla No 11: Elección para el cuidado de su mascota

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
Higiene	35	17%
Calidad	35	17%
Cerca del hogar	25	12%
Precio	80	39%
Horario	30	15%
Total	205	100%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 9: Elección para el cuidado de su mascota



Fuente: Tabla No 11

Autor: El Autor

Las principales características que valoran al elegir un lugar para el cuidado de sus mascotas, son: el 39% elige al precio como lo más importante, el 17% se refiere a la calidad e higiene, el 15% por el horario y solamente el 12% por la cercanía al hogar.

Pregunta 9. ¿Qué horario le gustaría para la atención a su mascota?

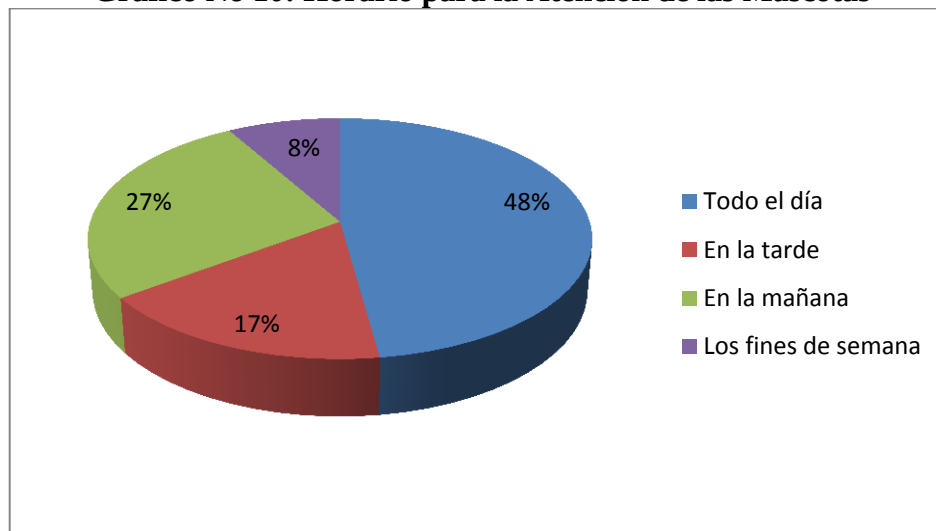
Tabla No 12: Horario para la Atención de las Mascotas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
Todo el día	98	48%
En la tarde	35	17%
En la mañana	55	27%
Los fines de semana	17	8%
Total	205	100%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 10: Horario para la Atención de las Mascotas



Fuente: Tabla No 12

Autor: El Autor

A los dueños de las mascotas les gustaría que se les atiende con un 48% todo el día, el 27% requieren el servicio en la mañana, el 17% respondió que en la tarde y solamente el 8% los fines de semana.

Pregunta 10. ¿Le gustaría que en el período de 6 meses se implementen otros servicios? como:

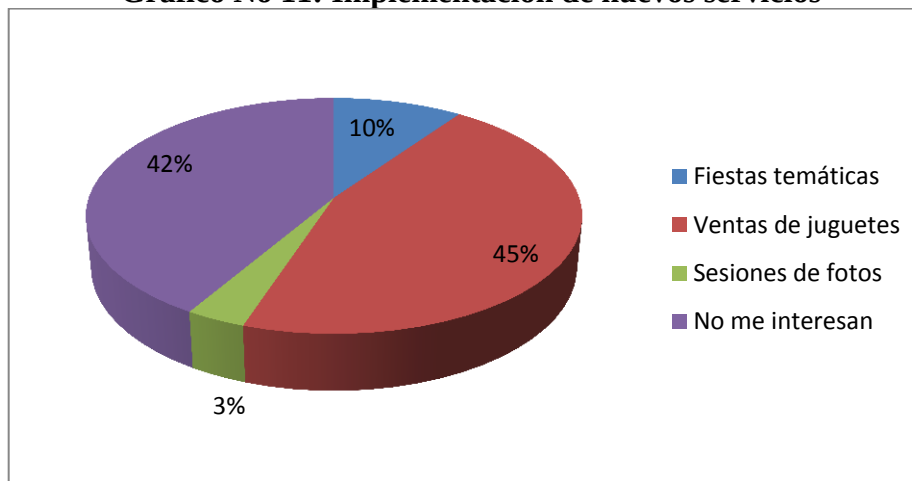
Tabla No 13: Implementación de nuevos servicios

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
Fiestas temáticas	20	10%
Ventas de juguetes	93	45%
Sesiones de fotos	7	3%
No me interesan	85	42%
Total	205	100%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 11: Implementación de nuevos servicios



Fuente: Tabla No 13

Autor: El Autor

Se preguntó si estarían de acuerdo que en el período de 6 meses se implementen otros servicios para ampliar la gama de productos, el 45% de los encuestados les interesa la venta de juguetes, al 42% no les interesa que se implementen nuevos servicios, el 10% mencionan las fiestas temáticas, y al 3% les gustaría que se implemente sesiones de fotos.

Pregunta 11. ¿Qué apreciación tiene sobre las promociones que realizan los negocios de mascotas caninas?

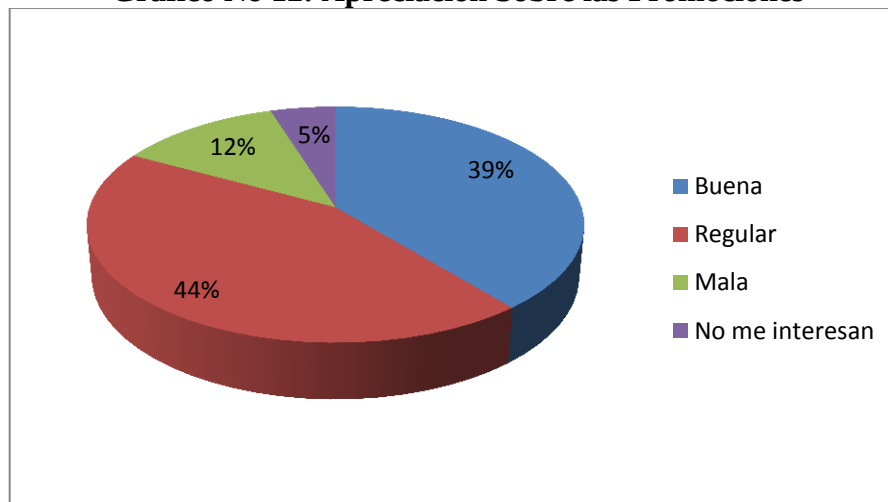
Tabla No 14: Apreciación Sobre las Promociones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativas
Buena	80	39%
Regular	90	44%
Mala	25	12%
No me interesan	10	5%
Total	205	100%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Autor: El Autor

Gráfico No 12: Apreciación Sobre las Promociones



Fuente: Tabla No 14

Autor: El Autor

Sobre la apreciación que tienen los encuestados de las promociones, el 44% afirmaron que es regular, el 39% responde que es buena, el 12% menciona que es mala, y al 5% no les interesa.

Cálculo de la Demanda

La demanda potencial para determinar el número de consumidores con disposición a adquirir el servicio de mascotas está determinada por la siguiente fórmula:

$$Qp = Mo * \%Ac * Fc$$

Dónde:

Qp = Demanda Potencial

Mo = Número de compradores para este tipo de servicio en el mercado objetivo (Hogares con Mascotas)

%Ac = Porcentaje de aceptación del servicio. Calculado a partir de los resultados obtenidos en la Pregunta No 2 de la encuesta que determina la disposición a consumir el servicio, siendo la misma de un 85%.

Fc = Cantidad promedio consumo per cápita del servicio en el mercado (Frecuencia del uso del servicio calculada a partir de los resultados obtenidos en la Pregunta No 7 de la encuesta que determina la frecuencia que le gustaría a los clientes que su mascota recibiera los servicios al mes.

$$Qp = 2376 * 85\% * 3 = 6.059 \text{ servicios}$$

Un estudio de la Secretaría de Salud del Distrito Metropolitano de Quito refleja que 3 de cada 5 familias tienen una mascota canina en su casa, es decir, el 60% de las familias. Si a ello se adiciona que, según el INEC el promedio de personas que habitan una vivienda es de 4 personas, el número de hogares en la parroquia Mariscal Sucre estaría en función de este cálculo mediante la fórmula (3) teniendo en cuenta la tasa de crecimiento poblacional (TCP) que, de acuerdo al INEC, para el Distrito Metropolitano de Quito es de 1,78% para el 2017, de 1,74% para el 2018, de 1,70% para el 2019 y de 1,67% para el 2020.

Cálculo del número de hogares en la parroquia Mariscal Sucre:

$$\frac{\# \text{ Habitantes}}{4} = \text{Hogares}$$

$$\text{Hogares} * 60\% = \text{Hogares con Mascotas}$$

Tabla No 15: Cálculo del # de Hogares con Mascotas en la Mariscal Sucre

	2016	2017	2018	2019	2020
TCP		1,78%	1,74%	1,70%	1,67%
Mariscal Sucre	15.841	16.123	16.404	16.682	16.961
Hogares	3.960	4.031	4.101	4.171	4.240
Hogares c/ Mascotas	2.376	2.418	2.461	2.502	2.544

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: El Autor

La investigación de mercado refleja que 775 de los propietarios de las mascotas caninas requieren la atención de una a dos veces al mes, a 118 les gustaría recibir la atención de tres a cuatro veces al mes, a 315 de lunes a viernes y a 22 les gustaría recibir los servicios los fines de semana y feriados, datos que permiten calcular la frecuencia media de las visitas mensuales a partir de la siguiente fórmula (4):

$$X = \frac{\sum X_i * F_i}{n}$$

Dónde:

X: Media de la muestra

Xi: Conjunto de Datos (promedio)

Fi: Frecuencia Absoluta (promedio Tabla No 10)

n: Factor de ponderación $\sum F_i$

Tabla No 16: Datos para el Cálculo de Frecuencia de Uso (visitas)

Visitas	Xi	Fi	Xi*Fi
Una a dos veces al mes	1,5	129	194
Tres a cuatro veces al mes	3,5	20	70
Lunes a viernes	5	53	265
Fines de semana y feriados	2	4	8
TOTAL		205	537

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Elaborado por: El Autor

$$X = \frac{537}{205} = 3$$

Se determinó que una familia optaría por solicitar el servicio para su mascota tres veces como promedio al mes.

Tabla No 17: Cálculo de la Demanda para el 2016

Demanda	2016
% Aceptación	85%
Frecuencia de Uso	3
Mercado Objetivo	2.376
Demanda Mensual	6.059
Demanda Anual	72.708

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Elaborado por: El Autor

A partir de los datos obtenidos se procedió al cálculo de la demanda potencial para los próximos cuatro años.

Tabla No 18: Proyección de la Demanda Potencial

Demanda Potencial	2017	2018	2019	2020
Hogares c/ Mascotas	2.418	2.461	2.502	2.544
Demanda Mensual	6.167	6.274	6.381	6.488
Demanda Anual	74.004	75.292	76.572	77.851

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Elaborado por: El Autor

La oferta está determinada por las empresas del sector ubicadas en la parroquia Mariscal Sucre. Debido a que no se pudo constatar la existencia de datos estadísticos exactos que relacionaran la totalidad de los establecimientos que prestan servicios a mascotas en la parroquia Mariscal Sucre, se tomaron en cuenta los datos de los negocios que los clientes potenciales han reconocido en la investigación de mercado realizada, la que ha sido determinada en la Pregunta No 3 de la encuesta que evalúa el grado de conocimiento de los clientes sobre los negocios que brinden servicios para mascotas caninas en la localidad, siendo la máxima respuesta de 3 negocios.

Según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC) existen 128 locales que prestan servicios a mascotas caninas en el Distrito Metropolitano de Quito, cada uno de estos negocios poseen un promedio de 138 clientes. Tomando en cuenta la pregunta No 7 de la encuesta, en la que se determina la frecuencia de uso de los servicios caninos al mes, detallada en la tabla No. 16 en la que nos indica que los servicios se requieren 3 veces como promedio mensual; lo que nos permite determinar la oferta para este tipo de servicio en la parroquia Mariscal Sucre y por consiguiente la demanda insatisfecha hasta el momento.

Tabla No 19: Proyección de Oferta de Servicios para Perros en la Mariscal Sucre

Oferta TCP	2016	2017 1,78%	2018 1,74%	2019 1,70%	2020 1,67%
Negocio 1	138	140	143	145	148
Visitas mensuales 3	414	421	429	436	443
Visitas anuales 36	4.968	5.056	5.144	5.232	5.319
Negocio 2	138	140	143	145	148
Visitas mensuales 3	414	421	429	436	443
Visitas anuales 36	4.968	5.056	5.144	5.232	5.319
Negocio 3	138	140	143	145	148
Visitas mensuales 3	414	421	429	436	443
Visitas anuales 36	4.968	5.056	5.144	5.232	5.319
Oferta Total	14.904	15.169	15.433	15.696	15.958

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 20: Demanda Insatisfecha

Demanda	2016	2017	2018	2019	2020
Demanda	72.708	74.004	75.292	76.572	77.851
Oferta	14.904	15.169	15.433	15.696	15.958
Demanda Insatisfecha Anual	57.804	58.835	59.859	60.876	61.893
Por mes	4.817	4.903	4.988	5.073	5.158

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Elaborado por: El Autor

Kínder Guau inicialmente se propone captar el 12,77% del mercado de la demanda insatisfecha, los 615 servicios mensuales que pretende ofrecer Kínder Guau se encuentran detallados en la tabla No 67, a continuación se detalla la captación de mercado que se propone este negocio:

Tabla No 21: Captación del Mercado que se Propone Kínder Guau

	2016	2017	2018	2019	2020
Demanda					
Insatisfecha	4.817	4.903	4.988	5.073	5.158
Mensual					
Servicios					
Mensuales Kínder	615	666	723	783	849
Guau					
Captación / Mes	12,77%	13,58%	14,49%	15,43%	16,45%
Demanda					
Insatisfecha	57.804	58.835	59.859	60.876	61.893
Anual					
Servicios Anual					
Kínder Guau	7.380	7.992	8.676	9.395	10.182
Captación / Año	12,77%	13,58%	14,49%	15,43%	16,45%

Fuente: (Encuesta del estudio de mercado, 2016)

Elaborado por: El Autor

2.1.3. Necesidades que cubre

El plan de negocios para la creación de una Guardería que brindará varios productos de cuidado especializada a mascotas perros, para resolver insuficiencias aún quejas de los amos de mascotas en la parroquia Mariscal Sucre al norte del distrito metropolitano de Quito, expone el boceto de una estrategia de negocios que aumente las posibilidades de un perfeccionamiento sostenible y continuo del plan.

Entre las necesidades insatisfechas más habituales se hallan las afines con el estrés, el aislamiento, las malas experiencias profesionales, variaciones en la conducta, la depresión, y terceras que perturban a las mascotas y sus amos.

2.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1. Especificación del servicio o producto.

Kínder-Guau brindará los siguientes servicios:

- ✓ Consulta Veterinaria

Incluyen vacunas y desparasitación que serán realizados por el socio veterinario. Se realizará un formulario de especificación para cada uno de los perritos que identifiquen gustos en comidas, vacunas, medicinas, alergias, etc. Se mantendrá actualizado el historial de la mascota, donde se especificarán sus características individuales, enfermedades, medicamentos consumidos, vacunación recibida, estados alérgicos y otros de interés para el dueño de la mascota. Los servicios médicos especializados (Operatorias, exámenes, hospitalización) serán llevados por clínicas aliadas teniendo en cuenta que por los altos costos de la indumentaria médica en un inicio no se prestaría este tipo de servicios.

- ✓ Sesiones de Relajación

Considerando que las mascotas también sufren estrés en días ajetreados y cuando sufren cambios emocionales, por eso es bueno que tengan una actividad que les de calma, por tal motivo se realizará el llamado “Yoga para perros” que consiste en dar masajes en varias zonas estratégicas, conjuntamente con máquinas y productos especiales.

- ✓ Servicios Estéticos

Ofrecer servicios de peluquería y tratamiento capilar, incluye baños y masajes.

- ✓ Adiestramiento para mascotas

Clases de obediencia, rastros, micción, socialización y buen comportamiento.

✓ Guardería

Se contará con un transporte de puerta a puerta, alimentación, actividades de recreación (paseos a parques y campos abiertos a modo de excursión, realizar juegos de distracción en estructuras de madera y actividades acuáticas en la piscina), de igual manera se desarrollarán actividades especiales en los cumpleaños, día del perro, fiestas de disfraces en Halloween, fiestas de Quito, Navidad, etc. como valor agregado.

Tabla No 22: Paquete de Servicios que ofrecerá Kínder Guau

	SERVICIOS ESPECIALES *Incluye transporte puerta a puerta
Paquete 1	Consulta Veterinaria (vacunas incluidas)
(\$ 50)	Sesiones de Relajación
por sesión	Servicios Estéticos
	Adiestramiento para mascotas
	GUARDERÍA
Paquete 2	Transporte de puerta a puerta
(\$ 15)	Alimentación
por día	Cuidados y Recreación

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

NOTAS:

- 1) El paquete 1 podrá ser combinado según el gusto del dueño de la mascota, como por ejemplo: si requiere de uno a tres servicios le costará \$ 15,00 cada uno; si requiere los cuatro servicios, se le cobrará \$50,00.
- 2) El paquete 2 incluye actividades especiales como festejos en los cumpleaños, día del perro, fiestas de disfraces en Halloween, fiestas de Quito, Navidad, etc. Los fines de semana y los feriados el paquete tendrá un costo de \$ 20,00 por día.
- 3) Adicional a ello los que adquieran nuestros servicios pueden solicitar el uniforme trabajado a la medida para su mascota, el mismo que tendrá un costo de \$ 15,00.
- 4) Los horarios de atención serán de lunes a viernes 7h00 a 15h00, fines de semana y feriados de 8h00 a 16h00 (fuera de horario se cobrará un 15% adicional al costo de los paquetes 1 y 2).

2.2.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona

Como elemento creativo del proyecto se destaca lo siguiente:

- En el servicio de guardería se cuenta con un transporte adecuado para las mascotas caninas, el mismo que es de puerta a puerta.
- En el paquete 2 se incluyen actividades especiales en los cumpleaños, día del perro, fiestas de disfraces en Halloween, fiestas de Quito, Navidad, etc.
- Se reportará diariamente las actividades que realicen las mascotas, mediante correo electrónico o mensaje de whatsapp, según lo requiera el cliente.
- Se ofrecerán cupones de descuento en Clínicas Veterinarias aliadas por el pago del servicio.
- Kínder Guau cuenta con una piscina y estructuras de madera para realizar actividades de recreación y distracción de las mascotas caninas.

Tabla No 23: Descuentos en Clínicas Veterinarias Aliadas

Nro.	Concepto	Descuento
1	Camas, maletas transportadoras	5%
2	Cirugías menores a \$100,00	10%
3	Desparasitación	10%
4	Artículos	10%
5	Chequeos veterinarios	15%
6	Accesorios (correas, camisetas, collares, etc.)	15%
7	Vacunas antirrábicas	15%
8	Juguetes de plástico no toxico, huesos, muñecos, pelotas.	20%
9	Golosinas para perros	25%
10	Colgantes personalizados	25%

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

2.2.3. Presentación del servicio o producto

Para lograr un posicionamiento en el mercado, adicional a la calidad del servicio se ha creado un logotipo con el fin de mostrar un mensaje diferenciador y de identidad a los clientes.

