

**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS**

**TRABAJO DE MONOGRAFÍA PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO  
DE DIPLOMADO SUPERIOR EN EMPRENDIMIENTO E  
INNOVACIÓN**

**PLAN DE NEGOCIOS “MASCOTA FASHION”**

**AUTORA:**

**Econ. Catalina Mosquera Tello**

**TUTOR:**

**Econ. Patricio Cárdenas**

**Cuenca – Ecuador**





## **Dedicatoria**

*Dedico este presente trabajo en primera instancia a Dios y la Virgen Santísima que siempre me han iluminado y acompañado durante toda mi vida.*

*Luego a mis padres que me han ayudado y han estado siempre conmigo, apoyándome en cada segundo e inspirándome a seguir su ejemplo de vida.*

*A mis hermanos que con sus consejos y ayuda me han brindado ejemplo y comprensión.*

*A mi otro corazón que me ha sido mi compañero en todo este trayecto, gracias por su apoyo incondicional.*

*A todos ustedes va dedicado este trabajo que Dios les pague.*



## Agradecimiento

*Un agradecimiento especial al Econ. Patricio Cárdenas por su ayuda para el desarrollo de esta monografía.*

*Al Dr. Juan Francisco Cordero por estar pendiente de nuestro grupo en este Diplomado.*

*A todos los profesores guías que nos ayudaron a ver mas alla de lo normal, aprendimos a crear, innovar y dejar salir al niño que llevamos dentro. Gracias por todo el apoyo y aporte educativo, porque una persona muere cuando no aprende algo nuevo y cada día es una nueva oportunidad y un nuevo amanecer del conocimiento.*

*A mi familia y mi entorno que me enseñan a creer en mi misma y cada meta es para ellos.*



### Acuerdo de Confidencialidad

El lector que suscribe reconoce que la información proporcionada por "Mascota Fashion" en este Plan de Negocios es confidencial; por lo tanto, no está permitido al lector revelar la información sin el permiso escrito de Catalina Mosquera Tello.

Se reconoce por el lector que la información que ha sido aportada en el presente plan de negocios es en todos los aspectos de naturaleza confidencial, aparte de la información que se encuentra en el dominio público a través de otros medios y que cualquier divulgación o utilización del mismo por el lector, puede causar daños graves a Mascota Fashion.

A petición, este documento debe ser devuelto inmediatamente a Catalina Leonor Mosquera Tello.

---

Firma

---

Nombre (mecanografiado o impreso)

---

Fecha

Se trata de un plan de negocios. Esto no implica una oferta de valores.



## INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Acuerdo de Confidencialidad.....	5
Introducción.....	8
1. Resumen Ejecutivo.....	10
1.1. Objetivos.....	12
1.2. Misión.....	12
1.3. Visión.....	12
1.4. Claves para el éxito.....	12
2. Resumen de la Compañía.....	16
2.1. Propiedad de la Empresa.....	16
2.2. Resumen Puesta en marcha.....	17
2.3. Ubicación de la Empresa e Instalaciones.....	18
3. Productos y Servicios.....	20
3.1. Descripción del Producto y Servicio.....	20
3.2. Comparación Competitiva.....	22
3.3. Literatura de Ventas.....	23
3.4. Cumplimiento.....	23
3.5. Tecnología.....	23
3.6. Futuros Productos y Servicios.....	24
4. Resumen de Análisis de Mercado.....	26
4.1. Segmentación de Mercado.....	26
4.2. Estrategia de Segmentación de Mercado.....	28
4.2.1. Necesidades del mercado.....	29
4.2.2. Tendencia del Mercado.....	30
4.2.3. Crecimiento del Mercado.....	30
4.3. Análisis del Servicio de Mercado.....	31
4.3.1. Empresas Participantes.....	32
4.3.2. Distribución del Servicio.....	32
4.3.3. Competencia y Patrones de Compra.....	33
4.3.4. Principales Competidores.....	33
5. Resumen de Estrategia e Implementación.....	36
5.1. Proposición de valor.....	37
5.2. Ventaja Competitiva.....	37
5.3. Estrategia de Marketing.....	38
5.3.1. Posicionamiento.....	38
5.3.2. Estrategia de Precios.....	39
5.3.3. Estrategia de Publicidad.....	39
5.3.4. Estrategia de Distribución.....	40
5.3.5. Programa de Marketing.....	41
5.4. Estrategia de Ventas.....	41
5.4.1. Proyección de Ventas.....	42
5.4.2. Programas de Ventas.....	44
5.5. Alianzas Estratégicas.....	44
5.6. Objetivos a alcanzar.....	45



6. Resumen de Gestión.....	48
6.1. Estructura Organizacional.....	49
6.2. Equipo de Trabajo.....	49
6.3. Plan de acción global del Equipo de Trabajo.....	52
6.4. Plan para el personal.....	52
7. Plan Financiero.....	55
7.1. Financimiento Inicial.....	55
7.2. Supuestos Importantes.....	57
7.3. Principales Indicadores Financieros.....	57
7.4. Análisis del Punto de Equilibrio.....	58
7.5. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	59
7.6. Flujo de Caja Proyectado.....	62
7.7. Balance General Proyectado.....	64
7.8. Ratios del Negocio.....	65
7.9. Valuación.....	69
8. Conclusiones.....	71
9. Bibliografía.....	73
10. Apéndice.....	74



En la actualidad, las mascotas forman parte de nuestra familia, se las considera un miembro mas, por tanto, se lo trata de una forma especial; pero, como no consentir a nuestros amigos que nos reciben siempre con cariño y muestras de afecto, los únicos que jamás se enojan, son nuestros compañeros fieles.

El cariño y afecto que se tiene a una mascota es indescriptible, por tanto, estamos dispuestos a adquirir cualquier detalle que haga que nuestra mascota se vea mas bonita, siendo así un gusto que indirectamente nos lo estamos dando.

El mercado de caninos y felinos es muy amplio, se encuentran varios accesorios que van desde peines, correas, collares, adornos, lazos, bolsos, perfumes, etc., los mismos que en ocasiones son incluso mas costosos que para las personas, pero uno de los gustos por los que mas nos inclinamos cuando pensamos en nuestras mascotas es la ropa, en algunos casos es por salud del propio animal debido a su delgado pelaje, pero en otras ocasiones es para que se vea hermosa; es por esta razón que hemos desarrollado una idea novedosa para darle ese pequeño deleite al dueño y a su mascota: "Mascota Fashion".

Esta idea se basa en combinar la necesidad con el gusto del dueño de un can, cubriendo así un mercado no explotado todavía en la Ciudad de Cuenca. "Mascota Fashion" es una Estudio de Modas para perros y gatos de todas las razas y edades; consiste en, diseñar y crear atuendos para cada animalito de acuerdo a sus necesidades y preferencias, acompañado de un servicio adicional como accesorios y varios que se puede encontrar en el mismo lugar.

Por tratarse de una Ciudad Vanguardista, con amplio sentido de responsabilidad por sus mascotas, y en auge de una nueva cultura hacia las mismas, este negocio causará conmoción dentro y fuera de la Ciudad, brindando así a ese nuevo segmento de clientes una opción innovadora y divertida cuando se trata de sus queridas mascotas.



## **1. *Resumen Ejecutivo***



## 1. Resumen Ejecutivo

Mascota Fashion es un proyecto de empresa que se dedicará a la elaboración y venta de ropa para mascotas, mas conocido como un Estudio de Modas, donde no solo se encontrará este servicio sino varios accesorios para la mascota, como collares, correas, bolsos, productos de limpieza entre otros.

Lo que se busca con esta idea de negocio es precisamente, la ayuda que necesita el dueño de la mascota para que esta luzca de la mejor manera, muchos de los amos desean ver reflejada su personalidad en su querida mascota, siendo también un símbolo de estatus social, si el dueño desea algo para su mascota, MASCOTA FASHION lo tiene.

En este presente proyecto se ha llevado a cabo una investigación acerca del mercado actual de las mascotas, con hallazgos que demuestran que está en constante crecimiento y que las nuevas tendencias de países desarrollados están llegando con mas fuerza para Cuenca, por tanto, es necesario que se pretenda brindar un servicio de calidad a los mejores precios, interactuando con el cliente que es el motivo para que este proyecto se desarrolle.

Como principal actor se tiene al dueño de la mascota, que le brindará los productos necesarios para consentirla ya que es un miembro mas de su familia.

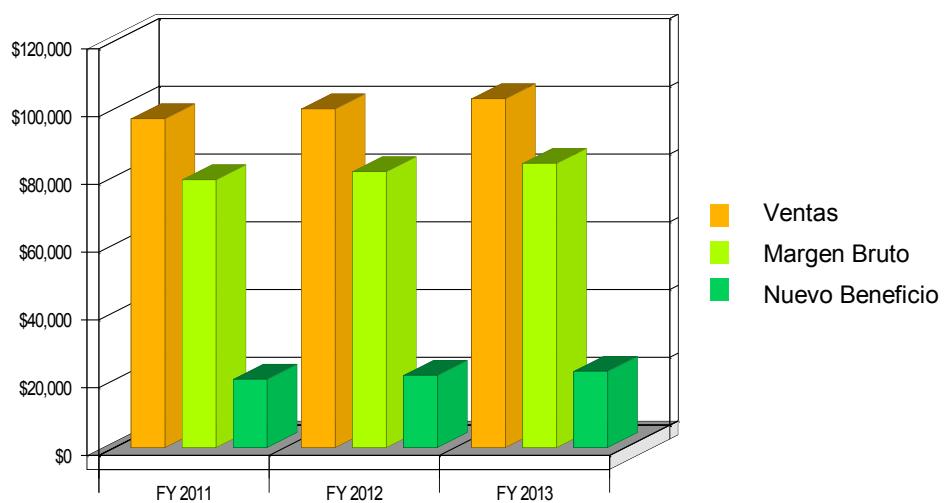
Se ha escogido un nicho de mercado que se identifica con este servicio, teniendo una aceptación del 60% dentro del estudio realizado a potenciales clientes de la Ciudad, pero con mentalidad positiva se busca convertir este servicio una necesidad básica para las mascotas a largo plazo.

En cuanto a precios, los que se ofrece en este proyecto estan orientados a la satisfacción de una necesidad, es preciso que los clientes vayan valorando poco a poco todo el paquete de servicios y producto final que ofrecen, razón por la cuál hay muchas personas que desean utilizar lo antes posible estos mencionados servicios.

De acuerdo a las estrategias a utilizar, principalmente es el de la atención al cliente y publicidad, la primera razón es ayudar a tener un cliente feliz que será la carta de presentación de nuestro proyecto, y la segunda es ganar un espacio en su mente; con una conjugación adecuada de estas variables podremos llegar a cumplir las metas trazadas y las expectativas positivas que se pretende alcanzar.

Se contara con un equipo de trabajo altamente capacitado y actualizado en cuanto a moda y animales, es necesario disponer con personas que cumplan con las expectativas planteadas y las relaciones laborales sean como un equipo de trabajo y no una pirámide, logrando así que los trabajadores “se pongan la camiseta” de Mascota Fashion y desarollen mejor este negocio muy creativo.

La rentabilidad es lo que hace viable a una empresa y mucho mas a un proyecto, los resultados presentados han sido positivos de acuerdo a nuestros supuestos, sin embargo, puede existir un margen de error que se ha tratado de minimizar. Los datos presentados han sido investigados y cuidadosamente seleccionados, son valores y numeros reales que ayudan a definir un futuro económico, han sido positivos e interesantes; en resumen, es un proyecto en el que se puede invertir y expandirse poco a poco a nivel nacional. A continuación se presenta un gráfico que indica las Ventas, el Costo Marginal y el Beneficio Neto proyectados para los próximos tres años.



**Fuente:** Propia programa SPSS



### 1.1. Objetivos

- Brindar un servicio personalizado a personas que buscan el bienestar y cuidado de sus mascotas mediante el diseño y elaboración de ropa y atuendos para perros y gatos.
- Diseñar un plan para la correcta implementación de "Mascota Fashion", infraestructura y comercialización de este servicio y producto innovador.
- Analizar mediante una adecuada investigación, el grado de aceptación del Estudio de Modas "Mascota Fashion", al igual el análisis de los productos y servicios que queremos ofrecer en el mercado.

### 1.2. Visión

Para el año 2012 ser la empresa pionera en servicios de moda para mascotas en la Ciudad de Cuenca.

### 1.3. Misión

Responder a las nuevas demandas de la sociedad, mediante la variada y permanente actualización tanto de mano de obra como diseños y modelos terminados de ropa para mascotas, satisfaciendo así a cada cliente de "Mascota Fashion".

### 1.4. Claves para el éxito

#### *Alcanzar ventajas competitivas*

El entorno en que hoy en día nos desenvolvemos exige cada vez ser más competitivos, aportar lo mejor para poder sobresalir ya que nos encontramos ante constantes cambios y transformaciones; vivimos un mundo globalizado donde seguimos costumbres de muchos países, en cuanto a moda, comida, religión, incluso la música.

Es por esto que "Mascota Fashion" deberá estar en constante innovación, captar esas nuevas tendencias del mercado y actualizar los servicios que



ofrece, esto la ayudará a ganar posición competitiva, no se debe olvidar que existe competencia indirecta dentro de la ciudad que también estarán en su lucha por sobresalir, y es ahí donde esta empresa mostrará sus nuevos diseños, nuevas telas, nuevos bordados, servicio especializado, precios acorde a la situación económica de los cuencanos, etc.

#### *Romper paradigmas (Revolucionar)*

"Mascota Fashion" es un proyecto de negocio que revolucionará el mercado, pues precisamente fue creado para ello ya que será un estudio de moda único en la ciudad, con diferentes modelos a escoger, donde las mascotas serán las protagonistas de estos modelos creados únicamente para ellos.

También sabemos que es una idea que revolucionará el mercado ya que contará con una diseñadora muy capacitada y todo un equipo de trabajo atento ante cualquier circunstancia imprevista que pudiera suceder, lo cual vemos que en la actualidad no ofrece ninguna empresa.

