



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
Modalidad Semipresencial

**TEMA:**

Plan de Negocios para comercializar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) para el año 2018

**AUTORES:**

Campoverde Chiquito, Marco Freddy  
Granja Valdiviezo, Álvaro Guillermo

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de  
Ingeniero en Administración de Ventas**

**TUTOR:**

Econ. Delgado Salazar, Jorge Luis

**Guayaquil, Ecuador**

12 de marzo de 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Campoverde Chiquito, Marco Freddy y Granja Valdiviezo, Álvaro Guillermo**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Econ. Delgado Salazar, Jorge Luis**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Lic. Salazar Santander, Janett María. Mgs**

**Guayaquil, a los 12 días del mes de marzo del año 2018**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, **Campoverde Chiquito, Marco Freddy y Granja Valdiviezo, Álvaro Guillermo**

### **DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Plan de Negocios para comercializar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) para el año 2018** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

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

**Guayaquil, a los 12 días del mes de marzo del año 2018**

### **LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_

Campoverde Chiquito, Marco Freddy  
C.C.: 0923891584

f. \_\_\_\_\_

Granja Valdiviezo, Álvaro Guillermo  
C.C.: 0919222430



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**Modalidad Semipresencial**

## **AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **Campoverde Chiquito, Marco Freddy y Granja  
Valdiviezo, Álvaro Guillermo**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de Negocios para comercializar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) para el año 2018**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 12 días del mes de marzo del año 2018**

### **LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_

Campoverde Chiquito, Marco Freddy  
C.C.: 0923891584

f. \_\_\_\_\_

Granja Valdiviezo, Álvaro Guillermo  
C.C.: 0919222430



## **AGRADECIMIENTO**

Agradecimiento especial a Dios, por permitirme cumplir este anhelo, que era solo un sueño y hoy se convierte en una hermosa realidad, a mi familia quienes siempre me fomentaron el estudio y estuvieron apoyándome de manera incondicional.

A todo el personal docente de la carrera de Ingeniería en Administración de Ventas, por transmitir sus enseñanzas y dejar un inigualable aprendizaje, que será de edificación para mi vida personal y profesional.

A mi esposa Darling Mendoza, quien ha sido mi guía, y con su ejemplo de emprendimiento y perseverancia me ha demostrado que todas las metas son alcanzables si las realizamos con amor, ética y honestidad.

A mi hijo Miguel Ángel Campoverde Mendoza, porque ha sido el motivo de mi superación y disciplina.

En especial para mis padres, el Ab. Freddy Campoverde Acosta y la Sra. María Eugenia Chiquito quienes día a día me enseñaron que todo esfuerzo en la vida, tiene su recompensa.

**Marco Freddy Campoverde Chiquito**

## **DEDICATORIA**

Dedico de manera especial este proyecto a mi esposa Darling Mendoza Muñoz por darme las fuerzas necesarias para tomar la decisión de iniciar la carrera, por hacerme comprender que de alcanzar el objetivo sería lo mejor para nuestra familia, por su paciencia, comprensión y atenciones durante todos los fines de semana en que debía madrugar para dedicarme al estudio y poder alcanzar la meta.

A mi amado hijo Miguel Ángel, quien ha transformado nuestras vidas desde su llegada, que con su sonrisa alegra nuestros días y nos empuja a luchar de manera incondicional, con el claro objetivo de ser su ejemplo y formar un hombre de bien.

A mi padre, el Ab. Freddy Campoverde quien gracias a Dios y tras un delicado periodo de salud logró vencer el cáncer y podré contar con él para el día de mi incorporación.

A mi madre, la Sra. María Eugenia Chiquito, quien con su ejemplo y oraciones estuvo de manera permanente e incondicional en el proceso de la titulación, gracias "Puchi".

A mis hermanas, familia política, amigos, compañeros de trabajo y de estudio, pues sin la participación de cada uno de ellos, este sueño no hubiera sido posible.

Para ustedes, por ustedes

**Marco Freddy Campoverde Chiquito**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme dado la fortaleza e inspiración necesaria para poder cumplir este objetivo realizado, a mi madre por darme todo su apoyo y amor necesario que supieron darme el ánimo necesario para poder seguir adelante.

A los docentes que supieron compartir sus conocimientos y experiencias que fueron de mucha ayuda en mi vida personal como profesional.

A mis compañeros de aula por brindarme su amistad. Por tener la paciencia necesaria para entender mis defectos y virtudes. Con ellos compartí muchos momentos de alegría, tristeza y felicidad en el transcurso de nuestra vida universitaria.

A toda mi familia en general que supieron ayudarme cuando los necesite.

**Alvaro Granja Valdiviezo**

## **DEDICATORIA**

Dedico de manera especial a mis hijos, ellos fueron los más sacrificados en el logro de este proyecto, disculpándome por aquellos momentos que dejamos de compartir y esperando también pueda ser un ejemplo a seguir. Les dedico con todo el amor del mundo.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Lic. JANETT MARIA SALAZAR SANTANDER, Mgs**  
DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Lic. MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc**  
COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. \_\_\_\_\_

**Psic. GINA TORO NÚÑEZ**  
OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

**CALIFICACIÓN**

---

f. \_\_\_\_\_

**Econ. JORGE LUIS DELGADO SALAZAR**  
TUTOR

# ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	XXIII
<b>(ABSTRACT)</b> .....	XXIV
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	2
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	4
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	6
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	6
<b>LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	7
<b>CAPÍTULO I</b> .....	8
<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b> .....	8
1.1 Actividad de la empresa.....	8
1.2 Misión, Visión.....	9
1.3 Descripción del producto o servicio .....	9
<b>CAPÍTULO II</b> .....	15
<b>ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA</b> .....	15
2.1 Población, muestra .....	15
2.2 Selección del método muestral.....	17
2.3 Técnicas de recolección de datos.....	18
2.4 Presentación de los resultados.....	18
2.5 Análisis e interpretación de los resultados.....	32
2.6 Análisis externo .....	32
2.6.1 Análisis Pesta.....	33

2.6.2	Estudio del sector y dimensión del mercado .....	40
2.6.3	Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter .....	42
2.6.4	Estimación de mercado potencial y demanda global .....	45
2.6.5	Mercado meta .....	46
2.6.6	Perfil del consumidor.....	48
2.7	Análisis interno .....	49
2.7.1	Cadena de valor .....	49
2.7.2	Benchmarking .....	53
2.8	Diagnóstico .....	56
2.8.1	Análisis DAFO .....	56
2.8.2	Análisis CAME.....	58
2.8.3	Matriz de crecimiento de Ansoff .....	60
2.8.4	Mapa estratégico de objetivos.....	61
2.8.5	Conclusiones.....	64
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>65</b>
<b>PLAN ESTRATÉGICO .....</b>		<b>65</b>
3.1	Objetivos Comerciales .....	65
3.2	Plan comercial y de marketing.....	68
3.2.1	Estrategias de ventas.....	68
3.3	Función de la Dirección de Ventas .....	68
3.4	Organización de la Estructura de Ventas.....	69
3.5	Previsiones y Cuotas de venta .....	71
3.5.1	Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones .....	71

3.5.2	Procedimiento para las previsiones.....	73
3.5.3	Métodos de previsión de ventas.....	74
3.5.4	Cuotas de venta .....	74
3.5.5	Método de Krisp .....	75
3.5.6	Presupuestos de Ventas .....	75
3.6	Organización del territorio y de las rutas.....	76
3.6.1	Establecimiento de los territorios .....	76
3.6.2	Gestión rentable y revisión de los territorios .....	77
3.6.3	Construcción de rutas .....	77
3.6.4	Métodos y tiempos: Productividad en ruta .....	78
3.7	Realización de las Estrategias de Venta.....	79
3.7.1	Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación .....	79
3.8	Remuneración de los vendedores .....	82
3.8.1	Sueldo fijo, comisiones e incentivos.....	82
3.8.2	Primas y otros incentivos similares .....	83
3.8.3	Sistemas mixtos .....	83
3.8.4	Sistemas colectivos.....	83
3.8.5	Gastos de viaje.....	83
3.8.6	Delimitación de los gastos del vendedor .....	83
3.9	Control de ventas y de vendedores .....	84
3.9.1	Control del volumen de ventas.....	84
3.9.2	Control de otras dimensiones de la venta .....	84

3.9.3	Evaluación de vendedores .....	85
3.9.4	Cuadro de mando del Director de Ventas .....	86
3.10	Ventas especiales .....	88
3.11	Marketing mix .....	88
3.11.1	Producto.....	88
3.11.2	Precio.....	91
3.11.3	Plaza .....	92
3.11.4	Promoción.....	93
<b>CAPÍTULO IV</b>	.....	<b>94</b>
<b>ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO</b>	.....	<b>94</b>
4.1	Hipótesis de partida .....	94
4.1.1	Capital inicial .....	94
4.1.2	Política de financiamiento .....	95
4.1.3	Costo de Capital.....	95
4.1.4	Impuestos.....	95
4.2	Presupuesto de Ingresos .....	96
4.2.1	Volúmenes .....	96
4.2.2	Precios .....	97
4.2.3	Ventas esperadas .....	98
4.3	Presupuesto de Costos.....	98
4.3.1	Costos Fijos .....	98
4.3.2	Costos Variables .....	99
4.3.3	Costos esperados .....	99

4.4	Análisis de Punto de Equilibrio .....	100
4.5	Presupuesto de Gastos .....	100
4.6	Factibilidad financiera .....	101
4.6.1	Análisis de ratios .....	101
4.6.2	Valoración del plan de negocios.....	102
4.6.3	Análisis de sensibilidad .....	104
4.7	Sistema de control .....	107
4.7.1	Cuadro de mando integral.....	107
4.7.2	Planes de contingencia .....	109
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>110</b>
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL.....</b>		<b>110</b>
5.1	Base Legal.....	110
5.2	Medio Ambiente.....	110
5.3	Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo .....	112
5.4	Política de responsabilidad corporativa .....	113
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>114</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>115</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>		<b>116</b>
<b>GLOSARIO.....</b>		<b>120</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>120</b>
<b>DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....</b>		<b>123</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Plan cremación colectivo .....	11
Tabla 2 Plan cremación individual .....	12
Tabla 3 Plan Pre-Necesidad Cremación Individual.....	12
Tabla 4 Plan Cementerio .....	13
Tabla 5 Plan Pre-Necesidad Cementerio.....	14
Tabla 6 Población de los Cantones Samborondón y Daule áreas urbana y rural.....	15
Tabla 7 Distribución de encuestas .....	17
Tabla 8 Género .....	18
Tabla 9 Rango de edad .....	19
Tabla 10 Actividad del encuestado .....	20
Tabla 11 Sector de residencia .....	21
Tabla 12 Tiene mascota .....	21
Tabla 13 Tipo de mascota .....	22
Tabla 14 Número de mascotas .....	23
Tabla 15 Relación con la mascota .....	24
Tabla 16 Servicios para mascotas .....	25
Tabla 17 Alimento para mascotas.....	26
Tabla 18 Fallecimiento mascota .....	27
Tabla 19 Servicio funerario para mascota .....	28
Tabla 20 Servicio exequial de interés .....	28

Tabla 21 Precio servicio funerario.....	29
Tabla 22 Cementerio de mascotas Jardines de Esperanza.....	31
Tabla 23 Análisis PESTA - Jardines de Esperanza .....	38
Tabla 24 Resumen de Oportunidades y Amenazas.....	39
Tabla 25 Posicionamiento de la competencia.....	41
Tabla 26 Matriz de Benchmarking .....	55
Tabla 27 Matriz DAFO .....	56
Tabla 28 Matriz EFE .....	57
Tabla 29 Matriz EFI.....	58
Tabla 30 Análisis CAME .....	58
Tabla 31 Mercado Actual .....	72
Tabla 32 Procedimiento para la previsión.....	73
Tabla 33 Presupuesto de venta .....	76
Tabla 34 Itinerario de visitas para ventas .....	77
Tabla 35 Cálculo tiempo productivo.....	79
Tabla 36 Cálculo del personal requerido .....	80
Tabla 37 Perfil del cargo .....	81
Tabla 38 Esquema de control de volumen de ventas .....	84
Tabla 39 Cuadro de Mando .....	87
Tabla 40 Plan Cremación Colectivo.....	89
Tabla 41 Plan Cremación Individual .....	89
Tabla 42 Plan Pre-Necesidad Cremación Individual.....	89
Tabla 43 Plan Cementerio .....	90

Tabla 44 Plan Pre-Necesidad Cementerio.....	90
Tabla 45 Precios por planes de servicios exequiales .....	91
Tabla 46 Capital Inicial Jardines de Esperanza .....	94
Tabla 47 Costo de Capital Jardines de Esperanza .....	95
Tabla 48 Ingresos Proyectados .....	96
Tabla 49 Proyección de venta Jardines de Esperanza .....	97
Tabla 50 Precio de productos servicios exequiales para mascotas.....	97
Tabla 51 Proyección de ventas.....	98
Tabla 52 Proyección de Costos Fijos.....	98
Tabla 53 Proyección de Costos Variables .....	99
Tabla 54 Costos esperados Jardines de Esperanza.....	99
Tabla 55 Punto de Equilibrio .....	100
Tabla 56 Gastos Jardines de Esperanza .....	101
Tabla 57 Indicadores Jardines de Esperanza.....	102
Tabla 58 Proyección de Flujos.....	103
Tabla 59 Indicadores Financieros .....	103
Tabla 60 Proyección de Flujos - Escenario Moderado.....	104
Tabla 61 Indicadores - Escenario Moderado .....	105
Tabla 62 Proyección de Flujos - Escenario Pesimista .....	105
Tabla 63 Indicadores - Escenario Pesimista.....	106
Tabla 64 Proyección de Flujos - Escenario Optimista.....	106
Tabla 65 Indicadores - Escenario Optimista .....	107
Tabla 66 Cuadro de mando integral.....	108

Tabla 67 Plan de Contingencia .....	109
Tabla 68 Beneficiarios según el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021: "Toda una Vida" .....	112

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Rango de edad .....	19
Figura 2 Actividad del encuestado .....	20
Figura 3 Sector de residencia .....	21
Figura 4 Tipo de mascota .....	22
Figura 5 Número de mascotas.....	23
Figura 6 Relación con la mascota.....	24
Figura 7 Servicios para mascotas.....	25
Figura 8 Alimento para mascotas .....	26
Figura 9 Fallecimiento mascota .....	27
Figura 10 Servicio funerario para mascota .....	28
Figura 11 Servicio exequial de interés.....	29
Figura 12 Precio servicio funerario .....	30
Figura 13 Cementerio de mascotas Jardines de Esperanza .....	31
Figura 14 Servicios exequiales de interés para las mascotas .....	32
Figura 15 Oportunidad y Amenaza Jardines de Esperanza.....	39
Figura 16 Análisis Porter.....	43
Figura 17 Mercado Potencial de Jardines de Esperanza.....	46
Figura 18 Mercado Meta - Jardines de Esperanza .....	47
Figura 19 Cadena de valor Jardines de Esperanza .....	50
Figura 20 Proceso Benchmarking Jardines de Esperanza .....	53

Figura 21 Matriz ANSOFF .....	61
Figura 22 Mapa Estratégico Jardines de Esperanza .....	62
Figura 23 Dirección de Ventas Jardines de Esperanza .....	69
Figura 24 Estructura área de Ventas Jardines de Esperanza.....	70
Figura 25 Factores para previsiones.....	73

## RESUMEN

En los últimos años las mascotas han ganado gran relevancia dentro de la sociedad, por lo que en muchos casos son consideradas como parte del núcleo familiar brindándoles mayor cuidado y afecto, es así que, los servicios enfocados a las mascotas han incrementado; sin embargo, muchos dueños de mascotas aún no obtienen una solución para el momento en el que sus amigos fieles cumplen su ciclo de vida, por lo que en muchos casos no logran darle una sepultura digna a estos pequeños miembros de sus familias, haciendo más penoso y triste el momento. Es por esto, que la empresa Jardines de Esperanza planea abarcar este nicho del mercado que actualmente no se encuentra atendido adecuadamente, para esto es necesario determinar el nivel de factibilidad para la comercialización del producto cremación de mascotas en pre necesidad en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), estableciendo el grado de aceptación del nuevo producto en el mercado potencial, al igual que se identifican los canales para comercializar este servicio. Cabe mencionar, que este nuevo servicio estará orientado principalmente a las personas de nivel socio-económico medio-alto y alto de la zona previamente delimitada, y con base a las encuestas realizadas para el presente proyecto, se pudo establecer que existe un nivel del 91% de aceptación para la comercialización del nuevo servicio por parte de la empresa Jardines de Esperanza.

***Palabras clave:* mascotas, sepultura, cremación, pre necesidad, Samborondón, Jardines de Esperanza, factibilidad**

## **(ABSTRACT)**

In recent years, pets have gained great relevance in society, so in many cases they are considered part of the family providing greater care and affection, so, services focused on pets have increased; however, many pet owners still do not get a solution for the time their faithful friends complete their life cycle, so in many cases they fail to give a decent funeral to these small members of their families, making the moment more painful and sad. For this reason, Jardines de Esperanza plans to cover this market niche that is not currently adequately assisted, for this it's necessary to determine the level of feasibility for marketing the pet cremation in pre-need product on the Samborondón road (La Puntilla) and Daule (La Aurora), establishing the degree of acceptance for the new product in the potential market, as well as identifying the channels to commercialize this service. It is worth mentioning, that this new service will be aimed mainly for people of medium-high and high socio-economic level of the area previously defined, and based on the surveys conducted for this project, it was established that there is a 91% of level of acceptance for the market launch of the new service by Jardines de Esperanza.

***Keywords:* pets, funeral, cremation, pre-need, Samborondón, Jardines de Esperanza, feasibility**

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, la población guayaquileña cada vez se enfoca más en la importancia que tienen las mascotas dentro de su entorno, así mismo los consideran como parte importante y un miembro más de su familia, por lo que los cuidados y atención que les brindan es mayor, apareciendo así los servicios dirigidos a las mascotas, como son: peluquerías, spas, veterinarios y hoteles, con la finalidad de dar salud, atención pero sobretodo amor a los amigos fieles.

Hoy en día, en la ciudad de Guayaquil no se cuenta con mayor oferta del servicio de sepultura y cremación de mascotas, al igual que la Municipalidad de Guayaquil no ha establecido una normativa en cuanto al manejo y disposición final de los cuerpos de las mascotas.

Por otro lado, a pesar de la oferta de servicios para mascotas, el nicho del mercado no se encuentra totalmente atendido, es por esto que la empresa Jardines de Esperanza propone un nuevo producto que cubra las necesidades que los dueños de las mascotas tengan al momento de la penosa muerte de sus animales, por lo que comercializará el producto cremación de mascotas en pre necesidad en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), dando la oportunidad a las personas que puedan darle una despedida digna a los pequeños miembros de sus familias.