Gráfico No 13: Logotipo Kínder-Guau



Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Los uniformes se les comprará ya confeccionados y con el logotipo alterno del negocio, se identificará un taller donde la calidad y el precio sea el adecuado.

Gráfico No 14: Uniformes para Mascotas Kínder-Guau



Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Gráfico No 15: Formulario Personalizado para Mascotas

FORMULARIO PERSONALIZADO PARA LAS MASCOTAS

NOMBRE:
EDAD:
RAZA:
SEXO:
COLOR:
FECHA DE NACIMIENTO:
VACUNAS:
PROPIETARIO:
ALERGIAS:
CIRUGIAS:
NOMBRE DE DOCTOR Y NÚMERO DE VETERINARIA:
ALIMENTO DE SU PREFERENCIA:
GOLOSINA PREFERIDA:
COSAS QUE LE DESAGRADAN:
TEMPERAMENTO:
DIRECCION DOMICILIARIA:
TELEFONOS:
ACTIVIDADES EN PISCINA (SI) (NO)
OBSERVACIONES:

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Las Clínicas aliadas se encuentran ubicadas próximos al sector de La Mariscal, donde existen los clientes potenciales.

Tabla No 24: Clínicas Veterinarias Aliadas

Nro.	Clínica Aliada	Dirección
1	Clínica Veterinaria San Jorge	Güepi N44-74 E Isla Isabela, Esq., tras Hotel Savoy Inn
2	Darnelly`S	Av. Gaspar de Villarroel 547
3	Clínica Veterinaria Zamora	Av. Brasil N45-213 y Zamora
4	Animalisimo	Gaspar de Villarroel E11-11 y Av.6 de Diciembre
5	Centro de Diagnóstico Veterinario	Rusia E9-91 y Shyris
6	Clínica Veterinaria Súper Pet	Ulloa N31-87 y Psje. San Gabriel
7	Clínica Veterinaria “Mi Fiel Amigo”	Luis Tufiño Oe2-250
8	“Dogos” Clínica Veterinaria	La Florida Oe4-126 y Manuel Serrano
9	Argos Clínica Veterinaria	Avs. Colón E11-58 y 12 de Octubre, Plaza Artigas
10	Asociados Perros y Gatos	París N43-86 y Tomás de Berlanga

Fuente: (Investigación de Campo, 2016)

Elaborado por: El Autor

2.2.4. Precio del producto o servicio

El precio es el valor monetario que se le asigna a un producto o servicio al momento de ofrecerlo a los consumidores y, por tanto, el valor monetario que los consumidores deben pagar a cambio de obtener dicho producto o servicio (Crece negocios, 2014).

El precio de mercado determina el nivel de precio aceptados por el consumidor promedio y se constituye, por tanto, en el límite superior del precio de venta; los costos de producción son los que establecen el límite inferior del citado precio (Jonansson, 2001).

Lo importante es tomar en cuenta que la diferencia existente entre los costos del producto y el precio del mercado será la que determine el margen

dentro del cual la empresa tendrá que fijar el precio de venta de su producto, para que éste no sólo se ajuste a las posibilidades económicas del consumidor y tenga fuerza competitiva frente a las ofertas de la competencia sino que permita, además, cubrir los costos administrativos y comerciales, más los gastos en que se incurran en el proceso y se pueda lograr así el porcentaje de beneficio deseado en la operación (Jonansson, 2001).

El precio será determinado de acuerdo al establecimiento de una política de imitación o comparación a partir del estudio de la competencia, determinando fortalezas y debilidades del servicio de Kínder-Guau, y en función de este análisis alinear el precio por encima o por debajo de la competencia. No obstante, el precio será negociado directamente con el cliente para llegar a acuerdos con el mismo, siempre partiendo de este estudio y de la base de los costos y gastos de los servicios a prestar, estableciéndose los siguientes:

Tabla No 25: Precio de los Paquetes y Productos

Descripción	Unidad Medida	Precio de Venta
Paquete 1: Servicios Especiales	4 Servicios	\$50,00
Paquete 2: Guardería	8 Horas	\$15,00
Comercialización de uniformes	Unidad	\$15,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

2.2.5. Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de comunicación)

La publicidad es un factor determinante en el éxito de toda empresa, especialmente para una empresa prácticamente nueva, la misma será desarrollada y supervisada por el mismo empresario.

Entre los métodos de promoción y publicidad también estarán:

- Se confeccionará un catálogo y se organizará un lanzamiento masivo, es decir, se enviará publicidad a los diferentes medios de prensa escrita,

además se crearán perfiles en las redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram.

- Kínder-Guau utilizará la remisión de correos electrónicos intensivos para que el catálogo sea conocido, además de la apertura de la página web donde podrán ver todos los productos y servicios que ofrecerá.
- Se establecerá un convenio donde Kinder Guau entregará folletos de publicidad que contengan información sobre los servicios y contactos a las clínicas aliadas y viceversa obteniendo beneficios de publicidad para ambas partes.
- Con las revistas afines como por ejemplo “Revista Mascota” y “Mundo Mascota” se realizará un contrato para fortalecer la publicidad.
- El pago de las dos primeras semanas de la Guardería para mascotas por parte de familiares allegados de clientes establecidos recibirán el 15% de descuento.

2.2.6. Sistema de distribución a utilizar. (Canales de distribución)

Gran parte de las satisfacciones, que los productos proporcionan a la clientela, se debe a Canales de Distribución bien escogidos y mantenidos. Además, los Canales de Distribución aportan a la Mercadotecnia las utilidades espaciales, temporal y de propiedad a los productos que comercializan (Naranjo, 2007).

Kínder-Guau será distribuido de forma directa al consumidor o dueños de mascotas, mediante el Gerente General que será el responsable de la actividad, serán utilizados intermediarios solamente en el caso de las revistas especializadas y la prensa escrita, u otros de ser necesario exclusivamente. Esta distribución se realizará directamente en la oficina de la empresa; como también se contará con la unidad móvil adecuada para el transporte de las mascotas.

2.2.7. Seguimiento de clientes

El Gerente General será la persona encargada en primera instancia de la atención y de dar seguimiento al cliente en todo lo referente a la parte administrativa, y claro está como máximo directivo podrá tomar decisiones en todas las áreas, y además el médico veterinario será el encargado de la atención al cliente en todo lo referente al área veterinaria y las demás áreas tanto de juegos, uniformes y entre otros; por lo tanto las quejas, inquietudes y propuestas en las demás áreas de atención que sean emitidas por los clientes serán de forma directa y personalizada, priorizando aquellos clientes que han dejado de asistir a la empresa. El fin de este trabajo personalizado y especializado es eliminar aquellas malas prácticas que limiten la asistencia de clientes.

2.2.8. Especificar mercados alternativos

Como mercados alternos se puede abarcar otros sectores de la ciudad de Quito, como servicios alternativos se pudiera realizar un servicio de peluquería a domicilio, fiestas para mascotas a domicilio , hotel para las mascotas, entre otros.

2.3. DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA

2.3.1. Descripción de la competencia

La competencia es la situación en la que los agentes económicos (empresas y consumidores) tienen una efectiva libertad, tanto de ofrecer bienes y servicios como de elegir a quién y en qué condiciones los adquieren (Jaurilaritza, 2013).

El estudio de los competidores arrojó los siguientes resultados:

Competidores directos:

Empresas dedicadas al entrenamiento de perros y cuidadores de guarderías en la ciudad de Quito.

Competidores potenciales:

- La creación de nuevas empresas en el mercado.
- Las clínicas veterinarias que tienen conocimiento del cuidado de los canes pueden diversificar sus servicios abarcando el campo de las guarderías.
- Es posible que al mercado sigan ingresando personas naturales informales ya que el mercado no tiene ninguna barrera de entrada debido a que las regulaciones y normativas para convertirse en cuidador de mascotas son relativamente simples de cumplir.

A continuación, se realiza un análisis de la competencia existente:

Tabla No 26: Estudio de la Competencia

Nombre	¿A quién le vende? (Mercado)	¿Qué vende? Producto o Servicio	¿A qué precio vende?
Lord Guau Quito Av. República E2-33 y Atahualpa Teléfonos.: 0980942903	Quito, Cumbaya, Guayaquil y Cuenca	Hospedaje	Hospedaje sin comida (el cliente manda la comida) \$ 17,00
			Hospedaje con comida \$ 18,00
		Transporte	Transporte Valles \$ 5,00
			Transporte Quito \$ 10,00
		Servicios veterinarios, peluquería, grooming, maternidad, exposiciones	Guardería
		venta de cachorros y adopciones, crematorio, traslado internacional, agencia matrimonial	- Guardería de lunes a viernes (20 días) \$ 180,32
			Adiestramiento
			- Adiestramiento básico (20 días) \$ 231,84
			*Se recoge a la mascota en la mañana y se regresa a su casa en la tarde.
			- Semi-internado (20 días) \$ 412,16
			*La mascota se queda de lunes a viernes en las instalaciones de Lord Guau. Incluye estadía y alimentación.
			- Internado (45 días) \$ 618,24
			*La mascota se queda 45 días en las instalaciones de Lord Guau. Incluye estadía y alimentación.
			Cremaciones
			El precio de las cremaciones depende del peso de la mascota.
			- Menos de 30 libras \$ 170,00
			- 31 a 70 libras \$ 210,00
			- 71 a 100 libras \$ 250,00
			- 101 a 150 libras \$ 280,00
			Cementerio

			- Cementerio menos de 60 libras \$ 400,00 - 61 y más libras \$ 500,00
Nombre	¿A quién le vende? (Mercado)	¿Qué vende? Producto o Servicio	¿A qué precio vende?
Vida de Perros Calle de los Laureles y de los Mortiños, Torres Platinum Plaza, local #7 PB, sector Monteserrín bajo. Bajando 2 cuadras por el semáforo de los Sánduches del Arbolito de la Eloy Alfaro.	Quito	Spa y Peluquería Canina: Limpieza de oídos, baño relajante (hidroterapia), drenaje de glándulas perianales, masaje con aromaterapia, corte de uñas, corte profesional de pelo	Precios Peluquería Profesional: Razas mini pelo corto (chihuahua): Servicio completo de peluquería canina y spa desde \$8 Razas pequeñas pelo largo (Yorkshire Terrier, pequinés, pomerania) Servicio completo de peluquería canina y spa desde \$17 Razas medianas pelo mediano a largo (Schnauzer, French Poodle, Cocker Spaniel, Shitzu, etc.) Servicio completo de peluquería canina y spa desde \$22 Razas medianas/grandes de pelo corto (Labrador, Weimaraner, Mastín, Bóxer) Servicio completo de peluquería canina y spa desde \$25 Razas grandes de pelo largo y/o abundante (Golden retriever, Pastor Alemán o similar) considerando la cantidad de pelo que tienen, desde \$30 Razas muy grandes con 2 capas de pelo (Husky Siberiano, Akita o similar) desde \$38 Razas muy grandes con abundante pelo (Viejo Pastor Inglés, San Bernardo, similares) desde \$45 Pintura de uñas en 4 patas \$5.00 Tatuaje temporal de 1 a 3 colores desde \$2.50 Orejas pintadas: 1 color desde \$5.00 / más de 1 color desde \$7.00 Orejas y cola pintadas: 1 color desde \$7.00 / más de 1 color desde \$9.00 4 patas pintadas: Desde \$9.00 1 a 4 colores
La Aldea Bernardo de Legarda S/N y Eva Román, Sector Santa Ana Alta - Quito (Arriba de la Occidental)	Quito	Escuela canina Guardería Hotel	Obediencia básica con correa Internado – 250,00 Duración: 1 mes Sesiones con el dueño: 8 (sábado y domingo) Tiempo de sesiones: 1-2 horas Semi-presencial – 150,00 Duración: 4 fines de semana Sesiones con el dueño: 8 (sábado y domingo) Tiempo de sesiones: 1-2 horas Trabajo especial: Se trabaja los fines de semana en el campus Educación en Guardería - 300,00 Duración: 1 mes Sesiones con el dueño: 8 (sábado y domingo) Tiempo de sesiones: 1-2 horas Trabajo especial I: Se retira al perro los lunes, miércoles y viernes en la mañana; lo dejan por la tarde Obediencia avanzada Internado – 250,00 Duración: 60 días Sesiones con el dueño: 2 por semana Tiempo de sesiones: 2 horas Trabajo especial: Socialización Semi-presencial – 150,00 Duración: 8 fines de semana Sesiones con el dueño: 1 por semana Tiempo de sesiones: 2 horas Trabajo especial: Ninguno Curso de Rastro Internado – 250,00 Duración: 120 días

Fuente: (Cámara de Comercio, 2016)

Elaborado por: El Autor

Nota: Todos los competidores utilizan como canal de comunicación las redes sociales y como canal de distribución una unidad móvil.

Tabla No 27: Análisis de la Competencia

No	COMPETIDORES	SERVICIOS QUE OFRECEN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Lord Guau Quito	Servicios veterinarios, peluquería, grooming, maternidad, exposiciones venta de cachorros y adopciones, crematorio, traslado internacional, agencia matrimonial.	Empresa precursora en el cuidado de mascotas, con 20 años de experiencia, cuenta con una diversa gama de servicios para todo tipo de mascotas, mayor cartera de clientes, mayor número de personal, vehículos, equipos, sucursales posee alcance internacional.	Puede generarse problemas de logística, problemas en la supervisión de locales, menor control con el número de mascotas, mayor gasto en suministros y materiales para atender las diversas necesidades.
2	Vida de Perros	Spa y Peluquería Canina: Limpieza de oídos, baño relajante (hidroterapia), drenaje de glándulas perianales, masaje con aromaterapia, corte de uñas, corte profesional de pelo.	Diversidad de servicios, personal capacitado, posee una diversa gama de materiales y suministros.	Local sin campus ni espacio para la recreación, infraestructura reducida y antigua.
3	La Aldea	Escuela canina Guardería Hotel	Cuenta con un terreno amplio, entrenador capacitado.	Infraestructura descuidada y piscina de materiales no resistentes, no cuenta con servicios de veterinaria, spa, peluquería.

Fuente: (Cámara de Comercio, 2016)

Elaborado por: El Autor

2.3.2. Definir puntos fuertes y débiles de la competencia, comparándolos con los del proyecto propio

La Matriz de Competencia o de Perfil Competitivo es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Los resultados de ella dependen en parte de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones. No obstante, resulta de gran utilidad tanto en la ejecución de estudios de mercado como en la elaboración de planes de negocio.

Procedimiento desarrollado para su construcción:

- Se identifican los factores decisivos de éxito en la rama, así como los competidores más representativos del mercado.
- Asignar una ponderación a cada factor clave de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa del mismo.

= sin importancia

= muy importante

NOTA: La suma debe ser igual a 1.

- Se asigna a cada uno de los competidores, así como también a la empresa que se está estudiando, la debilidad o fortaleza de esa firma a cada factor clave de éxito, creando una tabla que justifique las ponderaciones. Para ello se utiliza una escala de 1 a 5 para evaluar el grado de fortaleza de cada parámetro, tal y como se muestra a continuación:

1. Débil
2. Poco fuerte
3. Fuerte
4. Bastante fuerte
5. Extremadamente fuerte

- Posteriormente se procede a la multiplicación de la importancia relativa de cada factor por la valoración o grado de fortaleza correspondiente, para determinar una valoración ponderada, utilizando la siguiente fórmula (Abaconsultores, 2015):

$$VT = \sum Wi * Vi$$

Dónde:

Wi= Importancia relativa

Vi= Valoración o grado de fortaleza

- Seguidamente se van sumando las valoraciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su

conjunto (Abaconsultores, 2015):

$$\text{Factores Claves del Éxito} = \frac{\Sigma \text{Total suma de factores}}{\# \text{ de factores}}$$

Aplicando los pasos antes mencionados se obtuvieron los siguientes datos:

Variables

- Gama de servicios
- Calidad de suministros y materiales
- Tecnología
- Experiencia
- Competitividad

Tabla No 28: Procesamiento de Datos Valoración de Parámetros y/o Factores

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PONDE- RACIÓN	KINDER GUAU		LORD GUAU		VIDA DE PERROS		LA ALDEA	
		Wi	Vi	Wi	Vi	Wi	Vi	Wi	Vi
Gama de servicios	0.30	3	0.90	3	0.90	2	0.60	3	0.90
Calidad de los suministros y materiales	0.30	3	0.90	3	0.90	3	0.90	1	0.30
Tecnología	0.10	2	0.20	4	0.40	3	0.30	2	0.20
Experiencia	0.15	1	0.15	5	0.75	3	0.45	3	0.45
Competitividad	0.15	3	0.45	4	0.60	3	0.45	2	0.30
TOTAL	1.00		2.60		3.55		2.70		2.15

Fuente: (Abaconsultores, 2015)

Elaborado por: El Autor

2.4. COSTOS DEL PRODUCTO / SERVICIO (POR PERÍODOS)

2.4.1. Determinación de costos variables

Los costos variables son los costos que están directamente relacionados con su nivel de ventas. (Ver detallado en anexo 2)

Tabla No 29: Costos Variables

Rubro	Mensual	Anual
Materia Prima Directa	2.477,50	29.730,00
Útiles de oficina	24,67	296,00
Materiales de Limpieza y Aseo	55,20	662,40
Promoción y publicidad	200,00	2.400,00
Total	2.757,37	33.088,40

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

2.4.2. Determinación de costos fijos

Los costos fijos son aquellos que no dependen del nivel de actividad de la empresa. (Ver detallado en anexo 2)

Tabla No 30: Costos Fijos

Rubro	Mensual	Anual
Mano de Obra Directa	2.418,45	29.021,42
Sueldos Administración	690,40	8.284,80
Servicios básicos administración	86,50	1.038,00
Depreciación activos fijos	225,42	2.705,06
Amortización gastos de constitución	158,52	1.902,20
Intereses pagados	265,88	3.190,59
Total	3.845,17	46.142,08

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

2.4.3. Determinación de costo total del producto o servicio

El costo total es la suma de los costos variables y fijos.

Tabla No 31: Costos Totales

Costo Total	Mensual	Anual
Costos Variables	2.757,37	33.088,40
Costos Fijos	3.845,17	46.142,08
Total	6.602,54	79.230,48

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

2.4.4. Comparación con los precios de la competencia y explicar en que se basan las diferencias, argumentar precio fijado

Como se puede observar gama de servicios y precio del servicio equiparan en la mayoría de los casos con Kínder Guau debido a que se ha seguido una estrategia de fijación de precios basada en la competencia, con una combinación

de precios bajos y altos, estableciendo precios bajos para determinados servicios para atraer clientes, mientras que el resto de los productos generalmente se mantienen a precios altos para lograr que los clientes se acerquen primero por el tipo de productos más económicos, pero luego acabe por comprar tanto productos de precio bajo como de precio alto.