#### *Internacionalización*

Nos referimos a que "Mascota Fashion" sea reconocida en un mediano plazo no solo a nivel local sino también a nivel nacional, como una Estudio de modas canina muy famoso en la ciudad de Cuenca, por los productos y servicios que ofrece y sobre todo por la excelente atención hacia los clientes, con el único propósito de que los clientes vayan conociendo la alta calidad de los atuendos que necesitan sus mascotas y los accesorios que las harán lucir más lindos y halagados; es decir lo que buscamos con este proyecto es convertirnos en un modelo de empresa que sea reconocida y que atraiga clientes no sólo locales, sino también nacionales.



*Gestionar cambios apropiados para la nueva era.*

Consiste principalmente en anticiparse a hechos futuros y no simplemente seguir una tendencia del pasado. Como sabemos, el mundo está en constante transformación; por lo tanto, los gustos y preferencias de las personas se van haciendo cada vez más exigentes.

Es por esta razón que nuestro proyecto de negocio trata de una idea totalmente innovadora que el mercado cuencano está listo para recibir con los brazos abiertos, debido a que en la actualidad hay personas que cuidan mucho más de sus mascotas, especialmente en los conocidos perros de bolsillo o miniatura, algunos con larga pelaje o sin pelo, vestirlos apropiadamente es un gusto que muchos están dispuestos a pagar y tenerlos mimados y muy guapos es un lujo que para algunos vale la pena pagar.

Los gustos y preferencias de cada persona son distintos y especialmente los de los animalitos también cuentan, por tanto, vamos a satisfacer esas necesidades de elección para que puedan verse bonitos y como son tratados en muchos casos como un miembro más de la familia, es necesario que estén limpios y bien vestidos.



## ***2. Resumen de la Compañía***



## 2. Resumen de la Compañía

Mascota Fashion es una empresa de servicios que ofrece a sus clientes el diseño y elaboración de ropa para mascotas, principalmente, para perros y gatos.

Debido a la gran demanda de productos para animales, es necesario darle un matiz vanguardista a la Ciudad, mediante este modelo innovador de negocio; es preciso que Cuenca, Patrimonio Cultural de la Humanidad, al igual que en países de primer mundo preste estos servicios, todo el mundo sabe que las mascotas son parte de la familia, brindan amor y cariño, a cambio se los debe cuidar y alimentar, pero ¿quién dijo que no se los debe consentir?; por esta razón, se ha desarrollado esta idea, para que los futuros clientes al igual que la empresa considere especial cuidado para su mascota.

"Mascota Fashion" diseña modelos a petición del cliente para su mascota, la misma que puede ser de razas pequeñas, medianas o grandes, dependiendo el tamaño de la mascota se tendrán diferentes prendas de vestir y atuendos para distintas ocasiones.

### 2.1. Propiedad de la Empresa

"Mascota Fashion" es una compañía de Responsabilidad Limitada, la cual se limita a la contribución del capital. necesitan aprobación de la Superintendencia de Compañías con escritura de constitución, para establecerse legalmente, además de la publicación de un aviso en el periódico ecuatoriano de mayor circulación.

Su capital inicial mínimo debe ser de \$400 del cual debe estar pagado al menos el 50% cuando se lleve a cabo su formación y lo restante en el transcurso del siguiente año.



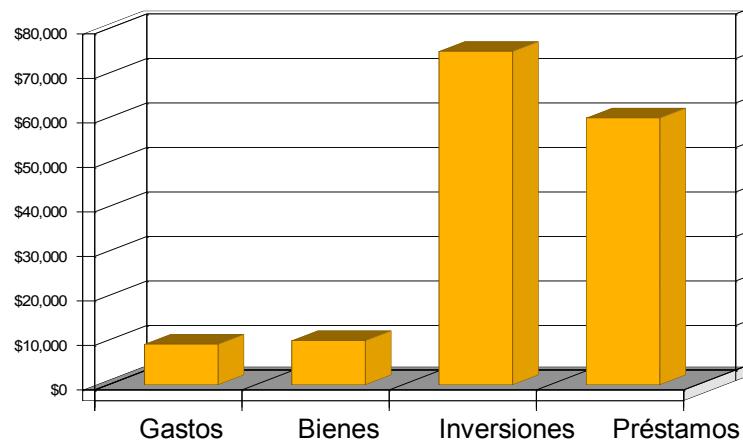
## 2.2. Resumen puesta en marcha

El total de las necesidades para poner en marcha (incluidos los costes legales, diseño de logotipos, papelería y gastos conexos) asciende a \$ 19.200. Los costes de puesta en marcha deben ser financiados en parte por los inversionistas y el propietario, cuya suma asciende a 75.000 dólares y la financiación por un monto de 50.000 dólares. Los detalles se incluyen en la siguiente tabla y gráfico.

Se debe contar como mínimo con un efectivo inicial, luego, se realizará el préstamo bancario para el inicio en si de las actividades correspondientes de MASCOTA FASHION.

<b>Puesta en Marcha</b>	
<b>Requerimientos</b>	
<b>Gastos de Inicio</b>	
Legales	\$1,500
Papelería	\$1,000
Seguro	\$0
Alquiler	\$1,000
Computación	\$700
Maquinaria	\$5,000
<b>Total de Gastos Iniciales</b>	<b>\$9,200</b>
<b>Activos Iniciales</b>	
<b>Necesidad de Efectivo</b>	<b>\$10,000</b>
<b>Otros Activos Corrientes</b>	<b>\$0</b>
<b>Activos a Largo Plazo</b>	<b>\$0</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$10,000</b>
<b>Total de Requerimientos</b>	<b>\$19,200</b>

Fuente: Propia programa SPSS

**Puesta en marcha**

**Fuente:** Propia programa SPSS

### 2.3. Ubicación de la Empresa e Instalaciones

"Mascota Fashion" debe estar ubicado en un sector de afluencia que puede ser el denominado "Mall del Río" o un sector en el cuál se encuentren nuestros clientes potenciales por ejemplo Sector del Estadio o Remigio Crespo, con un local que se adecuará conforme a las necesidades establecidas.

Como se ha mencionado, el tarjet de clientes se encuentra mas en la zona del Estadio y Puertas del Sol de la Ciudad de Cuenca, pero al lugar donde generalmente van es a los Centros Comerciales por lo que lo ideal sería ubicar el local en este centro comercial "Mall del Río".

Las instalaciones básicas deben ofrecer los locales, puesto que son de alquiler y cuentan con servicios básicos ya establecidos.



### 3. *Productos y Servicios*



### 3. Productos y Servicios

"Mascota Fashion" es un Estudio de Modas para mascotas, especialmente perros; se ofrecerá un servicio de calidad basado en diseños y prendas para animalitos de la mas alta calidad, con los mejores terminados siendo modelos especializados en cada mascota, si tienen pelo corto o largo, si son pequeños o grandes, etc.

Se ofrecerá ademas accesorios para la mascota como por ejemplo collares, cadenas, perfumes y productos de limpieza para las mismas, es un centro especializado en mascotas de todas las razas y edades, brindandole así a la Ciudad de Cuenca un servicio adicional al tradicional, especialmente para los que aman a las mascotas.

Existen también productos para mascotas como llaveros, dijes, cadenas, collares y demás, los mismos que poco a poco ser irá implementando.

#### 3.1. Descripción del Producto y Servicio

Ofrece un servicio de diseño y elaboración de prendas de vestir para perros y gatos:

Diseño: Elegir entre varias opciones un determinado diseño para escoger la mas adecuada para determinada mascota según sus necesidades. El precio por diseñar es \$10

Elaboración: La Diseñadora al tener el modelo en un boceto coordina con la costurera para la confección de la prenda, con detalles que se eligen conjuntamente con el cliente y con terminados de alta calidad. El precio por la elaboración depende de la prenda que se confeccione, por ejemplo:



### Vestidos

- razas pequeñas \$ 15
- razas medianas \$ 20



### Camisetas

- razas pequeñas \$ 10
- razas grandes \$ 15



Son precios variaran de acuerdo al tamaño de la mascota y ademas se ofrecerá una amplia variedad de prendas de vestir que el cliente pida.; ademáas se ofrecerá:

### Accesorios:

- collares \$ 8



- cadenas, \$ 5



- bolsos \$ 30





- shampoo - acondicionador \$ 7



- accesorios varios (lazos, cepillos, identificadores, juguetes etc.) desde \$5



Los precios han sido analizados conjuntamente con una diseñadora y de acuerdo a los precios standard de dichos productos en el mercado.

### 3.2. Comparación Competitiva

"Mascota Fashion" no tiene una competencia directa, mas bien brinda servicios que ninguna otra tienda de mascotas en la Ciudad ofrece, por ejemplo modelos exclusivos con diseños unicos y colores que van acorde con el tamaño y raza de mascota a la que deseen consentir.

La competencia indirecta encontrada en el mercado, en diferentes veterinarias de la Ciudad, son: GUAU, VANDER PET, FASHION PET, PINKIS PET dentro de las marcas que poseen varios diseños y modelos que podrían de cierta forma afectar a esta nueva propuesta de mercado

Cabe recalcar que la diferenciación de "Mascota Fashion" con otras marcas locales es abismal, porque esta crea diseños y modelos totalmente distintos,



innovadores y únicos, ofreciendo a la Ciudad de Cuenca un nuevo concepto en servicios y productos para mascotas.

### **3.3. Literatura de Ventas**

Se desea que el cliente se sienta satisfecho y MASCOTA FASHION esté a la vanguardia con todo lo que el cliente necesita. Se analizará el comportamiento de compra a través de las entrevistas a realizar, buscando cambiar una mentalidad hacia las nuevas tendencias del siglo 21.

### **3.4. Cumplimiento**

"Mascota Fashion" crea sus propios diseños de ropa y complementos para vestir a las mascotas, su diseñadora y costurera lo elaboran. Los modelos son totalmente nuevos y algunos modificados de ideas que vengan de los clientes o ayuda del personal con modelos clásicos que visten a los perros y gatos que van desde vestidos, camisetas, abrigos, casacas, bufandas, etc. resumiéndose en una infinidad de diseños.

Los accesorios serán adquiridos a productores a nivel nacional y posiblemente internacional que brinde a "Mascota Fashion" la distribución exclusiva de determinados modelos y marcas bajo el nombre de esta empresa. La relación con los proveedores será directa, sin intermediarios, ofreciendo así exclusividad a sus clientes y comodidad en los precios.

### **3.5. Tecnología**

La tecnología hoy en día ha revolucionado cualquier mercado, es por esta razón que las necesidades de adquirir tecnología para nuestro negocio les llevará a la



actualización del mismo. Al diseñar modelos y elaborarlos es necesario estar a la vanguardia de diseños que solo se puede encontrar en la red, por lo que el internet es de vital importancia.

Un sitio web es necesario para que el mercado vaya reconociéndose no solo a nivel local sino nacional y en un futuro internacionalmente. Una pagina web que incluya un servicio en línea para las personas que son muy ocupadas y no tienen tiempo de reunirse con la diseñadora y establecer un diseño especial.

Para "Mascota Fashion" los servicios que se ha mencionado hace uso de la tecnología mas importante para iniciar con el proyecto y ponerlo en marcha, pero en un futuro sera necesario adquirir otro tipo de tecnologías como máquinas especializadas que brinden un servicio de bordado especial, elaboración de telas, tinturar telas con distintos colores y estampados, etc.

### **3.6. Futuros Productos y Servicios**

Una estrategia a largo plazo seria incluir diseños de telas unicas que se pueda tener la elaboración exclusiva, diseñar y elaborar los accesorios que en principio se va a elaborar en convenios con proveedores nacionales y/o internacionales para la distribución exclusiva en la Ciudad de Cuenca.

Los diseños siempre seran vanguardistas con nuevas miras a la moda canina de las grandes pasarelas internacionales, con materiales distintos que hagan un diseño unico en su género, y como se espera elaborar insumos propios en un futuro, el costo sera menor para el consumidor directo; brindándole así, al mercado innovacion constante y marcada diferenciación de posible competencia que pueda surgir.



## **4. Resumen de Análisis de Mercado**



#### 4. Resumen de Análisis de Mercado

"Mascota Fashion" es una empresa que se enfocará en familias de estrato social medio-alto, que tengan dinero y amen a sus mascotas, aquellos que desean invertir en sus mascotas y estan dispuestos a buscar ayuda adicional para que sus mascotas se vean mas bonitas, independientemente de los costes.

##### 4.1. Segmentación del Mercado

Para conocer más a fondo a la demanda futura de MASCOTA FASHION, se ha realizado una pequeña investigación de mercados para lo cual se ha utilizado datos reales de la población de la ciudad de Cuenca:

Situación	Número de habitantes
<b>Cuenca</b>	417.632 habitantes
<b>Familias Zona Urbana</b>	69.162 familias
<b>Familias Zona Rural</b>	35.064 familias
<b>Zona Urbana / Clase media-alta</b>	13.832 familias
<b>Grado de aceptación de MASCOTA FASHION 60%</b>	8.299 familias

Fuente: Propia programa SPSS



Según la investigación realizada, de los datos obtenidos, se puede decir que los clientes potenciales son familias de estrato económico alto que se encuentran en la zona urbana de la Ciudad de Cuenca.

Con este análisis de mercado se puede acotar que: para llevar a cabo este proyecto se debe enfocar como Mercado Meta a las familias que viven en la Zona Urbana de la Ciudad que son 69.162 familias, los que sean de clase media-alta representan un 20% de la población, lo cual debe ir acompañado con una estilo de vida innovador y que tengan mascotas.

Este mercado se encuentra en el cuarto y quinto quintil, personas que reciben un ingreso promedio de \$2.500 mensuales en adelante, siendo esta una de las causas para determinarlos como mercado determinado por el 20% del grupo.

Se llevó a cabo entrevistas a profundidad a varias personas que tienen mascotas obteniendo así un grado de aceptación del 60% de las personas que tienen mascotas en entrevistas realizadas a 30 personas. Esto nos lleva a un mercado meta de 8.299 familias.