Con la finalidad de dar una solución segura y que sea amigable con el medio ambiente, al igual que le brinde tranquilidad a los dueños de las mascotas en esos momentos difíciles en relación al fallecimiento de sus animales, se plantea el presente plan de negocios con la finalidad de que en la empresa Jardines de Esperanza se pueda incluir un nuevo producto enfocado a servicios exequiales para mascotas en la zona de vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), esto tomando en consideración que la población de dicho sector es de un nivel socio-

económico medio-alto y alto, por lo cual cuentan con un nivel adquisitivo apropiado para obtener este producto.

Es así que, en el plan de negocios se establecerán los recursos necesarios para el nuevo producto, las actividades y el tiempo de las mismas para alcanzar las metas planteadas y conocer de esta manera si el proyecto es viable o no, esto a través de un análisis del mercado, al igual que técnico y financiero para luego evaluar los resultados logrados en función de las necesidades del mercado.

Así pues, el presente plan de negocios se compone de cinco capítulos, conforme al siguiente detalle:

Capítulo 1: Se establece la actividad a la que actualmente se ocupa la empresa, y así mismo se describe el nuevo producto que se comercializará.

Capítulo 2: Se realiza un estudio del mercado y de la empresa, analizando los factores internos y externos que pueden afectar o causar un impacto en la comercialización del nuevo producto.

Capítulo 3: Se elabora el plan estratégico, la proyección de ventas y las estrategias para el marketing del nuevo producto de Jardines de Esperanza, con la finalidad de cumplir con las fases del proyecto

Capítulo 4: Se efectúa el estudio económico y financiero de acuerdo a las necesidades que intervienen en el proyecto, al igual que se consideran los medios para financiar el nuevo producto, y los ingresos y costos estimados.

Capítulo 5: Se describe la responsabilidad social al igual que los beneficiarios directos e indirectos a través de la comercialización del nuevo producto de Jardines de Esperanza.

## JUSTIFICACIÓN

En el Ecuador la población de mascotas asciende a 4'071.832 aproximadamente, de los cuales 618.475 mascotas se encuentran en la provincia del Guayas, 448.196 en Guayaquil, 4.180 en Samborondón y 6.407 en Daule (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015).

En las parroquias La Puntilla (Samborondón) y La Aurora (Daule) el crecimiento habitacional en la última década ha sido representativo, y a su vez el incremento poblacional de mascotas también. Animales domésticos como perros y gatos siempre han estado presentes en los hogares, muchas veces como compañía, guardianía o para eliminar insectos o roedores; sin embargo, en los últimos años, como resultado de las campañas de concienciación sobre su cuidado y protección, las cuales se transmiten sobre todo por las redes sociales o por fundaciones que apoyan esta causa, el interés, cariño y amor por ellos va en aumento, tanto que incluso personas que nunca tuvieron mascota, se animan a tenerla.

“Ahora el animal es parte de la familia, entonces más que cumplir un papel como ser guardián en el caso de los perros, o evitar la presencia de roedores en la casa en el caso de los gatos, los animales son compañía para los miembros del hogar”. (Sánchez Carolina, 2016)

En las parroquias La Puntilla (Samborondón) y La Aurora (Daule) son localidades que se encuentran en proceso de expansión, cada vez cuentan con mayor población, pero es evidente la falta de planes de previsión exequial para mascotas que expongan una alternativa de solución ante el fallecimiento de las mismas.

Tomando en cuenta esto, se ha identificado físicamente muchos habitantes del sector no cuentan con el espacio para inhumar a su mascota y en varias urbanizaciones no se permiten realizar las sepulturas de animales, no todos disponen de un vehículo y los horarios del recolector de basura no es todos los días y no cuenta con un horario específico de recolección, teniendo que improvisar para resolver esta situación.

Por lo que se busca brindar un plan de cremación en pre necesidad, que les permita resolver este tipo de situaciones muchas veces de manera inesperada, creando conciencia en la gente en relación a que las mascotas necesitan un lugar digno para descansar, y sus cuerpos deben ser manipulados de manera correcta; sin dejar de enfocarse en la rentabilidad que este nuevo producto pueda generar.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de negocios para comercializar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) para el año 2018.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Describir el producto cremación de mascotas de la empresa Jardines de Esperanza.
2. Desarrollar un estudio de mercado para el producto cremación de mascotas, en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).
3. Determinar a través de un plan estratégico, la viabilidad de lanzar un nuevo producto en pre necesidad.
4. Evaluar la factibilidad, viabilidad económica y financiera del nuevo producto.
5. Identificar los beneficios ambientales adquiridos por la introducción de un producto de cremación de mascotas.

## LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto se estructura bajo estos lineamientos:

- Línea de Facultad # 01: Tendencias de mercado de consumo final.
- Línea de carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la zona 5 en los últimos 5 años.
- Tema # 01: Estudio del comportamiento de venta del servicio de Cremación de mascotas en Pre Necesidad en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) en los últimos 5 años.

La mayoría de los hogares en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) cuentan con animales domésticos, los cuales en muchos casos llegan a ser mucho más que una mascota, por lo que con su muerte desean adquirir un servicio funerario o crematorio, para así manejar los restos de una manera digna. Sin embargo, pocas empresas brindan estos servicios, por lo que Jardines de Esperanza puede incursionar en este mercado.

Con base en lo anterior, en el presente proyecto se realizará el estudio que evalúe la implementación de un negocio para la comercialización del nuevo producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) en el año 2018.

# CAPÍTULO I

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 1.1 Actividad de la empresa

Jardines de Esperanza cuya razón social es Jardines de Guayaquil S.A., fue constituida legalmente el 11 de abril de 1975 por el Dr. Aurelio Carrera Del Rio, siendo este el primer parque cementerio de la ciudad.

La compañía fue creada con la finalidad de brindar servicios de sepultura e incineración de cuerpos, ofreciendo a sus familiares y seres queridos un lugar cálido y solemne para honrarlos de una manera digna.

En el año 2004, Jardines de Esperanza abrió su sucursal en la ciudad de Milagro, bajo la razón social CAUTISA S.A.

Actualmente, Jardines de Esperanza (sucursal Guayaquil y Milagro) está conformada por 540 empleados (450 en Guayaquil y 90 en Milagro), que ocupan los cargos de coordinadores, asesores de venta, personal administrativo y de servicios generales. Esta compañía orienta sus servicios y productos hacia la población de nivel económico medio y alto.

Con más de 40 años de experiencia en servicios funerarios, Jardines de Esperanza cuenta con una buena posición en el mercado, reconocimiento de marca, credibilidad y excelente imagen ante sus clientes.

Así mismo, su ubicación estratégica, norte de la ciudad de Guayaquil y con una extensión de 16 hectáreas de terreno, lo convierte en un lugar asequible para quienes hacen uso de sus servicios.

Jardines de Esperanza se encuentra a cargo del Ing. Andrés Carrera Licht, bajo su dirección y la colaboración de su equipo de trabajo, esta empresa se encuentra en proceso de transformación y renovación de su

portafolio de productos, sin dejar de brindar a sus clientes un servicio de calidad.

Todo esto es una base fundamental para que la propuesta de lanzar el nuevo producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad tenga éxito, expandiendo su mercado y captando así nuevos clientes provenientes de este segmento.

## **1.2 Misión, Visión**

### **Misión**

Jardines de Esperanza contribuye con la paz y seguridad de nuestros clientes, ofreciendo el mejor servicio memorial, con edificaciones modernas, cómodas y seguras, con un Parque Cementerio Pionero e ícono de la sociedad; impulsando el desarrollo de nuestros Colaboradores y Accionistas.

### **Visión**

Jardines de Esperanza se convertirá en la empresa líder de parques cementerios con reconocimiento nacional e internacional, ofreciendo un servicio memorial integral de excelencia, que se distinga por la calidad humana de sus directivos y empleados, en base a nuestros valores corporativos con responsabilidad social y ecológica.

## **1.3 Descripción del producto o servicio**

Aunque las personas saben que en algún momento sus mascotas fallecerán, los dueños de las mismas no están preparados para la partida de este ser vivo. Físicamente muchos habitantes de la zona no cuentan con el espacio para inhumar a su mascota o en sus urbanizaciones no se permiten realizar las sepulturas de animales.

Emocionalmente una mascota es parte de la familia y por lo tanto su muerte puede ser algo muy doloroso para todos los miembros de ella. El sufrimiento que causa el perder una mascota es menos que la muerte de un familiar directo pero mayor que la muerte de un pariente no muy cercano.

Actualmente se acostumbra a realizar los siguientes procesos en cuanto al fallecimiento de una mascota:

- Si fallece el animal en la calle por atropellamiento, en muchos casos el cuerpo es abandonado, hasta que alguna autoridad lo recoja.
- Si la mascota fallece en casa, se la lleva al cesto de basura o es trasladado hacia algún centro de acopio de desechos.
- La mascota puede ser sepultada en un patio dentro o cerca del domicilio, exponiendo la salud de los niños o de las personas en general.

Es por esto que Jardines de Esperanza considera adecuado que los dueños de mascotas se preparen con anticipación, para que cuando este momento difícil ocurra, puedan darle un descanso digno a los animales que fueron parte de su vida.

Con base en lo anterior, se propone un nuevo enfoque a la costumbre actual concerniente al manejo de los restos mortuorios de las mascotas, es así que, Jardines de Esperanza brindará la oportunidad a los dueños de las mascotas de adquirir un plan de cremación o inhumación en pre necesidad y no al momento de suceder la emergencia, esto a través de los siguientes tipos de servicios mediante su nuevo producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad:

#### **a) Cremación**

La cremación es un proceso técnico mediante el cual se acelera la descomposición del cadáver de la mascota, lo que sucede al someter el cuerpo del animal a altas temperaturas que oscilan entre los 800 a 100°C dentro de un horno crematorio, con la finalidad de obtener sus cenizas. La cremación se realiza con un procedimiento ambiental seguro y la duración del mismo depende del tamaño y peso de la mascota (Campo Feliz, 2017).

Las infecciones, contaminación, malos olores, epidemias, líquidos, entre otros que aparecen con la descomposición del cadáver, son eliminados con el proceso de cremación. Dos tipos de servicios de cremación serán ofrecidos por Jardines de Esperanza:

- ❖ Cremación colectiva: en este tipo de cremaciones no se devuelven las cenizas a los propietarios de las mascotas, ya que se realiza la cremación de varios animales al mismo tiempo, por lo que esta opción tiene un menor costo para un manejo digno de los restos de las mascotas (Campo Feliz, 2017).

El plan de cremación colectivo consistirá en lo siguiente, bajo el precio que se detalla a continuación:

**Tabla 1**

***Plan cremación colectivo***

<b>Plan Cremación Colectivo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li> <li>❖ Cremación de la mascota (no se entregan cenizas al dueño de la misma).</li> <li>❖ Certificado avalando el proceso y que el cuerpo era de la mascota del cliente.</li> </ul>	
De 1 a 100Kg	\$ 65,00

- ❖ Cremación individual: como su nombre lo indica, se realizará la cremación tan solo del cuerpo de una mascota, cuyas cenizas serán colocadas en una urna para a más tardar en 48 horas ser entregadas a su propietario. Así mismo, Jardines de Esperanza emitirá y entregará un certificado garantizando que dichas cenizas corresponden a su mascota (Campo Feliz, 2017).

El plan de cremación individual consistirá en lo siguiente, bajo el precio que se detalla a continuación:

**Tabla 2*****Plan cremación individual***

<b>Plan Cremación Individual</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li> <li>❖ Cremación de la mascota.</li> <li>❖ Urna a elección del cliente.</li> <li>❖ Entrega de cenizas de 24 a 28 horas.</li> <li>❖ Fotografías del proceso de cremación y certificado avalando que el cuerpo era de la mascota del cliente.</li> </ul>	
De 1 a 15Kg	\$ 100,00
De 16 a 35Kg	\$ 120,00
De 36 a 65Kg	\$ 180,00
De 66Kg en adelante	\$ 220,00

El servicio de cremación individual contará con el plan de pre-necesidad, para los clientes que quieran estar preparados para este doloroso momento, el cual tendrá cobertura desde el primer día de su adquisición e incluirá lo siguiente:

**Tabla 3*****Plan Pre-Necesidad Cremación Individual***

<b>Plan Pre-Necesidad Cremación Individual</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li> <li>❖ Cremación de la mascota.</li> <li>❖ Urna a elección del cliente.</li> <li>❖ Entrega de cenizas de 24 a 28 horas.</li> <li>❖ Certificado avalando que el cuerpo era de la mascota del cliente.</li> <li>❖ Cobertura desde el primer día.</li> </ul>
<p>\$170,00 Doce cuotas de \$14,16</p>

## b) Cementerio

En este servicio los cuerpos de las mascotas serán colocados en un panteón asignado solo para animales, en el cual su dueño podrá visitar su tumba. Este tipo de manejo del cuerpo de las mascotas es mucho más cuidadosa y acertada que la típica costumbre de enterrarlos en cualquier lugar o desechar los cuerpos en la basura, ya que se mantienen estándares de seguridad (Campo Feliz, 2017).y cuidado con el ambiente y salud de los seres humanos

El plan de cementerio incluirá lo siguiente, bajo el precio que se detalla a continuación:

**Tabla 4**

### ***Plan Cementerio***

<b>Plan Cementerio</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li><li>❖ Nicho de la mascota.</li><li>❖ Cofre mortuario con lápida de mármol.</li><li>❖ Alquiler y mantenimiento del césped por el lapso de 4 años.</li></ul>	
De 1 a 15Kg	\$ 400,00
De 16 a 35Kg	\$ 500,00
De 36kg en adelante	\$ 620,00

De igual manera que en el servicio de cremación, el servicio de cementerio contará con el plan de pre-necesidad, el cual también tendrá cobertura desde el primer día de su adquisición e incluirá lo siguiente:

**Tabla 5**

***Plan Pre-Necesidad Cementerio***

<b>Plan Pre-Necesidad Cementerio</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li><li>❖ Nicho de la mascota.</li><li>❖ Cofre mortuario con lápida de mármol.</li><li>❖ Alquiler y mantenimiento del césped por el lapso de 4 años.</li><li>❖ Certificado avalando que el cuerpo era de la mascota del cliente.</li><li>❖ Cobertura desde el primer día.</li></ul>
\$400,00 Doce cuotas de \$33,33

**c) Transporte**

El transporte será incluido en los servicios detallados anteriormente, desde la dirección detallada por el cliente hasta el parque cementerio de Jardines de Esperanza.

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

#### 2.1 Población, muestra

La población o población objetivo es un conjunto de elementos (personas o cosas) que puede ser finito o infinito y poseen características relacionadas al tema de investigación, las cuales serán importantes aportando conclusiones a la misma. La población queda determinada por el problema y objetivos del estudio. (Arias, 2012, pág. 81)

La población de los cantones Samborondón y Daule tienen una condición especial, ya que la mayor parte de la misma es urbana; el número de habitantes es de 67.590 y 120.326, respectivamente, en las áreas urbanas residen 42.649 en Samborondón y 87.508 habitantes en Daule, y en las zonas rurales 24.941 y 32.818 habitantes, respectivamente. (Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, 2010)

**Tabla 6**

***Población de los Cantones Samborondón y Daule áreas urbana y rural***

<b>Área</b>	<b>Samborondón</b>	<b>Daule</b>
<b>Urbana</b>	42.649	87.508
<b>Rural</b>	24.941	32.818
<b>Total</b>	<b>67.590</b>	<b>120.326</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, Censo de población y vivienda, (2010).

La muestra es una parte representativa y pequeña que se obtiene de la población, por lo que una muestra es aquella que por sus características y tamaño semejantes a las del conjunto, posibilita hacer conclusiones o sistematizar los resultados en relación a la población, con un margen de error determinado. (Arias, 2012, pág. 83)

Para determinar la muestra, se aplicó la fórmula que se detalla a continuación:

$n$  = tamaño de la muestra

$N$  = total de elementos que integran la población

$Z^2_c$  = valor determinado por el nivel de confianza adoptado.

$p$  = proporción de elementos que presentan una determinada característica a ser investigada.

$q$  = proporción de elementos que no presentan la característica que se investiga

$e^2$  = Error muestral

**Fórmula:**

$$n = \frac{Z^2_c \cdot p \cdot q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.95)^2 (0.50)(0.50)}{0,0025}$$

$$n = \frac{0,9575}{0,0025}$$

$$n = 383$$

$$\mathbf{n = 383}$$

## 2.2 Selección del método muestral

Considerando que la cantidad de la población de las áreas urbanas de Samborondón y Daule es de 130.157, se va aplicar un método muestral específico, puesto que no se puede evaluar la totalidad de los habitantes de estos sectores.

Para el estrato de la población sujeta a análisis, se aplicará el método selección muestral probalístico estratificado, el cual es un proceso que tiene previamente establecida la probabilidad que tiene cada elemento de ser parte de la muestra, de esta manera toda la población a encuestarse tendrá características comunes (Arias, 2012, pág. 84).

A continuación se detalla los porcentajes según población:

**Tabla 7**

### ***Distribución de encuestas***

<b>Nombre</b>	<b>Cantidad</b>	<b>La Puntilla (Samborondón)</b>	<b>La Aurora (Daule)</b>
Conjuntos Residenciales	100	40	60
Veterinarias	100	70	30
Tiendas de mascotas	100	70	30
Peluquerías de mascotas	83	53	30
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>233</b>	<b>150</b>

Para el estrato de veterinarias se aplicará el método no probalístico Muestreo intencional u opinático, mediante el cual los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador. (Arias, 2012, pág. 85). Ya que se seleccionarán dos o tres clínicas veterinarias a criterio del investigador, las mismas que son Pet Center, Veterinaria Guayaquil y Pet Salud.

### 2.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica de recolección de datos que se empleará en el presente trabajo de investigación es la encuesta escrita, el cuestionario comprenderá 15 preguntas mixtas (abiertas y cerradas) con respuestas de opción múltiple, las cuales serán tabuladas y graficadas posteriormente para efectuar el respectivo análisis para las unidades de análisis de la población.

Para el levantamiento de información de las veterinarias se utilizará una técnica cualitativa que es la entrevista estructurada.