Tabla No 32: Comparación con los Precios de la Competencia

Servicios que presta	Lord Guau	Vida de Perros	La Aldea	Kínder-Guau
Hospedaje	17,00 -18,00			
Transporte	5,00-15,00			plus
Guardería	180,32			15,00 las 8 horas de lunes a viernes
Adiestramiento	231,84 - 618,24		150,00 - 300,00	15,00 cada sesión de lunes a viernes
Cremaciones	210,00 - 330,00			
Cementerio	400,00 - 600,01			
Peluquería		8,00 - 45,02		15,00 cada sesión de lunes a viernes
Profesional+ Spa				
Corte de uñas				
Stripping				
Pintura de Uñas		5,00		
Tatuajes Temporales		2,50		
Orejas Pintadas		5,00 - 7,00		
Orejas y Colas		7,00 - 9,00		
Pintadas				
4 patas Pintadas		9,00		
Copete / Mohawk		3,00		
Tratamiento de sábila y Vitamina E		5,00		
Baño Normal				
Baño Dermatológico				
Baño Anti seborreico				
Vacunación y desparasitación				15,00 cada sesión de lunes a viernes
Venta Uniformes				15,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

CAPITULO III

AREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

3.1.1. Descripción de proceso de transformación

Kínder-Guau surge con la disposición de convertirse en una referencia de servicios eficaces para lo cual busca integrar a los mejores profesionales en cada una de las áreas de trabajo.

En este sentido los socios centrarán sus valores en la buena organización y gestión, basados en las siguientes actividades:

- Disponer de una gran capacidad para captar clientes y hacerlos fieles a la marca.
- Disponer de una pequeña pero muy cualificada plantilla de trabajadores para el desarrollo de los servicios esenciales.
- Disponer de una cartera de profesionales que asumen (por contrato) una colaboración sobre bases funcionales determinadas y un fuerte compromiso de calidad.
- Capacidad para gestionar y controlar el conjunto de la actividad de todos ellos.

Para el desarrollo de sus actividades Kínder Guau ha identificado los siguientes procesos:

- Proceso de contratación de los servicios.
- Proceso de sesiones de relajamiento.
- Proceso de atención veterinaria o de servicios médicos.
- Proceso de Servicios Estéticos.

- Proceso de Adiestramiento y recreación para mascotas.

Proceso de contratación de los servicios a prestar por Kínder-Guau

El cliente puede acercarse a la oficina donde pide información sobre el servicio o puede ser concertada cita por algún funcionario de la empresa en los momentos escogidos para abordar clientes potenciales de acuerdo a estudios de mercado que se establezcan.

Se le ofrece un folleto donde se detallan todos los beneficios: (transporte puerta a puerta, alimentación, uniformes, ejercicios a campo abierto, entrenamiento, ejercicios acuáticos en la piscina, paseos guiados, excursiones, fiestas temáticas, etc.); al aceptar el cliente se procede con la inscripción de la mascota donde se le apertura la ficha personalizada con toda la información que se requiere: (nombre, edad, sexo, vacunas, dirección domiciliaria específica, etc.), se abre otra ficha donde se registran los datos para el servicio de transporte, luego el cliente cancela el valor de la inscripción para finalmente conducir a la mascota y a su dueño a que conozcan las instalaciones.

El resto de los procesos se desarrollan en tres etapas:

Primera Etapa: El chofer, de acuerdo al plan de trabajo establecido como resultado del proceso de contratación y el servicio negociado, procede a recoger a la mascota en su domicilio y entregarla al ayudante en la sala de espera para de ahí ser atendido por el entrenador o el veterinario de acuerdo al servicio contratado.

Segunda Etapa: De ser el tipo de contrato de servicios médicos, el veterinario prescribirá el tipo de tratamiento a suministrar (en el caso que la mascota esté enferma o requiera de vacunas)

Para todo tipo de contrato el veterinario será el encargado de determinar el tipo de baño (shampoo, rinse, abrillantador, etc.) que requiere la mascota y se lo

hará conocer al entrenador mediante la ficha técnica.

En caso de que el contrato se refiera a servicios estéticos la mascota será trasladada al área de corte donde el ayudante le hará el estilo que requiere según su raza; luego procederá a bañarlo con las indicaciones del veterinario; secado, perfumado y por último le ofrecerá un masaje relajante.

Para los contratos de sesiones de relajamiento y recreación el entrenador con la asistencia del ayudante trasladará a la mascota al campus de las instalaciones para ofrecerle distracción con ejercicios acuáticos en la piscina y paseos guiados para posteriormente ofrecerles masajes de relajación con los productos y maquinas aptas para dicha labor.

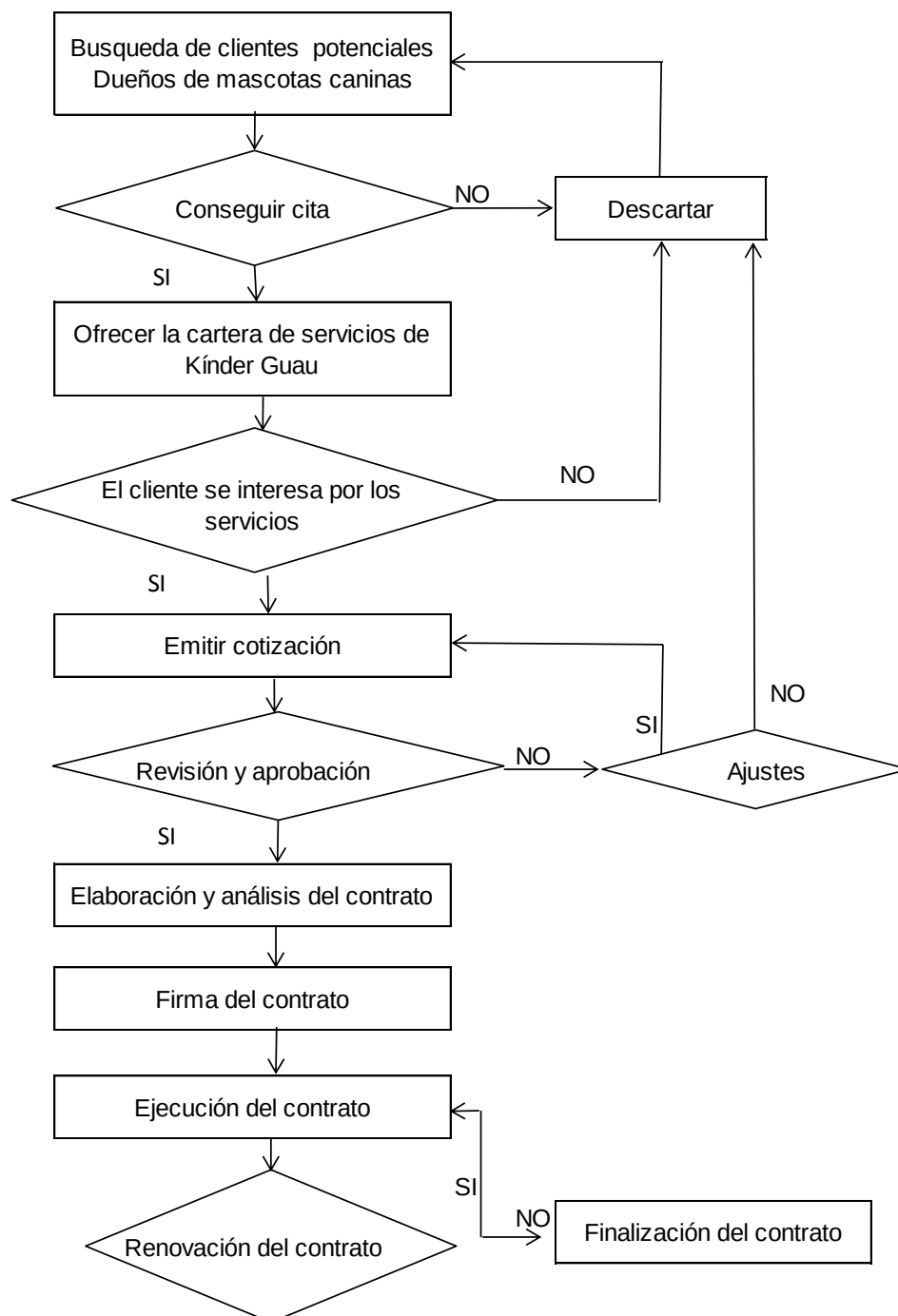
Los contratos de adiestramiento para mascotas serán desarrollados principalmente por el entrenador quien procurará que los animales aprendan técnicas de obediencia básica, rastros, micción, socialización y buen comportamiento incluyendo distracción en estructuras de madera.

En caso de conmemorarse alguna fecha de celebración como: cumpleaños, día del perro, fiestas de disfraces en Halloween, fiestas de Quito, Navidad, etc. se programarán y desarrollarán actividades especiales con la participación de todo el personal.

Tercera Etapa: La mascota será llevada al área de jaulas donde será alimentada y posteriormente a la sala de espera para ser recogida por el chofer y entregada en su domicilio.

El proceso de contratación de los servicios de Kínder-Guau se describe a partir del siguiente diagrama de flujo:

Gráfico No 16: Diagrama de Flujo del Proceso de Prestación de Servicios



Fuente: (Kinder Guau, 2016)

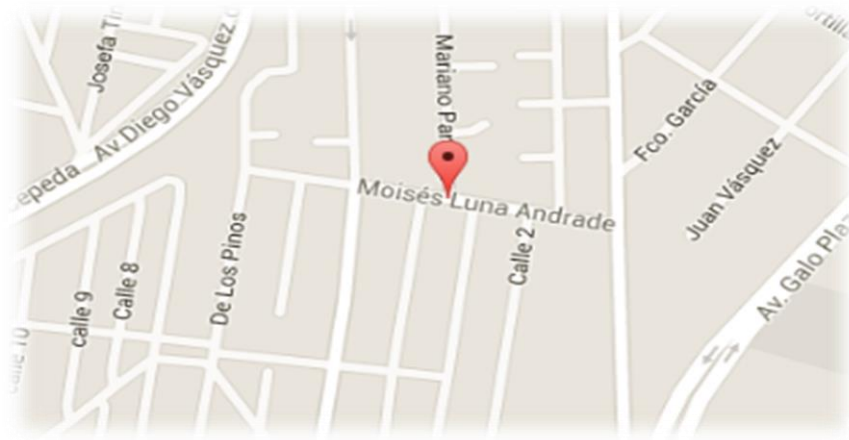
Elaborado por: El Autor

3.1.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas

Instalaciones

Las oficinas se ubicarán en Mariano Paredes y Moisés Luna (Ponciano Alto), cerca de centros comerciales y unidades educativas. Es una zona tranquila y residencial, situada específicamente en un local dentro de la residencia familiar del Gerente General de 110 m² con todas las condiciones necesarias de iluminación, ventilación, baño interior y mobiliario, la misma posee salida independiente hacia la vereda y comunicación interna con la cocina de la casa, posibilitando que la atención a los clientes sea independiente a los que haceres domésticos, este local ha sido recientemente remodelado, por lo que estructuralmente tiene todas las facilidades y las condiciones para la atención al cliente.

Gráfico No 17: Ubicación Geográfica de las Oficinas de Kinder-Guau



Fuente: (Google Maps, 2016)

Elaborado por: El Autor

Cualidades físicas: Muros estucados, cielo raso terminado, pisos en acabado duro (porcelanato), iluminación terminada en cielo raso con luz blanca, puertas instaladas

Características de la Casa familiar donde estará ubicada la oficina
Comercial: circuito cerrado de televisión, 2 estacionamientos de visitas, elegante

y moderno, estructura sismo resistente, cisterna y bombas hidroneumáticas, fibra óptica y telefonía móvil y fija.

Gráfico No 18: Imagen de Planta de las Oficinas de Kínder-Guau



Fuente: Software Sweet Home 3D

Elaborado por: El Autor

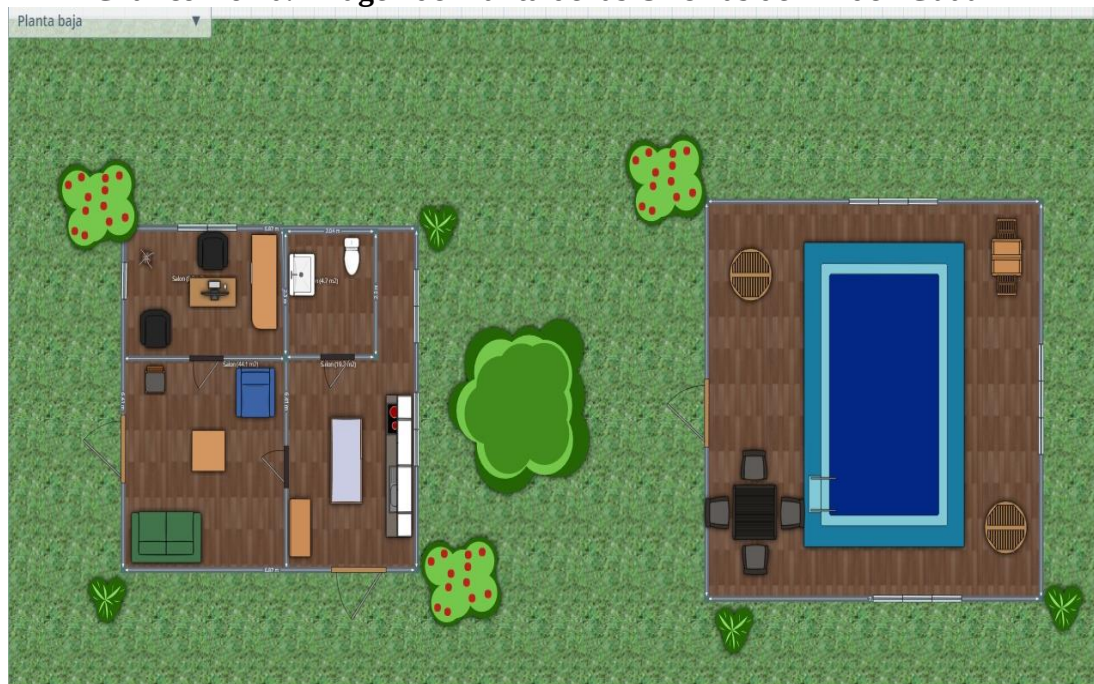
Gráfico No 19: Imagen de Planta de la Piscina de Kínder-Guau



Fuente: Software Sweet Home 3D

Elaborado por: El Autor

Gráfico No 20: Imagen de Planta de las Oficinas de Kínder-Guau



Fuente: Software Sweet Home 3D

Elaborado por: El Autor

Equipos y herramientas:

Los equipos y herramientas necesarios para un negocio de esta magnitud son fáciles de adquirir en el mercado.

Tabla No 33: Equipos para el Funcionamiento de Kínder-Guau

Tabla No. 001: Equipos para el funcionamiento de Puntos de Venta					
EQUIPOS	CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	PROVEEDOR	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
Computador	HP ALL IN ONE +4GB+500GB+ 19” + DVDWR + W8.1	COMPU CENTER	1	800,00	800,00
Impresora	Impresora HP Deskjet 1515 Multifuncional		1	400,00	400,00
Teléfono	Teléfono Panasonic		2	40,00	80,00
Caja Registradora	Caja Registradora OMROM		1	600,00	600,00
Kit de Vigilancia	Kit de Vigilancia de 4 cámaras		2	400,00	800,00
TOTAL					2.680,00

Fuente: (Compucenter, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 34: Muebles y Enseres para el Funcionamiento de Kínder-Guau

Muebles de Oficina y Otros	Características	Proveedor	Cantidad	Precio	Importe
Buro de Escritorio	Dimensiones: 1,50 x 1.50m x 0.60m		2	185,00	370,00
Silla Giratoria	Giratoria neumáticos con espaldar alto y ergonómica		2	80,00	160,00
Silla de Reunión	Silla Eurostyle Vista	Mega	4	45,00	180,00
Mesa de Reuniones	Mesa Tipo Senegal	Mobilier S. A	1	170,00	170,00
Archivador	Archivador Vertical 4 Gavetas Tipo Passport		2	155,00	310,00
Estanterías	MDF tratado, ubicación intro pared		5	120,00	600,00
TOTAL					1.790,00

Fuente: (Megamobilier, 2016)

Elaborado por: El Autor

Kínder-Guau operará inicialmente con el Gerente General, 1 Veterinario, 1 Chofer, 1 Entrenador, 1 Ayudante.

3.1.3. Tecnología a aplicar

La utilización de tecnología de punta permitirá establecer niveles de respuesta óptimos y marcar una ventaja competitiva. Kínder-Guau utilizará Internet Banda ancha, Telefonía IP, Red de Comunicaciones y Software contable para su proceso de contabilidad, facturación y cartera, lo que le permitirá controlar toda la información, generar informes como estados financieros, balances que le asegurarán el debido control. Asimismo, se prevé la compra de módulos de acuerdo a los requerimientos de la compañía.

3.2. FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

3.2.1. Ritmo de producción

Kínder-Guau ha considerado trabajar con un Gerente General que tendrá a su cargo la dirección de la empresa y un médico veterinario que prestará sus servicios ocasionalmente, solo cuando exista un requerimiento especial o alguna emergencia con las mascotas dentro del negocio. Adicionalmente se contará con un chofer, un entrenador y un ayudante.

A continuación, se muestra el estudio realizado para calcular el ritmo mensual de producción, señalando además la cantidad de horas trabajadas y la cantidad de días trabajados.