Con las entrevistas realizadas a profundidad, se ha encontrado un grado de aceptación del 60%; además, hallazgos interesantes como:

- 100% de ellos tienen mascotas de razas medianas y pequeñas
- 80% de ellos adquieren ropa para su mascota
  - 70% de ellos lo hacen una vez cada dos meses
  - 20% lo hace una vez cada 3 meses
  - 10% lo hace cada año

De acuerdo a los datos proporcionados, por una investigación de Pulso Ecuador, todas las familias de clase media alta poseen mascotas en su hogar.

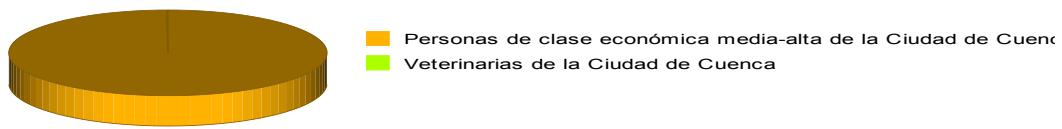
Cabe recalcar que los valores han sido tomados de la encuesta nacional de ingresos y gastos de hogares urbanos, publicado por el INEC; y son valores correspondientes a salarios promedio generales presentados para el mes de

mayo del 2002. Y las entrevistas fueron realizadas a personas en orden aleatorio por lo que la información obtenida no es sesgada.<sup>1</sup>

		2010	2011	2012	2013	2014
<b>Consumidores Crecimiento Potenciales</b>						
	3%	13,832	14,247	14,674	15,114	15,567
Personas de clase económica media-alta de la Ciudad de Cuenca						
	2%	20	20	20	20	20
Veterinarias de la Ciudad de Cuenca						
<b>Total</b>	<b>2.99%</b>	<b>13,852</b>	<b>14,267</b>	<b>14,694</b>	<b>15,134</b>	<b>15,587</b>

**Fuente:** Propia programa SPSS

### Análisis de Mercado (Pie)



**Fuente:** Propia programa SPSS

<sup>1</sup> [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_soc/cen\\_pob\\_viv/pro\\_pob](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv/pro_pob)



## 4.2. Estrategia de Segmentación de Mercado

MASCOTA FASHION escogio este segmento de mercado para que sea su mercado objetivo, debido a la alta demanda que presentan en la compra de productos para el cuidado de las mascotas, según datos del INEC, personas de altos ingresos invierten mas dinero en sus mascotas; por lo que se va a ofertar un servicio adicional que el cliente esta dispuesto a demandar, adicionalmente, se ha llevado a cabo entrevistas a profundida a posibles clientes que cumplen con los requisitos establecidos.

La publicidad estará direccionada con respecto a los bienes y servicios ofrecidos, al igual que el desarrollo de una campaña que ayude a emitir adecuadamente el mensaje, comunicarlo y cumplir con el compromiso con el que se responsabiliza.

### 4.2.1. Necesidades del Mercado

Los clientes objetivo son los dueños de mascotas, puede ser una o varias mascotas por familia o por dueños solamente, pero para efectos numéricos se tomará en cuenta a familias que estan ubicadas en la zona urbana de la Ciudad de Cuenca, de estrato económico medio-alto que son personas que les gusta consentir a sus animalitos, los mismos que son un miembro mas de su familia. Necesitan vestir a su mascota y estan cansados de tener las mismas opciones simples y sin nada adicional.

La investigación realizada ha sido mediante entrevistas a profundidad de posibles clientes en su numero de 20, lo que ha indicado varios puntos que a continuación está resumido:

Al realizar las entrevistas a profundidad, MASCOTA FASHION tiene una aceptación del 60%, debido a los servicios que ofrecemos y la



disponibilidad que tienen nuestros futuros clientes a pagar por servicios vanguardistas y necesarios para sus mascotas y los puntos mencionados anteriormente.

#### **4.2.2. Tendencia del Mercado**

Se puede acotar que dentro del país el crecimiento habitacional está en aumento, y por tanto la tendencia hacia la crianza de perros de raza pequeña y gatos surge cada vez más, lo que a su vez hace crecer la necesidad de productos y servicios dirigidos a este segmento.

Las familias ecuatorianas le están dando mayor importancia a la crianza de sus mascotas y se está concientizando de su cuidado en lo referente a salud, bienestar y belleza. Por tanto esa demanda crea la necesidad de nuevos productos y servicios que hacen que sus queridas mascotas se vean mas bonitas. Tener animales de raza y gastar dinero en ellos se ha convertido "en un símbolo de estatus social" para muchos ecuatorianos que estan dispuestos gastar grandes cantidades de dinero en sus mascotas.

#### **4.2.3. Crecimiento del Mercado**

El 48% de los ecuatorianos en las zonas urbanas afirma tener mascotas y dice haber gastado \$21,4 millones en su manutención entre septiembre y octubre 2005, según el reporte microeconómico Pulso Ecuador. El 60% de las familias de ingresos altos compra comida especial para sus mascotas y el 22,8% de los hogares de renta media también lo hace

Mauricio Orbe, director de investigación de Pulso Ecuador, señala también que la tendencia del crecimiento del gasto en mascotas es



posterior al año 2000. "La estabilidad de precios con la dolarización influyó positivamente en el gasto. Eso permite que se generen determinados gastos en rubros que antes no los había".

Las familias más consentidoras a sus mascotas son las de Guayaquil. Mensualmente, gastan 2,44 millones de dólares, que representan el 35,9 por ciento del gasto nacional en mascotas. Quito es el segundo mercado con 1,2 millones de dólares que representa el 17,7 por ciento del gasto nacional urbano.

El 45,46 por ciento del mercado está repartido entre las otras ciudades del país, incluida Cuenca. Los hogares con ingresos mensuales sobre los \$1 500 dólares son los que más recursos destinan en las mascotas. *De cada 100 dólares cerca de 77 centavos va a ese gasto. Estos son gastos y cuidados adicionales, como 'spa', accesorios, ropa, adiestramiento.*

El 20,8 por ciento de los hogares de ingresos altos compra alimentos para perros. Esto quiere decir que uno de cada cinco hogares con ingresos altos gasta en las mascotas. También lo hace uno de cada 10 de los de ingresos medios y uno de cada 50 de los hogares con ingresos bajos.

#### 4.3. Análisis del Servicio de Mercado

La industria del mercado de mascotas en la actualidad no está muy explotado, es un nicho en el cual se pueden dar muchas opciones crecimiento. En la Ciudad de Cuenca es menos explotado aún, las principales ciudades en las que se conoce este tipo de negocios son Quito y Guayaquil, y por esta razón es que MASCOTA FASHION desea consolidarse y darle un matiz vanguardista a Cuenca tal y como lo manejan países de primer mundo, porque en la actualidad los perros no son simples guardianes de la casa, sino un miembro más de la familia y por lo tanto deben mantenerlos bien cuidados y educados, además



algunas personas buscan personalizar a su mascota como simbolo de "estatus social".

#### **4.3.1. Empresas Participantes**

La industria de los accesorios para mascotas, específicamente, en la Ciudad de Cuenca está distribuido por veterinarias de la Ciudad que son pequeños negocios que tienen como fin el cuidado de las mascotas en el ámbito de salud y alimentación; cada una de ellas tiene una gama no tan amplia de ropa para mascotas, accesorios y artículos de limpieza. Existen algunas marcas que son muy comunes en todas las tiendas de mascotas, tanto en colores como en modelos y texturas de prendas de ropa y atuendos.

Solo en las ciudades de Quito y Guayaquil se encuentran negocios similares a MASCOTA FASHION pero no del mismo tipo de servicios adicionales que hemos incorporado en este plan de negocio, es por esta razón que vamos a revolucionar el mercado referente a mascotas en nuestra ciudad y en un mediano plazo en el país, conforme vayamos poniendo en marcha el proyecto.

#### **4.3.2. Distribución del Servicio**

Las ventas son directas de vendedor a comprador, MASCOTA FASHION pretende establecer un nexo más especial con los clientes haciéndolos sentir parte de su familia mediante reuniones, desfiles, actividades que unan más a las mascotas con sus respectivos dueños. El sector en el que nos vamos a desenvolver todavía no está explotado como se ha mencionado, por tanto una conexión especial cliente-empresa los llevará a revolucionar y ser pioneros en servicios de calidad para mascotas.



#### 4.3.3. Competencia y Patrones de Compra

MASCOTA FASHION es un negocio totalmente distinto a los demás, aquí se diseña conjuntamente con el cliente el atuendo que desea de acuerdo a las necesidades de la mascota según la raza y el tamaño. La diferenciación se basa no solo en el servicio personalizado que ofrece sino tambien en el enfoque que se toma, solo países de primer mundo como Estados Unidos y Europa tienen esta opción de servicio.

Tener en un solo lugar todos los accesorios para la mascota, diseños exclusivos y lo que al cliente mas le convenga es un privilegio que solo MASCOTA FASHION puede brindar.

Los patrones de compra encontrados indican que el 70% de los dueños de mascotas adquieren ropa y accesorios cada dos meses.

#### 4.3.4. Principales Competidores

MASCOTA FASHION no tiene un competidor directo ya que el foco del servicio es diferente al de las veterinarias tradicionales y los locales que se dedican a la venta de accesorios para mascotas.

Se investigó a los competidores potenciales en su mayoría veterinarias y distribuidoras de productos para mascotas:

- ✓ Clínica Veterinaria Mora
- ✓ Clínica Veterinaria Galarza
- ✓ Clínica Veterinaria Colitas
- ✓ Clinivet
- ✓ Clínica Veterinaria Patas



- ✓ Clínica Veterinaria Clinican
- ✓ Pekes Mascotas
- ✓ Maskotilandia
- ✓ Clinica Veterinaria Fauna

Estos son los principales lugares donde se ofertan productos como los que MASCOTA FASHION quiere ofrecer. Las fortalezas de estos lugares son entre otras:

- Los dueños de las mascotas visitan constantemente sus instalaciones, por tanto aprovechan las oportunidades para adquirir accesorios para sus mascotas (distribución en serie).
- Los precios son muy económicos.
- Los accesorios que ofrecen pueden satisfacer necesidades básicas de las mascotas y de sus respectivos dueños.

Entre las debilidades de todos estos lugares investigados están:

- No tienen una infraestructura adecuada donde se pueda exhibir adecuadamente los accesorios adecuados para las mascotas
- No se dedican plenamente la venta de accesorios
- No tienen modelos exclusivos de ropa o atuendos para las mascotas
- Los distribuidores son los mismos en casi todas los lugares mencionados
- Los diseños que ofrecen no cumplen a cabalidad con las necesidades de los animales



## ***5. Resumen de Estrategia e Implementación***



## 5. Resumen de Estrategia e Implementación

MASCOTA FASHION es una empresa que se centrará en la satisfacción de su cliente y mediante ello a su mascota, el posicionarse rápidamente en los principales sitios de moda para mascotas, convirtiendo a este Estudio de Modas canino en el primero en Cuenca, acaparando en gran parte al mercado objetivo y llegando a establecer un hábito de consumo de este servicio; de esta forma se necesita establecer puntos de referencia que nos guien durante el proceso de estabilización, seguirlos a cabalidad y no olvidar que el cliente satisfecho y feliz es la carta de presentación del negocio:

A continuación establecemos parámetros para guiarnos en el proceso:

Servicio personalizado al cliente. - Mascota Fashion se diferenciará de otros servicios para animales. Se va a establecer una oferta de negocio como una clara y viable alternativa para el mercado objetivo.

Construir un negocio orientado hacia las relaciones. - Construir relaciones a largo plazo con los clientes, no sólo una visita ocasional. Que busquen un aliado en nosotros para cualquier situación que pueda darse y Mascota Fashion pueda ayudar. Hacerles comprender el valor de una relación con nosotros y como podemos ser un equipo conjunto para su mascota.

Centrarse en los mercados de destino. - Tenemos que concentrar nuestras ofertas en los el servicio de primera y el producto terminado casi perfecto. La fidelidad de los clientes con nosotros y la magia del diseñar algo para tu mascota, personalizarla con los accesorios que los clientes desean e imaginan.

Diferenciar y cumplir la promesa. - No podemos limitarnos a comercializar y vender servicios y productos, que en realidad se debe ofrecer también. Tenemos que asegurarnos de que tenemos el conocimiento-intensivos negocio empresarial y los



servicios intensivos de-decimos que tenemos, demostrar que somos capaces de brindar a nuestro cliente el servicio que le ofrecemos, que no quede ninguna duda o insatisfacción, mediante el servicio post-venta.

### **5.1. Proposición de Valor**

Nuestra proposición de valor se diferencia del estandar debido a que ofreceremos a nuestros clientes un servicio mas sofisticado para sus mascotas, para que luzcan mas elegantes, a la moda y sobre todo similares a sus dueños. Esto crea un sentido de pertenencia hacia sus mascotas porque se puede diseñar y elaborar atuendos similares a los que utiliza su dueño y de esta forma personalizar a su mascota haciendola mas aun un miembro de la familia.

El precio de la prenda de vestir va acorde a la solicitud del cliente, los precios son de acuerdo al tipo de servicio que se le presta y las facilidades con las cuales pueden escoger sus atuendos, modelos, diseños, variedad y calidad.

### **5.2. Ventaja Competitiva**

Nuestra ventaja competitiva es nuestro posicionamiento como una aliado estratégico de nuestros clientes, que mas que clientes seremos un grupo heterogeneo que persigue el mismo objetivo, hacer que nuestras mascotas luzcan diferentes y felices.

Con la construcción de un negocio basado en las relaciones de largo plazo, brindan satisfacción al cliente, al mismo tiempo construye una ventaja sobre la posible competencia. Cuanto más larga sea la relación actual, más ayudamos a nuestros clientes a entender lo que les ofrecemos y por deberían preferir MASCOTA FASHION.

Además, tendremos una ventaja competitiva al brindarle un valor agregado a nuestro cliente; cada vez, que visite nuestro local tendrá una experiencia



invaluable, diseñar el modelo ideal para su querida mascota, detalles adicionales que solo el dueño conoce y sentir la satisfacción tanto de su dueño como su mascota al llevar a casa un modelo distinto, único y personalizado, no tiene precio.