### 2.4 Presentación de los resultados

La encuesta se realizó en la provincia del Guayas, cantones Samborondón y Daule, en las parroquias La Puntilla y La Aurora. Se tomó en consideración a los habitantes del sector, dueños de mascotas que al momento de realizar la encuesta se encontraban en las veterinarias, tiendas de mascotas, peluquerías caninas, entre otro tipo de establecimientos que brindan servicios para animales, obteniéndose los siguientes resultados:

#### Pregunta 1: Género

Tabla 8

#### *Género*

<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Masculino	205	54%
Femenino	178	46%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Como se puede apreciar, de un total de 383 encuestas aplicadas, 205 personas son de género masculino las cuales representan el 54%; por su parte las mujeres representan el 46% lo que denota que en el sector al cual

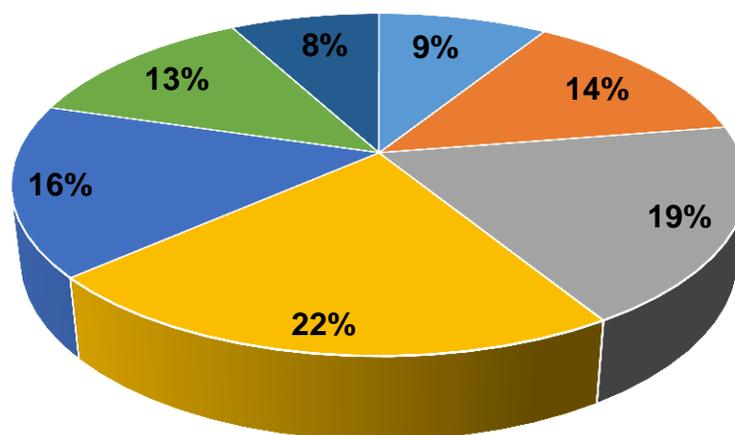
se ha dirigido el presente estudio, los hombres tienen una mayor representación.

**Pregunta 2: ¿Cuál es su edad?**

**Tabla 9**

***Rango de edad***

<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
15-20	34	9%
21-28	52	14%
29-35	72	19%
36-40	85	22%
41-50	62	16%
51-65	48	13%
De 66 en adelante	30	8%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>



■ 15-20 ■ 21-28 ■ 29-35 ■ 36-40 ■ 41-50 ■ 51-65 ■ De 66 en adelante

***Figura 1 Rango de edad***

Por su parte en la figura número 2, se observa que del 100% de encuestas aplicadas, el rango de edad de mayor representación corresponde a aquellas personas entre 36 y 40 años, con un total de 85 personas las cuales representan el 22%; mientras que el rango de menor

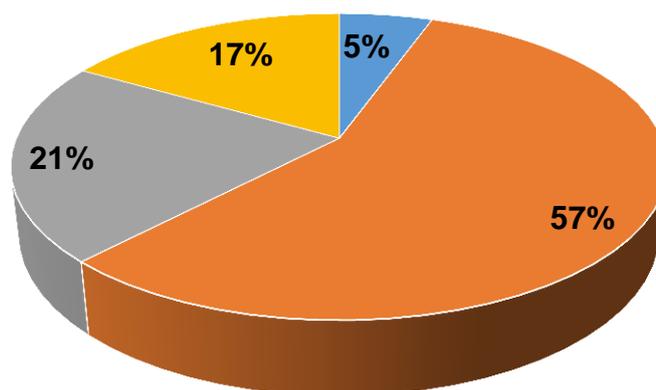
representación corresponde a las personas de 66 años en adelante, con un total de 30 personas que representa el 8%.

**Pregunta 3: ¿A qué se dedica?**

**Tabla 10**

**Actividad del encuestado**

Desarrollo	Cantidad	%
Estudiante	21	5%
Trabajador (relación de dependencia)	217	57%
Empresario	81	21%
Otro	64	17%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>



- Estudiante
- Trabajador (relación de dependencia)
- Empresario
- Otro

**Figura 2 Actividad del encuestado**

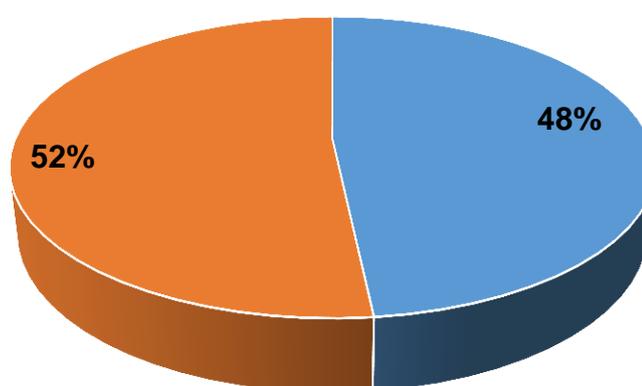
La figura número 3 muestra que de un total de 383 personas encuestadas, 217 trabajan en relación de dependencia, los cuales representan el 57%; por su parte los empresarios representan el 21% con un total de 81 personas. Estos resultados indican que las personas que son empresarias (dueñas de sus propios negocios) y que disponen y manejan su tiempo laboral conforma a sus necesidades, disponen de tiempo y recursos para dedicárselos a sus mascotas.

#### Pregunta 4: Sector de la ciudad donde reside

Tabla 11

##### *Sector de residencia*

Desarrollo	Cantidad	%
Vía Samborondón	185	48%
Daule	198	52%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>



■ Vía Samborondón ■ Daule

**Figura 3 Sector de residencia**

Jardines de Esperanza enfocará su nuevo producto en una zona en específico de la provincia del Guayas, es por esto que la encuesta se dirigió a los habitantes de las zonas de la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), de los cuales 198 residencia en Daule lo que representa un 52% de los encuestados.

#### Pregunta 5: ¿Tiene mascota?

Tabla 12

### **Tiene mascota**

<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Si	382	99,7%
No	1	0,3%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

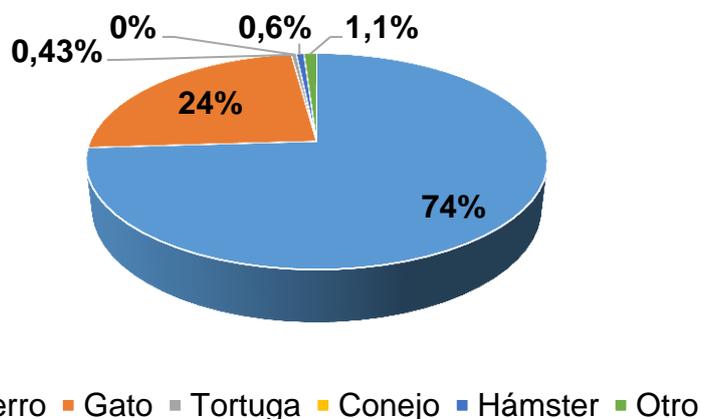
Debido a que Jardines de Esperanza comercializará su nuevo producto en un segmento de mercado determinado, la encuesta se dirigió específicamente a personas que tengan mascotas, obteniéndose como resultado que 382 personas las cuales representan el 99.7% tiene al menos una mascota en las zonas escogidas para el lanzamiento del servicio.

### **Pregunta 6: ¿Qué tipo de mascota tiene?**

**Tabla 13**

#### **Tipo de mascota**

<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Perro	348	74%
Gato	112	24%
Tortuga	2	0,43%
Conejo	0	0%
Hámster	3	0,6%
Otro	5	1,1%
<b>Total</b>	<b>470</b>	<b>100%</b>



**Figura 4 Tipo de mascota**

Los criterios para la selección de un servicio pueden variar de acuerdo a la mascota que posea el cliente, es por esto que se consultó en función de las mascotas más habituales. Jardines de Esperanza comercializará sus servicios a cualquier tipo de mascotas, con base a esta encuesta se determinó que el 74% de personas tiene preferencia por los perros y la segunda mascota con mayor aceptación es el gato con 24%.

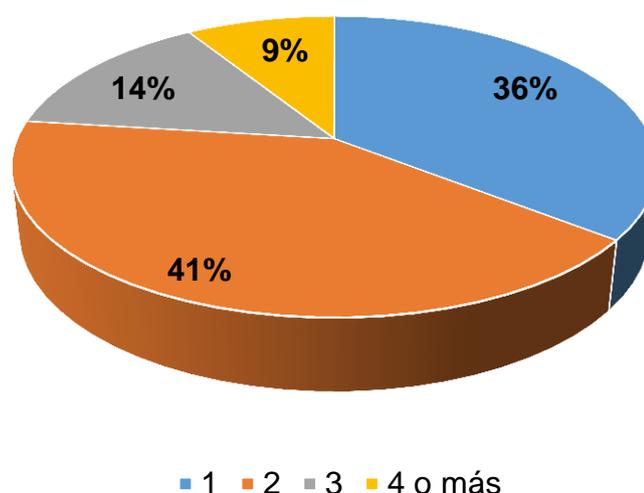
Dichos resultados se complementan con la pregunta número 7, en la cual se muestra que el 64% de los encuestados poseen más de una mascota en sus hogares.

**Pregunta 7: ¿Cuántas mascotas tiene en su vivienda?**

**Tabla 14**

**Número de mascotas**

Desarrollo	Cantidad	%
1	136	36%
2	158	41%
3	54	14%
4 o más	34	9%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>



**Figura 5 Número de mascotas**

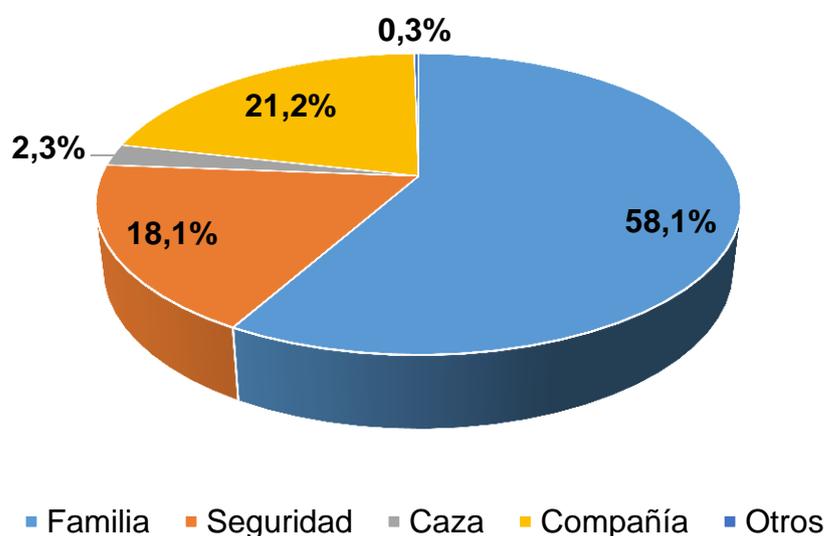
El número de mascotas también influirán en que los clientes decidan en adquirir un servicio exequial, ya que si el número de mascotas es demasiado alto, podría ocasionar un costo elevado a su dueño, en este cuestionamiento se obtuvo que 158 personas tienen 2 mascotas, lo que representa el 41% de los encuestados.

**Pregunta 8: ¿De las siguientes opciones describa la relación que Ud. Mantiene con su mascota?**

**Tabla 15**

***Relación con la mascota***

<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Familia	225	58,1%
Seguridad	70	18,1%
Caza	9	2,3%
Compañía	82	21,2%
Otros	1	0,3%
<b>Total</b>	<b>387</b>	<b>100%</b>



***Figura 6 Relación con la mascota***

Para determinar si los encuestados tienen interés en adquirir un servicio exequial para sus mascotas, se requiere previamente conocer la relación que mantiene el dueño con su mascota, obteniendo que 58% consideran a

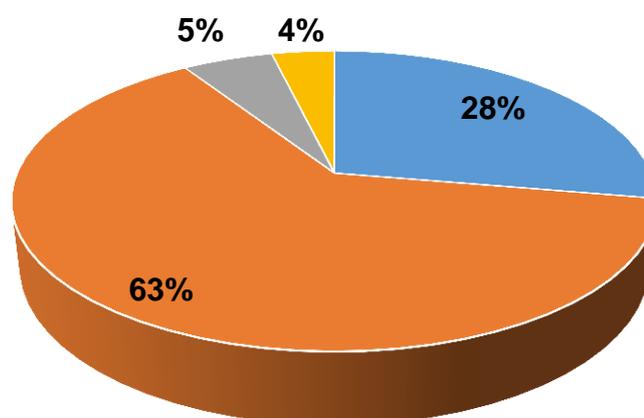
sus mascotas como familia y el 21% como compañía para sus vidas, es decir en ambos casos los animales tienen una relación fuerte y forman parte de la vida de sus dueños.

**Pregunta 9: ¿En qué servicios para su mascota invierte más?**

**Tabla 16**

***Servicios para mascotas***

<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Peluquería	118	28%
Veterinario	269	63%
Horas adiestramiento	23	5%
Otro	16	4%
<b>Total</b>	<b>426</b>	<b>100%</b>



■ Peluquería ■ Veterinario ■ Horas adiestramiento ■ Otro

***Figura 7 Servicios para mascotas***

Para ahondar más en la recabación de información se solicitó indicar los servicios en los cuales invierte de mayor manera el encuestado en su mascota, obteniendo que la mayor inversión por parte de los dueños de mascotas corresponde a los servicios médicos veterinarios con un 63% y

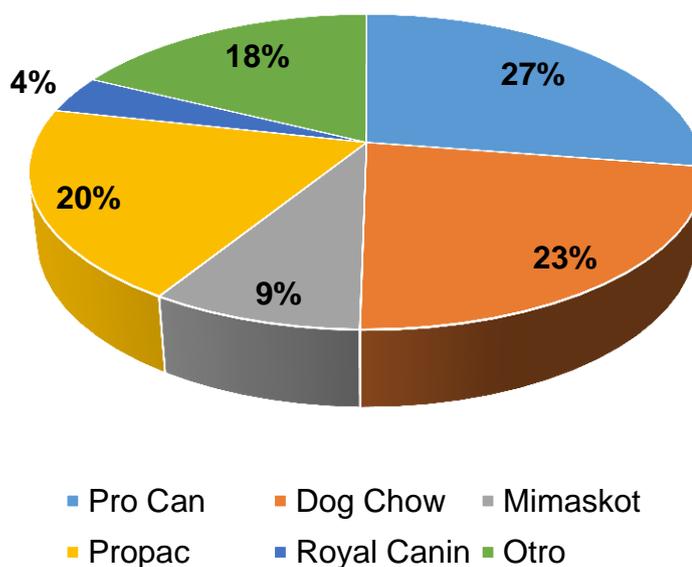
peluquería con un 28%. Por lo que se puede determinar que los encuestados se preocupan más en el bienestar físico de sus mascotas.

**Pregunta 10: ¿Qué alimento para mascotas le da a su mascota?**

**Tabla 17**

**Alimento para mascotas**

Desarrollo	Cantidad	%
Pro Can	106	27%
Dog Chow	88	23%
Mimaskot	33	9%
Propac	76	20%
Royal Canin	15	4%
Otro	68	18%
<b>Total</b>	<b>386</b>	<b>100%</b>



**Figura 8 Alimento para mascotas**

Las personas revelaron que el 27% alimenta a sus mascotas con Pro Can, el 23% con Dog Chow que son las marcas de mayor liderazgo en el país. Por otro lado un 4% indicó que les da otro tipo de alimentos que en muchos de los casos es comida casera, la cual corresponde a la misma comida que consumen los dueños de las mascotas, siendo esto muchas

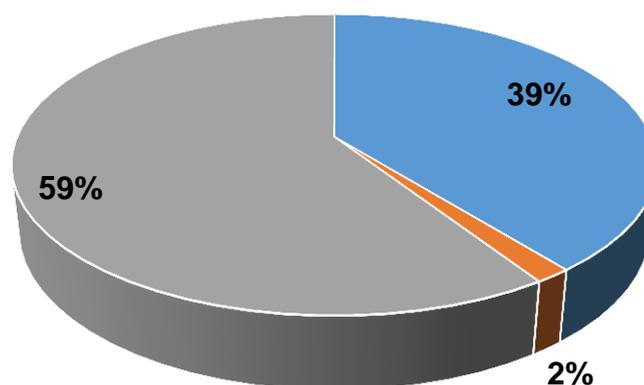
veces no muy beneficioso ya que llegan a causar problemas estomacales en los animales.

**Pregunta 11: ¿Qué haría usted ante el fallecimiento de su mascota?**

**Tabla 18**

***Fallecimiento mascota***

<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Enterrarla en el patio	150	39%
Botar los restos	6	2%
No sabe	226	59%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>



■ Enterrarla en el patio ■ Botar los restos ■ No sabe

***Figura 9 Fallecimiento mascota***

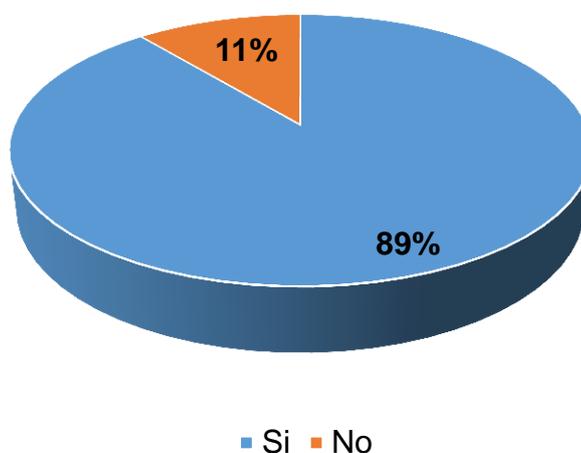
El 59% las respuestas fueron que no sabe qué harían ante el fallecimiento de una mascota, mientras que el 39% indicó que enterrarían los cuerpos en el patio, esto se debe a que es una costumbre usual arraigada en las personas y tan solo 6 personas indicaron que las botarían en la basura, lo que representa un peligro para la salud y contaminación para el medio ambiente debido a la descomposición de los cuerpos.

**Pregunta 12: ¿Estaría dispuesto a adquirir un servicio funerario para su mascota?**

**Tabla 19**

***Servicio funerario para mascota***

<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Si	340	89%
No	42	11%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>



**Figura 10 Servicio funerario para mascota**

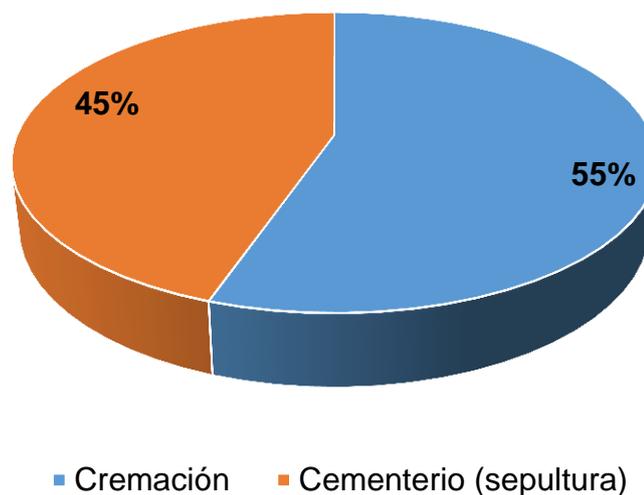
Con la finalidad de determinar el mercado potencial para el nuevo producto de Jardines de Esperanza, se planteó el presente cuestionamiento que permite conocer si los dueños de las mascotas estarían interesados en un servicio exequial para las mismas, en este caso 340 personas manifestaron su interés, comprendiendo el 89% de los encuestados.