Tabla No 35: Cálculo de las Necesidades de Personal

ACTIVIDAD	No PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO
Dirección de la empresa	1	8 horas presenciales	8 horas diarias, 6 días a la semana	Esfuerzo bueno
Atención médica a las mascotas	1	4 horas presenciales	4 horas diarias, 6 días a la semana	Esfuerzo bueno
Cuidado y adiestramiento de las mascotas	1	8 horas presenciales	8 horas diarias, 6 días a la semana	Esfuerzo bueno
Apoyo al cuidado y adiestramiento de las mascotas	1	8 horas presenciales	8 horas diarias, 6 días a la semana	Esfuerzo bueno
Transportación y apoyo a todas las áreas del negocio	1	8 horas presenciales	8 horas diarias, 6 días a la semana	Esfuerzo bueno

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 36: Cálculo del Costo de las Actividades

Actividad	Costo *Horas (Dólares)	No. Personas	Tiempo Promedio Diario (Horas)	Tiempo Promedio Mensual (Días- Mes*Horas)	Importe
Dirección de la empresa	2,60	1	8	192	500,00
Atención médica a las mascotas	5,21	1	4	96	500,00
Cuidado y adiestramiento de las mascotas	2,50	1	8	192	480,00
Apoyo al cuidado y adiestramiento de las mascotas	1,98	1	8	192	380,00
Transportación y apoyo a todas las áreas del negocio	1,98	1	8	192	380,00
Total					2.240,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

3.2.2. Nivel de inventario promedio

El nivel de inventario promedio que se maneja para atender el desarrollo de Kínder-Guau es el siguiente:

Tabla No 37: Stock de Inventarios Necesarios para un Mes

INVENTARIO	CANTIDAD	U/MEDIDA	Valor un.	Valor Total
Jabón insecticida	5	Unidad	2,50	12,50
Brillo efecto sedoso	5	Frasco	5,50	27,50
Champo limpieza profunda	5	Frasco	4,50	22,50
Cepillo Masajeador	4	Unidad	4,00	16,00
Corta uñas	2	Unidad	3,00	6,00
Peinilla Desenredadora	4	Unidad	3,50	14,00
Lima	2	Paquete	3,00	6,00
Perfume Colonia	5	Frasco	4,50	22,50
Talco Anti pulgas	5	Frasco	4,50	22,50
Secadora Sopladora	2	Unidad	89,00	178,00
Tijeras Profesionales	2	Unidad	12,00	24,00
Guantes Limpia Patas	4	Paquete	2,50	10,00
Toallas	10	Unidad	11,00	110,00
Máquina Peluquería	2	Unidad	86,00	172,00
Arnes de Seguridad	10	Unidad	11,00	110,00
Clicker para Adiestramiento	8	Paquete	6,00	48,00
Collar con Control Remoto	8	Unidad	26,50	212,00
Dispensador de Agua y Comida	6	Unidad	22,00	132,00
Cama Colchoneta	6	Unidad	20,00	120,00
Juguete Caucho Limpia Dientes	6	Unidad	3,00	18,00
Bandeja para Pipi	6	Unidad	12,00	72,00
Pienso para perros	10	Paquete	12,00	120,00
Comida Húmeda	10	Paquete	12,00	120,00
Placa de identificación	20	Unidad	3,00	60,00
Uniformes	30	Unidad	3,00	90,00
Antiparasitarios	20	Cápsulas	3,50	70,00
Vitaminas	20	Cápsulas	12,00	240,00
Antiparasitario externo, vacunas	30	Blíster	8,50	255,00
Mantenimiento varios	2	Unidad	83,50	167,00
TOTAL			473,50	2.477,50

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 38: Proyección del Inventario Necesario para cinco años

Inventarios	2016		2017		2018		2019		2020	
	U	Importe	U	Importe	U	Importe	U	Importe	U	Importe
Jabón insecticida	60	150,00	63	157,50	66	165,38	69	173,64	73	182,33
Brillo efecto sedoso	60	330,00	63	346,50	66	363,83	69	382,02	73	401,12
Champo limpieza profunda	60	270,00	63	283,50	66	297,68	69	312,56	73	328,19
Cepillo Masajeador	48	192,00	50	201,60	53	211,68	56	222,26	58	233,38
Corta uñas	24	72,00	25	75,60	26	79,38	28	83,35	29	87,52
Peinilla Des-enredadora	48	168,00	50	176,40	53	185,22	56	194,48	58	204,21
Lima	24	72,00	25	75,60	26	79,38	28	83,35	29	87,52
Perfume Colonia	60	270,00	63	283,50	66	297,68	69	312,56	73	328,19
Talco Anti pulgas	60	270,00	63	283,50	66	297,68	69	312,56	73	328,19
Secadora Sopladora	24	2136,00	25	2242,80	26	2354,94	28	2472,69	29	2596,32
Tijeras Profesionales	24	288,00	25	302,40	26	317,52	28	333,40	29	350,07
Guantes Limpia Patas	48	120,00	50	126,00	53	132,30	56	138,92	58	145,86
Toallas	120	1320,00	126	1386,00	132	1455,30	139	1528,07	146	1604,47
Máquina Peluquería	24	2064,00	25	2167,20	26	2275,56	28	2389,34	29	2508,80
Arnet de Seguridad	120	1320,00	126	1386,00	132	1455,30	139	1528,07	146	1604,47
Clicker p/Adiestramiento	96	576,00	101	604,80	106	635,04	111	666,79	117	700,13
Collar con Control Remoto	96	2544,00	101	2671,20	106	2804,76	111	2945,00	117	3092,25
Dispensador de Agua y Comida	72	1584,00	76	1663,20	79	1746,36	83	1833,68	88	1925,36
Cama Colchoneta	72	1440,00	76	1512,00	79	1587,60	83	1666,98	88	1750,33
Juguete Caucho Limpia Dientes	72	216,00	76	226,80	79	238,14	83	250,05	88	262,55
Bandeja para Pipi	72	864,00	76	907,20	79	952,56	83	1000,19	88	1050,20
Pienso para perros	120	1440,00	126	1512,00	132	1587,60	139	1666,98	146	1750,33
Comida Húmeda	120	1440,00	126	1512,00	132	1587,60	139	1666,98	146	1750,33
Placa de identificación	240	720,00	252	756,00	265	793,80	278	833,49	292	875,16
Uniformes	360	1080,00	378	1134,00	397	1190,70	417	1250,24	438	1312,75
Antiparasitarios	240	840,00	252	882,00	265	926,10	278	972,41	292	1021,03
Vitaminas	240	2880,00	252	3024,00	265	3175,20	278	3333,96	292	3500,66
Antiparasitario externo y vacunas	120	600,00	126	630,00	132	661,50	139	694,58	146	729,30
Mantenimiento varios	24	2004,00	25	2104,20	26	2209,41	28	2319,88	29	2435,87
TOTAL		29730,00		31216,50		32777,33		34416,19		36137,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

3.2.3. Número de trabajadores

Debido a que el negocio es brindar el servicio de atención a mascotas caninas, se debe manejar un número limitado de personal para trabajos especializados como los que a continuación detallamos:

Tabla No 39: Número de trabajadores para Kinder Guau

Cargo	Nro.	Salario
Gerente	1	500,00
Médico Veterinario	1	500,00
Entrenador	1	480,00
Ayudante	1	380,00
Chofer	1	380,00
Total	5	2.240,00

Fuente: (Kinder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

El año tiene 365 días, el trabajador tiene derecho a 30 días de vacaciones anuales, y a dos días de descanso semanales, (que suman 96 días), el Decreto 858 del 28 de diciembre de 2015 de la Presidencia de la República, regula 15 festivos y se le ha añadido un día de absentismo laboral. Por tanto, se deriva que son alrededor de 223 días laborales al año, representando el 61,09%.

Tabla No 40: Cálculo de los días laborables

Concepto	Días
Días de un año	365
Descansos	96
Vacaciones	30
Festivos	15
Días de descanso semanal	2
Absentismo	1
Días trabajados	223

Fuente: (Kinder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

3.3. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

3.3.1. Capacidad de producción futura

A partir de los datos obtenidos en el epígrafe 2.1.2 relacionados con la captación de la demanda insatisfecha que se propone Kínder Guau, se proyecta el cálculo de la capacidad de producción futura, ello permitirá pronosticar o determinar cuál será el nivel de ventas del negocio en valores monetarios.

El estudio de mercado realizado arrojó datos a considerar en este cálculo, el precio promedio del mercado para cada uno de los servicios caninos oscila entre 15,00 – 20,00 dólares; los clientes potenciales requieren el servicio tres veces al mes.

Tabla No 41: Nivel de Ventas de Kínder Guau en Valores Monetarios

VALOR DEL SERVICIO 15,00	2016	2017	2018	2019	2020
Clientes Potenciales Kínder Guau	205	222	241	261	283
Servicios Requeridos por cliente	3	3	3	3	3
Servicios Mensuales Kínder Guau	615	666	723	783	849
Servicios Anuales Kínder Guau	7.380	7.992	8.676	9.395	10.182
VALOR MONETARIO ANUAL	110.700,00	119.880,00	130.140,00	140.927,28	152.736,98

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

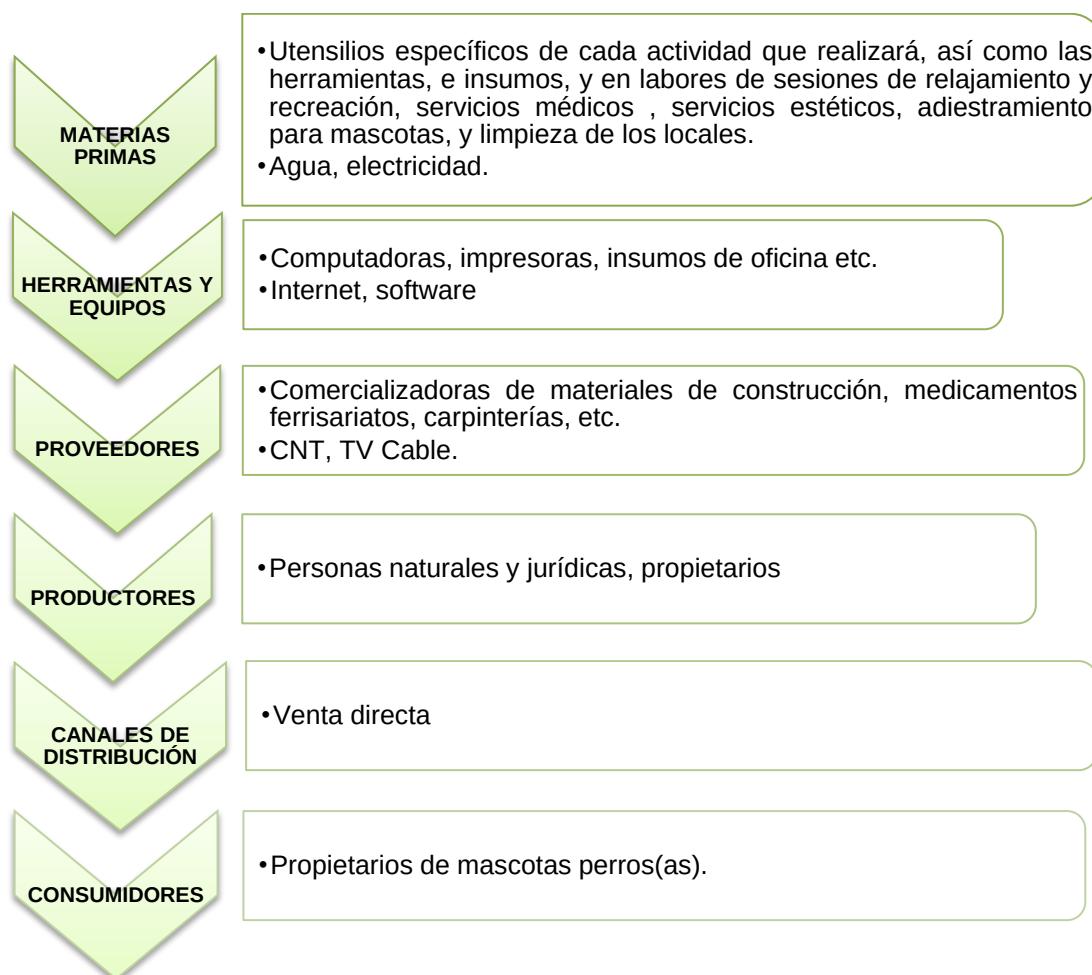
Para determinar las cantidades proyectadas de servicios a ofrecer se ha tenido en cuenta la tasa inflación en el país del 3,38%, indicador de proyección que se utilizó para proyectar los costos y los gastos. Adicional a ello se consideró el 5% como proyección de ventas en los servicios para las mascotas, es decir que habrá un crecimiento anual del 8.38% en el incremento de clientes potenciales.

3.4. DEFINICIÓN DE MATERIAS PRIMAS

3.4.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar

Para Kínder-Guau brindar un servicio de calidad, especializado y novedoso utilizará como materia prima los utensilios específicos de cada actividad que realizará, así como las herramientas, e insumos, en labores de sesiones de relajamiento y recreación, servicios médicos, servicios estéticos, adiestramiento para mascotas, y limpieza de los locales, todos los cuales son de fácil acceso en el mercado.

Gráfico No 21: Diagrama del Producto Genérico



Fuente: (Thomas, 1995, pág. 147)

Elaborado por: El Autor

3.5. CALIDAD

3.5.1. Método de control de calidad

En la búsqueda de la excelencia en los servicios fundamentada en la satisfacción del cliente y la calidad y mejora continua en toda la gestión empresarial, las empresas implementan las Normas ISO Sistemas como documento de referencia o normativo que permite y refrenda su adaptación.

La Norma ISO 9001:2015 es reconocida como el instrumento que establece las bases necesarias para la implementación de un sistema de gestión de la calidad centrado en los procesos que se desarrollan, resaltando la importancia de su conocimiento para su desarrollo y cumplimiento, a partir de la realización de comprobaciones que permitan posibles correcciones.

Kínder-Guau proyecta compensar a los clientes entregando servicios que puedan ser apreciados como novedosos a los ofrecidos por los competidores del sector.

Dada la importancia del cliente como principal responsable en la definición de la calidad del servicio, como método de medición se utilizarán los siguientes:

- Quejas y reclamos
- Indicadores comerciales (fidelidad de clientes, negocios nuevos y perdidos)

El objetivo que se persigue es una medición de la satisfacción parcial (que contemple todas las características del producto o servicio)

Dado el elevado número de clientes se propone como herramienta la aplicación de cuestionarios. Se debe recabar información sobre la satisfacción de los clientes con una periodicidad mensual.

Asimismo, se programarán análisis por parte de los directivos, a partir de los siguientes pasos:

1. Detectar problemas.
2. Delimitar el área de gravedad.
3. Estimar causas del problema.
4. Comprobar la existencia o no de problema.
5. Prevenir errores.
6. Confirmar los efectos de mejora.

3.6. NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN

3.6.1. Seguridad e higiene ocupacional

La conducta en cuanto a la salud y seguridad laboral tiende al sostenimiento y progreso en el mayor grado posible de bienestar físico, síquico y social tanto del estudiante como del profesional veterinario en sus diversas especialidades.

Entre los temas más relevantes se destacan la prevención de los incidentes o enfermedades que pueden derivar en la salud en las distintas especialidades. Se deberá informar y educar sobre los diversos elementos de protección de acuerdo a la especialidad a fin de lograr evitar los posibles riesgos físicos, químicos y biológicos se tienen en cuenta además los siguientes reglamentos.

- Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo Decreto Ejecutivo 2393 de 1986.
- Reglamento del seguro de riesgos del trabajo (IESS) Resolución 741 (1991).

Constitución de la República del Ecuador

El artículo 33 establece que:

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Asamblea Nacional Consistuyente, 2008)

El artículo 326 numeral 5: determina que: “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”; y, el numeral 6 dice que: “Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley”. (Asamblea Nacional Consistuyente, 2008)

El artículo 369 establece:

El seguro universal obligatorio cubrirá las contingencias de enfermedad, maternidad, paternidad, riesgos de trabajo, cesantía, desempleo, vejez, invalidez, discapacidad, muerte y aquellas que defina la ley. Las prestaciones de salud de las contingencias de enfermedad y maternidad se brindarán a través de la red pública integral de salud... El seguro universal obligatorio se extenderá a toda la población urbana y rural, con independencia de su situación laboral. Las prestaciones para las personas que realizan trabajo doméstico no remunerado y tareas de cuidado se financiarán con aportes y contribuciones del Estado. La ley definirá el mecanismo correspondiente... La creación de nuevas prestaciones estará debidamente financiada. (Asamblea Nacional Consistuyente, 2008)

Ley de Seguridad Social

El artículo 143 de la Ley de Seguridad Social dispone que los trabajadores de la construcción, permanentes, temporales ocasionales o a prueba, serán afiliados obligatoriamente al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y estarán protegidos por el Seguro General Obligatorio. (Ministerio de Trabajo, 2015)

El artículo 155 señala como lineamientos de política del Seguro General de Riesgos del Trabajo, la protección al afiliado y al empleador mediante programas de prevención de los riesgos derivados del trabajo, y acciones de reparación de los daños derivados de los accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, incluida la rehabilitación física y mental y la reinserción laboral. (Ministerio de Trabajo, 2015)

El artículo 156 su inciso primero, dispone que el Seguro General de Riesgos del Trabajo cubre toda lesión corporal y todo estado mórbido originado con ocasión o por consecuencia del trabajo que realiza el afiliado, incluidos los que se originen durante los desplazamientos entre su domicilio y lugar de trabajo. (Ministerio de Trabajo, 2015)

El artículo 157 establece las prestaciones básicas del Seguro General de Riesgos del Trabajo. (Ministerio de Trabajo, 2015)

Mediante Resolución No. C.D. 333, del 27 de octubre de 2010, se expide el Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo – SART, que tiene como objeto normar los procesos de auditoría técnica de cumplimiento de normas de prevención de riesgos del trabajo, por parte de los empleadores y trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social. La gestión del sistema de auditoría de riesgos del trabajo a las empresas empleadoras, así como la formulación y evaluación del plan de auditorías de riesgos del trabajo es de responsabilidad de la Dirección del Seguro General de Riesgos del Trabajo y sus dependencias a nivel nacional. (Dirección del Seguro de Riesgos de Trabajo IESS, 2015)

Mediante Resolución No. C.D. 390, del 21 de noviembre de 2011, se publica el Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo que regula la entrega de prestaciones del Seguro General de Riesgos del Trabajo, que cubren toda lesión corporal y estado mórbido originado con ocasión o por consecuencia del trabajo que realiza el afiliado, incluidos los que se originen durante los

desplazamientos entre su domicilio y lugar de trabajo. (Ministerio de Trabajo, 2015)

Código de Trabajo

En su artículo 38 señala:

Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Ministerio de Trabajo, 2015)

En su artículo 410, prevé que:

Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o vida... Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo. (Ministerio de Trabajo, 2015)

La Resolución 0302 del director ejecutivo de la agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad de Agro calidad, que emitió el instructivo para la emisión del permiso sanitario de funcionamiento a los centros que prestan servicios veterinarios, así como centros de manejo de perros y gatos.

CAPITULO IV

AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTION

4.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

4.1.1. Visión de la empresa

Desarrollarnos como una empresa confiable, consiguiendo ser para nuestros clientes la opción principal en el cuidado y adiestramiento de sus perritos, con un servicio novedoso y de calidad que satisfaga sus expectativas.

4.1.2. Misión de la empresa

Respondemos con eficacia y creatividad a las necesidades de los perritos y las exigencias de sus dueños, aplicando diversos métodos de cuidado, distracción y adiestramiento para que exista una mejor convivencia.

4.1.3. Análisis FODA

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. (Espinosa, 2013, pág. 37)

Tabla No 42: Análisis Interno y Externo

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- Se ofrece un servicio con el máximo de calidad 2.-El negocio se encuentra estratégicamente ubicado 3.- Se brindan novedosos servicios. 4.- Múltiples promociones. 5.- Servicios de transporte	1.- Mercado poco conocido y sin experiencia en el servicio a mascotas 2.- Cartera de clientes muy inestable 3.- Implementos de veterinarias con altos precios 4.- Dependencia directa de los proveedores 5.- Falta de reconocimiento de los clientes por ser nuevos en el mercado
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Clientes interesados en cuidar a sus mascotas 2. Uso de redes sociales para promover el negocio 3. Demanda Insatisfecha 4. El mercado de la atención a mascotas perros es amplio y con oportunidades	1.- Fuerte competencia con dominio del negocio. 2.- Inestabilidad económica. 3.- Precios bajos de la competencia. 4.- Posibilidad de que la competencia incluya los mismos servicios que oferta nuestra empresa.

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Estrategias de la Matriz FODA:

ESTRATEGIA FO (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)

PE1: Al contar Kínder Guau con diversos servicios, materiales de calidad, promociones y con el personal idóneo, puede lograr atraer a posibles clientes cubriendo así la demanda insatisfecha y lograr destacarse de entre la competencia.

PE2: Se puede aprovechar el amplio interés que muestra la población ante el cuidado de las mascotas en la actualidad y los canales de comunicación como las redes sociales los cuales tienen un gran poder de influencia.