### **5.3. Estrategia de Marketing**

Nuestra estrategia de marketing es simple: los clientes satisfechos son nuestra mejor herramienta de marketing. Cuando un cliente sale de nuestro negocio con una mascota feliz sabiendo que ha tenido una experiencia memorable y su mascota está como el desea expresarla, nuestro nombre y el servicio se mantendrá por sí solo. Hemos hablado con muchos amigos, y socios que estén entusiasmados con nuestros planes y están ansiosos por usar nuestros servicios.

Además, se distribuirán folletos de publicidad en las principales clínicas veterinarias, tiendas de mascotas, zoológicos, periódicos, etc. los mismos que incluirán un descuento del 10% por un tiempo limitado para construir una base de clientes.

#### **5.3.1. Posicionamiento**

Piensa un momento en cuanto amor te brinda tu mascota, cuanto contribuyen a tu bienestar día a día. ¿No deberías ser capaz de devolverles tanto amor y fidelidad como los que te brindan?

Mascota fashion está comprometida contigo a fin de ofrecerte ropa diseñada exclusivamente por ti para tu mascota, accesorios y complementos más exclusivos y selectos, elegidos cuidadosamente para enriquecer las vidas de tus queridos amigos.

Lo que hace único a Mascota Fashion es el tiempo y esfuerzo que dedica al diseño de modelos y elaboración con la más alta calidad y que



combinados entre sí forman las colecciones temáticas mas maravillosas y unicas.

Teniendo en cuenta que ninguno de los otros competidores van a ofrecer la gama de servicios como la de esta empresa, ni que su personal será entrenado como este, y que no hay estudios de moda en la Ciudad como la de esta empresa, será capaz de proporcionar servicios de primer mundo a la Ciudad de Cuenca y en mediano plazo a todo el Ecuador.

### **5.3.2. Estrategia de Precios**

MASCOTA FASHION incluye en sus precios no únicamente un valor monetario sino un valor vivencial, debido a que, el cliente diseñara conjuntamente con su equipo el atuendo o prenda de vestir, de esta manera se dará un valor agregado al servicio.

Los precios de las prendas de vestir son acordes a los precios de mercado, refiriendose a ropa diseñada; al igual que los accesorios que ofrece tendran un precio mas competitivo, debido a que, se buscará a los distribuidores para expender las mejores marcas del mercado en primera instancia nacionales y a mediano plazo, internacionales.

### **5.3.3. Estrategia de Publicidad**

MASCOTA FASHION quiere posicionarse en la mente del consumidor desde su apertura; la publicidad es muy importante para lograr esta meta, debido a que es la forma de llegar a los compradores, por lo que se necesita estrategias tales como:

Folletos, promociones, hojas volantes, propaganda en radio y periodico:



**PROMOCIONES:** Se buscará atraer en principio la atención del cliente mediante las promociones por apertura del local y prestación del servicio con un descuento del 10% en todos los diseños que gusten elaborar.

**PUBLICIDAD:** En radio y televisión, los tres primeros meses de apertura, se utilizará estos medios de comunicación y conforme se vaya necesitando de acuerdo a la atención que podamos lograr de parte de nuestros clientes. Nuestro lema de diferenciación será: "Consiente a tu mascota"

Se realizará eventos varios durante el trascurso del primer año, por ejemplo:

- Desfile de modas con razas miniaturas
- Desfile de modas con razas medianas y grandes
- Lanzamiento de las nuevas tendencias de ropa y atuendos
- Descuentos por visitas al local 10%
- Diseños gratis y atuendos gratis con promociones, etc.

**FOLLETOS:** Constantemente se inforá a la ciudadanía en general acerca de nuevas promociones y descuentos. Nuevas tendencias de ropa para sus mascotas e información importante, de la misma manera con hojas volantes y propagandas en general.

#### **5.3.4. Estrategia de Distribución**

MASCOTA FASHION se centra en la necesidad del mercado de moda para mascotas y su diferenciación se basa en el servicio personalizado que se brinda al cliente, manteniendo siempre la cortesía, amabilidad, paciencia y don de gentes que todo nuestro equipo ofrecerá. La venta es directa hacia el comprador, se trabaja conjuntamente con el y se elaboran los diseños en base a las solicitudes del cliente.



Se creará tambien una página web, que en pequeño o mediano plazo se implementara en su totalidad, incrementando de esta manera su mercado y la distribución adecuada del producto al cliente.

### **5.3.5. Programas de Marketing**

A medida que se trabaje para completar este plan de negocios, al mismo tiempo trabajaremos en el Plan de Marketing. Como se puede ver en la tabla hitos, se prevee la culminación del plan de marketing detallado de 01/02/11, o un mes desde el arranque. Debido a que se está iniciando un negocio, el cambio de la visión del cliente y las estrategias centradas en el mercado vamos a ir desarrollandolas continuamente.

El Administrador será encargado de la comercialización a través de los canales de publicidad. El será responsable de asistir en la aplicación de las asociaciones de publicidad de la alianza. Publicidad comenzará dos semanas antes de la apertura.

### **5.4. Estrategia de Ventas**

La estrategia es vender MASCOTA FASHION como una marca a los dueños de las mascotas, con un estilo innovador, un servicio totalmente exclusivo que no se ha visto en ningún negocio de la Ciudad. No se basará únicamente en el producto terminado sino todo el proceso desde que el cliente ingresa en las instalaciones.

Se capacitará al equipo de trabajo, cada uno de ellos atenderá al cliente con cortesía, calidez y amabilidad, creando así una impresión de confianza en todos los clientes, y el establecimiento de la lealtad así como el incremento en las visitas. Se asegurará que cada visita sea una experiencia totalmente



gratificante para el cliente, brindandole así credibilidad y confianza en el servicio y producto final.

#### **5.4.1. Proyección de Ventas**

Las proyecciones de ventas anuales estan basadas en datos obtenidos mediante la investigación de campo realizada a las diferentes veterinarias y distribuidoras de accesorios para mascotas de la Ciudad de Cuenca, se ha calculado valores de acuerdo a las compras que los clientes realizan en las determinadas veterinarias y distribuidoras, logrando asi valores verídicos que nos indican mas claramente la situación actual del mercado.

Se obtienen resultados positivos en un escenario de ventas positivas; puede variar de acuerdo a la aceptación del mercado, pero según las investigaciones realizadas es un negocio rentable.



### Proyección de Ventas

	2011	2012	2013
<b>VENTAS</b>			
Diseño atuendos razas pequeñas	\$24,000	\$24,720	\$25,462
Diseño atuendos razas medianas	\$12,000	\$12,360	\$12,731
Elaboración atuendos razas pequeñas	\$12,000	\$12,360	\$12,731
Elaboración atuendos razas medianas	\$24,000	\$24,720	\$25,462
Bolsos para mascotas	\$2,400	\$2,472	\$2,546
Productos de limpieza (shampoo - acondicionador - jabones)	\$12,000	\$12,360	\$12,731
Correas para mascotas	\$2,400	\$2,472	\$2,546
Accesorios varios	\$6,000	\$6,180	\$6,365
Collares para mascotas	\$2,400	\$2,472	\$2,546
	\$97,200	\$100,116	\$103,119
<b>TOTAL VENTAS</b>			
<b>COSTOS DIRECTOS DE VENTAS</b>			
Materia Prima	\$12,000	\$12,360	\$12,731
Costos Indirectos de Fabricación	\$6,000	\$6,180	\$6,365
<b>Subtotal Direct Cost of Sales</b>	<b>\$18,000</b>	<b>\$18,540</b>	<b>\$19,096</b>

Fuente: Propia programa SPSS

### VENTAS ANUALES





#### **5.4.2. Programas de Ventas**

Las ventas programadas para 3 años demuestran un crecimiento del 3% anual, por tanto se tratará de que las personas dueñas de mascotas (nuestro mercado objetivo), tome conciencia de que su mascota necesita estar a la moda, tener ropa al igual que sus dueños.

A través de desfiles de moda caninos, folletos indicando la naturaleza del servicio, como les beneficia, implementar nuestra la página web será ampliamente informativa de los servicios, el medio ambiente y sus beneficios y la naturaleza del negocio con las promociones y nuevos servicios que se iran implementando conforme se vaya desarrollando la idea principal.

La empresa se enfocará en programas de ventas concretas se incluirán Planes de Marketing, y se incluirá en este plan de negocios a medida que se finalizan. Los programas de venta se centrarán en la realización de flujo de trabajo, tiempos de entrega, terminados de las prendas y un programa de "atención total" que incluye servicio durante y despues de la compra, para que el cliente se encuentre satisfecho con su adquisición

#### **5.5. Alianzas Estratégicas**

Existen varias opciones para realizar alianzas estratégicas que MASCOTA FASHION puede aprovechar, tanto a nivel local como nacional e internacional.

Por ejemplo se puede buscar distribuidores nacionales de materia prima en principio, luego adentrarse en un mercado internacional para que el producto terminado sea de la mas alta calidad.

Existen empresas que distribuyen en el Ecuador varias marcas de accesorios como son: correas, collares, golosinas, juguetes, productos de limpieza para la mascota entre ellas tenemos:



- Vander Pet (Guayaquil)
- Guau (Quito)
- pinkys pet (Guayaquil)

Entre las mas importantes, se buscará vincularse mas fuertemente con estas empresas, brindandole al cliente un producto de calidad a un precio mas asequible.

## 5.6. Objetivos a Alcanzar

La siguiente tabla muestra los objetivos , con fechas y las personas encargadas, y los presupuestos para cada uno. El calendario indica nuestro énfasis en la planificación para su emprendimiento en caso de cristalizarse para el año 2011.

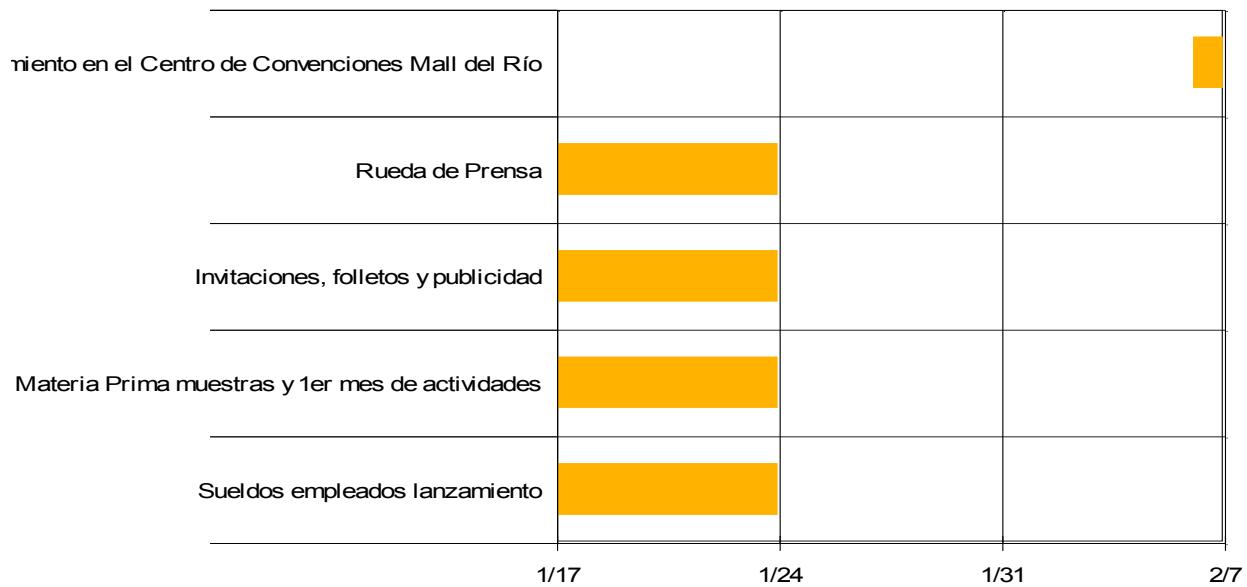
**Tabla de objetivos o Hitos**

<b>Tabla de Objetivos o Hitos</b>				
<b>HITO</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Fecha de culminación</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsable</b>
Lanzamiento en el Centro de Convenciones Mall del Río	6/2/2011	7/2/2011	\$700	Administrador
Rueda de Prensa	17/1/2011	24/1/2011	\$200	Administrador
Invitaciones, folletos y publicidad	17/1/2011	24/1/2011	\$1,000	Administrador y Diseñador
Materia Prima muestras y 1er mes de actividades	17/1/2011	24/1/2011	\$1,000	Diseñador
Sueldos empleados lanzamiento	17/1/2011	24/1/2011	\$1,600	Contador
<b>Totales</b>			<b>\$4,500</b>	

**Fuente:** Propia programa SPSS



### Tabla de Hitos



**Fuente:** Propia programa SPSS



## ***6. Resumen de Gestión***

## 6. Resumen de Gestión

Especialmente en empresas de nueva creación, no puede tener el equipo completo a medida que escribe el plan. En ese caso, asegúrese de señalar los agujeros y debilidades, y cómo se propone para cubrirlas.

MASCOTA FASHION en principio contará con un administrador, un contador, diseñador y vendedor; este es el equipo con el que contaremos durante los primeros meses de establecimiento, luego conforme vaya creciendo la empresa, va a ser necesario incluir un Gerente General para dividir actividades con el Administrador, y personal de limpieza o auxiliar de servicios.

### 6.1. Estructura Organizacional





## 6.2. Equipo de Trabajo

### CARGO: GERENTE GENERAL

- Estará encargado de la Gestión Financiera:
- Tomar decisiones en pro del desarrollo de la empresa
- Llevar a cabo proyectos,
- Trazar planes de Inversión, Capacitación, Desarrollo y Motivación
- Investigación e Innovación,
- Representación Legal de la Empresa

Su trabajo lo realizará en un horario de lunes a sábado en horario regular, lo realizará personalmente utilizando las instalaciones de manera directa, con información obtenida a través de investigaciones y demás personal de la empresa.