**Pregunta 13: ¿Cuáles de los siguientes servicios exequiales le interesaría para su mascota?**

**Tabla 20**

***Servicio exequial de interés***

Desarrollo	Cantidad	%
Cremación	188	55%
Cementerio (sepultura)	152	45%
<b>Total</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>



**Figura 11 Servicio exequial de interés**

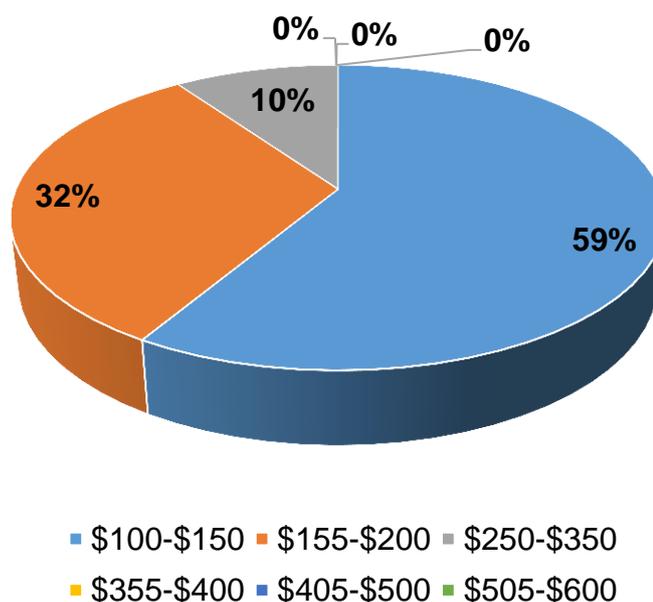
De un total de 382 personas que tienen mascotas, 340 estarían dispuestas a adquirir un servicio exequial para sus mascotas, mientras que 42 no lo contratarían. En general el servicio exequial de mayor preferencia de los encuestados que estarían dispuestos a adquirir un servicio funerario para su mascota, es la cremación con un 55%. Esto se debe ya que en muchos casos, por el ritmo de vida de las personas, se les dificulta ir a un parque cementerio para visitar a sus familiares o seres queridos, por lo que el servicio de cementerio (sepultura) no es la opción más viable para ellos.

**Pregunta 14: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de sepultura para su mascota?**

**Tabla 21**

**Precio servicio funerario**

Desarrollo	Cantidad	%
\$100-\$150	199	59%
\$155-\$200	108	32%
\$250-\$350	33	10%
\$355-\$400	0	0%
\$405-\$500	0	0%
\$505-\$600	0	0%
<b>Total</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>



**Figura 12 Precio servicio funerario**

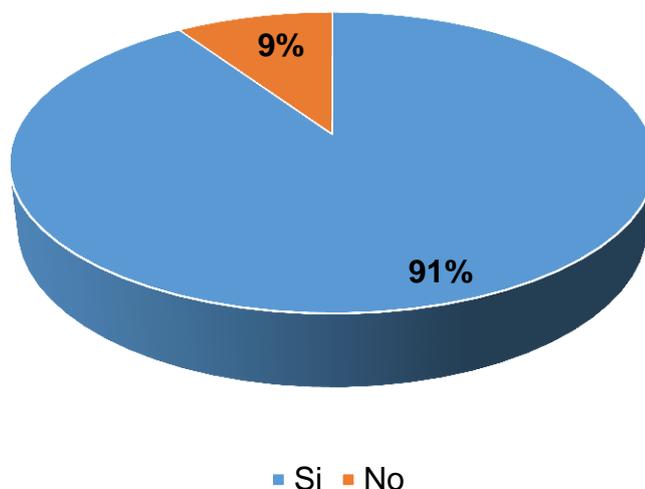
También se tomó en consideración el precio de los servicios, ya que son factores de peso al momento que un cliente toma una decisión, ya que no se quiere ver afectado económicamente. El 59% de los encuestados manifestaron que el monto que estarían dispuestos a pagar por un servicio exequial para sus mascotas oscila entre \$100 y \$150 y tan solo un 10% indicó que pagaría de \$250 a \$350, en la mayoría de los casos establecieron este valor para el servicio de cremación.

**Pregunta 15: ¿Estaría de acuerdo con que se implemente un cementerio de mascotas de la empresa Jardines de Esperanza?**

**Tabla 22**

***Cementerio de mascotas Jardines de Esperanza***

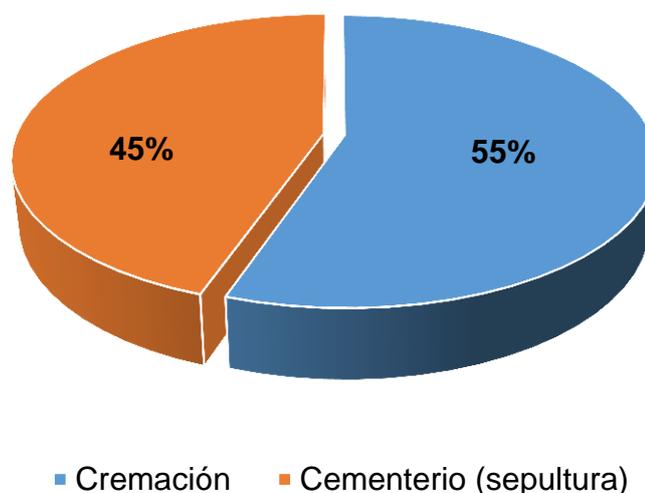
<b>Desarrollo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Si	308	91%
No	32	9%
<b>Total</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>



***Figura 13 Cementerio de mascotas Jardines de Esperanza***

Se efectuó esta pregunta para conocer cuántas personas de las que estaría dispuestas a adquirir un servicio funerario para su mascotas se encuentran de acuerdo en que Jardines de Esperanza implemente un cementerio de mascotas, y a su vez determinar a su potencial cliente previo a la comercialización del nuevo producto, esto con el propósito de conocer cifras reales y entablar lazos comerciales.

## 2.5 Análisis e interpretación de los resultados



**Figura 14 Servicios exequiales de interés para las mascotas**

Las personas encuestadas que indicaron estar dispuestos a adquirir un servicio funerario para su mascota, manifestaron mayor interés en el servicio de cremación, con un 55% de participación.

Así mismo, estarían dispuestos a pagar de \$100 a \$150 por un servicio funerario para su mascota, lo que representa una ventaja para Jardines de Esperanza ya que el servicio de cremación que se planea comercializar oscila entre estos valores, al igual que el segundo rango de precios seleccionados de \$155 a \$200.

Por último, en las encuestas se determinó que el 91% de las personas están de acuerdo con que se implemente un cementerio de mascotas de la empresa Jardines de Esperanza, por lo que se puede establecer que existe un mercado potencial, el cual puede captar la organización.

## 2.6 Análisis externo

Para Jardines de Esperanza el análisis externo es necesario, ya que esto le permitirá conocer a la competencia de su nuevo producto, por lo que se inicia el mismo con el análisis Pesta.

### **2.6.1 Análisis Pesta**

El análisis PESTA es una herramienta para examinar estratégicamente el contexto de una empresa ya que revisa los diversos factores externos que influyen en la misma (Borges, 2018).

Dentro de un plan de negocios es de valiosa importancia conocer el contexto de la industria en todos sus aspectos, esto con la finalidad que se pueda establecer si es oportuno la implementación del servicio o producto a ofrecerse, así mismo, permitirá plantear las estrategias adecuadas para la adaptación al mercado.

El análisis PESTA está compuesto por los siguientes componentes: Político o Legal (P), Económico (E), Social (S), Tecnológico (T) y Ambiental (A).

En el análisis PESTA se identifican los diferentes factores externos que influyen en el desarrollo de la empresa Jardines de Esperanza y en la comercialización de su nuevo producto en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), así mismo, permite comprender el segmento del mercado y sus potenciales compradores.

#### **Político:**

El 24 de mayo de 2017 el Lcdo. Lenín Moreno Garcés, asumió la Presidencia de la República del Ecuador, luego de ser declarado ganador en la segunda vuelta de las elecciones presidenciales. El cambio presidencial surge después de 10 años continuos del mando del ex Presidente Eco. Rafael Correa Delgado (Diario El Telégrafo, 2017).

Este cambio en el Gobierno ha generado una inestabilidad política, ya que hoy en día el Ecuador vive una ruptura en el principal partido político que patrocinaba y apoyaba al actual Presidente Moreno, esto debido a las discrepancias en el proceder y cambios que está realizando el mandatario (PeñayLillo, 2017).

Por otro lado, en los últimos años el Ecuador ha presentado proyectos y leyes que norman y regular el cuidado de las mascotas y del ambiente, es así que se presenta el proyecto de Ley Orgánica de Bienestar Ambiental (LOBA), la cual busca principalmente proteger a los animales del maltrato, así como que sus dueños les den una buena calidad de vida (Diario El Universo, 2017).

Así mismo, de acuerdo a la Norma de Calidad ambiental en relación al manejo y destino final de los desechos que no son considerados peligrosos, la cual fue expedida en el Decreto Ejecutivo N° 3516 de la Presidencia de la República, se prohíbe abandonar animales muertos en los lugares públicos y en cuerpos de agua; colocar animales muertos, cuyo peso sea mayor a 40 Kg, en contenedores de almacenamiento de uso público o privado en el servicio ordinario; quemar animales muertos en contenedores de desechos sólidos o en campo abierto; y también se prohíbe verter animales muertos hacia cualquier cuerpo de agua y cauce de aguas estacionales secas o no (Presidencia de la República del Ecuador, 2003, pág. 287).

### **Económico:**

La situación económica del Ecuador, no es diferente a su situación política, es así que el mandatario Lenín Moreno ha tachado la misma de difícil y crítica, esto debido al excesivo gasto durante el Gobierno del ex Presidente Correa. (El Universo, 2017)

Esta situación se empieza a agravar a partir del 2014 con la caída del precio del petróleo, el cual depende del precio internacional asignado para su comercialización, siendo esta afectación negativa para el Ecuador y muchos otros países en los cuales la venta del petróleo representa su principal fuente de ingresos.

Esto influye en el poder adquisitivo de los consumidores del país, afectando en la compra de bienes o servicios, y por ende al ciclo económico y fluidez monetaria del país.

Con base a esto, se han establecido procesos de ajustes económicos y austeridad en el sector público, como la reducción en el sueldo del nivel jerárquico superior, por lo que la economía nacional dependerá del sector privado, es por esto que en el mes de octubre de 2017, el actual mandatario envió para aprobación de la Asamblea Nacional su nuevo proyecto de ley para incentivar el emprendimiento y la inversión de capitales privados.

En este proyecto de ley se pretende eliminar el anticipo del Impuesto a la Renta a las empresas que no alcancen los \$300.000 de renta anual. De igual manera, los nuevos micro emprendedores no deberán pagar dicho impuesto durante los 2 primeros años desde la creación de la empresa, esto con la finalidad de incentivar a los empresarios a la generación de empleo. (El Universo, 2017)

Según el INEC (2017), hasta septiembre 2017 la tasa de desempleo a nivel nacional era de 4,1% y aproximadamente al 21,8% le toma más de 6 meses encontrar un nuevo empleo.

A pesar de lo detallado anteriormente, el mercado de mascotas ha ido en aumento hace aproximadamente 8 años, ya que cada vez más personas se preocupan por el cuidado de sus mascotas.

### **Social:**

El ajetreado ritmo de vida de hoy en día, no ha impedido que se brinde un adecuado cuidado a las mascotas y que la preocupación por su bienestar vaya en aumento, es por esto que cada vez más los dueños de mascotas las llevan a centros especializados para su cuidado, peluquerías, spas, entre otros.

Actualmente, es muy común que la mayor parte de los hogares tenga por lo menos una mascota, ya que van ganando mayor espacio en el ámbito social y familiar, es por esto que se han presentado proyectos de ley para la protección de los animales, evitando así su maltrato e incluso la muerte innecesaria de los mismos. Es así que al darle una mayor consideración a la vida de las mascotas, también se promueve darle una sepultura digna.

El darle una sepultura honrosa a una mascota, es una muestra de cariño y reflejo del aprecio hacia la misma por el tiempo compartido, ya que el vínculo que se forma entre la mascota y su dueño es profundo, práctica que se realizaba desde el antiguo egipcio, en el cual se enterraban los gatos, carneros, chacales, entre otros.

Así mismo, el darle sepultura a una mascota, es una forma de darle tranquilidad a su dueño en cuanto al manejo correcto de los restos de quien fuera su compañero. Todo esto es gracias a la evolución que se ha dado y en el cambio de la forma de pensar de la ciudadanía, dándole mayor cabida a los animales, incluso hay lugares donde se permite el ingreso de los animales, al igual que sitios especializados para el cuidado y consentir a las mascotas.

### **Tecnológico:**

La tecnología cada día se renueva y actualiza conforme a las necesidades que se generan, este también es el caso de las maquinarias, insumos y demás tecnología para el cuidado de las mascotas. Debido a que la tendencia del cuidado de las mascotas va en aumento, se está tomando mayor conciencia sobre el bienestar de los animales y el manejo adecuado de sus restos luego de su muerte.

Hoy en día se ofrece el servicio de cremación tras la muerte de las mascotas, mediante el cual los restos mortuorios de las mascotas son colocados en un horno crematorio y sometido a temperaturas de 800 a 1000°C, obteniendo así sus cenizas (Campo Feliz, 2017).

La tecnología de los hornos crematorios o incineradores van innovando conforme a las nuevas necesidades, es así que la nueva tecnología de estos les permite ser controlados por una computadora, para asegurar que se ajustan a las normas mecánicas y eléctricas en cada proceso.

De esta manera, la cremación de las mascotas es la mejor alternativa para que la descomposición de los cuerpos se acelere, permitiendo a sus dueños tener las cenizas de su mascota en un corto tiempo.

Este tipo de tecnología es amigable con el medio ambiente, ya que no genera ningún desecho, elimina los malos olores y la filtración de líquido que aparecen cuando las mascotas son enterradas de manera precaria.

Así mismo, la infraestructura de los parques cementerio se actualizan conforme el avance de la tecnología, es así, que en la mayoría de ellas tienen los sistemas que permiten bajar los cofres mortuorios de manera automática y sus salas cuentan con los equipos, insumos e implementos de acuerdo a las necesidades del mercado.

### **Ambiental:**

Todos los animales ya sean domésticos o no implican cuidados, que en caso de no ser proporcionados pueden generar un impacto al medio ambiente, por ejemplo los producidos por los desechos orgánicos.

De igual manera, en el Ecuador se han creado leyes y normas para regular los recursos naturales, en pro de promover un medio ambiente y ecosistema limpio, ya que el incremento del número de mascotas ocasiona contaminación en las áreas donde están presentes los mismos, esto debido a que algunos dueños ya sea por poco interés o falta de recursos, no tienen los cuidados adecuados, arrojando los desechos orgánicos de sus mascotas en las áreas públicas (veredas, parterres o calles).

Es así que actualmente existe la Norma de Calidad ambiental en relación al manejo y destino final de los desechos que no son considerados peligrosos que incluye el manejo de los cuerpos de las mascotas. En dicha norma se estipula que los cuerpos de las mascotas no pueden ser arrojados a la basura, cuerpos de agua o quemados al aire libre (Ministerio del Ambiente, 2017).

Así mismo, el Ministerio del Ambiente ha establecido las respectivas regulaciones ambientales para las empresas que utilizan incineradores, con

la finalidad que el medio ambiente y ecosistema no se vea afectado por los servicios que presten dichas empresas (Ministerio del Ambiente, 2017).

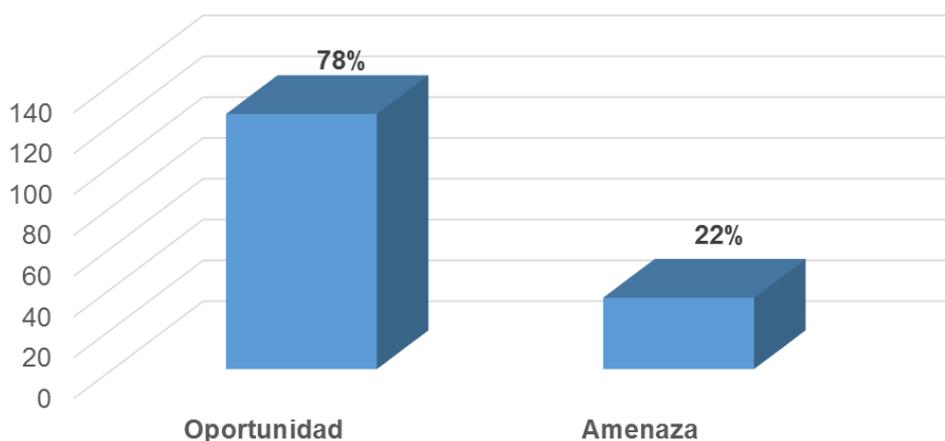
Por lo antes expuesto, cualquier empresa que esté relacionada con la cremación o sepultura de los cuerpos de mascotas deben cumplir con los parámetros ambientales que rigen al país, brindando así un servicio de calidad y que no genere un impacto al ecosistema.

**Tabla 23**

**Análisis PESTA - Jardines de Esperanza**

Muy positivo	MP	0-5	Poco Importante				
Positivo	PO	06-10	Importante				
Indiferente	IN	11-15	Muy Importante				
Negativo	NE						
Muy negativo	MN						
<b>Resultados Análisis PESTA</b>							
<b>Variables</b>	<b>Valoración</b>					<b>Oportunidad</b>	<b>Amenaza</b>
	<b>MP</b>	<b>PO</b>	<b>IN</b>	<b>NE</b>	<b>MN</b>		
<b>POLÍTICO (P)</b>							
Ley Orgánica de Bienestar Animal (LOBA).		8				8	
Políticas Gubernamentales.		10				10	
Estabilidad política.					11		11
Normas de control ambiental.	12					12	
<b>ECONÓMICO (E)</b>							
Caída del precio del petróleo.				10			10
Situación económica local.					14		14
Tendencia del mercado.		15				15	
<b>SOCIAL (S)</b>							
Hábitos de compra de los dueños de las mascotas.		8				8	
Tendencia al trato personalizado de las mascotas.		15				15	
Comportamiento de los dueños de las mascotas.		8				8	
<b>TECNOLÓGICO (T)</b>							
Infraestructura del parque cementerio.		10				10	
Innovación de la tecnología en los procesos de cremación.			6			6	

Nueva tecnología para el cuidado de las mascotas.	6	6
<b>AMBIENTAL (A)</b>		
Cuidado del medio ambiente en relación a los animales.	15	15
Regulaciones ambientales.	12	12
	<b>42</b>	<b>77</b>
	<b>6</b>	<b>10</b>
	<b>25</b>	<b>125</b>
		<b>35</b>



**Figura 15 Oportunidad y Amenaza Jardines de Esperanza**

**Tabla 24**

**Resumen de Oportunidades y Amenazas**

Oportunidad	Amenaza
Ley Orgánica de Bienestar Animal (LOBA).	Estabilidad política.
Políticas Gubernamentales.	Caída del precio del petróleo.
Normas de control ambiental.	Situación económica local.
Tendencia del mercado.	
Hábitos de compra de los dueños de las mascotas.	
Tendencia al trato personalizado de las mascotas.	
Comportamiento de los dueños de las mascotas.	
Infraestructura del parque cementerio.	