ESTRATEGIA DO (Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)

PE3: Adquirir experiencia aprovechando el interés que tiene la población sobre el cuidado de las mascotas para así aumentar nuestra cartera de clientes y manteniéndolos fieles a nuestra empresa.

PE4: Dar un buen uso de las redes sociales para lograr un mayor reconocimiento dentro del mercado y cubrir en lo posible la demanda insatisfecha.

ESTRATEGIA FA (Uso de fortalezas para prevenir amenazas)

PE5: Lograr que la calidad sea nuestra arma más fuerte, cumpliendo con las exigencias de las personas que entregan su confianza para así poder destacarnos de entre la competencia en lo que concierne a servicios a ofrecer, precios y promociones.

ESTRATEGIA DA (Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)

PE6: Aplicar el conocimiento adquirido para así lograr el buen funcionamiento de la empresa, buscando varias opciones para la adquisición de suministros y la actualización de nuestros equipos optimizando los recursos económicos.

Tabla No 43: Objetivos SMART

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN OBJETIVO SMART	INDICADOR	NIVEL ESPERADO	RESPONSABLE	PLAZO
PE1: Al contar Kinder Guau con diversos servicios, materiales de calidad, promociones y con el personal idóneo, puede lograr atraer a posibles clientes cubriendo así la demanda insatisfecha y lograr destacarse de entre la competencia. PE2: Se puede aprovechar el amplio interés que muestra la población ante el cuidado de las mascotas en la actualidad y los canales de comunicación como las redes sociales los cuales tienen un gran poder de influencia.	Implementar a la calidad como herramienta principal de nuestro negocio y aplicándola en todas nuestras actividades para lograr ser la respuesta definitiva de nuestros clientes.	90%	100%	Sr. Andrés Arboleda Dr. Patricio Ruíz	6 meses

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN OBJETIVO SMART	INDICADOR	NIVEL ESPERADO	RESPONSABLE	PLAZO
PE3: Adquirir experiencia aprovechando el interés que tiene la población sobre el cuidado de las mascotas para así aumentar nuestra cartera de clientes y manteniéndolos fieles a nuestra empresa.	Ofrecer un servicio completo para atraer nuevos clientes.	90%	100%	Sr. Andrés Arboleda	6 meses
PE4: Dar un buen uso a las redes sociales para lograr un mayor reconocimiento dentro del mercado y cubrir en lo posible la demanda insatisfecha.	Gestionar la utilización de las redes sociales para tener mayor alcance.	30%	100%	Sr. Andrés Arboleda	3 meses
PE5: Lograr que la calidad sea nuestra arma más fuerte, cumpliendo con las exigencias de las personas que entregan su confianza para así poder destacarnos de entre la competencia en lo que concierne a servicios a ofrecer, precios y promociones.	Desarrollar un plan de mejora continua y aplicarlo en todas las áreas.	90%	100%	Sr. Andrés Arboleda Dr. Patricio Ruíz	6 meses
PE6: Aplicar el conocimiento adquirido para así lograr el buen funcionamiento de la empresa, buscando varias opciones para la adquisición de suministros y la actualización de nuestros equipos optimizando los recursos económicos.	Optimizar los recursos humanos y económicos.	90%	100%	Sr. Andrés Arboleda Dr. Patricio Ruiz	6 meses

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

4.2. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

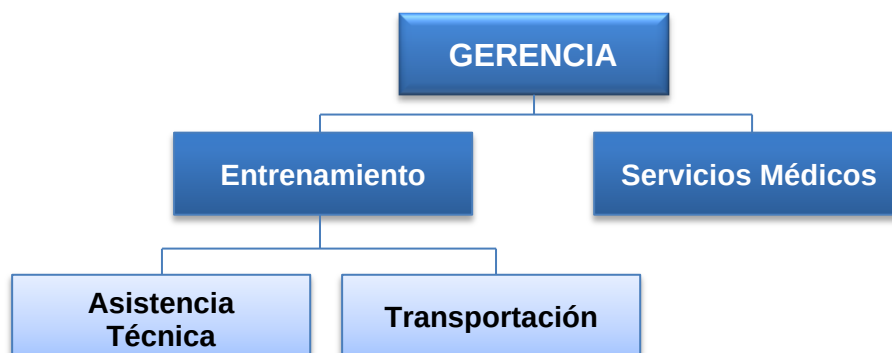
4.2.1. Realizar organigrama de su empresa para definir la organización interna

Al observar el organigrama de Kínder Guau se puede apreciar una estructura lineal y funcional, agrupada por las principales actividades y su desarrollo se basa principalmente en la integración vertical, propiciando la coordinación y especialización de las tareas al interior del negocio.

Es una organización simple de acuerdo a su tamaño y composición, lo que la hace rápida, flexible. Su contabilidad es clara y es por ello que es llevada por un profesional que es contratado eventualmente. La relación jerárquica es cercana y se agiliza la toma de decisiones.

El Órgano de Administración y gestión está constituido por los socios que funcionarán como administradores solidarios y que supervisan todo el trabajo.

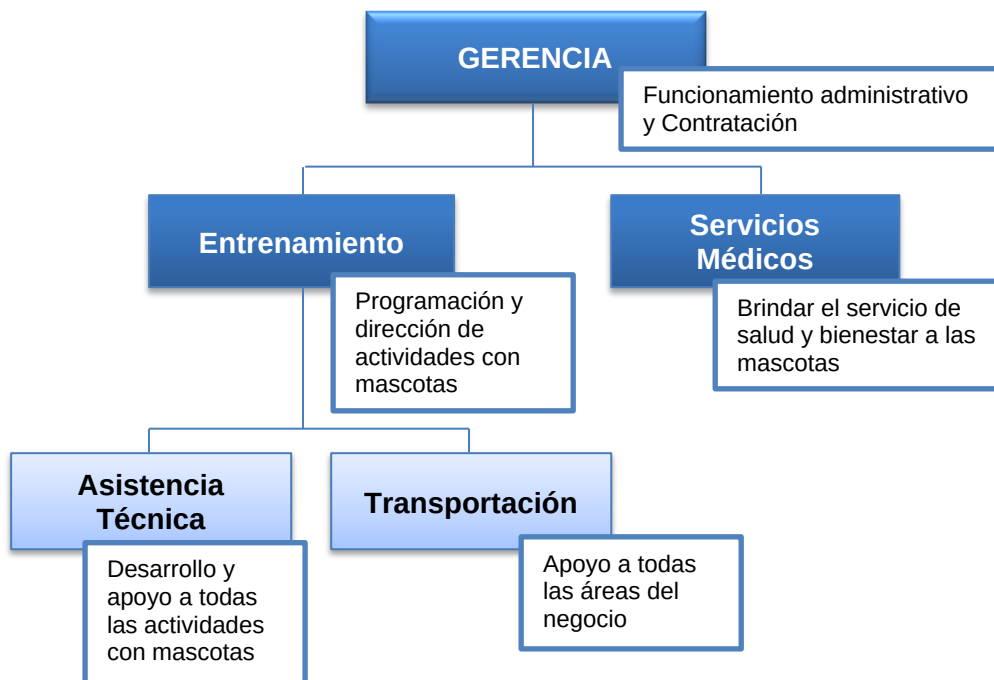
Gráfico No 22: Organigrama Estructural de Kínder Guau



Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Gráfico No 23: Organigrama Funcional de Kínder Guau



Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

4.2.2. Describa brevemente los cargos del organigrama

Tabla No 44: Funciones del Gerente General

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Gerente General
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	No tiene
SUPERVISA A	Médico veterinario, entrenador, ayudante, chofer
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Velar por el funcionamiento administrativo y la atención al cliente y operativo de la empresa. Planificar, dirigir, controlar, coordinar, organizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa.	
III FUNCIONES	
Es la persona que se encuentra a cargo de la empresa, está pendiente de todo lo que pasa con todos los procesos, con el personal de la empresa, con la empresa en sí y con la satisfacción de los clientes. Es el responsable de las capacitaciones y entrenamientos de los empleados. Encargarse del manejo del personal, verificar la cartera, verificar el estado de los contratos con terceros, responsabilidad en cuanto a pagos y cartera, decisiones de contratación y nomina, asignación de sueldos. Planificar los objetivos Generales y específicos. Organizar la estructura de la empresa actual y teniendo en cuenta el futuro de la misma. Dirige, toma decisiones y Supervisa.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Ingeniero en Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Ingeniero en procesos
EXPERIENCIA	2 años en cargo similares
HABILIDADES	Experiencia en el sector, líder, inteligente, con capacidad de síntesis, con integridad moral, perseverante, manejo de recursos humanos, capacidad de análisis, gestión de proyectos, toma de decisiones, trabajo en equipo
FORMACION	Profesional en Administración de empresas con conocimientos computación, administración, finanzas, contabilidad

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 45: Funciones del Médico Veterinario

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Médico Veterinario
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUPERVISA A	Ayudante.
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Se encarga de brindar el servicio de salud y bienestar a las mascotas dentro del negocio, debe estar atento a cualquier eventualidad que se presente y atenderla de manera oportuna.	
III FUNCIONES	
Atender a las mascotas cuando se origine alguna emergencia. Responsable de las mascotas en el ámbito de dietas, alergias, vacunas, curaciones, etc. Se encarga de suministrar información importante para el cuidado responsable de las mascotas. Elaborar un cuadro de seguimiento de cada una de las mascotas que contenga su peso, edad, tamaño, etc. Apoyar al entrenador en sus funciones brindando consejos oportunos, Supervisa el manejo adecuado de los suministros del área de veterinaria, debe optimizar los recursos y dar aviso sobre algún implemento, medicina, etc. que se necesite para brindar un mejor servicio.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Médico Veterinario
EXPERIENCIA	2 años en cargo similares
HABILIDADES	Diagnóstico y tratamiento de la patología de los animales, mejorar el rendimiento animal, vigilar la alimentación y la epidemiología del animal.
FORMACION	Título de Licenciatura (4 años) Doctorado en Medicina Veterinaria Prácticas en Zoológicos locales, granjas, hospitales y clínicas veterinarias.

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 46: Funciones Entrenador

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Entrenador
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente General
SUPERVISA A	Ayudante y chofer
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Se encarga del adiestramiento y buen comportamiento de las mascotas dentro y fuera del negocio, ayuda a que las actividades que están planificadas en el cronograma se desarrollen de la mejor manera ya sea en el patio con los juegos de madera o dentro de la piscina.	
III FUNCIONES	
Establecer un plan de trabajo de adiestramiento para las mascotas, que cumpla todos los requerimientos básicos para el buen comportamiento dentro del establecimiento. Encargado de conducir a las mascotas por las diferentes estructuras de madera y en las actividades acuáticas. Llevar una buena relación con las mascotas ya que tendrá contacto directo con cada una de ellas. Llevar un registro de avances de comportamiento y preferencias de cada uno de los canes. Supervisa que el cronograma se cumpla a cabalidad y organiza los horarios para que no haya aglomeración. Responsable de transportar a las mascotas desde y hacia su domicilio junto con el ayudante.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Médico Veterinario o Carreras como biología, psicología, zootecnia, etc. con Post grado en comportamiento animal o disciplinas afines.
EXPERIENCIA	2 años en cargo similares
HABILIDADES	Solido conocimiento de comportamiento y aprendizaje animal. Estar familiarizado con las nuevas técnicas para así poder conocer que actividades se pueden aplicar y cuáles no. Desarrollar un pensamiento creativo para así poder solucionar problemas con técnicas nunca antes probadas. Tener un plan de adiestramiento establecido para así poder desarrollar las sesiones sin contratiempos.
FORMACION	Doctorado en Medicina Veterinaria o Carreras afines. Postgrado en Adiestramiento con mención en comportamiento animal.

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 47: Funciones Ayudante

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Ayudante
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Entrenador
SUPERVISA A	Nadie
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Brinda apoyo a todas las áreas del negocio, controla el orden y el cumplimiento de las actividades sin novedad, organiza el trabajo diario y supervisa el comportamiento que se dé dentro y fuera del establecimiento.	
III FUNCIONES	
Establecer un plan de trabajo de adiestramiento para las mascotas, que cumpla todos los requerimientos básicos para el buen comportamiento dentro del establecimiento. Encargado de conducir a las mascotas por las diferentes estructuras de madera y en las actividades acuáticas. Llevar una buena relación con las mascotas ya que tendrá contacto directo con cada una de ellas. Llevar un registro de avances de comportamiento y preferencias de cada uno de los canes. Supervisa que el cronograma se cumpla a cabalidad y organiza los horarios para que no haya aglomeración.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Bachiller, Primeros años de Estudios Superiores
EXPERIENCIA	2 años en cargo similares
HABILIDADES	Ser amable, honesto, con ganas de aprender y de ofrecer ayuda donde se lo necesite, trabajar en equipo, que tenga buena relación con los clientes ya que el brindara apoyo en el transporte de las mascotas, educado, atento, proactivo y que aporte con ideas para el mejor manejo del negocio.
FORMACION	Primaria, Secundaria y primeros años de estudio superior.

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 48: Funciones Chofer

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Chofer
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Entrenador
SUPERVISA A	Nadie
II NATURALEZA DEL PUESTO	
Brinda apoyo a todas las áreas del negocio, transporta las mascotas desde sus hogares hacia el negocio y de regreso a los mismos cuando concluye el servicio.	
III FUNCIONES	
Establecer un plan de transportación para las mascotas, que cumpla todos los requerimientos básicos para el buen recorrido de las mismas. Llevar una buena relación con las mascotas ya que tendrá contacto directo con cada una de ellas. Apoyar cuando sea necesario al entrenamiento y adiestramiento de los canes.	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Chofer, Bachiller, Primeros años de Estudios Superiores
EXPERIENCIA	2 años en cargo similares
HABILIDADES	Ser amable, honesto, con ganas de aprender y de ofrecer ayuda donde se necesite, trabajar en equipo, que tenga buena relación con los clientes ya que el brindara apoyo en el transporte de las mascotas.
FORMACION	Primaria, Secundaria y primeros años de estudio superior.

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

4.3. CONTROL DE GESTIÓN

4.3.1. Haga un listado de los indicadores de gestión necesarios.

Tabla No 49: Indicadores de Gestión

AREAS	INDICADORES
COMERCIAL	Calificación de proveedores
	Satisfacción del cliente
	Nivel de ventas
FINANCIERA	Ciclo Promedio de Cobro
	Razones de actividad
	Razones de endeudamiento
	Razones de rentabilidad

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

COMERCIAL

- Calificación de Proveedores: Kínder Guau solicitará cotizaciones a varios proveedores conocidos en el mercado por la calidad de los servicios y productos que ofrecen. Una vez que se obtengan las cotizaciones, se realizará un análisis de precio y calidad, con el fin de elegir al proveedor más idóneo para el negocio.
- Satisfacción del cliente: implementar un sistema de evaluación de parámetro respecto del servicio que recibe el cliente y su mascota, puede optar por medir el cumplimiento de expectativas que le ha generado nuestro servicio, también podrá medir la actitud, empatía y habilidades de nuestro personal, entre otros factores. La medición de estos indicadores nos será muy útil para tomar acciones de mejora, para ello utilizaremos encuestas.
- Nivel de ventas: o también llamado "coeficiente de eficiencia directiva", puesto que mide la efectividad de la administración. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio.

FINANCIERA

- Ciclo Promedio de Cobro: el cobro del paquete se lo realizará mensualmente al inicio del mes y tomaremos en cuenta que los cobros se realicen máximo hasta los 7 primeros días para lo cual se hará un seguimiento de deudas mediante llamadas o correos electrónicos.
- Razones de actividad: permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario), necesita para convertirse en dinero. Miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos

invertidos en estos activos.

- Razones de Endeudamiento: permiten conocer qué tan estable o consolidada se muestra la empresa observándola en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio. El riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo.
- Las Razones de Rentabilidad: miden el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Es importante conocer estas cifras, ya que la empresa necesita producir utilidad para poder existir. Estos indicadores son de mucho uso, puesto que proporcionan orientaciones importantes para dueños, banqueros y asesores, ya que relacionan directamente la capacidad de generar fondos en la operación de corto plazo de la empresa.

Cuando estos indicadores reflejen cifras negativas, estarán representando la etapa de desacumulación que la empresa está atravesando y que afectará toda su estructura al exigir mayores costos financieros o un mayor esfuerzo de los dueños, si se quiere seguir manteniendo el negocio. (Pontificia Universidad Javeriana, 2008)

4.4. NECESIDADES DE PERSONAL

4.4.1. Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años

Teniendo en cuenta las características de la empresa y las proyecciones futuras se estima que en un horizonte de tres años la cantidad de trabajadores será la misma.

CAPITULO V

AREA JURIDICO LEGAL

5.1. DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

La forma Jurídica será una Empresa Limitada, y su nombre será: Kínder-Guau LTD.

5.1.2. Patentes y permisos

Las empresas deben cumplir con la obtención de los siguientes permisos

Patente Municipal

En la ciudad de Quito y en general en Ecuador es imprescindible y obligatorio para iniciar un negocio solicitar la Patente Municipal para ejercer actividades profesionales, comerciales, financieras, inmobiliarias e industriales, de forma permanente. Para las personas naturales y jurídicas, el pago de esta Patente Municipal es anual.

Para obtener la Patente Municipal se necesitan la copia de los siguientes documentos:

- Cédula del Representante Legal
- Último pago, planilla de luz, agua o teléfono
- Escritura de la constitución
- Contratos de trabajo debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo
- Nombramientos de presidente y gerente debidamente inscritos en el registro mercantil
- R.U.C.
- Resolución de la Superintendencia de Compañías

Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

El propietario debe cumplir las condiciones dadas por el inspector para poder emitir el permiso de funcionamiento, las mismas son:

- Copia de factura de compra de extintores o de recarga al nombre del propietario.
- Inspección por este departamento de las instalaciones y de seguridades contra incendios.
- Presentar la solicitud del permiso del Municipio.

Permiso Sanitario

La Resolución 0121. Constituye el documento Didáctico que establece los elementos a tener en cuenta para el registro y la obtención del permiso sanitario de funcionamiento a los centros que prestan servicios veterinarios, así como centros de manejo de perros y gatos.

Se deben tener en cuenta fundamentalmente el Capítulo II Artículo 5 De la clasificación de los centros que prestan servicios de atención medico veterinaria y centros de manejo de perros y gatos. Y el Capítulo III Artículo 6 sobre los requisitos Generales para obtener el Permiso Sanitario de Funcionamiento de establecimientos que prestan servicios veterinarios, así como centros de manejo de perros y gatos ante AGROCALIDAD.

CAPITULO VI

AREA FINANCIERA

6.1. PLAN DE INVERSIONES

El Plan de Inversiones recoge las necesidades materiales que se visualizan para el comienzo de la actividad productiva, las que muestran un importe total de **45.996,65**.

A continuación, se presenta el plan propuesto. El detalle de las inversiones puede encontrarse en los anexos.