### CARGO: ADMINISTRADOR

- Está encargado de la Gestión Administrativa de "Mascota Fashion", entre otros:
- Cumplir objetivos y metas trazadas por el Equipo de Trabajo
- Administra la producción y venta de los productos
- Toma decisiones concernientes a cualquier problema emergente de carácter no muy grave.
- Manejo de Elemento Humano de la empresa
- Propiciar un entorno de trabajo adecuado para buenas relaciones laborales
- Vela por el orden de la empresa en general y el cumplimiento de sus normas



Su trabajo lo realizará en un horario de lunes a sábado en horario regular, lo realizará personalmente utilizando las instalaciones de manera directa, con información obtenida condensada de gerencia conjuntamente con el grupo de trabajo.

La difusión de información es fundamental para el correcto funcionamiento de la empresa por lo tanto el administrador será el encargado de llevarla a cabo con total responsabilidad.

#### CARGO: DISEÑADOR

Diseña y elabora la producción de las prendas de vestir para animales, está a cargo del Departamento de Diseño de la empresa, entre otras cumple con las siguientes actividades:

Creación de diseños en moda canina y felina

Elaboración previo visto bueno de gerencia y administración

Ejecuta planes de producción

Su trabajo lo ejecuta personalmente utilizando maquinaria adecuada para la elaboración de la ropa para mascotas, aplicando conocimientos básicos de corte y confección y sobre todo creatividad

Trabaja individualmente y en equipo, además de consultas técnicas a otros profesionales, compartiendo experiencias y capacitándose continuamente.

#### CARGO: IMPULSADOR

- El Impulsador debe cumplir objetivos y metas de ventas, mediante la atención y venta al público. Cumple con las siguientes actividades:
- Promoción del producto
- Ejecutar planes de ventas
- Información adecuada al cliente



- Exhibición de mercadería

Su trabajo lo realiza de lunes a sábado, lo hace personalmente utilizando técnicas de ventas en el show room de la empresa.

Trabaja individualmente y en equipo, capacitándose continuamente.

#### **CARGO: COSTURERA**

Elabora la producción de las prendas de vestir para animales, está bajo el mando de la Diseñadora de la empresa, entre otras cumple con las siguientes actividades:

- Elaboración de diseños en moda canina y felina bajo la dirección de la Diseñadora
- Elaboración de diseños bajo lineamientos trazados
- Elabora planes de producción

Su trabajo lo ejecuta personalmente utilizando maquinaria adecuada para la elaboración de la ropa para mascotas, aplicando conocimientos básicos de corte y confección y sobre todo creatividad bajo indicaciones de la Diseñadora; lo realiza de lunes a sábado.

Trabaja en equipo, además de consultas técnicas únicamente a la Diseñadora,, capacitándose continuamente.

#### **CARGO: AUXILIAR DE SERVICIOS**

El Auxiliar de servicios debe cumplir con órdenes de distribución y comunicación, Mensajería, Limpieza de la empresa y en algunos casos chofer de entrega.



Su trabajo lo elaborará de lunes a sábado, personalmente utilizando las instalaciones de la empresa, elaborando así individualmente su trabajo.

### **6.3. Plan de acción global del Equipo de Trabajo**

Creemos que la experiencia de nuestro equipo cubre las necesidades para que el plan de negocios para una realidad con mucho éxito en MASCOTA FASHION. Vamos a revisar el talento que vaya desarrollándose de acuerdo a las actividades del Estudio de Diseño y reestructurarlo paulatinamente. Tenemos planeados un buen paquete remunerativo y beneficios.

### **6.4. Plan para el personal**

Se indica el numero de empleados desde el primer mes de actividades planeado para poner en marcha a MASCOTA FASHION. Es necesario mencionar que para el lanzamiento y primeros meses de actividad solamente se contará con un grupo de trabajo de 5 personas, pero las proyecciones están determinadas para 7 personas.

En Mascota fashion no existe una cabeza, no es una empresa en la que alguien manda y los demás obedecen, al contrario como son un equipo en el que todos deben desempeñarse como un , cada persona es importante para nosotros y es tratada como ser humano, no como material a utilizar.

Constantemente, estaremos entrenandolos, capacitandolos para que se vea reflejado en el trato que le brinde al cliente y en el servicio y producto final.

<i>Plan de Personal</i>			
	2011	2012	2013
Gerente General	\$4,800	\$4,944	\$5,092
Administrador	\$4,800	\$4,944	\$5,092
Contador	\$3,600	\$3,708	\$3,819
Diseñador	\$4,800	\$4,944	\$5,092
Vendedor	\$3,600	\$3,708	\$3,819
Costurera	\$3,000	\$3,090	\$3,182
Auxiliar de Servicios	\$3,000	\$3,090	\$3,182
Total Personas	7	7	7
<b>Total Rol de Pagos</b>	<b>\$27,600</b>	<b>\$28,428</b>	<b>\$29,278</b>

**Fuente:** Propia programa SPSS



## 7. *Plan Financiero*



## 7. Plan Financiero

MASCOTA FASHION espera ser un negocio rentable conforme vaya estableciendose en su sector empresarial, al ser un servicio totalmente nuevo, es necesario que se ubique en la mente del consumidor, crear un hábito de consumo, que se eduque al cliente potencial a sabiendas que puede ser rechazado por el sector que hemos determinado y aceptado por otro que no hemos tomado en cuenta.

Cuando recién se esta estableciendo un tipo de negocio que requiere tiempo, el primer año el beneficio es mínimo, al adquirir todo un negocio completo y un prestamo bastante alto.

### 7.1. Financiamiento Inicial

Como se ha indicado, la inversión Inicial es de \$125.000 que esta dividido en un préstamo bancario de \$50.000 y el aporte de tres socios, el propietario y dos inversionistas con un aporte de \$25.000 cada uno. Cabe recalcar que se puede dividir en mas accionistas, el numero dependera del porcentaje que requiera para la inversión mencionada. El Préstamo bancario se lo puede realizar en cualquier banco local, por lo que hemos tomado la tasa de interés activa como referencia para el pago de las cuotas mensuales.

Los demás rubros se han ido desarrollando de acuerdo a cada necesidad que va surgiendo en el Plan de Negocios.

**Financiamiento Inicial**

Gastos Iniciales	\$9,200
Financiamiento en Activos Iniciales	\$10,000
<b>Total financiamiento requerido</b>	<b>\$19,200</b>
<b>ACTIVOS</b>	
Activos Iniciales No monetarios	\$300
Requerimientos de Caja iniciales	\$10,000
Dinero en efectivo elevado	\$115,832
Saldo en Caja Inicial	\$125,832
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$126,132</b>
<b>PASIVO Y CAPITAL</b>	
<b>PASIVO</b>	
Préstamo Actual	\$50,000
Pasivo a largo plazo	\$10,032
Otros Pasivos Corrientes (sin intereses)	\$0
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$60,032</b>
<b>CAPITAL</b>	
Inversión planificada	
Propietario	\$25,000
Inversionista	\$50,000
Inversiones Adicionales requeridas	\$0
Inversión total planeada	\$75,000
Perdidas por Iniciación (Gastos Iniciales)	(\$9,200)
<b>Total Capital</b>	<b>\$65,800</b>
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>\$125,832</b>
<b>Total Financiamiento</b>	<b>\$135,032</b>

Fuente: Propia programa SPSS



## 7.2. Supuestos Importantes

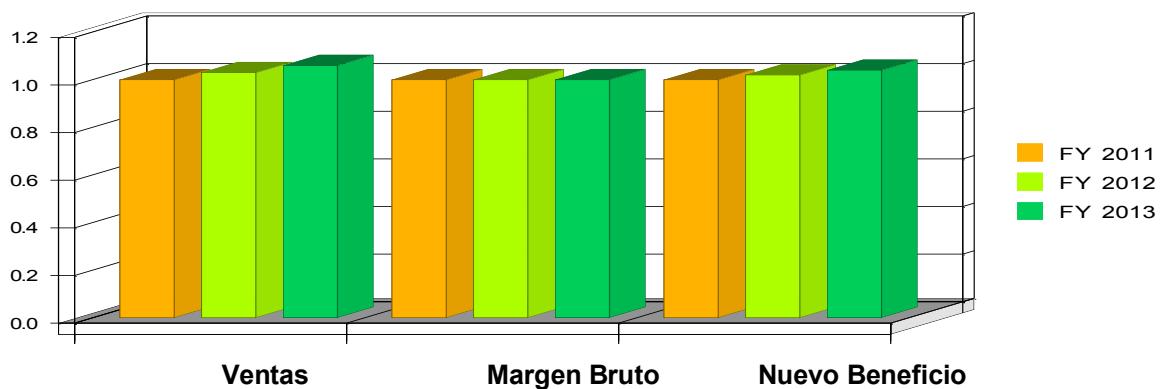
En el cuadro siguiente se presentan los supuestos utilizados en los cálculos financieros del plan de negocio:

- Se supone una economía de lento crecimiento, sin recesión importante.
- Se supone que no habrá una crisis económica que en gran medida, la misma que impediría tener acceso a nuestro mercado objetivo para su este servicio suntuario.
- Se asume el progreso financiero basado en las ventas reales con una diferencia mínima de ventas relacionada con los gastos.
- Las tasas de interes e impuestos, son calculadas en base a las establecidas en la actualidad.

## 7.3. Principales Indicadores Financieros

La tabla de comparación de referencia destaca este ambicioso plan. Se cree que este es un rápido crecimiento con un nuevo servicio que se ofrece a la comunidad. La oportunidad de ampliar los servicios es interminable. Se ha calculado un crecimiento anual del 3% ya que este servicio y producto final pretende ser el pionero en prestar este servicio y ampliar tanto su gama de servicios como su territorio para ofrecerlos.

### Puntos de Referencia



**Fuente:** Propia programa SPSS



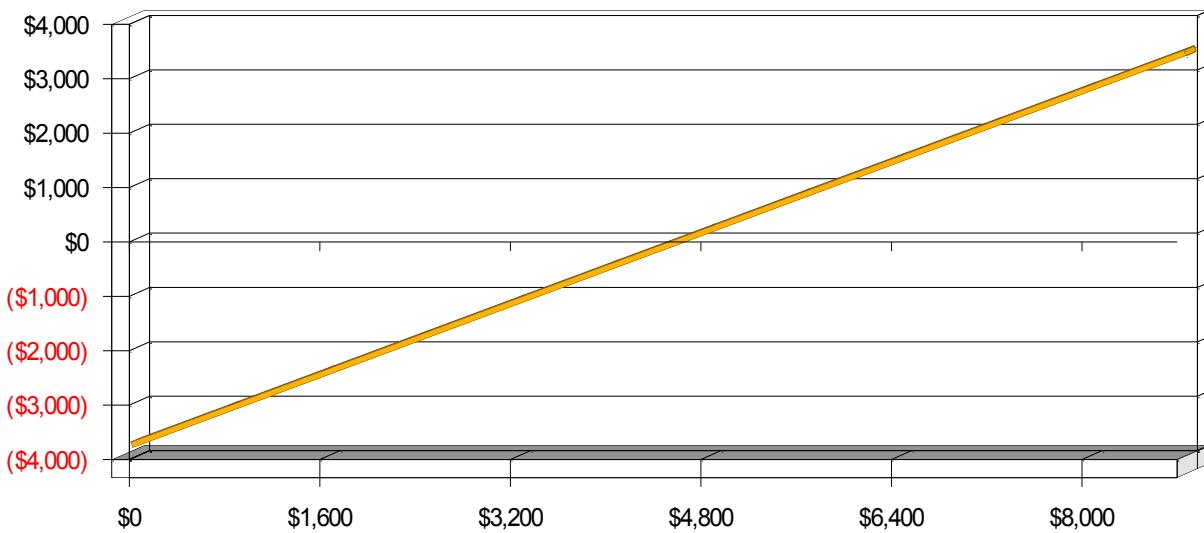
#### 7.4. Análisis Punto de Equilibrio

Para el análisis de equilibrio, se asume los gastos de funcionamiento de aproximadamente \$4,610 al mes, que incluye la nómina completa, alquiler, servicios básicos y pagos mensuales de préstamo bancario.

<b>Análisis Punto de Equilibrio</b>	
<b>Ingresos Mensuales del Punto de Equilibrio</b>	\$4,610
<b>Supuestos:</b> <b>Porcentaje Costo Promedio variable</b>	19%
<b>Estimación del Coste Fijo Mensual</b>	\$3,757

**Fuente:** Propia programa SPSS

#### Análisis Punto de Equilibrio



**Fuente:** Propia programa SPSS



## 7.5. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectadas

Si bien el primer año de actividades hasta establecerse como empresa, no se obtiene una rentabilidad significativa, los siguientes dos años son muy positivos, siempre y cuando la proyección de ventas se cumpla a cabalidad, obviamente, esta con margenes de error por lo que puede fluctuar positiva o negativamente.