Innovación de la tecnología en los procesos de cremación.

Nueva tecnología para el cuidado de las mascotas.

Cuidado del medio ambiente en relación a los animales.

Regulaciones ambientales.

---

La empresa Jardines de Esperanza cuenta con el 78% de oportunidad de tener una comercialización positiva de su nuevo producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), por las políticas gubernamentales y regulaciones ambientales que preservan el ecosistema y buscan el bienestar y cuidado de los animales, y que a pesar de la situación económica local, los dueños de las mascotas brindan un trato personalizado a sus mascotas.

Con esta premisa la empresa Jardines de Esperanza, tiene un mercado de consideración en el cual podrá penetrar su producto.

## **2.6.2 Estudio del sector y dimensión del mercado**

El proyecto se encuentra dirigido para comercializar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).

Con la finalidad de determinar las empresas que actualmente brindan servicios orientados al nicho de mercado de mascotas, se realizó un estudio de este segmento mediante la matriz posicionamiento de la competencia, analizando de forma individual las empresas que pueden ser una amenaza para Jardines de Esperanza.

**Tabla 25**

***Posicionamiento de la competencia***

Muy Mala	1		
Mala	2		
Regular	3		
Buena	4		
Muy Buena	5		
<b>Criterio (relacionados a servicios exequiales para mascotas)</b>			
Calidad percibida de los servicios	4	5	5
Atención personalizada	5	5	4
Variedad de servicios	3	1	3
Promociones	3	3	3
Cobertura del servicio	4	4	4
Precio	3	3	5
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>24</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>3.67</b>	<b>3.50</b>	<b>4.00</b>

Se realizó un análisis individual de las empresas que ofrecen servicios exequiales para mascotas, considerando que actualmente ninguna empresa opera en el segmento situado en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).

De esta manera se pudo determinar que la empresa que cuenta con mayor nivel de competitividad es Armony Pet, considerando que sus mayores capacidades son la calidad percibida de los servicios y sus precios; mientras que sus falencias están relacionadas con la variedad de servicios y las promociones.

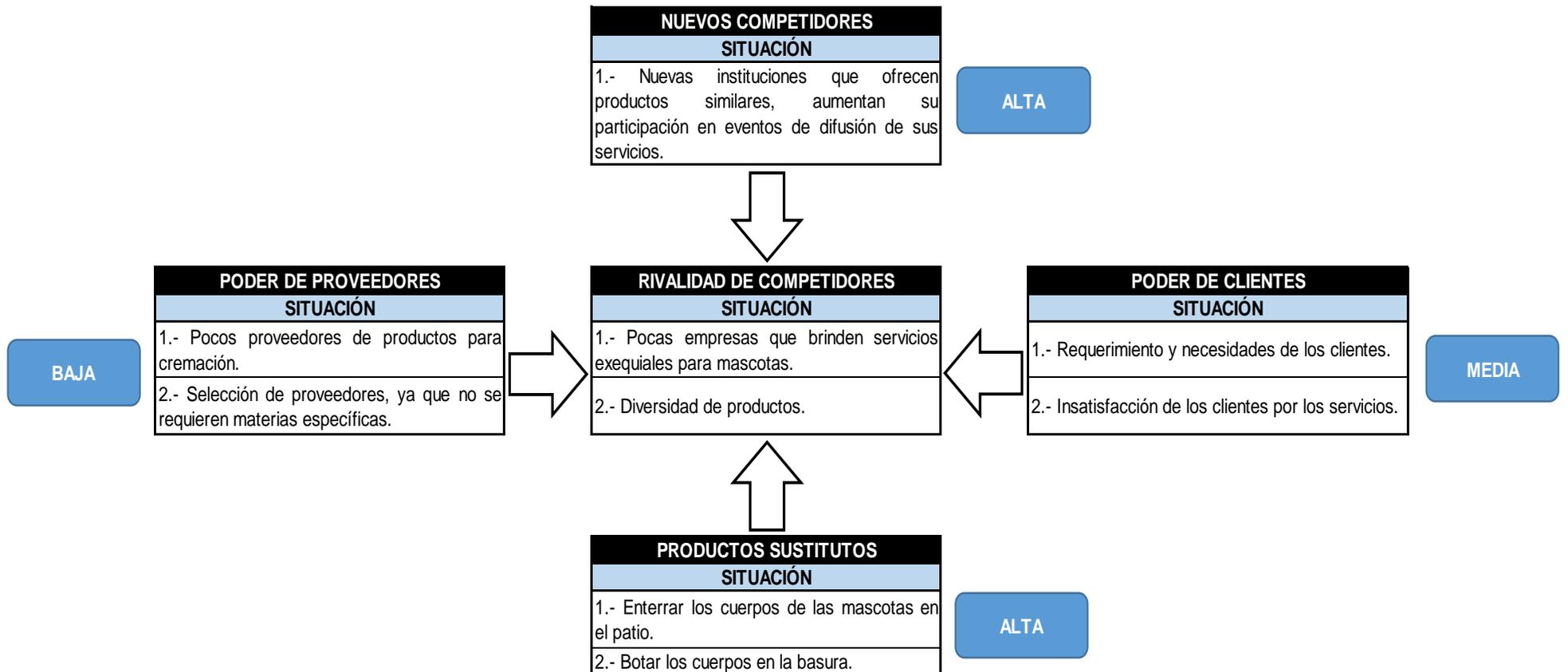
Por otra parte, la empresa Lord Guau destaca tan solo por la atención personalizada, sin embargo sus precios son su principal falencia, por lo que

no representaría una amenaza para el nuevo producto de Jardines de Esperanza.

En el caso de la empresa Campo Feliz, es la primera en brindar servicios exequiales en el mercado, por lo que cuenta con un posicionamiento y reconocimiento en este segmento, siendo sus principales fuertes la calidad del servicio y la atención personalizada; y su falencia más importante es la variedad de servicios (Revista Vistazo, 2017).

Con base en lo anterior, a pesar de que estas empresas cuentan con un alto potencial de competitividad en el mercado, Jardines de Esperanza tiene gran potencial de afianzar su producto en mercado debido a su presencia y fidelidad de clientes, por lo tanto este análisis se convierte en una ventaja para la empresa, permitiéndole abarcar las necesidades que tiene el mercado.

### **2.6.3 Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter**



**Figura 16 Análisis Porter**

### **Amenaza de nuevos competidores: Alta**

La amenaza de ingreso de nuevos competidores es alta, esto considerando las normativas vigentes y la tendencia del mercado, por lo que existe mayor cantidad de personas que se preocupan por el cuidado de las mascotas y las consideran parte de su familia. Por lo tanto, será importante que la empresa Jardines de Esperanza desarrolle estrategias de producto, precio y promoción que le permitan posicionarse en este segmento del mercado.

### **Rivalidad entre competidores: Alta**

El nivel de competencia en el mercado es alta, ya que existen empresas que brindan servicios exequiales, por lo que las estrategias que se diseñen deberán brindar ventajas competitivas para a la empresa Jardines de Esperanza, permitiéndole introducir el nuevo producto de manera eficiente, obteniendo así los resultados esperados.

### **Productos sustitutos: Alta**

Los productos sustitutos a los servicios que busca introducir al mercado la empresa son diversos, puesto que muchos dueños de mascotas ya sean por razones económicas o por comodidad buscan una solución rápida al destino de los cuerpos de sus mascotas, por lo que el sustituto sería arrojar los cuerpos en la basura, enterrarlos en el patio, dejarlos abandonados en la calle, entre otros. Es por esto que se deberán determinar estrategias para enfatizar la calidad, variedad de servicio, precios, experiencia profesional, de manera que se logre atraer la atención del segmento objetivo.

### **Poder de negociación de proveedores: Baja**

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que Jardines de Esperanza puede seleccionar a aquellas empresas que le provean mayores beneficios para establecer asociaciones en cuanto a servicios exequiales.

## **Poder de negociación de clientes: Media**

El poder de negociación de los clientes es medio, ya que pese a que existen competidores, la ubicación del parque cementerio y experiencia de la empresa es lo más atrayente para este segmento. Por lo tanto, la empresa Jardines de Esperanza podría desarrollar promociones para captar a potenciales clientes.

### **2.6.4 Estimación de mercado potencial y demanda global**

Con base al análisis de observación realizado en el sector, se ha determinado que existen 34 establecimientos situados en la parroquia Puntilla y Aurora; entre veterinarias, hoteles y tiendas para mascotas. Estos establecimientos concernirán el potencial mercado de la compañía.

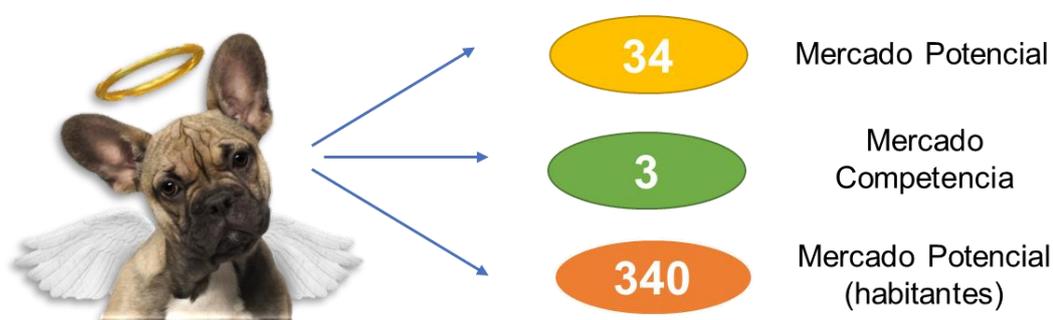
Por otro lado, mediante los resultados de los encuestados obtuvimos en la pregunta 12 de la encuesta que el 89% de los sondeados dijeron que si estarían dispuestos a adquirir un servicio funerario para su mascota, por lo tanto el servicio si tendrá aceptación en el mercado, por lo que el mercado potencial del nuevo producto serían las 340 personas encuestadas.

En la provincia del Guayas solo existen 3 empresas que brindan servicios exequiales para mascotas, las cuales se encuentran ubicadas en la ciudad de Guayaquil, por lo cual se considera que los potenciales clientes puedan tenerlas en cuenta siempre sea el caso que les ofrezcan precios más bajos, promociones o algún otro servicio diferenciador, siendo estos el mercado de la competencia.

En la pregunta 15 de la encuesta, se consulta el interés de que implemente un cementerio de mascotas de la empresa Jardines de Esperanza, con la finalidad de determinar la cantidad de interesados, el 91% de los encuestados indicaron que si estarían interesados y de acuerdo con este servicio.

El producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), sin duda alguna cubrirá la necesidad en dicho mercado, según los resultados obtenidos la mayoría de las personas distinguen esta necesidad ya que no pueden darles un descanso honroso a sus mascotas.

El mercado meta planificado a alcanzar para este producto son los 130.157 habitantes de estas áreas, para lo cual en la etapa introductoria del nuevo producto se estima alcanzar el 50% de este mercado y en la segunda fase completar el 100% del mercado meta.



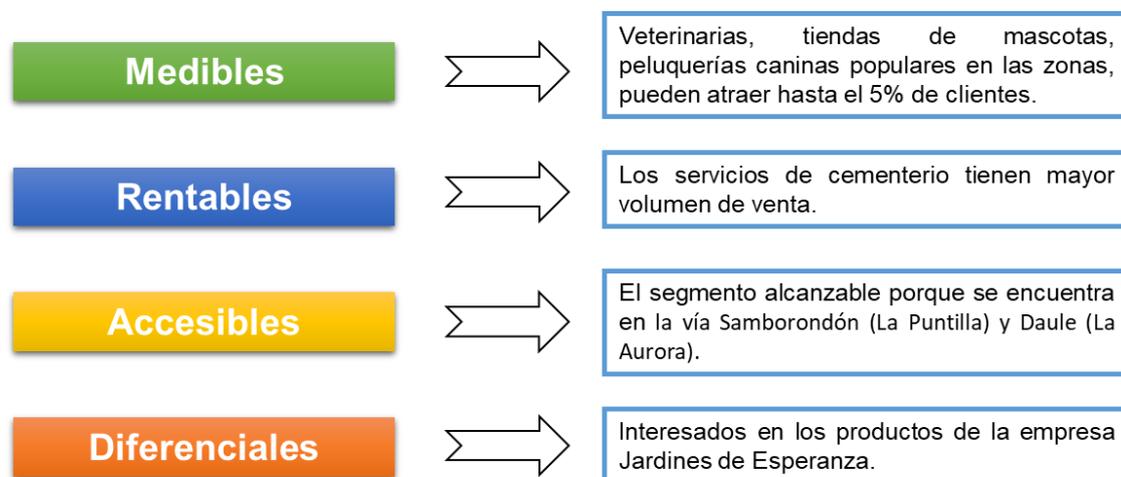
**Figura 17 Mercado Potencial de Jardines de Esperanza**

### 2.6.5 Mercado meta

El mercado meta son las familias de clase media-alta de la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), cuyo elemento predominante será contar con por lo menos una mascota. Es así que, el nuevo producto de Jardines de Esperanza está orientado a los potenciales clientes que tienen un grado de cultura orientado al cuidado de sus mascotas, quienes los consideran miembros de sus familias.

Así mismo, se ha determinado que se deberán realizar alianzas estratégicas con tiendas de mascotas, veterinarias, peluquerías de animales, hoteles para mascotas, clínicas, entre otros, esto con la finalidad de tener un mayor alcance del mercado objetivo, dichas alianzas generarán un ahorro en publicidad.

Con base en lo anterior, se segmenta al mercado meta conforme a la siguiente figura:



**Figura 18 Mercado Meta - Jardines de Esperanza**

- ❖ Medible ya que cubrirá las necesidades de un mercado determinado que son las veterinarias, tiendas de mascotas que son populares y reconocidas en la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), con las cuales se puede hacer una alianza y generarán aproximadamente el 5% de clientes.
- ❖ Rentable ya que el servicio de cementerio (sepultura) por lo general es el más utilizado, ya que tiene un valor más bajo, lo que resulta atractivo al cliente, al igual que tiene un lugar al cual puede ir a visitar a su mascota.
- ❖ Accesible ya que el parque cementerio de Jardines de Esperanza se encuentra en la ciudad de Guayaquil, en una ubicación estratégica de fácil acceso, al igual que tiene agencias de la empresa en diferentes puntos de la ciudad.
- ❖ Diferencial ya que Jardines de Esperanza es una empresa con experiencia en los servicios exequiales, con reconocimiento a nivel nacional, generándole facilidad para captar a los potenciales clientes.

Cabe mencionar que el mercado meta está en constante crecimiento, ya que usualmente 3 de cada 5 familias en las zonas objetivas tienen mascotas en el hogar.

### **2.6.6 Perfil del consumidor**

Los potenciales clientes que esperan adquieran el nuevo producto de Jardines de Esperanza, son quienes cuenten con mascotas que sean considerados parte de su familia, es decir, que les tengan una alta estima, ya que sus dueños deberán estar dispuestos a pagar por los servicios exequiales (cremación o sepultura), dicho mercado tendrá las siguientes características:

#### **Segmentación Geográfica**

- Los potenciales clientes serán las familias que habitan en las áreas de la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).

#### **Segmentación Demográfica**

- Personas entre 15 a 90 años, de clase media, media alta ya alta, ya sean estudiantes o profesionales, que laboren en dependencia o tengan su propio negocio, de género indistinto y que busquen brindarles a sus mascotas un servicio personalizado de acuerdo a su gusto y de gran calidad; que dispongan de los recursos económicos para cubrir los gastos que requieran sus mascotas.

#### **Segmentación Psicográfica**

- Estilo de vida: Personas que se preocupan por sus mascotas y por el cuidado de las mismas, así como buscan darles un bienestar y que gocen de salud.
- Personalidades: Personas conscientes de los cuidados que deben darles a sus animales durante su vida y después de la misma. Es por

esto que requieren un servicio personalizado y que honre la memoria de quien fue su amigo fiel.

- Valores: Personas que consideren a sus mascotas como parte de su familia, que las amen y quieran darles un digno descanso a las mismas, y que estén conscientes que los cuerpos mortuorios de los animales deben ser manejados de manera cuidadosa.

### **Segmentación Conductual**

- La frecuencia de uso de este servicio dependerá del requerimiento de las personas para sus mascotas.

## **2.7 Análisis interno**

A continuación se realizará el análisis interno de la empresa Jardines de Esperanza, lo que permitirá identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora del negocio. Así mismo, con el siguiente análisis se recabará la información indispensable para determinar las estrategias para lograr los objetivos planteados a largo plazo.

### **2.7.1 Cadena de valor**

Con la finalidad de lograr una ventaja competitiva al momento de ingresar en el nuevo segmento del mercado al cual la empresa Jardines de Esperanza busca lanzar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad, se deberá analizar los aspectos de la institución, con una perspectiva sistemática basada en la cadena de valor, tomando en cuenta que en la organización se llevan a cabo actividades primarias y de soporte o apoyo, conforme de detallan a continuación:



**Figura 19 Cadena de valor Jardines de Esperanza**

### **Actividades de soporte o apoyo**

En la empresa Jardines de Esperanza se incluyen diferentes áreas que aportan al incremento del rendimiento de la institución, ya sea a nivel de procesos o en los relacionados con la intervención del Talento Humano, es por esto que la relación existente entre estas actividades, genera un valor agregado en los servicios que ofrece la empresa a sus clientes.

#### **Infraestructura de la empresa**

Corresponde a la infraestructura del parque cementerio que tiene la empresa Jardines de Esperanza, para lo cual hay que destacar que su ubicación es estratégica dentro de la ciudad de Guayaquil, así mismo, sus oficinas se encuentran ubicadas en una de los sectores más concurridos dentro de la ciudad, permitiendo que su personal profesional brinde asistencia personalizada a sus clientes.

#### **Gestión de Recursos Humanos**

En lo relacionado a la gestión de Recursos Humanos, Jardines de Esperanza mantiene a su fuerza de ventas capacitada en las áreas relacionadas al servicio que ofrece, esto con la finalidad de mejorar el desempeño del personal, y así mismo reforzar sus habilidades para que

tengan la capacidad de brindar una atención y servicio de calidad a los clientes de la institución.

### **Desarrollo tecnológico**

Jardines de Esperanza se mantiene actualizado en cuanto al desarrollo tecnológico, ya que cuenta con un sistema de base de datos de clientes (nuevos o antiguos), así como también con un sistema de seguimiento para las actividades de cobranza, al igual que permite realizar el cambio de productos para que el cliente pueda ajustarse a los pagos. De esta manera, la sistematización de los procesos internos permite que los directivos puedan tomar las decisiones de manera más rápida, y también a los encargados les facilita el control de los clientes, proporcionando la oportunidad de brindar una respuesta veraz y oportuna.

### **Adquisición**

El aprovisionamiento de Jardines de Esperanza se basa principalmente en la adquisición de materiales e insumos que sean necesarios para el desempeño de las actividades, ya sean materiales de oficina, tarjetas de presentación, carpetas, folletos y demás elementos imprescindibles para hacer promoción de los diferentes servicios de la empresa.