Tabla No 50: Plan de Inversiones

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Activos Tangibles	27.191,99
Instalaciones y Remodelaciones	7.705,00
Muebles y Enseres	1.862,00
Maquinaria y Equipo	16.424,99
Equipo de Computación	1.200,00
Activos Intangibles	1.806,00
Costos de Constitución	1.806,00
Capital de Trabajo	16.998,66
Capital de Trabajo	16.998,66
TOTAL	45.996,65

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Dentro de las inversiones a considerar se encuentra el vehículo utilizado para el transporte de las mascotas será una camioneta de segunda, adquirido en una compra de feria a un costo de \$ 10.000,00. Se instalarán estructuras de metal para implementar jaulas para facilitar el transporte, construyéndose un cajón de metal con 10 espacios de 10 jaulas superiores pequeñas (cinco a cada lado) y 10 jaulas inferiores grandes (cinco de cada lado) cuyo precio oscila en los \$ 2.500,00 dólares, adicionando a ello 20 puertas con cerraduras: \$ 800,00 y el costo de la mano de obra \$ 700,00 por un total de \$ 14.000,00 en el acondicionamiento del vehículo.

También se considera la madera para las estructuras de distracción para las mascotas que serán pallets reciclados, se necesitan 60 pallets los cuales cuestan 45,00 c/u, con un precio final de \$ 2.700,00. La mano de obra para transformar los pallets en juegos: \$ 825,00.

En el terreno donde funcionará Kínder Guau, ya existe una piscina a la misma que se le realizarán adecuaciones para que sea funcional y permita el desarrollo de las actividades de recreación para las mascotas, las adecuaciones tendrán un costo de \$ 4.000,00.

6.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO

a) Capital de Trabajo

La inversión en Capital de Trabajo para poder operar inicialmente Kínder Guau está relacionada con los suministros o materiales directos, insumos (artículos de limpieza y materiales de oficina) y salarios necesarios para prestar el servicio durante los tres primeros meses. Con ello se pretende cubrir los costos necesarios de operación que permitan recuperar el efectivo para reinvertir, siendo el mismo de 16.998,66 dólares.

Tabla No 51: Capital de Trabajo Necesario

DESCRIPCIÓN	Total / Mes	Total Tres Meses
Suministros o Materiales Directos (tres meses)	2.477,50	7.432,50
Insumos (artículos de limpieza y materiales de oficina)(tres meses)	79,87	239,60
Salario (tres meses)	3.108,85	9.326,56
TOTAL		16.998,66

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

b) Forma de financiamiento

El financiamiento necesario será proporcionado una parte por el Banco de Pichincha (63,04%) y la otra parte será aportado por los dueños (36,96%).

A continuación, se muestran los detalles de la procedencia del financiamiento.

Tabla No 52: Procedencia del Financiamiento

DETALLE DE INVERSIONES	VALOR	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO	
		VALOR	%	VALOR	%
Instalaciones y Remodelaciones	7.705,00	-		7.705,00	100,00%
Muebles y Enseres	1.862,00	-		1.862,00	100,00%
Maquinaria y Equipo	16.424,99	-		16.424,99	100,00%
Equipo de Computación	1.200,00	-		1.200,00	100,00%
Costos de Constitución	1.806,00	-		1.806,00	100,00%
Capital de Trabajo	16.998,66	16.998,66	100,00%		100,00%
TOTAL	45.996,65	16.998,66	36,96%	28.997,99	63,04%

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Las condiciones del préstamo otorgado por el banco están establecidas para un término de 5 años con un interés nominal del 11,83% y una periodicidad de pago mensual de 642,56 dólares y un total de 7.710,67 dólares al año. Su cálculo fue efectuado mediante la siguiente fórmula, (Mendenhal, Beaver, & Beaver, 2010):

$$R = \frac{A_i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

Dónde:

Ai: Monto Total del Préstamo

i: Interés Mensual

n: períodos de pago

Calculando el interés mensual

$$i = \frac{11,83\%}{12} = 0,009858$$

Calculando el monto a pagar mensual

$$R = \frac{28.997,99 * 0,009858}{1 - (1 + 0,009858)^{-60}} = 642,56$$

Tabla No 53: Resumen de Amortización del Crédito

AÑOS	CUOTAS	INTERES	CAPITAL	C/ PENDIENTE
0				28.997,99
1	7.710,67	3.190,59	4.520,08	24.477,91
2	7.710,67	2.625,89	5.084,78	19.393,13
3	7.710,67	1.990,65	5.720,02	13.673,11
4	7.710,67	1.276,05	6.434,62	7.238,49
5	7.710,67	472,18	7.238,49	0,00
	38.553,36	9.555,37	28.997,99	0,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Los detalles del préstamo se establecen en los anexos

6.3. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

a) Detalle de Costos

Los costos están relacionados con la actividad principal que se desarrolla. A continuación, se muestra el detalle de los costos calculados para las operaciones de Kínder Guau:

Tabla No 54: Costo de Producción

COSTO DE PRODUCCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Materia Prima Directa (Suministros)	2.477,50	29.730,00
Mano de Obra Directa	2.418,45	29.021,42
SUMAN:	4.895,95	58.751,42

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Los detalles de los costos se establecen en los anexos

Costo de Mano de Obra Directa

Tabla No 55: Sueldos y Aportaciones

Funciones que desempeñan	Sueldo	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Fondos reserva	Aporte patronal	Nómina Mensual	Nómina Anual
MEDICO VETERINARIO	500,00	41,67	30,50	20,83	41,65	55,75	690,40	8.284,80
ENTRENADOR	480,00	40,00	30,50	20,00	39,98	53,52	664,00	7.968,04
AYUDANTE	380,00	31,67	30,50	15,83	31,65	42,37	532,02	6.384,29
CHOFER	380,00	31,67	30,50	15,83	31,65	42,37	532,02	6.384,29
TOTAL	1.740,00	145,00	122,00	72,50	144,94	194,01	2.418,45	29.021,42

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

b) Proyección de Costos

A continuación, se ofrece los costos proyectados para el período 2016-2020, teniendo en cuenta 3,38% de la inflación anual en el país.

Tabla No 56: Proyección de los Costos Directos para el Período 2016-2020

COSTO DE PRODUCCIÓN	2016	2017	2018	2019	2020
Materia Prima Directa	29.730,00	30.734,87	31.773,71	32.847,66	33.957,92
Mano de Obra Directa	29.021,42	30.002,35	31.016,43	32.064,78	33.148,57
SUMAN:	58.751,42	60.737,22	62.790,14	64.912,45	67.106,49

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

c) Detalle de Gastos

Los gastos están relacionados con las actividades de apoyo al desarrollo de la actividad principal. A continuación, se muestra el detalle de los gastos calculados para las operaciones de Kínder Guau:

Tabla No 57: Gastos de Administración

GASTOS ADMINISTRACION	MENSUAL	ANUAL
Sueldos Administración	690,40	8.284,80
Útiles de oficina	24,67	296,00
Materiales de Limpieza y Aseo	55,20	662,40
Servicios básicos administración	86,50	1.038,00
Depreciación activos fijos	225,42	2.705,06
Amortización gastos de constitución	158,52	1.902,20
SUMAN:	1.240,71	14.888,46

Fuente: (Kínder Guau, 2016)**Elaborado por:** El Autor**Tabla No 58: Gastos de Ventas**

GASTOS DE VENTAS	MENSUAL	BIMENSUAL	ANUAL
Promoción y Publicidad			2.400,00
Lanzamiento			500,00
Catálogo -A4: 50 Uds. Impresión en papel brillo de 150 gr., 8 páginas y a todo color.	99,00		1.188,00
Correos electrónicos masivos \$0,10	20,00		240,00
Página Web Hosting PHP Estándar			27,99
Afiches 1000 de 50x36 cm		50,00	300,00
Mega Banner en revistas 728 x 90	12,00		144,00
SUMAN:	131,00	50,00	2.400,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)**Elaborado por:** El Autor**Tabla No 59: Gastos Financieros**

GASTOS FINANCIEROS	MENSUAL	ANUAL
Intereses pagados	265,88	3.190,59
SUMAN:	265,88	3.190,59

Fuente: (Kínder Guau, 2016)**Elaborado por:** El Autor

Los detalles de los gastos se pueden observar en los anexos

d) Proyección Gastos

A continuación, se ofrece los gastos proyectados para el período 2016 - 2020, teniendo en cuenta 3,38% de la inflación anual en el país.

Tabla No 60: Proyección de los Gastos para el Período 2016-2020

GASTO TOTAL	2016	2017	2018	2019	2020
Gastos de Administración	14.888,46	15.391,69	15.911,93	16.449,76	17.005,76
Gastos de Ventas	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30
Gastos Financieros	3.190,59	2.625,89	1.990,65	1.276,05	472,18
SUMAN:	20.479,05	20.498,71	20.467,57	20.377,49	20.219,24

Fuente: (Kínder Guau, 2016)**Elaborado por:** El Autor

Mano de Obra Indirecta

Tabla No 61: Mano de Obra Indirecta

SUELDOS Y APORTACIONES								
Funciones que desempeñan	Sueldo	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Fondos de reserva	Aporte patronal	Nómina Mensual	Nómina Anual
GERENTE GENERAL	500,00	41,67	30,50	20,83	41,65	55,75	690,40	8.284,80
TOTAL	500,00	41,67	30,50	20,83	41,65	55,75	690,40	8.284,80

Fuente: (Kínder Guau, 2016)**Elaborado por:** El Autor

Depreciación y Amortización

Tabla No 62: Depreciación

Detalles	Valor	Vida Útil	Depre.	Año 2016	Saldo
Burro de Escritorio	370,00	10	37,00	37,00	185,00
Silla Giratoria	160,00	10	16,00	16,00	80,00
Silla de Reunión	180,00	10	18,00	18,00	90,00
Mesa de Reuniones	170,00	10	17,00	17,00	85,00
Archivador	310,00	10	31,00	31,00	155,00
Estanterías	600,00	10	60,00	60,00	300,00
Tanques para Basura	72,00	5	14,40	14,40	72,00
Camioneta de segunda remodelada	14.000,00	10	1.400,00	1.400,00	7.000,00
Teléfonos	80,00	3	26,67	26,67	133,33
Kit de Vigilancia de 4 cámaras	800,00	3	266,67	266,67	1.333,33
Radio Intercomunicador	320,00	3	106,67	106,67	533,33
Caja Registradora	600,00	5	120,00	120,00	600,00
Dispensador de Agua	124,99	5	25,00	25,00	124,99
Cámara Fotográfica	500,00	3	166,67	166,67	833,33
Computador	800,00	3	266,67	266,67	1.333,33
Impresora	400,00	3	133,33	133,33	666,67
SUMAN:	19.486,99	103	2.705,06	2.705,06	13.525,32
Depreciación mensual:				225,42	

Fuente: (Kínder Guau, 2016)**Elaborado por:** El Autor

Tabla No 63: Amortización

Amortización	Valor	Vida útil	Año 2016	AMORTIZ
Gastos de Constitución	1.806,00	5	361,20	1.806,00
Gastos de Adecuaciones	7.705,00	5	1.541,00	7.705,00
TOTAL:	9.511,00		1.902,20	9.511,00
Mensual:				158,52

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Proyección de la depreciación

Tabla No 64: Proyección de la Depreciación

Detalles	Valor	Vida útil	Depre.	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	T/DEPREC	SALDO
Burro de Escritorio	370,00	10	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	185,00	185,00
Silla Giratoria	160,00	10	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	80,00	80,00
Silla de Reunión	180,00	10	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	90,00	90,00
Mesa de Reuniones	170,00	10	17,00	17,00	17,00	17,00	17,00	17,00	85,00	85,00
Archivador	310,00	10	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	155,00	155,00
Estanterías	600,00	10	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	300,00	300,00
Tanques para Basura	72,00	5	14,40	14,40	14,40	14,40	14,40	14,40	72,00	72,00
Camioneta de segunda remodelada	14.000,00	10	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	7.000,00	7.000,00
Teléfonos	80,00	3	26,67	26,67	26,67	26,67	26,67	26,67	133,33	133,33
Kit de Vigilancia de 4 cámaras	800,00	3	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	1.333,33	1.333,33
Radio Intercomunicador	320,00	3	106,67	106,67	106,67	106,67	106,67	106,67	533,33	533,33
Caja Registradora	600,00	5	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	600,00	600,00
Dispensador de Agua	124,99	5	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	124,99	124,99
Cámara Fotográfica	500,00	3	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	833,33	833,33
Computador	800,00	3	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	1.333,33	1.333,33
Impresora	400,00	3	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	666,67	666,67
SUMAN:	19.486,99	103	2.705,06	2.705,06	2.705,06	2.705,06	2.705,06	2.705,06	13.525,32	13.525,32

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 65: Proyección de la Amortización

	Valor	Vida útil	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	AMORTIZ
Gastos de Constitución	1.806,00	5	361,20	361,20	361,20	361,20	361,20	1.806,00
Gastos de Adecuaciones	7.705,00	5	1.541,00	1.541,00	1.541,00	1.541,00	1.541,00	7.705,00
TOTAL:	9.511,00		1.902,20	1.902,20	1.902,20	1.902,20	1.902,20	9.511,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

6.4. CÁLCULO DE INGRESOS

De acuerdo a la investigación de mercado efectuada se proyecta la comercialización de veintiocho servicios diarios a un precio de 15,00 dólares, por lo que se obtendrían ingresos mensuales por valor de 9.225,00 dólares y anuales por valor de 110.700,00 dólares.

Tabla No 66: Cálculo de los Ingresos

Detalle	Valores
Comercialización Diaria Unidades:	28
Comercialización Mensual Unidades:	615
Comercialización Anual Unidades:	7.380
Costo Mensual:	6.602,54
Costo Anual	79.230,48
Costo Unitario:	10,74
Precio de Venta	15,00
Ingreso por Venta Total Mensual:	9.225,00
Venta Total Anual	110.700,00
Utilidad por Unidad:	4,26

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

A continuación, se muestran los ingresos proyectados para el período 2016 - 2020, teniendo en cuenta el estudio de mercado realizado arrojó datos a considerar en este cálculo, el precio promedio del mercado para cada uno de los servicios caninos oscila entre 15,00 – 20,00 dólares; los clientes potenciales requieren el servicio tres veces al mes.

Tabla No 67: Proyección de los Ingresos para un Período de 5 años

VALOR DEL SERVICIO 15,00	2016	2017	2018	2019	2020
Cientes Potenciales Kínder Guau	205	222	241	261	283
Servicios Requeridos por cliente	3	3	3	3	3
Servicios Mensuales Kínder Guau	615	666	723	783	849
Servicios Anuales Kínder Guau	7.380	7.992	8.676	9.395	10.182
VALOR MONETARIO ANUAL	110.700,00	119.880,00	130.140,00	140.927,28	152.736,98

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Para determinar las cantidades proyectadas de servicios a ofrecer se ha tenido en cuenta la tasa inflación en el país del 3,38%, adicional a ello se consideró el 5% como proyección de ventas en los servicios para las mascotas, es decir que habrá un crecimiento anual del 8.38% en el incremento de clientes potenciales.

6.5. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja que se muestra a continuación explica la capacidad de pago en efectivo de Kínder Guau, fijando los montos de ingresos y el calendario de desembolsos.

Tabla No 68: Flujo Neto de Caja

INVERSION INICIAL	INICIO	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas		110.700,00	119.880,00	130.140,00	140.927,28	152.736,98
Capital de trabajo						16.998,66
Valor residual de activos						13.525,32
Flujo de ingresos		110.700,00	119.880,00	130.140,00	140.927,28	183.260,96
Flujo de salidas						
Inversión Activos Fijos	27.191,99					
Inversión Activo diferido	1.806,00					
Inversión capital de trabajo	16.998,66					
Total, de inversión	45.996,65					
Costo de Producción		58.751,42	60.737,22	62.790,14	64.912,45	67.106,49
Gastos de venta y administración						
Promoción y publicidad		2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30
Sueldos de administración		8.284,80	8.564,83	8.854,32	9.153,59	9.462,98
Útiles de oficina		296,00	306,00	316,35	327,04	338,09
Materiales de Limpieza y Aseo		662,40	684,79	707,93	731,86	756,60
Servicios básicos de administración		1.038,00	1.073,08	1.109,35	1.146,85	1.185,61
Depreciación activos fijos		2.705,06	2.796,50	2.891,02	2.988,73	3.089,75
Amortización gastos de constitución		1.902,20	1.966,49	2.032,96	2.101,68	2.172,71
Gastos Financieros						
Interés por préstamos		3.190,59	2.625,89	1.990,65	1.276,05	472,18
Total Gastos		20.479,05	20.498,71	20.467,57	20.377,49	20.219,24
Flujo Económico	-45.996,65	31.469,52	38.644,07	46.882,29	55.637,34	95.935,23
Más						
Préstamo	28.997,99					
Menos						
Depreciaciones		2.705,06	2.705,06	2.705,06	2.705,06	2.705,06
Amortización gastos de constitución		1.902,20	1.966,49	2.032,96	2.101,68	2.172,71
Reposición del Computador					1.500,00	
Amortiz deuda		4.520,08	5.084,78	5.720,02	6.434,62	7.238,49
Participación laboral 15%		4.720,43	5.796,61	7.032,34	8.345,60	9.811,69
Impuesto a la renta 22%		5.884,80	7.226,44	8.766,99	10.404,18	12.231,90
Suman	28.997,99	19.732,58	22.779,39	26.257,38	30.791,14	34.159,86
FLUJO NETO DE CAJA	-16.998,66	11.736,95	15.864,68	20.624,91	24.846,20	61.775,37

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

6.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

En valores monetarios

Para calcular el Punto de Equilibrio en valores monetarios para un mes se utiliza la siguiente fórmula, (Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010):

$$\text{Punto de Equilibrio en Valores Monetarios} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Precio Venta}}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio en Valores Monetarios} = \frac{3.845,17}{1 - \frac{4,48}{15,00}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio en Valores Monetarios} = 5.484,50$$

Kínder Guau para poder cubrir sus gastos con sus ingresos deberá generar al menos 5.484,50 dólares, cifra a partir de la cual toda suma sería considerada como ganancia.