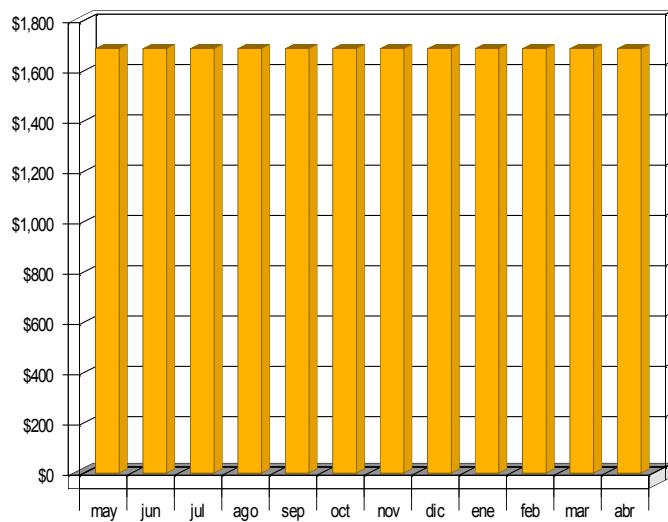
<b>Proforma de Pérdidas y Ganancias</b>			
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Ventas</b>	\$97,200	\$100,116	\$103,119
Costos Directos de Mercancías	\$18,000	\$18,540	\$19,096
Otros Gastos de Mercancías	\$0	\$0	\$0
-----	-----	-----	-----
<b>Costo de Bienes Vendidos</b>	\$18,000	\$18,540	\$19,096
<b>Margen Bruto</b>	\$79,200	\$81,576	\$84,023
<b>Margen Bruto %</b>	81.48%	81.48%	81.48%
Gastos			
Rol de Pagos	\$27,600	\$28,428	\$29,278
Publicidad	\$1,200	\$1,200	\$1,200
Depreciación	\$500	\$500	\$500
Arriendo del Local	\$10,800	\$10,800	\$10,800
Servicios Básicos	\$840	\$840	\$840
15% Utilidad para Trabajadores	\$4,140	\$4,140	\$4,140
-----	-----	-----	-----
<b>Total Gastos Operativos</b>	\$45,080	\$45,908	\$46,758
Beneficios antes de Intereses e Impuestos	\$34,120	\$35,668	\$37,265
<b>EBITDA</b>	\$34,620	\$36,168	\$37,765
Intereses	\$7,079	\$7,079	\$7,079
15% Trabajadores	\$4,131	\$4,363	\$4,603
Impuesto a la renta 25%	\$5,852	\$6,181	\$6,520
<b>Beneficio Neto</b>	<b>\$17,557</b>	<b>\$18,544</b>	<b>\$19,562</b>
<b>Beneficio Neto/Ventas</b>	18.06%	18.52%	18.97%

Fuente: Propia programa SPSS



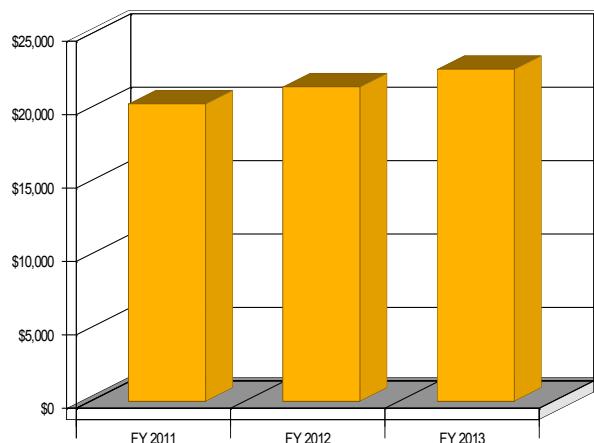
Se obtiene utilidad en los tres años subsiguientes al establecimiento de MASCOTA FASHION, es preciso que se cumplan las expectativas y se obtienen utilidades positivas y atractivas, con una rentabilidad promedio en los tres años del 18,5%, indicando así que se tiene una buena rentabilidad con la empresa, comparado con una tasa de descuento (Interés Bancario del Sistema Financiero) del 10%, cubriendo todos los gastos y demás.

### Beneficios Mensuales



**Fuente:** Propia programa SPSS

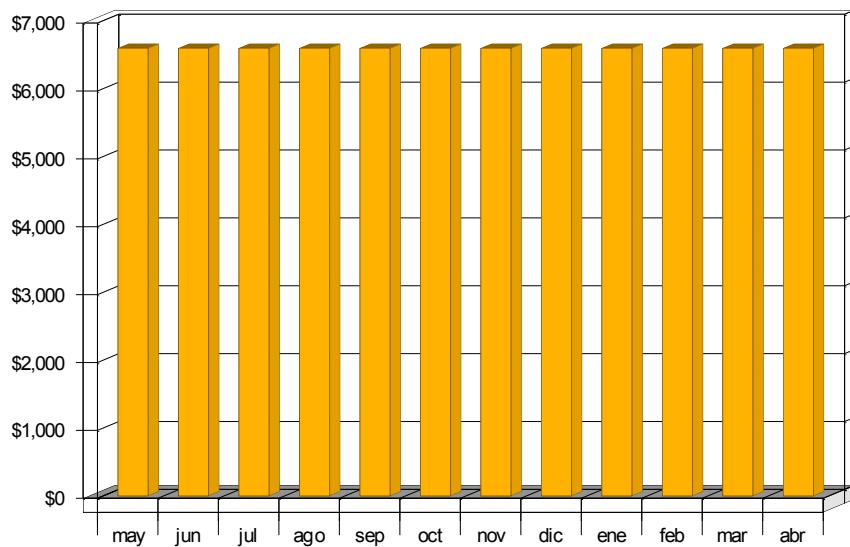
### Beneficios Anuales



**Fuente:** Propia programa SPSS

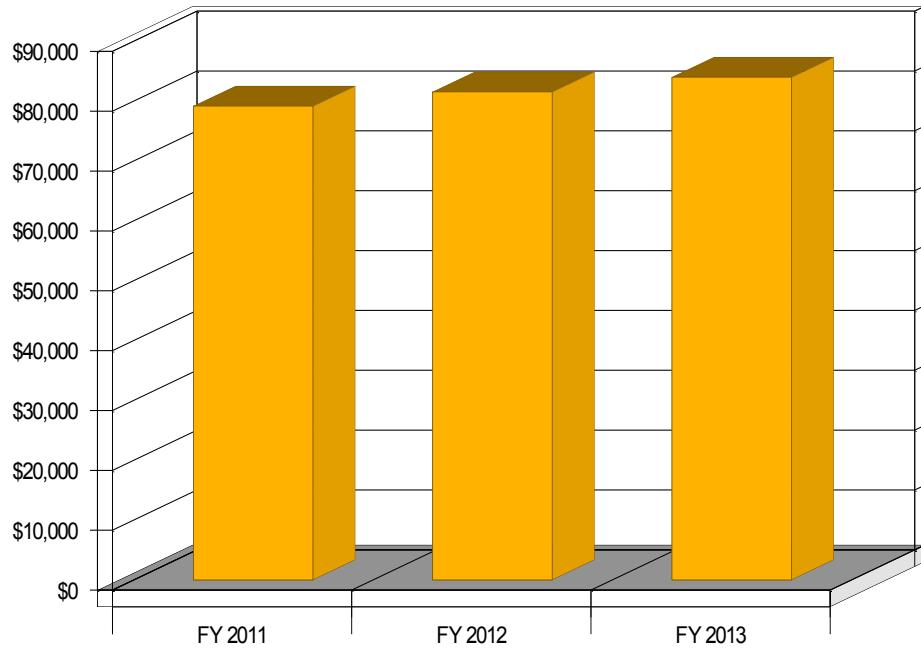


### Margen Bruto Mensual



Fuente: Propia programa SPSS

### Margen Bruto Anual



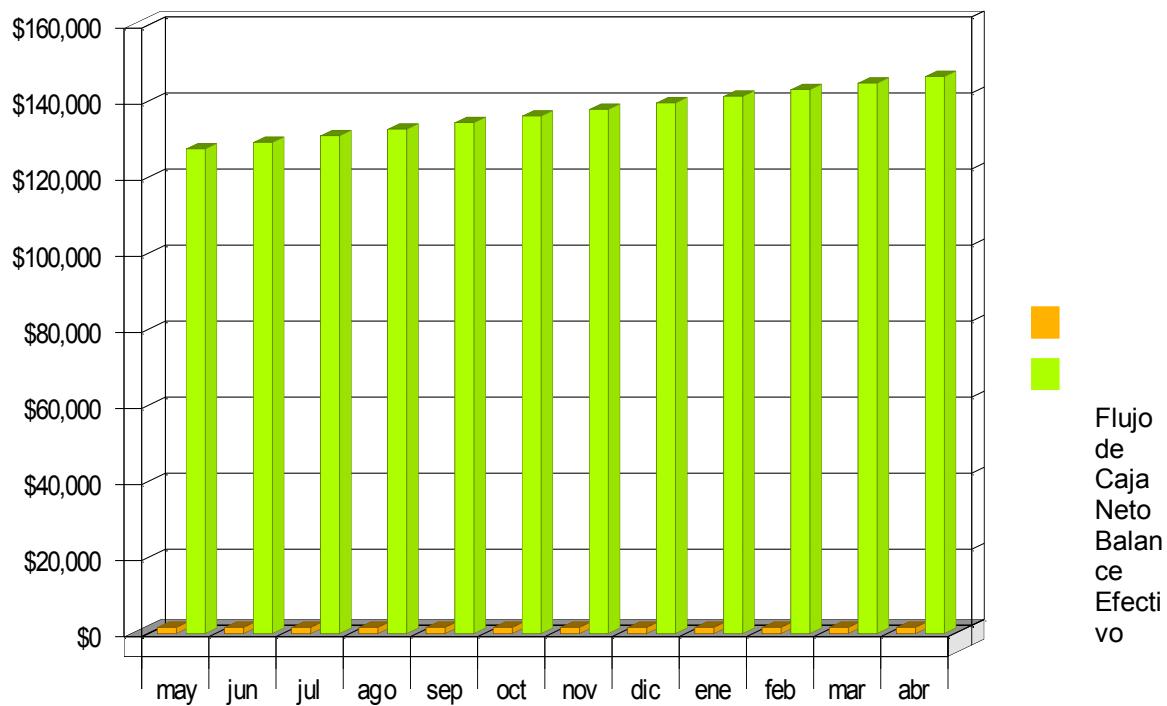
Fuente: Propia programa SPSS

## 7.6. Flujo de Caja Proyectado

El siguiente gráfico y tabla muestran el flujo de caja del proyecto MASCOTA FASHION para 3 años.

<b>Proforma Flujo de Caja</b>		2011	2012	2013
<b>Efectivo recibido</b>				
<b>Efectivo de las operaciones</b>				
Ventas en Efectivo	\$97,200	\$100,116	\$103,119	
Subtotal Efectivo de las Operaciones	\$97,200	\$100,116	\$103,119	
<b>Efectivo adicional recibido</b>				
Impuesto a las Ventas recibido	\$0	\$0	\$0	
Nuevo endeudamiento Actual	\$0	\$0	\$0	
Pasivos Nuevos (sin intereses)	\$0	\$0	\$0	
Nuevos pasivos a L/P	\$0	\$0	\$0	
Venta de Otros Activos Corrientes	\$0	\$0	\$0	
Ventas de Activos a L/P	\$0	\$0	\$0	
Nuevas Inversiones	\$0	\$0	\$0	
<b>Subtotal Efectivo Recibido</b>	\$97,200	\$100,116	\$103,119	
<b>Gastos</b>	FY 2011	FY 2012	FY 2013	
Gastos Operativos				
Gasto en Efectivo	\$76,419	\$78,174	\$79,980	
<b>Subtotal Efectivo recibido</b>	\$76,419	\$78,174	\$79,980	
<b>Efectivo adicional gastado</b>				
Dividendos	\$0	\$0	\$0	
<b>Subtotal Efectivo Gastado</b>	\$76,419	\$78,174	\$79,980	
<b>Flujo de Caja neto</b>	\$20,781	\$21,942	\$23,140	
<b>Saldo de Caja</b>	\$146,613	\$168,555	\$191,695	

Fuente: Propia programa SPSS

**Efectivo**

**Fuente:** Propia programa SPSS



## 7.7. Balance General Proyectado

El balance proyectado muestra que no se obtendrá ninguna dificultad para cumplir las obligaciones de deuda, siempre y cuando las previsiones de ingresos se cumplan.

Son cifras positivas e interesantes, indican que a pesar de ser un nuevo negocio se puede establecer sólidamente con el paso de los años.



<b>Proforma Balance General</b>		2011	2012	2013
<b>ACTIVOS</b>				
Activos Corrientes				
Efectivo	\$143,889	\$162,933	\$182,995	
Otros Activos Corrientes	\$0	\$0	\$0	
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$143,889</b>	<b>\$162,933</b>	<b>\$182,995</b>	
<b>Activos a largo plazo</b>				
Activo Largo Plazo	\$0	\$0	\$0	
Depreciación acumulada	\$500	\$1,000	\$1,500	
Total Activos L/P	(\$500)	(\$1,000)	(\$1,500)	
<b>Total Activos</b>	<b>\$143,389</b>	<b>\$161,933</b>	<b>\$181,495</b>	
<b>PASIVO Y CAPITAL</b>		2011	2012	2013
<b>Pasivo Circulante</b>				
Actual Préstamo	\$50,000	\$50,000	\$50,000	
Otros Pasivos Circulantes	\$0	\$0	\$0	
<b>Subtotal Pasivo Circulante</b>	<b>\$50,000</b>	<b>\$50,000</b>	<b>\$50,000</b>	
Pasivo Largo Plazo	\$10,032	\$10,032	\$10,032	
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$60,032</b>	<b>\$60,032</b>	<b>\$60,032</b>	
Capital Pagado	\$75,000	\$75,000	\$75,000	
Utilidades Retenidas	(\$9,200)	\$8,357	\$26,901	
Ganancias	\$17,557	\$18,544	\$19,562	
<b>Total Capital</b>	<b>\$83,357</b>	<b>\$101,901</b>	<b>\$121,463</b>	
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>\$143,389</b>	<b>\$161,933</b>	<b>\$181,495</b>	
<b>VALOR NETO</b>	<b>\$83,357</b>	<b>\$101,901</b>	<b>\$121,463</b>	

**Fuente:** Propia programa SPSS

## 7.8. Ratios del Negocio

En la tabla siguiente con los ratios de negocio principal. Se tiene la intención de mejorar los márgenes brutos y rotación de inventario.

En el año uno el endeudamiento es alto, además de los gastos iniciales y de lanzamiento, dejan un poco desfinanciada a la empresa, es necesario no



establecer mayores gastos a los previstos para que se puedan ver reflejadas las utilidades.

El reparto de dividendos o utilidades no han sido tomados en cuenta debido a que no se tiene una política sobre reparto en la empresa, generalmente, se debe mantener la misma utilidad para que siga trabajando y rotando ese dinero.

Aproximadamente el 50% del Activo está relacionado con las deudas a pagar, por lo que si se tiene respaldo si por alguna razón el negocio quiebra.

El Capital de Trabajo que se tiene es positivo e indica que la empresa está siendo financiada por los mismos dueños, aparte del préstamo que se obtuvo, es necesario que los miembros del directorio puedan establecer que sea el único dinero proveniente de Instituciones Financieras.