### **Actividades primarias**

Tomando en consideración que la empresa Jardines de Esperanza se desenvuelve en el sector de servicios, principalmente en el mercado exequial, sus actividades deben ser desarrolladas eficiente y eficazmente, ya que al ser un producto intangible la apreciación del cliente se basará en la calidad de la atención, los beneficios que obtengan según los planes y la cobertura que ofrece la empresa. Es así que intervienen diferentes actividades primarias como logística interna, externa, marketing y ventas, y servicios.

### **Logística interna**

Esta actividad será realizada cuando se reciben, registran y archivan las solicitudes para la adquisición de los servicios que ofrece la empresa, por parte de los clientes. Posteriormente, esta información es validada y aprobada, generándose un contrato y certificado validando a los clientes como titulares de un nicho.

### **Logística externa**

Dicha operación se ejecuta cuando se realiza la entrega del contrato del servicio adquirido, al igual que corresponde a la facturación del plan y demás documentos proporcionados al titular.

### **Marketing y ventas**

Es realizado por la fuerza de ventas de Jardines de Esperanza y corresponde a las actividades de promoción y difusión de las promociones y publicidad de los servicios, así también se incluyen la planificación de ventas y negociación, que les permita a los vendedores atraer mayor cantidad de clientes para los servicios que ofrece la empresa.

### **Servicios**

En la empresa Jardines de Esperanza, los servicios son un rol primordial, puesto que sus esfuerzos deben enfocarse a mejorar la calidad de atención a sus clientes, ya sean estos brindados telefónicamente, por correo electrónico o de manera personal. Es por esto que el personal debe resolver cualquier inquietud o inconveniente que tuvieran sus clientes. Esto involucra también el servicio de post venta, realizando un seguimiento a los clientes para establecer su nivel de satisfacción.

## 2.7.2 Benchmarking

El benchmarking es un proceso sistemático y continuo que permite evaluar los productos y servicios que brindan las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales (Spendolini, 2005, pág. 11).

Jardines de Esperanza se encuentra en un proceso de evolución y mejora, para lo cual seguir a los líderes del mercado, considerados los mejores, puede resultar como modelo a seguir, aprendiendo de sus experiencias. Con base a esto se establecen parámetros de calidad para el negocio, productividad en cuanto a sus ventas y el tiempo de atención requerido.

El mercado actual en relación a los servicios exequiales para mascotas es abarcado por empresas como Lord Guau, Campo Feliz y Armony Pet, es por esto que Jardines de Esperanza comparará sus actividades con dichas empresas basándose en información primaria para establecer los respectivos parámetros.

En este estudio se realizarán una evaluación comparativa, mediante la cual se valorarán elementos de la empresa Jardines de Esperanza y de la competencia que actualmente brinda los servicios en el mercado al cual planea ingresar. Los resultados que se obtenga permitirán establecer las mejores prácticas para la gestión de la organización en el mercado de mascotas.



**Figura 20 Proceso Benchmarking Jardines de Esperanza**

Los principales parámetros que influyen en la percepción de los clientes, es la calidad del servicio, la estabilidad de la empresa, tiempo en el cual se brinde el servicio, la experiencia en el mercado en donde Armony Pet es quien lidera el mercado con un 100% en marketing y ventas, calidad del servicio y estabilidad de la empresa, sin embargo el tiempo de atención le genera una ventaja a Jardines de Esperanza.

Con base a lo anterior, la estrategia que Jardines de Esperanza debe aplicar es de mejorar su tiempo de respuesta, lo que atraerá mayor cantidad de clientes, ya que la experiencia en el sector la irá adquiriendo conforme ofrezca el servicio, pero sus potenciales clientes se verán atraídos por la marca que representa Jardines de Esperanza.

De esta manera, Jardines de Esperanza aprovechará la ventaja para competir con las empresas que ya se encuentran en el sector, considerando que éstas no tienen mucho tiempo en el mercado y que no son tan conocidas.

**Tabla 26**

**Matriz de Benchmarking**

Óptimo 11-15  
 Tolerante 6-10  
 Deficiente 0-5

	PUNTUACIÓN				PONDERACIÓN			
Índice de Competividad								
<b>Requerimientos básicos (10%)</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>	<b>1,4</b>
Infraestructura de la empresa	15	15	15	15	1,5	1,5	1,5	1,5
Gestión de Recursos Humanos	15	13	13	15	1,5	1,3	1,3	1,5
Desarrollo Tecnológico	11	10	14	14	1,1	1,0	1,4	1,4
Adquisición	13	13	11	13	1,3	1,3	1,1	1,3
<b>Potenciadores de eficiencia (50%)</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>6,5</b>	<b>6,6</b>	<b>6,8</b>	<b>6,7</b>
Calidad del servicio	14	15	15	15	7,0	7,5	7,5	7,5
Marketing y Ventas	14	14	15	15	7,0	7,0	7,5	7,5
Estabilidad de la empresa	15	14	15	14	7,5	7,0	7,5	7,0
Tiempo de atención	11	14	13	14	5,5	7,0	6,5	7,0
Experiencia en el mercado de servicios para mascotas	11	9	10	9	5,5	4,5	5,0	4,5
<b>Factores de Innovación (40%)</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>5,6</b>	<b>5,4</b>	<b>5,0</b>	<b>5,6</b>
Sofisticación del negocio	14	14	14	14	5,6	5,6	5,6	5,6
Innovación en los servicios	14	13	11	14	5,6	5,2	4,4	5,6
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>42</b>	<b>13,5</b>	<b>13,3</b>	<b>13,1</b>	<b>13,7</b>

## 2.8 Diagnóstico

### 2.8.1 Análisis DAFO

Según Speth (2016), el análisis DAFO o FODA es una técnica que se orienta al estudio de problemas relacionados a la planeación y estrategias de las instituciones, y a través del cual se establecen y analizan las fortalezas y debilidades de la empresa, al igual que las oportunidades y amenazas descubiertas con el análisis realizado. (pág. 63)

**Tabla 27**

#### **Matriz DAFO**

	<b>ASPECTOS FAVORABLES</b>	<b>ASPECTOS DESFAVORABLES</b>
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	Ubicación estratégica del camposanto. Infraestructura moderna.	Escasa experiencia en el mercado de servicios exequiales para mascotas Operación comercial costosa.
	Amplia experiencia en el sector de servicios exequiales.	Falta de alianzas estratégicas con instituciones prestadoras de servicios para mascotas
	Personal capacitado.	Existencia en el mercado de empresas que brindan el servicio.
	Posicionamiento en el mercado.	La institución no cuenta con sucursales en la vía a Samborondón y Daule
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	La Aurora y La Puntilla son áreas que se encuentran en constante expansión.	Inestabilidad económica y política del país.
	Participación en eventos que permitirán promocionar más la marca.	Experiencia de la competencia en este nicho del mercado.
	Oficinas de la empresa ubicadas en lugares estratégicos que permiten captar clientes.	Ingreso de nuevos competidores al mercado.
	Forjar alianzas estratégicas. Potencial demanda de los servicios exequiales para mascotas	Crecimiento económico reducido. Costumbre de los dueños de las mascotas de enterrarlas en el patio.

Los factores externos están relacionados a las oportunidades y amenazas del entorno en que las actividades de Jardines de Esperanza se desarrollan, siendo su peso de 3.10 lo que representa que la organización cuenta con oportunidades que debe alcanzar para afrontar las amenazas, disminuyendo así los riesgos que se puedan presentar hacia la empresa.

**Tabla 28**

**Matriz EFE**

<b>MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS)</b>			
	<b>DETALLE</b>		<b>PESO</b>
	Nada Importante		1
	Poco Importante		2
	Importante		3
Muy Importante		4	
<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>0,50</b>	
La Aurora y La Puntilla son áreas que se encuentran en constante expansión.	0,2	4	0,80
Participación en eventos que permitirán promocionar más la marca.	0,05	2	0,10
Oficinas de la empresa ubicadas en lugares estratégicos que permiten captar clientes.	0,05	2	0,10
Forjar alianzas estratégicas.	0,05	2	0,10
Potencial demanda de los servicios exequiales para mascotas	0,15	3	0,45
<b>AMENAZAS</b>		<b>0,50</b>	
Inestabilidad económica y política del país.	0,2	4	0,8
Experiencia de la competencia en este nicho del mercado.	0,15	3	0,45
Ingreso de nuevos competidores al mercado.	0,05	2	0,1
Crecimiento económico reducido.	0,05	2	0,1
Costumbre de los dueños de las mascotas de enterrarlas en el patio.	0,05	2	0,1
<b>O - A</b>	<b>1,00</b>	<b>26</b>	<b>3,10</b>

Los factores internos están relacionados a las fortalezas y debilidades que tiene la empresa Jardines de Esperanza como factores internos, cuyo peso de 2.65, lo que indica que la organización cuenta actualmente con

fortalezas en sus recursos internos, lo que le permitirá sobrellevar sus debilidades, mejorando así su desenvolvimiento.

**Tabla 29**

**Matriz EFI**

<b>MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS)</b>			
	<b>DETALLE</b>		<b>PESO</b>
	Debilidad Menor		1
	Debilidad Mayor		2
	Fortaleza Menor		3
	Fortaleza Mayor		4
<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>0,50</b>		
Ubicación estratégica del camposanto.	0,15	4	0,60
Infraestructura moderna.	0,05	3	0,15
Amplia experiencia en el sector de servicios exequiales.	0,10	3	0,30
Personal capacitado.	0,05	3	0,15
Posicionamiento en el mercado.	0,15	4	0,60
<b>DEBILIDADES</b>	<b>0,50</b>		
Escasa experiencia en el mercado de servicios exequiales para mascotas	0,20	2	0,40
Operación comercial costosa.	0,15	2	0,30
Falta de alianzas estratégicas con instituciones prestadoras de servicios para mascotas	0,05	1	0,05
Existencia en el mercado de empresas que brindan el servicio.	0,05	1	0,05
La institución no cuenta con sucursales en la vía a Samborondón y Daule	0,05	1	0,05
<b>F - D</b>	<b>1,00</b>	<b>24</b>	<b>2,65</b>

**2.8.2 Análisis CAME**

**Tabla 30**

**Análisis CAME**

		FORTALEZAS "F"		DEBILIDADES "D"	
		1	Ubicación estratégica del camposanto.	1	Escasa experiencia en el mercado de servicios exequiales para mascotas
		2	Infraestructura moderna.	2	Operación comercial costosa.
		3	Amplia experiencia en el sector de servicios exequiales.	3	Falta de alianzas estratégicas con instituciones prestadoras de servicios para mascotas
		4	Personal capacitado.	4	Existencia en el mercado de empresas que brindan el servicio.
		5	Posicionamiento en el mercado.	5	La institución no cuenta con sucursales en la vía a Samborondón y Daule
OPORTUNIDADES "O"		ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)		ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)	
1	La Aurora y La Puntilla son áreas que se encuentran en constante expansión.	F3-O1: Incrementar nuevos clientes y lograr su fidelización.	F5-O4: Crear alianzas estratégicas con empresas prestadoras de servicios para mascotas.	D4-O5: Mantener y mejorar los procesos internos, brindando una atención eficiente para diferenciarse de la competencia.	
2	Participación en eventos que permitirán promocionar más la marca.				
3	Oficinas de la empresa ubicadas en lugares estratégicos que permiten captar clientes.				
4	Forjar alianzas estratégicas.				
5	Potencial demanda de los servicios exequiales para mascotas				
AMENAZAS "A"		ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)		ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)	
1	Inestabilidad económica y política del país.	F4-A3: Fomentar políticas internas para mejorar el servicio al cliente.	F3-A2: Emplear indicadores de desempeño que permitirán evaluar la eficiencia del servicio.	D1-A2: Realizar seguimiento a los clientes, a través de servicio de call center, para afianzar la fidelidad de los clientes.	
2	Experiencia de la competencia en este nicho del mercado.				
3	Ingreso de nuevos competidores al mercado.			D3-A5: Forjar alianzas y promociones del nuevo servicio, para darlo a conocer y de esta manera competir con las empresas que ya lo brindan.	
4	Crecimiento económico reducido.				
5	Costumbre de los dueños de las mascotas de enterrarlas en el patio.				

### Estrategia ofensiva F + O

F3-O1: Incrementar nuevos clientes y lograr su fidelización.

F5-O4: Crear alianzas estratégicas con empresas prestadoras de servicios para mascotas.

### Estrategia de reorientación D+O

D1-O2: Llevar a cabo campañas de promoción del nuevo servicio para que su marca sea asociada con este servicio para las mascotas.

D4-O5: Mantener y mejorar los procesos internos, brindando una atención eficiente para diferenciarse de la competencia.

### **Estrategia Defensiva F+A**

F3-A2: Emplear indicadores de desempeño que permitirán evaluar la eficiencia del servicio.

F4-A3: Fomentar políticas internas para mejorar el servicio al cliente.

### **Estrategia de Supervivencia D+A**

D1-A2: Realizar seguimiento a los clientes, a través de servicio de call center, para afianzar la fidelidad de los clientes.

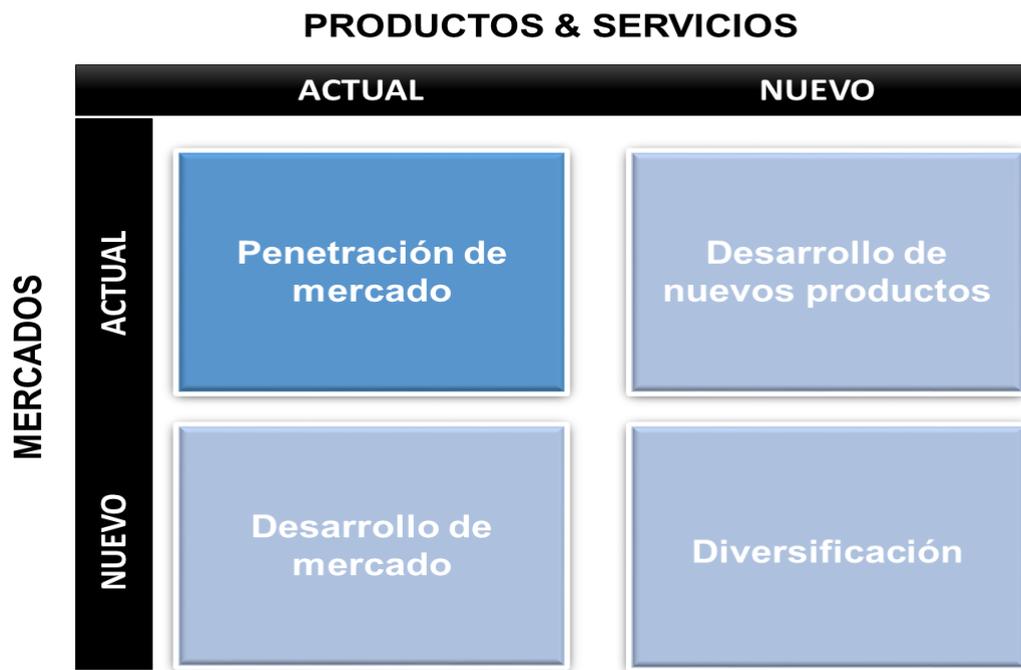
D3-A5: Forjar alianzas y promociones del nuevo servicio, para darlo a conocer y de esta manera competir con las empresas que ya lo brindan.

### **2.8.3 Matriz de crecimiento de Ansoff**

La matriz de crecimiento de Ansoff es una herramienta que facilita a la empresa establecer la ubicación en la que se encuentra en relación a una posibilidad de crecimiento, estableciendo las mismas en los cuadrantes de mercado nuevo y actual; así mismo, de producto y/o servicio nuevo y actual. (Soriano, 1998, pág. 93)

Jardines de Esperanza se encuentra en el cuadrante actual de nuevos servicios, en la cual ofrecerá servicios exequiales para mascotas en los sectores de la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora). Es por esto que los argumentos a emplearse en el crecimiento de la empresa son:

- Diversificación de productos, considerando que es un servicio que actualmente no se encuentra en su cartera de productos.
- Captación del segmento de mercado conformado por los propietarios de mascotas que habitan en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).

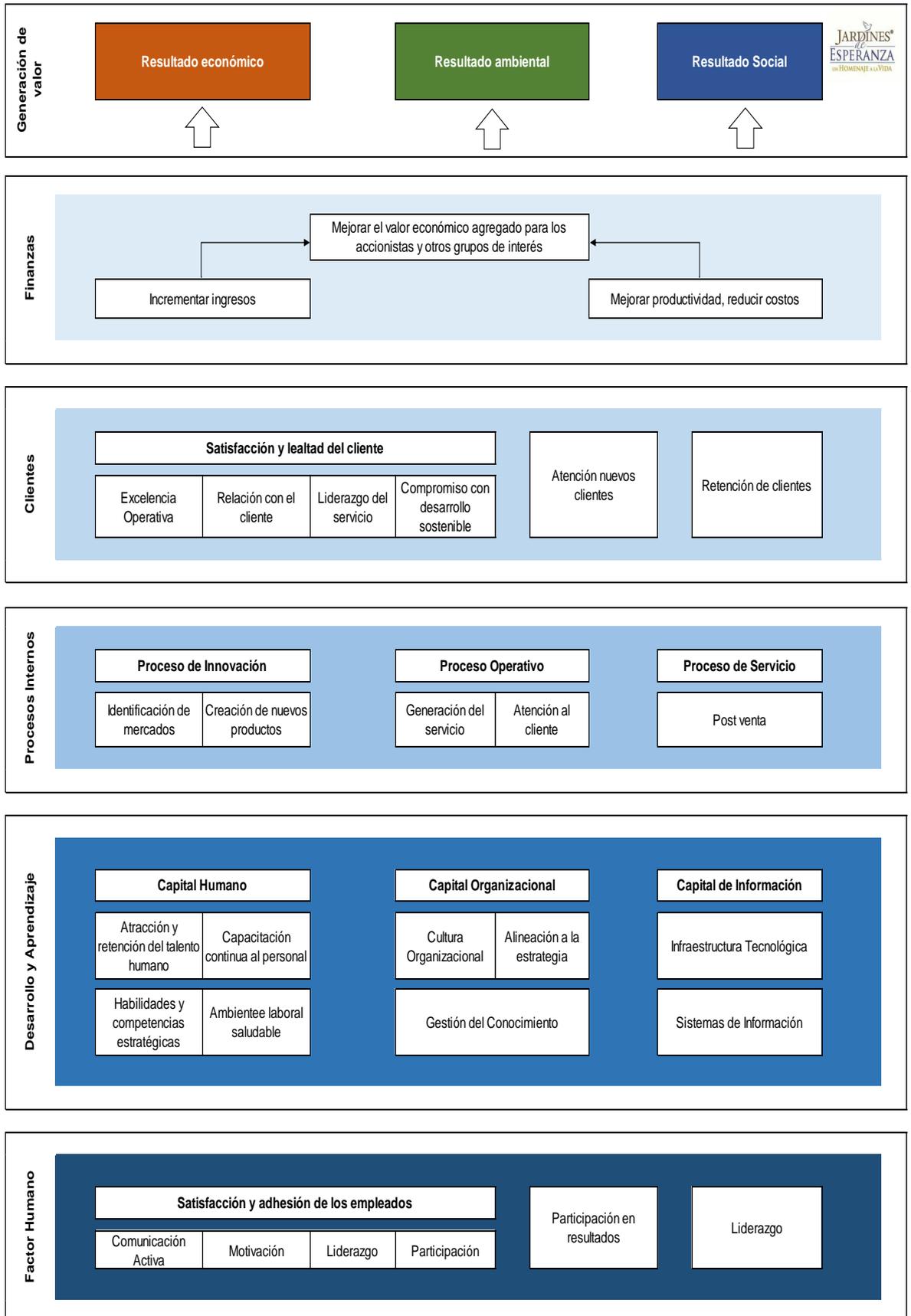


**Figura 21 Matriz ANSOFF**

#### **2.8.4 Mapa estratégico de objetivos**

A continuación se presenta el mapa estratégico de los objetivos de la empresa Jardines de Esperanza, mediante el cual se instituirán los lineamientos requeridos para el logro de los objetivos fijados a largo plazo.