En unidades vendidas

Para calcular el Punto de Equilibrio en unidades vendidas para un mes se utiliza la siguiente fórmula, (Meigs, Bettner, Haka, & Williams, 2010):

$$\text{PE Unidades} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio Venta} - \text{Costos Variables}}$$

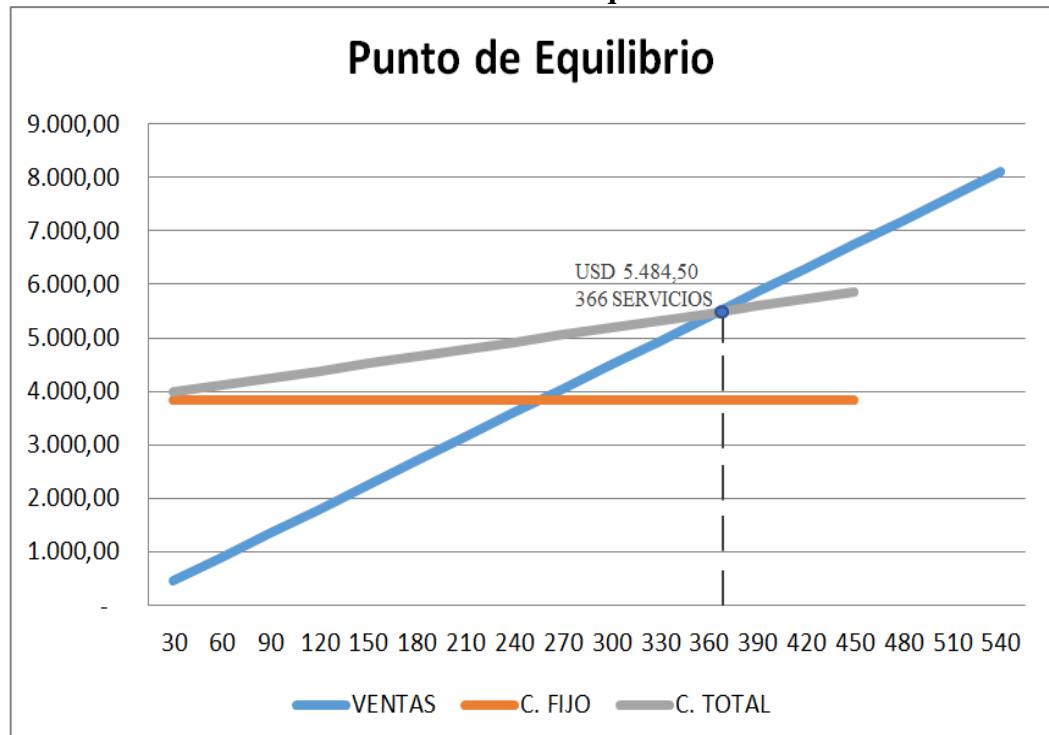
$$\text{PE Unidades} = \frac{3.845,17}{15,00 - 4,48}$$

$$\text{PE Unidades} = 366$$

Los resultados indican que Kínder Guau cubriría sus costos con la comercialización de 366 servicios mensuales, a partir de esta cifra todos los servicios que se presten formarán parte de las utilidades de la empresa.

A continuación, se muestra el punto de equilibrio de forma gráfica, los datos utilizados se pueden consultar en los anexos.

Gráfico No 24: Punto de Equilibrio Gráfico



Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

6.7. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 69: Estado de Resultados Proyectado

Al 31 de diciembre de 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS	110.700,00	119.880,00	130.140,00	140.927,28	152.736,98
(-) Costo de Producción	58.751,42	60.737,22	62.790,14	64.912,45	67.106,49
Utilidad Bruta	51.948,58	59.142,78	67.349,86	76.014,83	85.630,50
Gastos de operación	20.479,05	20.498,71	20.467,57	20.377,49	20.219,24
Gastos de Venta y Administración					
Promoción y publicidad	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30
Sueldos de administración	8.284,80	8.564,83	8.854,32	9.153,59	9.462,98
Útiles de oficina	296,00	306,00	316,35	327,04	338,09
Materiales de Limpieza y Aseo	662,40	684,79	707,93	731,86	756,60
Servicios básicos de administración	1.038,00	1.073,08	1.109,35	1.146,85	1.185,61
Depreciación activos fijos	2.705,06	2.796,50	2.891,02	2.988,73	3.089,75
Amortización gastos de constitución	1.902,20	1.966,49	2.032,96	2.101,68	2.172,71
Gastos Financieros					
Interés por préstamos	3.190,59	2.625,89	1.990,65	1.276,05	472,18
Utilidad Operacional:	31.469,52	38.644,07	46.882,29	55.637,34	65.411,25
Participación laboral 15%	4.720,43	5.796,61	7.032,34	8.345,60	9.811,69
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	26.749,10	32.847,46	39.849,95	47.291,74	55.599,57
Impuesto a la renta 22%	5.884,80	7.226,44	8.766,99	10.404,18	12.231,90
UTILIDAD NETA	20.864,29	25.621,02	31.082,96	36.887,56	43.367,66

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

6.8. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para poder determinar si las cantidades presentadas en los numerales anteriores han servido para que el proyecto se sustente financieramente a lo largo de su planeación y ejecución, se deben utilizar los instrumentos que la técnica de Evaluación Financiera propone. Los necesarios y más importantes se detallan a continuación:

a) Indicadores

a.1) Valor Actual Neto

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) se utilizó la fórmula que se presenta a continuación, (Iturrioz del Campo, 2015):

$$VAN = -I + \frac{\sum FNC}{(1+i)^n}$$

Dónde:

FNC: Flujo Neto de Caja correspondiente al año n

I: Inversión Inicial

i: La tasa de descuento a lo largo de un período, siendo utilizada la TMAR como tasa de referencia.

n: Número de años a valorar

Para ello se realizó primeramente el cálculo del Costo del Capital y de la Tasa Mínima Interna de Rendimiento (TMAR).

LA TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL ES DEL 1,78% según datos del INEC, se encuentra bajo la inflación del país que es de 3,38% por esta razón se considera que el proyecto tiene un bajo riesgo y se considera el 1%.

Tabla No 70: Cálculo de la Tasa Mínima Interna de Rendimiento

INDICADORES	%
Tasa Inflación País	3,38%
Tasa de Riesgo	1,00%
Tasa pasiva	5,90%
TMAR	10,28%

Fuente: (Banco Central del Ecuador e INEC, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 71: Cálculo del VAN

AÑOS	FNC	SFNC	(1+i) ⁿ	FNC/(1+i) ⁿ
0	-45.996,65			-45.996,65
1	11.736,95	11.736,95	1,1028	10.642,86
2	15.864,68	27.601,63	1,2162	13.044,81
3	20.624,91	48.226,54	1,3412	15.378,07
4	24.846,20	73.072,74	1,4791	16.798,59
5	61.775,37	134.848,11	1,6311	37.873,16
SUMAN	134.848,11			47.740,85
VAN =	47.740,85			

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

El valor del VAN es de USD 47.740,85, lo que explica que los ingresos que serán generados por el proyecto en cinco años van a financiar el costo del mismo, cubre su inversión y además va a generar este valor adicional.

a.2) Tasa Interna de Retorno

Para medir los rendimientos que se esperan a futuro de la inversión, es decir, que por ciento de pérdida o beneficio va a proporcionar la misma se utiliza el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR). La fórmula a emplear para calcular la TIR es la siguiente, (Mascareñas, 2008):

$$TIR = VAN = (\sum [FNC] / (1+i)^n) = 0$$

Dónde:

FNE: suma de los valores futuros equivalente de las ganancias

n: períodos a considerar, número de años a futuro

i: Tasa a calcular para hacer el VAN cero.

Tabla No 72: Cálculo de TIR

AÑOS	FNC
0	-45.996,65
1	11.736,95
2	15.864,68
3	20.624,91
4	24.846,20
5	61.775,37
SUMAN	134.848,11
TIR=	35,95%

Fuente: (Kínder Guau, 2016)**Elaborado por:** El Autor

La TIR que se obtuvo es de 35.95%, valor mayor al obtenido en la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) calculada, de 10,28 %, lo que resulta el proyecto viable para aceptar la inversión.

a.3) Beneficio Costo

Al comparar los ingresos del proyecto, con relación a la inversión, se pudo comprobar que la relación es de 2,04 veces, es decir, mayor a uno por lo que el proyecto es aceptable. La fórmula utilizada para el cálculo se muestra a continuación:

$$B / C = \frac{\sum FNC(1+i)^n}{I_0}$$

Tabla No 73: Relación Costo Beneficio

AÑOS	FNC/(1+i) ⁿ
0	-45.996,65
1	10.642,86
2	13.044,81
3	15.378,07
4	16.798,59
5	37.873,16
SUMAN	93.737,50
C/B	2,04

Fuente: (Kínder Guau, 2016)**Elaborado por:** El Autor

a.4) Período de Recuperación (PRI)

Para determinar el PRI se comienza estableciendo el flujo de caja acumulado como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No 74: Periodo de Recuperación

AÑO	FLUJO NETO DE CAJA	FLUJO NETO DE CAJA ACTUALIZADO	FLUJO NETO DE CAJA ACTUALIZADO ACUMULADO
0	(45.996,65)	(45.996,65)	(45.996,65)
1	11.736,95	10.642,86	(35.353,79)
2	15.864,68	13.044,81	(22.308,97)
3	20.624,91	15.378,07	(6.930,90)
4	24.846,20	16.798,59	9.867,69
5	61.775,37	37.873,16	47.740,85

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Fórmula (Ramírez, Vidal, & Domínguez, 2009):

$$PRI = a + \frac{b - c}{d}$$

Dónde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión

b = Inversión inicial

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d= Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

Tabla No 75: Cálculo del período de recuperación

a) Año inmediato anterior	3
b) Inversión inicial	45.996,65
c) Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior	39.065,74
d) Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión	16.798,59
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	3,41

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

La inversión será recuperada en 3 años y 4 meses y 27 días.

CONCLUSIONES

Según el estudio de mercado se obtuvo un 85% de aceptación hacia la idea de negocio que en este plan se presenta, razón por la cual se puede definir que este proyecto es viable.

El proyecto contribuye con una solución interesante para los dueños de las mascotas, ya que este negocio ofrece una atención de calidad, junto con una cultura de respeto y consideración, ofreciendo diversas oportunidades en lo que tiene que ver con promociones mediante alianzas estratégicas.

El estudio de mercado indica que existe una alta demanda insatisfecha, por lo tanto, Kínder Guau podrá hacer uso de esta oportunidad, y lograr la captación de clientes de una manera más fácil.

Kínder Guau para mantenerse en la competencia y formar parte del liderazgo en este tipo de actividad debe aprovechar sus potenciales en la prestación de los servicios, teniendo en cuenta sobre todo la calidad, precios a ofrecer y la continua búsqueda de expansión e innovación.

El estudio financiero demostró que el proyecto es rentable, ya que en breve tiempo se recuperará la inversión y se comenzará a ganar utilidad.

RECOMENDACIONES

Con el fin de satisfacer las exigencias de los clientes y las necesidades de sus mascotas, Kínder Guau deberá ofrecer sus servicios con calidad junto con el profesionalismo del personal para así mantenerse en el mercado enfocándose en un nivel socioeconómico medio-alto y alto.

Es muy importante para Kínder Guau seguir con las alianzas estratégicas y mejor aún buscar unas nuevas, ya sean estas cerca o lejos del negocio, con la finalidad de atraer y fidelizar a los clientes en el sector norte de Quito.

Al existir una alta demanda insatisfecha, Kínder Guau deberá promocionarse de mejor manera, transmitiendo la calidad de su servicio para lograr que la cartera de clientes vaya en aumento.

Kínder Guau obligatoriamente tiene que mantener actualizada toda la documentación establecida para el funcionamiento de la empresa: permisos Municipales, del cuerpo de Bomberos y Sanitarios, situación que le ofrece tranquilidad y estabilidad a los clientes.

Kínder Guau no puede desconocer su situación en el mercado y deberá mantener sus estrategias actualizadas de forma permanente, para no perder oportunidades y aprovechar todos los factores a su favor.

Para mantenerse en el mercado y aumentar la atracción de nuevos clientes y logrando mantener los ya captados, Kínder Guau tiene que realizar estudios de mercados frecuentemente e incluir en sus ofertas novedosos planes acordes a las nuevas necesidades y exigencias.

BIBLIOGRAFÍA

- Abaconsultores. (2015). *ABA Consultores en Capacitación y productividad. Técnica y conocimiento para el desarrollo de habilidades y nuevas competencias. ¿Matriz de habilidades o de competencias?* Recuperado el 17 de 03 de 2016, de <http://www.abaconsultores.com.mx/2015/07/21/matriz-de-habilidades-o-de-competencias/>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional Constituyente.
- Baldiviezo, T. J. (10 de Marzo de 2008). *Promonegocios.net*. Obtenido de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net>
- Banco Central de Ecuador. (1 de julio de 2016). *bce.fin.ec*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- bbvacontuempresa. (12 de Marzo de 2012). *bbvacontuempresa*. Obtenido de bbvacontuempresa: <http://www.bbvacontuempresa.es>
- camino, R. .. (2015). *Estrategia y planes de acción para mercados complejos*. Barcelona: ESIC.
- Cámara de Comercio de Quito. (2016). Obtenido de www.lacamaradecomercio.com/guiacomercial/negociosnorte
- Consejo de ministros. (19 de Febrero de 2009). *Reglamento. Reglamento de tenencia responsable de perros*. Quito, Pichincha, Ecuador: Consejo de Ministros.
- Crece negocios. (21 de Septiembre de 2014). *Crece negocios*. Obtenido de Crece negocios: <http://www.crecenegocios.com/>
- debitoor.es. (4 de Octubre de 2015). *debitoor.es*. Obtenido de debitoor.es: <https://debitoor.es/glosario/definicion-control-calidad>
- definicion.de. (12 de Septiembre de 2010). *definicion.de*. Obtenido de definicion.de: <http://definicion.de/mercado-meta/>
- Dirección del Seguro de Riesgos de Trabajo IESS. (2015). *Siniestralidad laboral es alta en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.elmercurio.com.ec/378569-siniestralidad-laboral-es-alta-en-el-ecuador/#.VbDuXaSqkko>
- Doppler Academy. (26 de Febrero de 2013). *Doppler Academy*. Obtenido de Doppler Academy: <http://blog.fromdoppler.com/>
- Economía web site*. (17 de abril de 2013). Obtenido de Economía web site: economia.ws
- Espinosa, R. (2013). *Estrategia de marketing*. Guadalajara: Mexico srl.
- Gobierno de Quito. (s.f.). *Quito Alcaldía*. Obtenido de <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/mariscal.jpg>
- González, M. (20 de Julio de 2002). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/>
- Google maps. (10 de julio de 2016). *Google maps*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/Mariano+Paredes,+Quito+170310/@-0.1066132,-78.4803664,17z/data=!4m5!3m4!1s0x91d58588ae3fce19:0x60fe5ff28eb710e9!8m2!3d-0.1001461!4d-78.4810933>
- Herrera, M. (2011). *Formula para cálculo de la muestra poblaciones finitas*.

- Recuperado el 21 de 03 de 2016, de Dr. Mario Herrera Castellanos
Docente Postgrado de Pediatría Hospital Roosevelt:
<https://investigacionpediatria.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas->
- INEC. (2010). Obtenido de ecuadorencifras.com:
www.ecuadorencifras.com/cifras-inec
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2012). *Estudio de Mercado Alimentos para Mascotas*. Ecuador: ProEcuador. Obtenido de http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_09_06_12090818.pdf
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2012). *Estudio de Mercado Alimentos para Mascotas*. Ecuador: Proecuador.
- Instituto Nacional de Estadísticas de Ecuador. (2014). www.inec.gob.ec. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=422%3Ase-reduce-el-tamano-de-los-hogares-ecuatorianos&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es
- Iturrioz del Campo, J. (2015). *Expansión*. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>
- Jaurilaritza, E. (16 de Abril de 2013). *euskadi.eus*. Obtenido de [euskadi.eus](http://www.competencia.eus): <http://www.competencia.eus>
- Jonansson, J. (2001). *Implacable: La manera Japonesa de hacer Marketing*. Colombia: Norma.
- La gran enciclopedia de Economía. (26 de Julio de 2014). *La gran enciclopedia de Economía*. Obtenido de La gran enciclopedia de Economía: <http://www.economia48.com/spa/d/mercado/mercado.htm>
- Mascareñas, J. (03 de 2008). *La valoración de proyectos de inversión productivos. Monografías de Juan Mascareñas sobre Finanzas Cosporativas. Universidad Complutense de madrid*. Recuperado el 21 de 02 de 2016, de <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/jmas/mon/03.pdf>
- matrizfoda. (17 de agosto de 2014). [www.matrizfoda](http://www.matrizfoda.com). Obtenido de [www.matrizfoda](http://www.matrizfoda.com/dafo/): <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- Meigs, R. F., Bettner, M. S., Haka, S. F., & Williams, J. R. (2010). *Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales, 11va Edición*. México: McGraw Hill.
- Mendenhal, W., Beaver, R. J., & Beaver, B. M. (2010). *Introducción a la probabilidad y estadística*. Santa fe,Mexico: Cengage Learning Editores, SA de CV.
- Ministerio de Trabajo. (2015). *NORMATIVA LEGAL DE SEGURIDAD Y SALUD*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/misrespuestas.com>. (10 de mayo de 2012). [misrespuestas.com](http://www.misrespuestas.com). Obtenido de [misrespuestas.com](http://www.misrespuestas.com): [http://www.misrespuestas.com/](http://www.misrespuestas.com)
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2016). Obtenido de www.quito.gob.ec/Secretaria de Salud DMQ
- Naranjo, R. (27 de Febrero de 2007). *Monografias.com*. Obtenido de [Monografias.com](http://www.monografias.com): [http://www.monografias.com/](http://www.monografias.com)
- Ramírez, D., Vidal, A., & Domínguez, Y. (2009). Etapas del análisis de

factibilidad. *Contribuciones a la Economía*, ISSN 16968360.

Silva, V. D. (19 de Marzo de 2014). Tesis. *Plan de importación de ropa y accesorios para mascotas, para comercialización en la ciudad de Quito*. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Internacional SEK.

Thomas, D. (1995). *El sentido de los negocios*. México: CECSA.

UTI. (2014). *Formato para plan de negocios*. Universidad Tecnológica Indoamérica. Recuperado el 18 de 03 de 2016, de <http://www.uti.edu.ec/documents/FormatoIdeaNegocioConcursoEmprendimiento2014.pdf>

wikipedia.org. (22 de mayo de 2012). *wikipedia.org*. Obtenido de wikipedia.org: https://es.wikipedia.org/wiki/Costo_variable

www.eluniverso.com. (3 de noviembre de 2011). *www.eluniverso.com*. Obtenido de www.eluniverso.com: <http://www.eluniverso.com/2011/11/03/1/1356/ecuador-gasta-40-millones-alimentar-sus-mascotas.html>

www.eluniverso.com. (6 de Noviembre de 2011). *www.eluniverso.com*. Obtenido de www.eluniverso.com: <http://www.eluniverso.com>

www.elcomercio.com. (8 de febrero de 2016). *www.elcomercio.com*. Obtenido de www.elcomercio.com: <http://www.elcomercio.com>

www.compucenter.com. (10 de octubre de 2016).

www.megamobilier.com. (11 de octubre de 2016).

www.sweethome3d.com. (15 de octubre de 2016).

www.nueva-iso-9001-2015.com/4-4-sistema-de-gestion-de-la-calidad/(23 de octubre de 2016).

www.javeriana.edu.co (18 de julio de 2008)

ANEXOS

ENCUESTA

Sr. (a) de la manera más cordial le pido responder esta encuesta con toda sinceridad, marcando la respuesta que usted crea conveniente.

Pregunta 1.- ¿Posee usted una mascota canina?

Sí ____ No ____

Pregunta 2.- ¿Estaría dispuesto a llevar a su mascota canina a una guardería, donde le brinden servicios adicionales como atención médica, esparcimiento y recreación?

Sí ____ No ____

Pregunta 3.- ¿Cuántos negocios conocen que brinden servicios para mascotas caninas?

- ____ 1 Negocio
- ____ 2 Negocios
- ____ 3 Negocios
- ____ 4 Negocios
- ____ 5 Negocios

Pregunta 4.- ¿Qué tipo de servicio brindan?