	2011	2012	2013
<b>Crecimiento Ventas</b>	0.00%	3.00%	3.00%
Porcentaje Total Activos			
Otros Activos corrientes	0.00%	0.00%	0.00%
Total Activos Circulantes	100.34%	100.60%	100.79%
Activos L/P	-0.34%	-0.60%	-0.79%
Total Activos	100.00%	100.00%	100.00%
Pasivo Circulante	34.22%	29.84%	26.29%
Pasivo L/P	6.87%	5.99%	5.27%
Total Pasivo	41.09%	35.83%	31.56%
Valor Neto	58.91%	64.17%	68.44%
Porcentaje de Ventas			
Ventas	100.00%	100.00%	100.00%
Margen Bruto	81.48%	81.48%	81.48%
Gastos en Ventas, Generales y Administrativos	60.62%	60.06%	59.53%
Gastos de Publicidad	1.23%	1.20%	1.16%
Beneficio antes de Intereses e Impuestos	35.10%	35.63%	36.14%
<b>Indices Principales</b>			
Corriente	2.93	3.37	3.83
Rápido	2.93	3.37	3.83
Deuda / Activo	41.09%	35.83%	31.56%
Retorno antes de impuesto sobre Patrimonio Neto	31.41%	26.59%	23.19%
Retorno antes de impuestos sobre activo	18.51%	17.06%	15.87%
<b>Índices Adicionales</b>	2011	2012	2013
Margen de Utilidad neta	20.87%	21.42%	21.96%
Rentabilidad sobre Patrimonio	23.56%	19.94%	17.39%
<b>Ratios de Actividad</b>			
Volumen Cuentas por Pagar	1.00	0.20	0.20
Rotación Activo Total	0.67	0.60	0.54
<b>Ratios de Deuda</b>			
Deuda /Patrimonio	0.70	0.56	0.46
Pasivo Corriente/Pasivo	0.83	0.83	0.83
<b>Ratios de Liquidez</b>			
Capital de Trabajo Neto	\$96,613	\$118,555	\$141,695

Cobertura de Intereses	4.82	5.04	5.26
<b>Ratios Adicionales</b>			
Activos / Ventas	1.50	1.67	1.84
<b>Pasivo Corriente / Activo</b>	34%	30%	26%
Total			
Prueba Ácida	2.93	3.37	3.83
Ventas/ Valor Neto	1.13	0.93	0.79
Pago de Dividendos	0.00	0.00	0.00

**Fuente:** Propia programa SPSS



## 7.9. Valuación

El Valor Actual Neto (VAN) es positivo lo que indica que la inversión es factible y positiva, superior a cero siendo favorable para el inversionista.

La Tasa Interna de Retorno TIR nos da un valor positivo del 2%, con una tasa de descuento obtenemos un 2% de rentabilidad, para un negocio que se está iniciando es muy valioso este porcentaje, ayuda al inversionista a fortalecer su decisión.

<i>Análisis de Inversión</i>		Start	2011	2012	2013
<b>Inversión Inicial</b>					
<b>Inversión</b>	\$75,000	\$0	\$0	\$0	
<b>Dividendos</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>Termino de Valoración</b>	\$0	\$0	\$0	\$80,500	
<b>Combinación como fuente de ingresos</b>	(\$75,000)	\$0	\$0	\$80,500	
<b>Porcentaje de Capital adquirido</b>	35%				
Valor actual Neto (VAN)	\$13,199				
Tasa Interna de Retorno (TIR)	2%				
<hr/>					
<b>Supuestos</b>					
<b>Tasa de descuento</b>	10.00%				
<b>Valoración de Ingresos Multiples</b>		10	10	10	
<b>Valoración de Ventas Multiple</b>		2	2	2	
<hr/>					
<b>Inversiones (Calculado)</b>	\$75,000	\$0	\$0	\$0	
<b>Dividendos</b>		\$0	\$0	\$0	
<b>Valoración basada en ganancias</b>		\$200,000	\$210,000	\$230,000	
<b>Valoración basada en ventas</b>		\$190,000	\$200,000	\$210,000	
<b>Valoración media calculada</b>		\$195,000	\$205,000	\$220,000	

**Fuente:** Propia programa SPSS



## 8. CONCLUSIONES

Concluido el presente trabajo se puede analizar si una idea que nació puede llevarse o no a cabo, conociendo adecuadamente, si la misma puede ser válida para nuestro entorno, especificando varios puntos de vista sujetos a teorías válidas para el desarrollo de un proyecto o plan de negocio a realizarse.

Se ha dividido en secciones que muestran resúmenes muy útiles para establecer en forma teórica y práctica la factibilidad para Mascota Fashion, un Estudio de Modas para mascotas, estableciendo parámetros que puedan guiar a través de los primeros pasos.

En una primera parte consta la misión, visión y objetivos de la empresa, los mismos que se deben establecer como cimiento sólido que permitirá establecerse y desarrollarse como una empresa fuerte y en expansión. Se ha diseñado un modelo para la estructura organizacional que requiere una empresa como Mascota Fashion

Consta también un análisis de los productos y servicios que ofrece esta empresa, un análisis de mercado, la estrategia e implementación a utilizarse, la forma de gestionar y su equipo de trabajo y en última instancia un Plan Financiero en el que vemos reflejados varios resultados de los supuestos en los que se prevee desarrollar el proyecto.

Dentro de cada análisis se han encontrado hallazgos interesantes y positivos, se estableció el precio de los servicios y productos; la proyección de ventas es alentadora, los dueños de mascotas en un 60% de manera aletoria pueden consumir los servicios que ofrece este proyecto; los escenarios para los inversionistas son muy positivos y esto es necesario para que conozcan con exactitud como estaría manejado su dinero e inversiones.



Como profesionales, es necesario conocer más de cerca el mercado y el funcionamiento adecuado de las empresas, desde el inicio de la idea hasta el establecimiento del negocio con el inicio de sus operaciones.

Como profesionales en la rama de las Ciencias Económicas podemos concluir que un estudio como este es necesario para reforzar conocimientos y establecer un campo de acción para el nacimiento de un negocio.

Dinamizar la economía y crear fuentes de empleo son los objetivos que nos hemos planteado, dándole a la Ciudad un matiz vanguardista como las grandes metrópolis y dinamizando la economía a través de nuevas empresas que nacen de ideas frescas e innovadoras.



## 9. BIBLIOGRAFÍA

- KINNEAR/TAYLOR, Investigación de Mercados. Quinta edición, MC Graw Hill
- HERNÁNDEZ BRAVO Juan MBA, Artículo de Marketing de servicios, Universidad de Santiago de Chile, 2003.
- ALMOGUERA José A., Artículo de MEGACONSULTUNG, Centro de Estudios Técnicos Empresariales, enero 2006.

### Bibliografía complementaria:

- [http://www.grupointercom.com/emprendedores/downloads/business\\_plan.pdf](http://www.grupointercom.com/emprendedores/downloads/business_plan.pdf)
- <http://pasionporemprender.blogspot.com/2008/06/estructura-de-un-plan-denegocio.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/plan-de-negocios/plan-de-negocios.shtml>
- [http://www.degerencia.com/tema/plan\\_de\\_negocios](http://www.degerencia.com/tema/plan_de_negocios)
- [http://www.mancochiquitana.org/documento/Plan\\_de\\_Negocios.pdf](http://www.mancochiquitana.org/documento/Plan_de_Negocios.pdf)



## **APÉNDICE**



## **REQUISITOS MUNICIPALES PARA LA OBTENCIÓN DEL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO PARA EL AÑO 2010**

1. Copia del Registro único de contribuyentes (RUC).
2. Copia de la cédula de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
3. Documentación que acredite la personería jurídica cuando corresponde.
4. Plano del establecimiento a escala 1:50.
5. Croquis de ubicación del establecimiento.
6. Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
7. Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por el Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

## **REQUISITOS PARA INSCRIBIR RUC DE SOCIEDADES**

1. Formulario 01-A
2. Formulario 01-B

**(DATOS COMPLETOS Y FIRMADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL)**

3. **Públicas:** Copia del Registro Oficial donde esté publicada la ley o decreto u ordenanza, **Sociedades bajo la Superintendencia de Compañías o de Bancos:** Original y copia de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil; **Sociedades de hecho, Ctas. En participación, etc.:** Copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante un juez o notario. **Privadas sin fines de lucro:** Copia del Acuerdo Ministerial o resolución en el que se aprueba la creación de la organización no gubernamental sin fin de lucro y sus Estatutos.



4. Original y copia de la Cédula de identidad y papeleta de votación el representante legal o pasaporte y tipo de visa en caso de ser extranjero.
5. Original y copia del Nombramiento Legalizado inscrito en el Registro Mercantil (Sociedades bajo la Superintendencia de Compañías). Con reconocimiento de firmas (sociedades de hecho), abalizado den el Organismo Regulador mas el Acta de Elección (Privadas sin fines de lucro).
6. Planilla del servicio eléctrico, telefónico, agua potable o televisión por cable, a nombre del sujeto Pasivo como tal (Sociedad) ó a nombre del Representante Legal, Socio o accionista, de los últimos tres meses anteriores a la fecha de emisión. O contrato de arrendamiento legalizado.
7. Siempre q no haya sido posible la entrega de uno de los documentos señalados en los subnumerales anteriores, deberá presentar una carta ante el SRI de CESIÓN DEL LOCAL. Adjuntando Copia de la cédula y planilla de agua, luz o teléfono a nombre del cedente.
8. Registro de Sociedades (actualizado) para las Sociedades bajo la Superintendencia de Compañías.

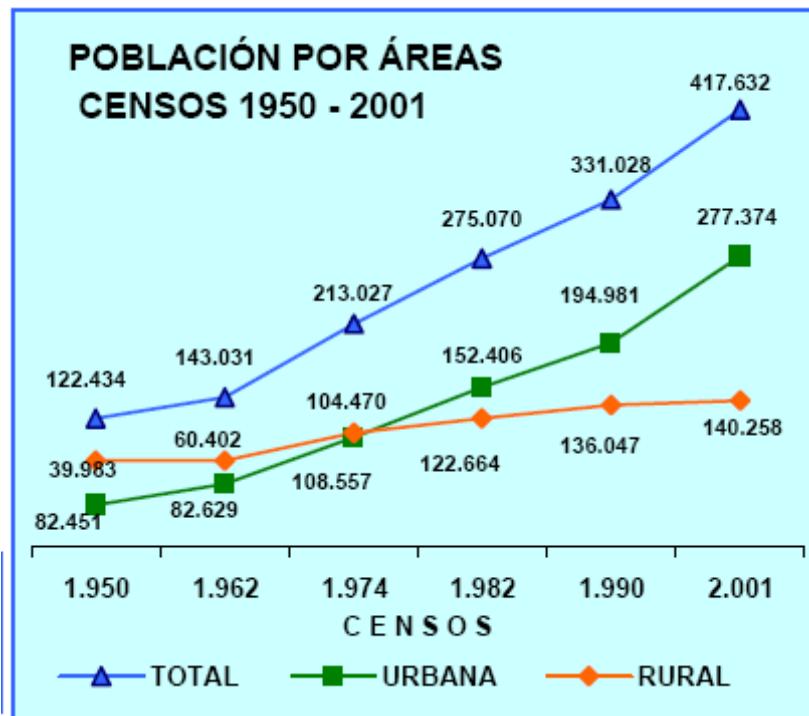
#### **TRÁMITES REALIZADOS POR TERCEROS:**

Carta de autorización simple firmada por el representante legal o agente de retención o quien haga sus veces, en la que se solicite el respectivo trámite relacionado con el RUC y los nombres y apellidos completos, así como el número de la cédula de identidad o ciudadanía, de la persona que realizará el trámite.

Original y copia de la cédula y papeleta de votación de la persona que realiza el trámite.

**PUBLICIDAD.**

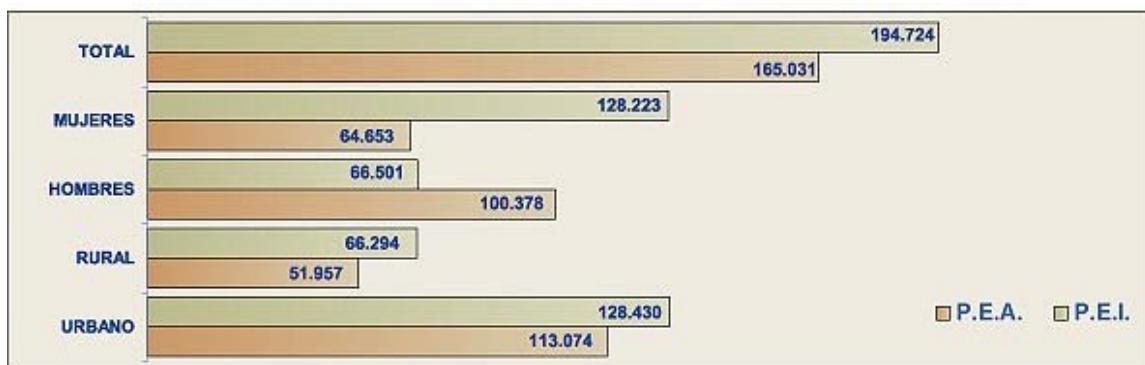
MEDIO PUBLICITARIO	DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL EN DÓLARES
Periódicos	Mercurio	160
	Tiempo	150
Radio	FM 88	120
	Cómplice	100
	W Radio 90.1	100
	Radio Mágica 92.1	125
	Radio RTU 94.1	110
	Radio Tomebamba	120
Internet	www.cuencanos.com	30
Otros	Posters	70
	Páginas Amarillas	50
	Gigantografía	100
	Flyers	180
	Banners	250
<b>TOTAL</b>		<b>1665</b>