En el mapa, se consideran las perspectivas de desarrollo y aprendizaje, procesos internos, clientes y la parte financiera, conforme se presenta a continuación:



**Figura 22 Mapa Estratégico Jardines de Esperanza**

## **Finanzas**

El incremento de las ventas, por ende de las ganancias, es el principal objetivo de Jardines de Esperanza, para lo cual se deberá considerar la rentabilidad del nuevo producto, la inversión que se deberá realizar y la proyección de ventas que se desea alcanzar con el servicio exequial para mascotas.

## **Clientes**

Este pilar es el que conlleva mayor esfuerzo, puesto que satisfacción de los clientes en relación al servicio recibido, así como la calidad del servicio brindado, determinan el crecimiento de la empresa, la fidelización de los clientes requiere tratarse de manera especial, ya que es la principal fuente de retroalimentación por parte de sus clientes para Jardines de Esperanza.

## **Procesos internos**

La ubicación de su parque cementerio y sus agencias, es la principal venta de Jardines de Esperanza, así mismo, sus procesos son sistematizados, es por esto que la organización debe centralizar sus esfuerzos en mejorar sus procesos, brindando atención y respuesta a los clientes en menor tiempo que su competencia.

## **Desarrollo y aprendizaje**

En este aspecto Jardines de Esperanza busca incursionar en un nuevo segmento del mercado, también capacitar a su personal en relación al nuevo producto a ofrecer.

### **2.8.5 Conclusiones**

Mediante la investigación de mercado realizada se puede establecer que aunque actualmente en el sector al cual Jardines de Esperanza pretende incursionar, ciertas empresas ya brindan sus servicios, éstas no tienen tanta experiencia en el servicio exequial como la organización, así mismo la marca de la empresa ya se encuentra posicionada en el mercado, por lo que Jardines de Esperanza tiene una gran ventaja competitiva para captar potenciales clientes para este nuevo segmento del mercado en el cual desea ingresar.

Mediante los resultados de las encuestas se pudo determinar que la mayor parte de los encuestados se encuentran interesados en contratar los servicios exequiales para mascotas que ofrecerá la empresa Jardines de Esperanza. Por lo tanto, la incursión en el nuevo segmento del mercado es viable y factible para la empresa.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

#### **3.1 Objetivos Comerciales**

##### **Objetivo Comercial**

Incrementar las ventas de Jardines de Esperanza a través de la comercialización del producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) en el año 2018.

##### **Objetivo General**

Introducir el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) en el segundo trimestre del año 2018, para incrementar los ingresos de ventas en un 6% constante durante el periodo 2019-2022.

##### **Objetivos Específicos**

1. Introducir 7.000 servicios de cremación producto en las urbanizaciones de la vía a Samborondón y Daule, obteniendo como mínimo el 70% del objetivo presupuestado.
2. Posicionar el producto Cremación de mascotas en la mente del 30% de los clientes antiguos que posean mascotas en el sector establecido, para el segundo trimestre del año 2018.
3. Alcanzar el mayor volumen de ventas mediante alianzas estratégicas con 20 veterinarias.

## Objetivos Operacionales

En estos objetivos se definen de manera clara las metas en relación a los objetivos específicos previamente planteados, esto mediante la metodología SMART.

El método SMART permite establecer que los objetivos a plantearse sean medibles y que se encuentren alineados y en concordancia con los resultados que la empresa o área espera, al igual que ayudan a definir sus prioridades (Real Anangonó, 2017).

Introducir 7.000 servicios de cremación producto en las urbanizaciones de la vía a Samborondón y Daule, obteniendo como mínimo el 70% del objetivo presupuestado.

S	Específico	Determinar las urbanizaciones que se desean visitar hasta el 15 de diciembre de 2017.
M	Medible	Realiza 5 visitas diarias a las urbanizaciones en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).
A	Alcanzable	Lograr la atención de los propietarios de mascotas del sector, a través de puntos de información, redes sociales y carpeo.
R	Realista	Presentar folletos, volanteo e información sobre el nuevo producto de la empresa.
T	Tiempo límite	Diseñar el cronograma de visitas a los habitantes del sector en los meses de febrero y marzo de 2018.

Posicionar el producto Cremación de mascotas en la mente del 30% de los clientes antiguos que posean mascotas en el sector establecido, para el segundo trimestre del año 2018.

S	Específico	Establecer comunicación directa con los actuales clientes de la empresa para promocionar el nuevo producto.
M	Medible	Distribuir a los clientes actuales en grupos para la presentación del nuevo producto.
A	Alcanzable	Ofrecer promoción para clientes actuales y así captar y alcanzar su aceptación para el nuevo producto.
R	Realista	Forjar una buena impresión del nuevo producto de Jardines de Esperanza.
T	Tiempo límite	Diseñar el método de acercamiento a los clientes para promoción en el mes de abril.

Alcanzar el mayor volumen de ventas mediante alianzas estratégicas con 20 veterinarias.

S	Específico	Generar 20 pedidos para el nuevo producto a través de las veterinarias seleccionadas.
M	Medible	Conseguir que se obtengan pedidos mensuales de los clientes de las veterinarias, se visitarán 7 veterinarias durante el mes.
A	Alcanzable	Coordinar la fuerza de ventas para las visitas a

		clientes y establecimientos.
R	Realista	Comercializar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad.
T	Tiempo límite	Iniciar las ventas directas en el segundo trimestre del año 2018.

## 3.2 Plan comercial y de marketing

### 3.2.1 Estrategias de ventas

Comienza con la determinación de los objetivos específicos, los cuales son la base para establecer las estrategias, que posteriormente serán aplicadas mediante los objetivos operacionales, especificándose cómo se incrementarán las ventas en Jardines de Esperanza.

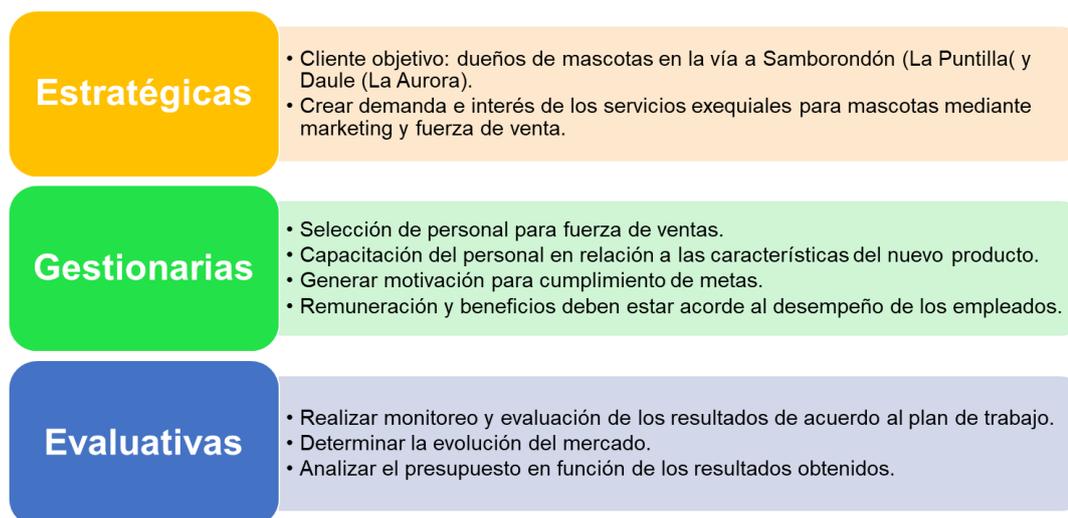
Con base en lo anterior, se determina que se emplean estrategias de crecimiento vertical ya que se está comercializando un nuevo producto con matices un poco diferentes a los que actualmente ofrece la empresa, con la finalidad de captar clientes de un nicho de mercado que no está cubriendo hoy en día la organización, esto con la finalidad de aumentar la participación en el mercado y por ende incrementar las ventas.

Jardines de Esperanza desea abarcar un nuevo segmento del mercado estableciendo alianzas estratégicas con las veterinarias en la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) como son Pet Center, Veterinaria Guayaquil y Pet Salud.

### 3.3 Función de la Dirección de Ventas

Para que un equipo de ventas sea eficiente, es necesario que cuente con un direccionamiento orientado a la consecución de los objetivos, lo cual se alcanzará a través de una gestión apropiada para lograr los resultados esperados y superar las expectativas. Es por esto, que quien realice las

funciones de Director de Ventas, estará encargado de coordinar, organizar y controlar las actividades basándose en los siguientes puntos: Estratégicas, Gestionarías y Evaluativas.



**Figura 23 Dirección de Ventas Jardines de Esperanza**

La Dirección de Ventas debe estar a cargo de un líder, quien dirigirá y motivará a la fuerza de ventas, empoderando a los mismos de la cultura empresarial con la ideología de efectuar un trabajo eficiente y eficaz. A continuación se señalan algunas funciones que debe cumplir:

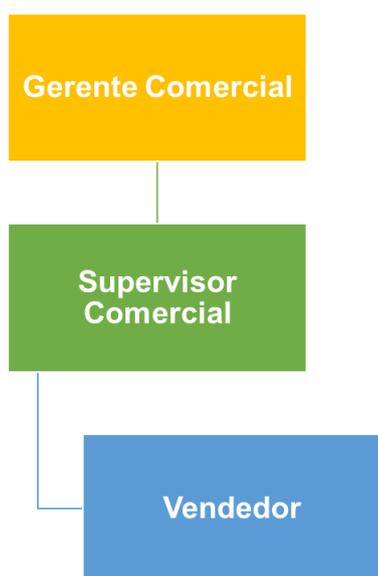
- Planificar, organizar, dirigir, controlar el área comercial.
- Efectuar el presupuesto de ventas y efectuar el seguimiento respectivo.
- Reclutar los vendedores que se requieren para el equipo de trabajo.
- Estudiar el mercado y su comportamiento.
- Asignar a cada vendedor un sector y su cuota de ventas.
- Supervisar el cumplimiento de metas del área.
- Evaluar el desempeño de la fuerza de ventas y del área.

### **3.4 Organización de la Estructura de Ventas**

Actualmente, la empresa Jardines de Esperanza dispone de una fuerza de ventas para los servicios que brinda, la misma tiene cobertura para la

ciudad de Guayaquil, es por esto que la Dirección de Ventas deberá organizar al equipo, para cubrir el nuevo segmento de mercado dirigido a propietarios de mascotas que residan en la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).

En la empresa Jardines de Esperanza se aplica la estructura vertical, debido a que se implementa una organización jerárquica para la toma de decisiones. De esta manera, los agentes comerciales se encuentran bajo el control de un supervisor y este a su vez del Gerente Comercial de la institución.



**Figura 24 Estructura área de Ventas Jardines de Esperanza**

Los vendedores de Jardines de Esperanza asignados a este nuevo producto, tendrán el siguiente perfil:

- Poseer conocimientos del mercado.
- Experiencia en venta de servicios exequiales.
- Desempeño óptimo de sus funciones.

#### **Rol del vendedor**

- Cumplir con las metas de ventas.
- Ejecutar al 100% el plan de visitas a clientes.

- Obtener la aceptación del servicio para ser promocionado en las diferentes tiendas aliadas (veterinarias, peluquerías canicas, tiendas de mascotas, entre otros).
- Mantener una comunicación activa con los clientes para brindar información veraz sobre los planes de los servicios de la empresa.

### **Rol del Gerente Comercial**

- Organizar y coordinar al equipo de ventas.
- Establecer y vigilar el cumplimiento de las políticas de ventas de la empresa.
- Determinar las estrategias adecuadas para obtener los resultados deseados en las ventas.
- Planificar y tramitar los recursos para su asignación al área de acuerdo a lo planeado.

## **3.5 Previsiones y Cuotas de venta**

En el presente plan de negocios se establece la proyección y el cupo de ventas con base a la estimación de la demanda determinada anteriormente.

### **3.5.1 Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones**

Con base a la estimación del mercado efectuado en el anterior capítulo, el mercado potencial para la comercialización del nuevo producto en la vía a Samborondón y Daule es de 340 conforme a los resultados obtenidos de las encuestas.

Así mismo, hay 34 establecimientos con los cuales se puedan realizar alianzas estratégicas para promocionar el nuevo servicio de la empresa.

Tabla 31

**Mercado Actual**

Empresas que brindan servicios exequiales para mascotas	Porcentaje de Participación	Cantidad
	25%	425
	46%	782
	29%	493
	0%	0
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>1700</b>

**Mercado Potencial**

Empresas que brindan servicios exequiales para mascotas	Porcentaje de Participación	Cantidad
	21%	425
	38%	782
	24%	493
	17%	340
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>2040</b>

### 3.5.2 Procedimiento para las previsiones

El mercado de servicios exequiales para mascotas actualmente se encuentra cubierto por las empresas Lord Guau, Campo Feliz y Armony Pet, las cuales atienden al segmento de mercado situado en la ciudad de Guayaquil.

La empresa Jardines de Esperanza tiene como objetivo incrementar su participación en el mercado y de esta manera aumentar sus ventas mediante la comercialización de su nuevo producto.

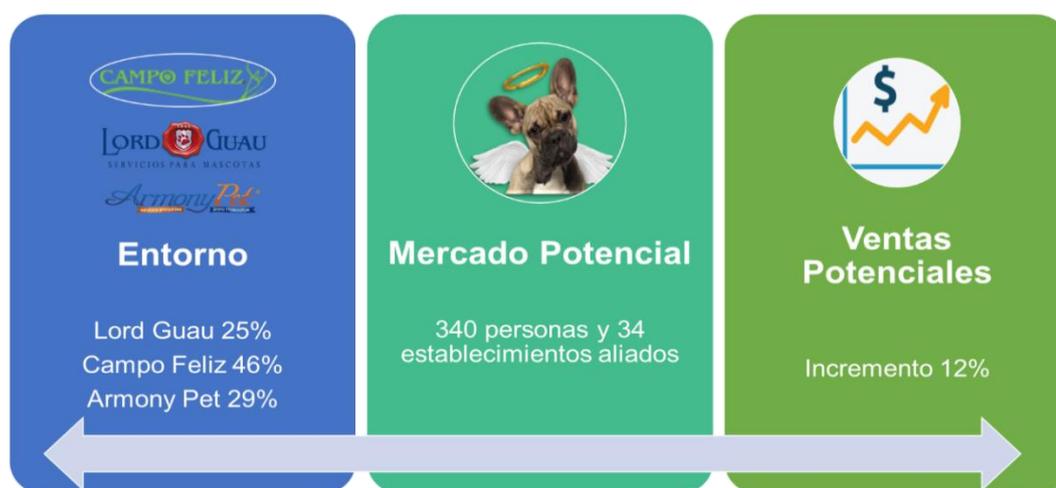
**Tabla 32**

#### *Procedimiento para la previsión*

Ventas 2016	Ventas 2017	Total de crecimiento en dólares 2016-2017	% Crecimiento 2018	Previsión + Crecimiento
\$ 15,351,073.88	\$ 16,353,113.46	\$ 1,002,039.58	6.13%	\$ 17,355,153.04

<b>Aporte nuevo</b>	\$ 60,122.37	6%	\$ 17,415,275.41
---------------------	--------------	----	------------------

Lo principal es establecer los competidores del nuevo segmento de mercado que cubran la demanda de este servicio, por otro lado, el producto a comercializarse tiene 340 personas como mercado potencial, con los cuales se incrementarán las ventas actuales de Jardines de Esperanza.



**Figura 25 Factores para previsiones**

### **3.5.3 Métodos de previsión de ventas**

Se consideró dos métodos de previsión de ventas, el primero es la intensión de compra, la cual se ha manifestado en la aplicación de encuestas, así mismo mediante lo conversado con veterinarios de las zonas a comercializar el nuevo producto, en la cual se manifestó una intensión de compra del 91%, tomando en consideración los precios que resulten más aceptables para el servicio.

Así mismo, se realiza el pronóstico de ventas mediante el sistema de previsión ingenua, tomando en consideración las ventas del último año de la empresa, proyectando un porcentaje del mismo para el crecimiento de los ingresos que generará el nuevo producto. Al hacer la previsión con este método se debe considerar que no se cuenta con participación de la empresa en este mercado por parte del nuevo servicio, por lo cual el porcentaje del incremento de ventas se basa en el objetivo operacional previamente establecido.

### **3.5.4 Cuotas de venta**

Las cuotas de ventas se distribuirán entre los sectores de la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), los cuales serán distribuidos a los vendedores encargados del nuevo servicio, con la finalidad de brindar una atención al cliente de calidad.

Las cuotas de ventas serán las que los vendedores deban cumplir conforme a lo asignado mensual y anualmente, dicho cumplimiento será evaluado conforme a los estándares de Jardines de Esperanza.

#### **Característica de las cuotas**

- Especificidad: Distribución en 2 sectores diferentes (vía a Samborondón y Daule), donde habita el mercado meta, así mismo en

dichas zonas se sitúan las instituciones con las cuales se harán alianzas estratégicas.

- Cifras: Obtener por lo menos 50 servicios vendidos al mes, y 400 servicios en un año.
- Plazo: Realizar la presentación del nuevo producto en el primer trimestre del 2018, para iniciar su comercialización a partir del segundo trimestre.

La cuota de venta se expresará de forma mensual para el año de inicio de comercialización del nuevo servicio.

### **3.5.5 Método de Krisp**

Debido a que el producto que se comercializará es nuevo, no se cuenta con datos históricos de ventas, por lo que, no se puede emplear el método Krisp para determinar la participación del nuevo producto en el mercado actual de la empresa. Por ende, al ser un servicio orientado a un segmento de mercado diferente al abarcado por la empresa, se procede establece a través del objetivo general, un incremento en las ventas del 6% para el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) en el año 2018.