- ____ Servicios Médicos de Vacunación
- ____ Servicios Estéticos
- ____ Adiestramiento para mascotas
- ____ Sesiones de relajamiento y recreación
- ____ Comercialización de uniformes
- ____ Consulta Veterinaria
- ____ Seguro contra robo
- ____ Servicio de exequias
- ____ Guardería

Pregunta 5.- Indique los servicios que le gustaría brindar a su mascota

- ____ Servicios Médicos de Vacunación
- ____ Servicios Estéticos
- ____ Adiestramiento para mascotas
- ____ Sesiones de relajamiento y recreación
- ____ Comercialización de uniformes
- ____ Consulta Veterinaria

- ☐ Seguro contra robo
- ☐ Servicio de exequias
- ☐ Guardería

Pregunta 6.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos servicios?

15,00 – 20,00

- ☐ Servicios Médicos de Vacunación
- ☐ Servicios Estéticos
- ☐ Adiestramiento para mascotas
- ☐ Sesiones de relajamiento y recreación
- ☐ Comercialización de uniformes
- ☐ Consulta Veterinaria
- ☐ Seguro contra robo
- ☐ Servicio de exequias
- ☐ Guardería

20,00 – 30,00

- ☐ Servicios Médicos de Vacunación
- ☐ Servicios Estéticos
- ☐ Adiestramiento para mascotas
- ☐ Sesiones de relajamiento y recreación
- ☐ Comercialización de uniformes
- ☐ Consulta Veterinaria
- ☐ Seguro contra robo
- ☐ Servicio de exequias
- ☐ Guardería

30,00 – 40,00

- ☐ Servicios Médicos de Vacunación
- ☐ Servicios Estéticos
- ☐ Adiestramiento para mascotas
- ☐ Sesiones de relajamiento y recreación
- ☐ Comercialización de uniformes
- ☐ Consulta Veterinaria
- ☐ Seguro contra robo
- ☐ Servicio de exequias
- ☐ Guardería

Pregunta 7.- ¿Con qué frecuencia le gustaría que su mascota reciba estos servicios al mes?

De una a dos veces al mes

- ☐ Servicios Médicos de Vacunación
- ☐ Servicios Estéticos
- ☐ Adiestramiento para mascotas
- ☐ Sesiones de relajamiento y recreación
- ☐ Comercialización de uniformes
- ☐ Consulta Veterinaria
- ☐ Seguro contra robo
- ☐ Servicio de exequias
- ☐ Guardería

De tres a cuatro veces al mes

- ☐ Servicios Médicos de Vacunación
- ☐ Servicios Estéticos
- ☐ Adiestramiento para mascotas
- ☐ Sesiones de relajamiento y recreación
- ☐ Comercialización de uniformes
- ☐ Consulta Veterinaria
- ☐ Seguro contra robo
- ☐ Servicio de exequias
- ☐ Guardería

De lunes a viernes

- ☐ Servicios Médicos de Vacunación
- ☐ Servicios Estéticos
- ☐ Adiestramiento para mascotas
- ☐ Sesiones de relajamiento y recreación
- ☐ Comercialización de uniformes
- ☐ Consulta Veterinaria
- ☐ Seguro contra robo
- ☐ Servicio de exequias
- ☐ Guardería

Fines de semana y feriados

- ☐ Servicios Médicos de Vacunación
- ☐ Servicios Estéticos

- ☐ Adiestramiento para mascotas
- ☐ Sesiones de relajamiento y recreación
- ☐ Comercialización de uniformes
- ☐ Consulta Veterinaria
- ☐ Seguro contra robo
- ☐ Servicio de exequias
- ☐ Guardería

Pregunta 8.- ¿Qué características valora al elegir un lugar para el cuidado de su mascota?

☐ higiene ☐ calidad ☐ precio ☐ Cerca del hogar ☐ Horario

Pregunta 9.- ¿Qué horario le gustaría para la atención a su mascota?

☐ En la mañana ☐ En la tarde ☐ Todo el día ☐ Los fines de semana

Pregunta 10.- ¿Le gustaría que en el período de 6 meses se implementen otros servicios? como:

☐ **Fiestas temáticas** ☐ **Ventas de juguetes** ☐ **Sesiones de fotos** ☐ **No me interesan**

Pregunta 11.- ¿Qué apreciación tiene sobre las promociones que realizan las guarderías de mascotas caninas?

☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐ No me interesan

Costos y Gastos del Negocio

Tabla No 76: Materias Primas

Inventarios	AÑO 2016	
	Unid	Importe
Jabón insecticida	60	150,00
Brillo efecto sedoso	60	330,00
Champo limpieza profunda	60	270,00
Cepillo Masajeador	48	192,00
Corta uñas	24	72,00
Peinilla Des-enredadora	48	168,00
Lima	24	72,00
Perfume Colonia	60	270,00
Talco Anti pulgas	60	270,00
Secadora Sopladora	24	2136,00
Tijeras Profesionales	24	288,00
Guantes Limpia Patas	48	120,00
Toallas	120	1320,00
Máquina Peluquería	24	2064,00
Arnes de Seguridad	120	1320,00
Clicker para Adiestramiento	96	576,00
Collar con Control Remoto	96	2544,00
Dispensador de Agua y Comida	72	1584,00
Cama Colchoneta	72	1440,00
Juguete Caucho Limpia Dientes	72	216,00
Bandeja para Pipi	72	864,00
Pienso para perros	120	1440,00
Comida Húmeda	120	1440,00
Placa de identificación	240	720,00
Uniformes	360	1080,00
Antiparasitarios	240	840,00
Vitaminas	240	2880,00
Vacunas	360	3060,00
Mantenimiento varios	24	2004,00
TOTAL		29.730,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 77: Útiles de Oficina

	Medida	Cantidad	C/unitario	Mensual	Anual
Accesorios de oficina	Unidad			11,00	132,00
Perforadora	Unidad	1	10,00	0,83	10,00
Grapadora	Unidad	1	10,00	0,83	10,00
Esferos y lápices	Unidad	6	0,50	3,00	36,00
Hojas de papel bond	Resma	3	3,00	9,00	108,00
TOTAL:				24,67	296,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 78: Artículos de Limpieza y Aseo

Activo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario (Dólares)	Costo Total (Dólares)
Desinfectante (Galón)	2	6,00	12,00
Pinoklin	2	2,50	5,00
Detergente (Paquete)	2	2,25	4,50
Cloro	2	2,00	4,00
Fundas de Basura (Paquetes 24 unidades)	2	1,25	2,50
Guantes	6	1,20	7,20
Papel Higiénico (Paquetes 12 unidades)	4	5,00	20,00
TOTAL			55,20

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 79: Promoción y Publicidad

	MENSUAL	BIMENSUAL	ANUAL
Lanzamiento Parques Ciudad			500,00
Catálogo -A4: 50 Uds. Impresión en papel brillo de 150 gr., 8 páginas y a todo color.	99,00		1.188,00
Correos electrónicos masivos \$0,10	20,00		240,00
Página Web Hosting PHP Estándar			27,99
Afiches 1000 de 50x36 cm		50,00	300,00
Mega Banner en revistas 728 x 90	12,00		144,00
TOTAL			2.400,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 80: Servicios Básicos

	Medida	Cantidad	V/Unit	V/Mes	V/ANUAL
Luz eléctrica	kw/h	150	0,14	21,00	252,00
Teléfono	minutos	150	0,25	37,50	450,00
Internet	paquete	1	28,00	28,00	336,00
TOTAL:				86,50	1.038,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 81: Sueldos, Salarios y Aportaciones

SUELDO Y APORTACIONES								
FUNCIONES QUE DESEMPEÑAN	Sueldo	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Fondos de reserva	Aporte patronal	Nómina Mensual	Nómina Anual
GERENTE GENERAL	500,00	41,67	30,50	20,83	41,65	55,75	690,40	8.284,80
SUB-TOTAL	500,00	41,67	30,50	20,83	41,65	55,75	690,40	8.284,80
MEDICO VETERINARIO	500,00	41,67	30,50	20,83	41,65	55,75	690,40	8.284,80
ENTRENADOR	480,00	40,00	30,50	20,00	39,98	53,52	664,00	7.968,05
AYUDANTE	380,00	31,67	30,50	15,83	31,65	42,37	532,02	6.384,29
CHOFER	380,00	31,67	30,50	15,83	31,65	42,37	532,02	6.384,29
SUB-TOTAL	1.740,00	145,00	122,00	72,50	144,94	194,01	2.418,45	29.021,42
TOTAL	2.240,00	186,67	152,50	93,33	186,59	249,76	3.108,85	37.306,22

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 82: Amortización Gastos Constitución

	Valor	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	AMORTIZ
Gastos de Constitución	1.806,00	5	361,20	361,20	361,20	361,20	361,20	1.806,00
Gastos de Adecuaciones	7.705,00	5	1.541,00	1.541,00	1.541,00	1.541,00	1.541,00	7.705,00
TOTAL:	9.511,00		1.902,20	1.902,20	1.902,20	1.902,20	1.902,20	9.511,00
Amortización mensual:	158,52							

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Tabla No 83: Depreciación de Activos Fijos Tangibles

	Valor	Vida útil	Deprec	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	T/DEPREC	SALDO
Burro de Escritorio	370,00	10	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	185,00	185,00
Silla Giratoria	160,00	10	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	80,00	80,00
Silla de Reunión	180,00	10	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	90,00	90,00
Mesa de Reuniones	170,00	10	17,00	17,00	17,00	17,00	17,00	17,00	85,00	85,00
Archivador	310,00	10	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	155,00	155,00
Estanterías	600,00	10	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	300,00	300,00
Tanques para Basura	72,00	5	14,40	14,40	14,40	14,40	14,40	14,40	72,00	72,00
Camioneta de segunda remodelada	14.000,00	10	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	7.000,00	7.000,00
Teléfonos	80,00	3	26,67	26,67	26,67	26,67	26,67	26,67	133,33	133,33
Kit de Vigilancia de 4 cámaras	800,00	3	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	1.333,33	1.333,33
Radio Intercomunicador	320,00	3	106,67	106,67	106,67	106,67	106,67	106,67	533,33	533,33
Caja Registradora	600,00	5	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	600,00	600,00
Dispensador de Agua	124,99	5	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	124,99	124,99
Cámara Fotográfica	500,00	3	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	166,67	833,33	833,33
Computador	800,00	3	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	266,67	1.333,33	1.333,33
Impresora	400,00	3	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	666,67	666,67

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Plan de Inversiones Detallado

Tabla No 84: Plan de Inversiones Detallado

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL (USD)
Local			
1	Arriendo de Local + IVA		
Instalaciones y Remodelaciones			7705,00
60	Madera para las estructuras de distracción para las mascotas	45,00	2700,00
1	Mano de obra	825,00	825,00
2	Divisiones de oficina (m2)	90,00	180,00
1	Piscina	4000,00	4000,00
Muebles y Enseres			1862,00
2	Burro de Escritorio	185,00	370,00
2	Silla Giratoria	80,00	160,00
4	Silla de Reunión	45,00	180,00
1	Mesa de Reuniones	170,00	170,00
2	Archivador	155,00	310,00
5	Estanterías	120,00	600,00
4	Tanques para Basura	18,00	72,00
Maquinaria y Equipo			16424,99
1	Camioneta de segunda remodelada	14000,00	14000,00
2	Teléfonos	40,00	80,00
2	Kit de Vigilancia de 4 cámaras	400,00	800,00
4	Radio Intercomunicador	80,00	320,00
1	Caja Registradora	600,00	600,00
1	Dispensador de Agua	124,99	124,99
1	Cámara Fotográfica	500,00	500,00
Equipo de Computación			1200,00
1	Computador	800,00	800,00
1	Impresora	400,00	400,00
Costos de Constitución			1806,00
1	Honorarios de abogados	500,00	500,00
1	Depósito de constitución	400,00	400,00
1	Trámites notariales	50,00	50,00
1	Patente municipal	50,00	50,00
1	Registro mercantil	50,00	50,00
1	Permiso de bomberos	290,00	290,00
1	Registro Único del Contribuyente	50,00	50,00
1	Derecho de Marcas	208,00	208,00
1	Derecho de Lema Comercial	208,00	208,00
TOTAL			28997,99

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Detalles del Préstamo Bancario

Tabla No 85: Plan de Inversiones Detallado

Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente
0					28.997,99
1	642,56	285,87	356,68	356,68	28.641,31
2	642,56	282,36	360,20	716,88	28.281,11
3	642,56	278,80	363,75	1.080,64	27.917,35
4	642,56	275,22	367,34	1.447,97	27.550,02
5	642,56	271,60	370,96	1.818,93	27.179,06
6	642,56	267,94	374,62	2.193,55	26.804,44
7	642,56	264,25	378,31	2.571,86	26.426,13
8	642,56	260,52	382,04	2.953,89	26.044,10
9	642,56	256,75	385,80	3.339,70	25.658,29
10	642,56	252,95	389,61	3.729,31	25.268,68
11	642,56	249,11	393,45	4.122,76	24.875,23
12	642,56	245,23	397,33	4.520,08	24.477,91
13	642,56	241,31	401,24	4.921,33	24.076,66
14	642,56	237,36	405,20	5.326,53	23.671,46
15	642,56	233,36	409,19	5.735,72	23.262,27
16	642,56	229,33	413,23	6.148,95	22.849,04
17	642,56	225,25	417,30	6.566,25	22.431,74
18	642,56	221,14	421,42	6.987,67	22.010,32
19	642,56	216,99	425,57	7.413,24	21.584,75
20	642,56	212,79	429,77	7.843,01	21.154,98
21	642,56	208,55	434,00	8.277,01	20.720,98
22	642,56	204,27	438,28	8.715,29	20.282,70
23	642,56	199,95	442,60	9.157,89	19.840,10
24	642,56	195,59	446,97	9.604,86	19.393,13
25	642,56	191,18	451,37	10.056,23	18.941,76
26	642,56	186,73	455,82	10.512,05	18.485,94
27	642,56	182,24	460,32	10.972,37	18.025,62
28	642,56	177,70	464,85	11.437,22	17.560,77
29	642,56	173,12	469,44	11.906,66	17.091,33
30	642,56	168,49	474,06	12.380,72	16.617,27
31	642,56	163,82	478,74	12.859,46	16.138,53
32	642,56	159,10	483,46	13.342,92	15.655,07
33	642,56	154,33	488,22	13.831,14	15.166,85
34	642,56	149,52	493,04	14.324,18	14.673,81
35	642,56	144,66	497,90	14.822,07	14.175,92
36	642,56	139,75	502,81	15.324,88	13.673,11
37	642,56	134,79	507,76	15.832,64	13.165,35
38	642,56	129,79	512,77	16.345,41	12.652,58
39	642,56	124,73	517,82	16.863,23	12.134,76
40	642,56	119,63	522,93	17.386,16	11.611,83
41	642,56	114,47	528,08	17.914,24	11.083,75
42	642,56	109,27	533,29	18.447,53	10.550,46
43	642,56	104,01	538,55	18.986,07	10.011,92
44	642,56	98,70	543,86	19.529,93	9.468,06

45	642,56	93,34	549,22	20.079,15	8.918,84
46	642,56	87,92	554,63	20.633,78	8.364,21
47	642,56	82,46	560,10	21.193,88	7.804,11
48	642,56	76,94	565,62	21.759,50	7.238,49
49	642,56	71,36	571,20	22.330,69	6.667,30
50	642,56	65,73	576,83	22.907,52	6.090,47
51	642,56	60,04	582,51	23.490,03	5.507,96
52	642,56	54,30	588,26	24.078,29	4.919,70
53	642,56	48,50	594,06	24.672,35	4.325,64
54	642,56	42,64	599,91	25.272,26	3.725,73
55	642,56	36,73	605,83	25.878,09	3.119,90
56	642,56	30,76	611,80	26.489,88	2.508,11
57	642,56	24,73	617,83	27.107,71	1.890,28
58	642,56	18,63	623,92	27.731,64	1.266,35
59	642,56	12,48	630,07	28.361,71	636,28
60	642,56	6,27	636,28	28.997,99	0,00
38.553,36		9.555,37	28.997,99		

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Cálculo del Punto de Equilibrio

Tabla No 86: Datos para el Cálculo del Punto de Equilibrio

PRODUCCION	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL	INGRESO TOTAL
30	3.845,17	134,51	3.979,68	450,00
60	3.845,17	269,01	4.114,18	900,00
90	3.845,17	403,52	4.248,69	1.350,00
121	3.845,17	541,01	4.386,18	1.810,00
153	3.845,17	684,48	4.529,66	2.290,00
181	3.845,17	810,02	4.655,20	2.710,00
209	3.845,17	935,56	4.780,73	3.130,00
241	3.845,17	1.079,03	4.924,21	3.610,00
281	3.845,17	1.258,38	5.103,55	4.210,00
321	3.845,17	1.437,72	5.282,89	4.810,00
361	3.845,17	1.617,06	5.462,23	5.410,00
365	3.845,17	1.634,99	5.480,16	5.470,00
369	3.845,17	1.652,93	5.498,10	5.530,00
30	3.845,17	134,51	3.979,68	450,00
60	3.845,17	269,01	4.114,18	900,00
90	3.845,17	403,52	4.248,69	1.350,00
121	3.845,17	541,01	4.386,18	1.810,00
153	3.845,17	684,48	4.529,66	2.290,00
181	3.845,17	810,02	4.655,20	2.710,00
209	3.845,17	935,56	4.780,73	3.130,00
241	3.845,17	1.079,03	4.924,21	3.610,00
281	3.845,17	1.258,38	5.103,55	4.210,00
321	3.845,17	1.437,72	5.282,89	4.810,00
361	3.845,17	1.617,06	5.462,23	5.410,00
365	3.845,17	1.634,99	5.480,16	5.470,00
369	3.845,17	1.652,93	5.498,10	5.530,00

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Estado de Situación inicial

Tabla No 87: Estado de Situación Financiera

ACTIVO	
<i>Activo Corriente</i>	
Caja	16.998,66
Total Activo Corriente:	16.998,66
<i>Activo No Corriente</i>	
Maquinaria y Equipo	16.424,99
Equipo de Computación	1.200,00
Equipo y Muebles de Oficina	1.862,00
Activos Intangibles	1.806,00
Instalaciones y Remodelaciones	7.705,00
Total Activo No Corriente:	28.997,99
TOTAL DEL ACTIVO:	45.996,65

PASIVO Y PATRIMONIO

<i>Pasivo No Corriente</i>	
Préstamo Largo Plazo	28.997,99
Total Pasivo No Corriente:	28.997,99

PATRIMONIO

Capital	16.998,66
Total del Patrimonio:	16.998,66
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:	45.996,65

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor

Estado de Resultados Inicial

Tabla No 88: Estado de Resultados

VENTAS			110.700,00
COSTO DE VENTAS	FIJOS	VARIABLES	
Costo de Mercancía Disponible para la Venta		58.751,42	
Utilidad Bruta en Ventas			51.948,58
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de Venta			2.400,00
Promoción y publicidad		2.400,00	
Gastos de Administración			14.226,06
Sueldos Administración	8.284,80		
Útiles de oficina		296,00	
Servicios básicos administración		1.038,00	
Depreciación activos fijos	2.705,06		
Amortización gastos de constitución	1.902,20		
Gastos Financieros			3.190,59
	3.190,59		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL E IMPUESTOS			32.131,92

Fuente: (Kínder Guau, 2016)

Elaborado por: El Autor