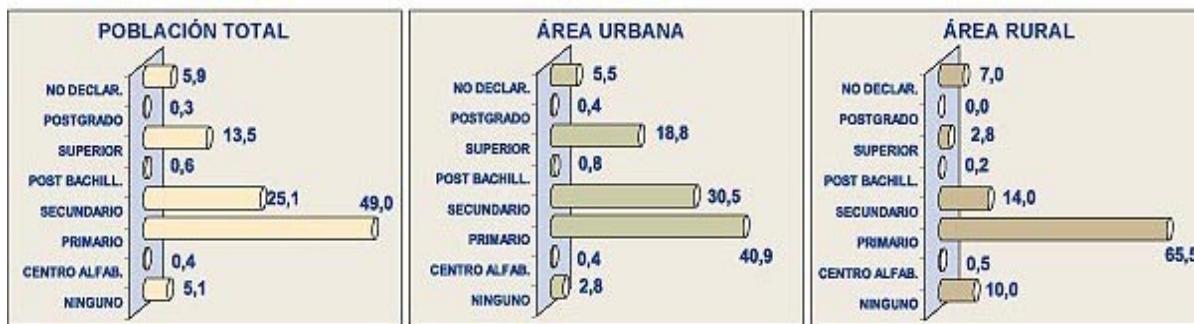
CANTÓN CUENCA: POBLACIÓN DE 5 AÑOS Y MÁS, POR SEXO Y ÁREAS, SEGÚN NIVELES DE INSTRUCCIÓN. Censo 2001									
NIVELES DE INSTRUCCIÓN	TOTAL			HOMBRES			MUJERES		
	TOTAL	URBANO	RURAL	TOTAL	URBANO	RURAL	TOTAL	URBANO	RURAL
TOTAL	373.584	250.291	123.293	173.458	117.483	55.975	200.126	132.808	67.318
NINGUNO	19.221	6.916	12.305	5.515	1.986	3.529	13.706	4.930	8.776
CENTRO ALFAB.	1.525	906	619	712	412	300	813	494	319
PRIMARIO	183.204	102.444	80.760	85.165	47.755	37.410	98.039	54.689	43.350
SECUNDARIO	93.659	76.370	17.289	43.919	35.193	8.726	49.740	41.177	8.563
POST BACHILLERATO	2156	1.894	262	925	829	96	1.231	1.065	166
SUPERIOR	50.593	47.141	3.452	25.883	24.129	1.754	24.710	23.012	1.698
POSTGRADO	1.001	973	28	656	638	18	345	335	10
NO DECLARADO	22.225	13.647	8.578	10.683	6.541	4.142	11.542	7.106	4.436

El promedio de años aprobados por la población de 10 años y más (escolaridad media) para el Cantón Cuenca es de 7,5 años, para la población del área urbana es de 8,6 años y para el área rural 5,0 años. Para hombres 7,9 y para mujeres 7,1 años

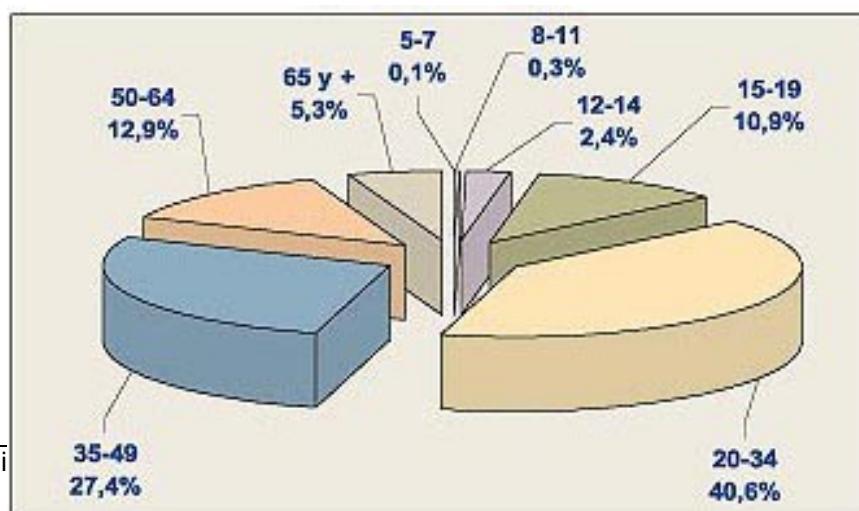
## POBLACIÓN ACTIVA E INACTIVA



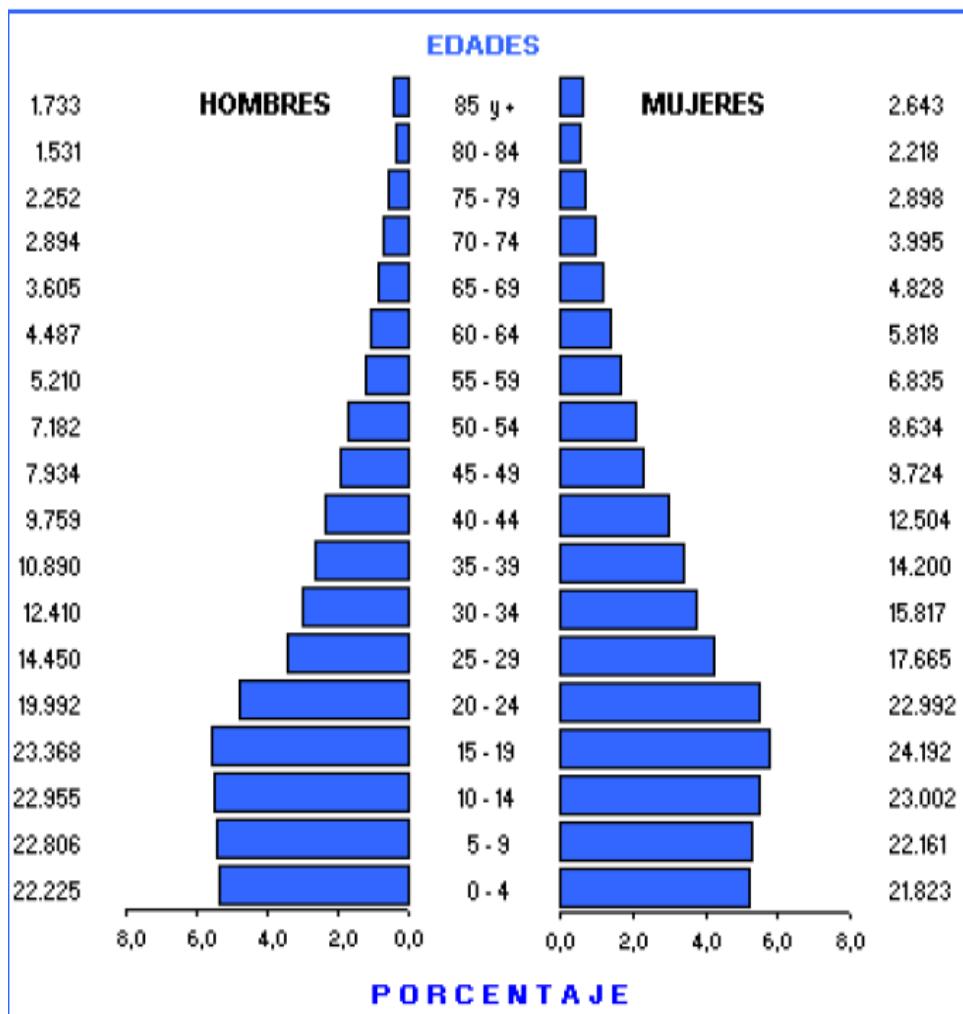
## POBLACIÓN DE CUENCA



## POBLACIÓN GRUPOS DE EDAD



### PIRÁMIDE DE POBLACIÓN. Censo 2001



**PROYECTO “MASCOTA FASHION”**

La siguiente encuesta nos ayudará a conocer las necesidades del mercado de mascotas, específicamente, en accesorios. De antemano le agradecemos por su colaboración.

1. ¿Tiene mascotas en su hogar?

Si  No  (Termina la encuesta)

2. ¿En que grupo se encuentra su mascota?

Grandes  Medianas  Pequeña

3. ¿Adquiere accesorios para su mascota?

Si  No

4. ¿Que accesorios le gusta adquirir para su mascota? En orden de preferencia

•	Correas	1.....
•	Collares	2.....
•	Perfumes	3.....
•	Ropa	4.....
•	Otros	5.....

5. ¿Con qué frecuencia adquiere los accesorios para su mascota

•	Correas	.....
•	Collares	.....
•	Perfumes	.....
•	Ropa	.....

6. En orden de preferencia, enliste que tipo de ropa prefiere para su mascota

•	Vestidos	1.....
•	Camisetas	2.....
•	Chompas	3.....
•	Otros	5.....

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos accesorios para su mascota:

- Correas \$.....
- Collares \$.....
- Perfumes \$.....
- Vestidos \$.....
- Camisetas \$.....
- Chompas \$.....

8. Si una empresa diseña conjuntamente con usted la prenda de vestir que usted desee para su mascota, la confecciona y se la entrega con un detalle adicional a su elección. Usted adquiriría este servicio?

Si No

9. ¿Con qué frecuencia adquiriría ropa para su mascota en esta empresa?

- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- Tres o mas veces al mes

Gracias por su colaboración. ☺

## **Guia de preguntas para entrevista a profundidad del proyecto “MASCOTA FASHION”**

10. “El mejor amigo del hombre es el perro”. Analizar el tema.
11. ¿Le gustan las mascotas, tiene una en su hogar?
12. Los accesorios para mascotas estan hoy en día estan en boga ¿Qué piensa de ello?
13. Tiene mascotas de raza mediana o pequeña en su hogar?
14. ¿Con qué frecuencia lleva a su mascota al veterinario?
15. ¿Cuanto gasta aproximadamente en su mascota al mes? En que rubros?
16. ¿Que accesorios le gusta adquirir para su mascota?. ¿Con que frecuencia?
17. ¿Cuánto gasta aproximadamente en accesorios para su mascota?
18. Si una empresa vendería ropa diseñada por usted para su mascota, utilizaría este servicio?
19. ¿Qué es lo que valoraría mas en una empresa de este tipo?
20. Con qué frecuencia adquiriría ropa para su mascota, cada mes por ejemplo?

<b>Proyección en Ventas</b>													
	may-10	jun-10	Jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	
<b>VENTAS</b>													
Diseño atuendos razas pequeñas	0%	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Diseño atuendos razas medianas	0%	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000
Elaboración atuendos razas pequeñas	0%	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000
Elaboración atuendos razas medianas	0%	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Bolsos	0%	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Productos de limpieza (shampoo - acondicionador - jabones)	0%	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000
Correas para mascotas	0%	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Accesorios varios	0%	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Collares para mascotas	0%	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
<b>Total Ventas</b>		\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100
<b>Costos Directos de ventas</b>	may-10	jun-10	Jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	
<b>Materia Prima</b>	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000
<b>Costos Indirectos de Fabricación</b>	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
<b>Subtotal Costos Directos de Ventas</b>	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500



<b>Proyección de Personal</b>													
		may-10	jun-10	Jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11
Gerente General	0%	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Administrador	0%	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Contador	0%	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
Diseñador	0%	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Vendedor	0%	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
Costurera	0%	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
Auxiliar de Servicios	0%	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
<b>Total Personas</b>		7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
<b>Total Rol de Pagos</b>		\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300

<b>Proforma de Pérdidas y Ganancias</b>													
<b>Ventas</b>	may-10	jun-10	Jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	
	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	
<b>Costo Directo de ventas</b>	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	
<b>Otros costos de bienes</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	
<b>Costo de Bienes vendidos</b>	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	
	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	
<b>Margen Bruto</b>	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	\$6,600	
<b>Margen Bruto %</b>	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	81.48%	
<b>Gastos</b>													
<b>Rol de pagos</b>	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	\$2,300	
<b>Publicidad</b>	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	
<b>Depreciación</b>	\$42	\$42	\$42	\$42	\$42	\$42	\$42	\$42	\$42	\$42	\$42	\$42	
<b>Arriendo del Local</b>	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900	
<b>Servicios Básicos</b>	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	
<b>15% Utilidad para Trabajador</b>	15%	\$345	\$345	\$345	\$345	\$345	\$345	\$345	\$345	\$345	\$345	\$345	

<b>es</b>	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
<b>Total gastos operativos</b>	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757	\$3,757
<b>Beneficio antes de Intereses e Impuestos e Interes</b>	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843	\$2,843
<b>EBITDA</b>	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885	\$2,885
<b>Intereses</b>	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590	\$590
<b>Gastos</b>													
<b>Impuestos</b>	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563	\$563
<b>Incurridos</b>													
<b>Nuevo beneficio</b>	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690	\$1,690
<b>Beneficio Neto/Sales</b>	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%	20.87%

<b>Proforma de Flujo de Caja</b>													
	may-10	jun-10	Jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	
<b>Dinero Recibido</b>													
<b>Dinero de Operaciones</b>													
<b>Ventas Efectivo</b>	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	
<b>Subtotal Efectivo de Operaciones</b>	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	
<b>Efecitvo Adicional Recibido</b>													
<b>Impuesto en Ventas, IVA, IR</b>	0.0 0%	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>Nuevo endeudamiento actual</b>		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>Nuevos Pasivo (sin intereses)</b>		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>Nuevos Pasivos a L/P</b>		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>Ventas de otros Activos Corrientes</b>		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>Ventas de Activos a L/P</b>		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	

<b>Nuevas Inversiones recibidas</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Subtotal efectivo recibido</b>	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100	\$8,100
<b>Gastos</b>													
	may-10	jun-10	Jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	
<b>Gastos de Operaciones</b>													
Gasto en efectivo	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368
<b>Subtotal dedicado a operaciones</b>	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368
<b>Gastos en efectivo adicionales</b>													
<b>Impuestos en Venta IVA, IR Pagados</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Otros Pasivos de reembolso de principal</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Otros pasivos a L/P de reembolso del principal</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0

<b>Compra actual de Activos</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Compra de Activos a L/P	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Dividendos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal efectivo gastado	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368	\$6,368
Flujo de Caja Neto	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732	\$1,732
Saldo de Caja	\$127,5 64	\$129,2 95	\$131,0 27	\$132,7 59	\$134,4 91	\$136,2 22	\$137,9 54	\$139,6 86	\$141,4 18	\$143,1 49	\$144,8 81	\$146,6 13