### **3.5.6 Presupuestos de Ventas**

El presupuesto de ventas de Jardines de Esperanza inicia con la proyección de ventas del nuevo producto que comercializará la empresa, dicha proyección se ha obtenido con base al incremento de ventas obtenidos entre el 2016 y 2017, los cuales han sido calculados en el mismo periodo de tiempo (de enero a diciembre de cada año).

Considerando dicho rubro, se realiza la proyección del 6% de las ventas que corresponderá al nuevo producto, lo que representa en dólares \$61.000,00 aproximadamente.

**Tabla 33**

***Presupuesto de venta***

	<b>Presupuesto de Ventas</b>
<b>Enero</b>	\$ -
<b>Febrero</b>	\$ -
<b>Marzo</b>	\$ -
<b>Abril</b>	\$ 3.868,78
<b>Mayo</b>	\$ 7.369,12
<b>Junio</b>	\$ 7.888,69
<b>Julio</b>	\$ 6.834,97
<b>Agosto</b>	\$ 6.646,23
<b>Septiembre</b>	\$ 7.148,30
<b>Octubre</b>	\$ 6.212,72
<b>Noviembre</b>	\$ 7.475,26
<b>Diciembre</b>	\$ 7.755,92
	<b>\$ 61.200,00</b>

### **3.6 Organización del territorio y de las rutas**

#### **3.6.1 Establecimiento de los territorios**

##### Información Cualitativa

- Mercado potencial: corresponde a los dueños de mascotas que residen en la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).
- Potencial de ventas: incremento del 6% en las ventas.
- Ventas por sector: se prioriza a los habitantes de las urbanizaciones ubicadas en la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).

##### Información Cuantitativa

- Vía a Samborondón (La Puntilla): 48%
- Vía a Daule (La Aurora): 52%

### 3.6.2 Gestión rentable y revisión de los territorios

#### Itinerario de ventas

Se consideran 35 puntos diferentes a ser visitados mensualmente, cada uno repartido entre las 4 semanas del mes, lo que dará la oportunidad abarcar las diversas instituciones que ofrecen servicios en el mercado de mascotas y así mismo tomar contacto con los potenciales clientes, logrando así el cumplimiento de las ventas planificadas.

**Tabla 34**

#### *Itinerario de visitas para ventas*

<b>Nombre</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>	<b>Semana 3</b>	<b>Semana 4</b>
Ciudadelas	20	5	5	5	5
Veterinarias	7	2	2	3	
Peluquerías de mascotas	3	3			
Tiendas de mascotas	5		3	2	
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>5</b>

Luego de un año se deberá actualizar este itinerario conforme a las nuevas urbanizaciones e instituciones con las que puedan forjarse alianzas estratégicas para la promoción y venta del nuevo producto de Jardines de Esperanza. Para esta revisión se tomará como base los resultados de ventas alcanzados en el período proyectado, al igual que la capacidad de la empresa para cubrir las necesidades del mercado potencial.

### 3.6.3 Construcción de rutas

Para la comercialización del nuevo producto cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza, durante su primer año de introducción y venta se dará cobertura a las urbanizaciones situadas en el en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), considerándose las siguientes:

- Ciudadela La Puntilla
- Urbanización Vista Sol
- Urbanización Tenis Club
- Urbanización Las Riberas
- Urbanización Bosques de Castilla
- Urbanización Camino del Río
- Urbanización Río Grande
- Urbanización Laguna del Sol
- Urbanización La Joya
- Urbanización Ciudad Celeste
- Urbanización Villa Club
- Urbanización Cataluña
- Urbanización San Antonio
- Urbanización San Sebastián
- Urbanización Castilla
- Urbanización Mallorca
- Urbanización Napoli
- Urbanización La Rioja
- Urbanización Santa María de Casa Grande
- Urbanización Villa Italia

#### **3.6.4 Métodos y tiempos: Productividad en ruta**

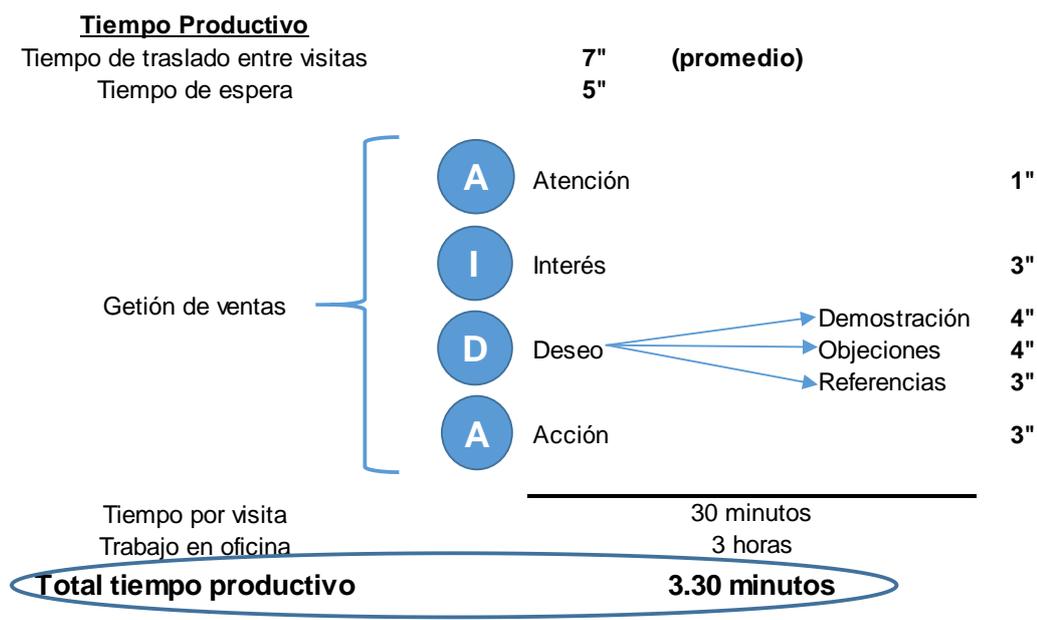
Para determinar las rutas para las visitas a lo largo de las cuatro semanas del mes, se debe establecer el tiempo que le tomará al vendedor comercializar el nuevo producto de la empresa Jardines de Esperanza, el cual se obtendrá mediante la técnica de ventas AIDA.

La técnica AIDA está compuesta por los siguientes factores: atención, interés, deseo y acción, este método fue creado por Paul Felix Lazarsfeld en 1896 (Fundación Universitas, 2013).

La aplicación de este método permitirá mejorar la productividad del recorrido de las visitas, ya que el vendedor hará un uso eficiente de su tiempo en cada visita realizada a sus potenciales clientes, reduciendo así los recursos aplicados en la ruta e incrementando su rendimiento.

**Tabla 35**

***Cálculo tiempo productivo***



Conforme a la aplicación de la técnica AIDA detallada anteriormente, se considera dentro del tiempo de visita, el traslado, espera, gestión de ventas, el cual tomará 30 minutos por cliente al cual va a visitar para promocionar y comercializar el nuevo producto de la empresa.

**3.7 Realización de las Estrategias de Venta**

**3.7.1 Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación**

Para que la comercialización del nuevo producto de Jardines de Esperanza tenga éxito, principalmente se requiere contar con una fuerza de ventas debidamente preparada en relación al nuevo segmento de mercado

en el que va a incursionar la empresa. Para esto, se deberá determinar cuántos agentes comerciales se requerirán para la comercialización del nuevo producto.

**Tabla 36**

***Cálculo del personal requerido***

Horas de trabajo			8 horas por día	
Minutos			480 minutos por día	
	<b>Tiempo</b>			<b>Minutos</b>
Visitas diarias	5 visitas x 30 minutos			150
Tiempo productivo	3 horas			180
Tiempo improductivo	1.12 horas			72
			<b>Total por día</b>	<b>402 minutos</b>
			<b>Minutos requeridos (-)</b>	
			<b>Minutos reales</b>	<b>78 minutos</b>

Tiempo requerido	480	} ——— x 22 días ———>	{	10.560
Tiempo estimado	402			8.844
<b>Total personal</b>	<b>1,19</b>			

Para los cálculos realizados anteriormente, se tomaron en cuenta tanto el tiempo productivo (tiempo de oficina) previamente determinado y el tiempo improductivo (almuerzo, tomar agua, necesidades varias, tiempo de movilización a la oficina) que se considera es de 1 hora y 12 minutos. Así mismo, se debe considerar que una jornada laboral comprende de 8 horas diarias, lo que significa 480 minutos de trabajo.

Con base a esto se determina que los minutos trabajados durante los días laborables del mes (22 días) son 10.560 minutos y el tiempo estimado por el mes son 8.844 minutos. Al relacionar ambos resultados, se determina que las actividades de comercialización del nuevo producto pueden ser realizadas por 1 persona.

Durante los primeros 5 años de comercialización del producto, se trabajará con la fuerza de ventas que actualmente dispone Jardines de Esperanza (120 vendedores), ya que al tener mayor tiempo dentro de la empresa y en el negocio de los servicios funerarios, tendrán mayor facilidad para introducir el producto a los potenciales clientes.

La fuerza de ventas de la empresa, deberá cumplir con el siguiente perfil requerido para el cargo de agente comercial para el nuevo segmento de mercado que abarcará Jardines de Esperanza.

**Tabla 37**

**Perfil del cargo**



**FORMATO DE PERFIL DE CARGO**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

DENOMINACIÓN: Ejecutivo de Ventas ASIGNACIÓN SALARIAL: \_\_\_\_\_

**2. OBJETO GENERAL DEL CARGO**

- Cumplir con los objetivos de volumen de ventas establecidos por la empresa.
- Representar y mercadear los productos de la organización.

**3. REQUISITOS MÍNIMOS**

- 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA  
 Ing. en Administración de Ventas  
 Ing. en Marketing  
 Ing. en Marketing y Ventas
- 3.2 EXPERIENCIA LABORAL  
 Mínimo 2 años como vendedor de servicios exequiales.

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Atender, en forma personal y telefónica, a los clientes del producto que tiene asignado.	E	D
Programar las actividades de ventas para cumplir con los objetivos establecidos.	E	D
Realizar el ciclo de ventas completo desde la negociación hasta la entrega al departamento de cobranza.	E	D
Realizar y mantener los registros que les competan en el Sistema.	E	D
Cumplir con los presupuestos de ventas definidos por el Jefe Departamental.	A	M
Conocer las características de los productos ofertados, para ofrecer un asesoramiento adecuado a los clientes.	A	D
Persuadir a los clientes, de tal manera que se logre un cierre efectivo en las ventas.	E	D
Trato cordial y de respeto con cada uno de nuestros clientes internos y externos.	E	D
Seguir las directrices emitidas por el Jefe Departamental.	E	D

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

En el proceso de reclutamiento de los vendedores para el nuevo producto de la compañía Jardines de Esperanza, se realizará la búsqueda y selección del nuevo personal mediante publicaciones en sitios especializados, con la finalidad de recibir hojas de vida de los candidatos para la respectiva evaluación por parte del Departamento encargado.

Una vez analizadas las hojas de vida de los candidatos al puesto, el reclutador contactará a los que continúen en el proceso de selección para asistir a las entrevistas y pruebas para el cargo. El proceso de selección comprenderá las siguientes actividades:

- Entrevista inicial
- Toma de test y pruebas psicológicas y profesionales.
- Entrevista final
- Declarar ganador
- Firma del contrato de trabajo

Concluido el proceso de selección para el vendedor de Jardines de Esperanza, el departamento de talento humano recibirá al nuevo empleado, brindándole la información propicia de la empresa, al igual que lo presentará en las diferentes áreas y le darán la correspondiente inducción en relación al producto que comercializará.

### **3.8 Remuneración de los vendedores**

#### **3.8.1 Sueldo fijo, comisiones e incentivos**

El vendedor contratado por Jardines de Esperanza tendrá los siguientes beneficios:

- Sueldo: Básico \$386.
- Comisión: las comisiones se encuentran en relación a las ventas, la cual puede llegar hasta el 18%.

La compañía Jardines de Esperanza maneja un sueldo fijo para sus vendedores, siendo este el salario básico unificado, así mismo, brinda los beneficios establecidos por la ley laboral vigente, como son afiliación al seguro social, pago de décimos, vacaciones remuneradas y utilidades.

### **3.8.2 Primas y otros incentivos similares**

Jardines de Esperanza no contempla prima ni incentivos para su fuerza de ventas.

### **3.8.3 Sistemas mixtos**

Jardines de Esperanza no contempla sistemas mixtos para su fuerza de ventas.

### **3.8.4 Sistemas colectivos**

Jardines de Esperanza no contempla sistemas colectivos para su fuerza de ventas.

### **3.8.5 Gastos de viaje**

Jardines de Esperanza no cubre gastos de viaje para sus agentes comerciales ya que las visitas a clientes y comercialización de sus productos se realizan de manera local en las principales zonas de la provincia del Guayas.

### **3.8.6 Delimitación de los gastos del vendedor**

Jardines de Esperanza no cubre gastos del vendedor en relación a alimentación y movilización.

### 3.9 Control de ventas y de vendedores

#### 3.9.1 Control del volumen de ventas

Con la finalidad de corroborar el cumplimiento de la cuota de ventas del nuevo producto cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza, la Dirección Comercial deberá llevar control de los resultados obtenidos por la fuerza de ventas. Para esto, se tomarán en consideración los factores relacionados a las zonas de ventas, la cuota establecida y los resultados, conforme se detalla a continuación:

**Tabla 38**

#### *Esquema de control de volumen de ventas*

Zona	Cantidad de Visitas	Cuota %	Cuota	Resultado	Diferencia	Diferencia
Urbanizaciones Samborondón	100	40%	\$ 395,38	\$ 295,28	-\$ 100,10	75%
Urbanizaciones Daule	100	35%	\$ 345,96	\$ 295,96	-\$ 50,00	86%
Veterinarias Samborondón	28	15%	\$ 148,27	\$ 113,27	-\$ 35,00	76%
Veterinarias Daule	28	10%	\$ 98,84	\$ 88,84	-\$ 10,00	90%
<b>TOTAL</b>	<b>256</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 988,45</b>	<b>\$ 793,34</b>	<b>-\$ 195,10</b>	

En el primer semestre del 2018 se estima cubrir el 50% de lo proyectado y al cierre de dicho año se alcanzará el objetivo total en relación al 6% del incremento de ventas.

#### 3.9.2 Control de otras dimensiones de la venta

Se implementarán controles en relación a las visitas que realice la fuerza de ventas de la empresa, para poder efectuar la mejora en la calidad del servicio de venta y por ende en los resultados que obtendrá la empresa.

#### **Control de visitas**

- Número de visitas: 5 diarias
- Número de clientes: 7 veterinarias segmentadas en las dos zonas donde se comercializará el producto.

A través de este control se realizará seguimiento de las visitas que lleve a cabo el vendedor en las respectivas urbanizaciones asignadas, las cuales no deberán exceder de máximo una hora por cliente. De igual manera, el vendedor deberá elaborar informes de las visitas realizadas, mediante el cual se reportará lo siguiente:

- Número de citas acordadas con los potenciales clientes.
- Número de clientes interesados en el nuevo producto.
- Tiempo de duración de la visita.
- Número de citas reprogramadas.
- Recomendaciones u observaciones realizadas por los potenciales clientes.
- Total de planes vendidos.

### 3.9.3 Evaluación de vendedores

La evaluación de los vendedores se realizará comparando el rendimiento del vendedor con el presupuesto de venta determinado, basándose en los siguientes parámetros:

- Evaluación individual.
- Debe contener información objetiva.
- Debe ser de un periodo determinado.
- Los resultados serán dados a conocer al vendedor.

Así mismo, se considerarán las siguientes perspectivas:

- **Perspectiva fundamentada en resultados:** está enfocado en los resultados obtenidos en función de los objetivos planteados, permitiendo al Director del área conocer el comportamiento de los resultados esperados.

- **Perspectiva fundamentada en la conducta:** se evaluará el comportamiento, actitud y demás características del vendedor.

#### **3.9.4 Cuadro de mando del Director de Ventas**

La Dirección Comercial de la compañía Jardines de Esperanza ejecuta las actividades para la gestión adecuada del departamento, al igual que realiza el respectivo seguimiento del rendimiento comercial de la empresa, con la finalidad de determinar si se están alcanzando los objetivos establecidos que permitirán lograr el éxito de la institución.

Para cumplir con estas funciones es necesario emplear herramientas de control como el cuadro de mando integral o Balanced Scorecard, que permitirá medir el desempeño y realizar un análisis rápido de los resultados alcanzados.

Tabla 39

Cuadro de Mando

		 <b>JARDINES DE ESPERANZA</b> 							
<b>BALANCED SCORECARD</b>									
N°	PERSPECTIVAS	EJE	OBJETIVOS	MEDIDA	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN	TIEMPO META	INICIATIVA/DECISIÓN	
1	FINANCIERA	GESTION FINANCIERA	Optimizar la gestión financiera mediante un incremento en el nivel de ventas complementado por la reducción en costos mediante el uso óptimo de los recursos.	% Incremento de ventas	$\frac{(\text{USD ventas año } N - \text{USD ventas año } N - 1)}{\text{USD ventas año } N - 1}$	Aumento de ventas	Anual	Penetración de nuevos segmentos mercados	
				% Reducción de gastos	$\frac{(\text{USD de gastos año } N - \text{USD de gastos año } (N - 1))}{\text{USD gastos año } (N - 1)}$	Optimizar recursos	Anual	Programa de reducción de costos en economías de escala	
				Indice de liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Incrementar la disponibilidad de efectivo	Anual	Optimización de procesos financieros e indicadores	
				% de Rentabilidad sobre las ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	Incremento	Anual	Implementación de un plan de marketing	
2	CLIENTE	POSICIONAMIENTO, DEMANDA Y NUEVOS PRODUCTOS	Garantizar la satisfacción de los clientes y buscar su fidelización, siendo una empresa de alto valor percibido mediante la entrega de un servicio con altos estándares de diferenciación y calidad.	Indice de satisfacción del cliente	$\frac{\text{Índice de satisfacción año } N - \text{ índice de satisfacción año } (N - 1)}{\text{índice de satisfacción año } (N - 1)}$	Perspectiva superior a la expectativa	Anual	Dar seguimiento al cliente y aplicación de encuestas	
				Participación de Mercado	$\frac{\text{Total demanda atendida}}{\text{Total demanda}}$	Incremento	Anual	Estudio de participación de mercado	
				Cantidad de nuevos productos con altos estándares de calidad	# de productos nuevos	Nuevos productos	Anual	Investigación de mercado	
		SERVICIO POST-VENTA	Desarrollar un sistema de sugerencias y quejas que permita dar seguimiento al cliente y medir el nivel de satisfacción para así buscar su fidelización.	% de Quejas	$\frac{\text{Quejas trimestre } N - \text{ quejas trimestre } (N - 1)}{\text{Quejas trimestre } (N - 1)}$	Disminución	Trimestral	Dar seguimiento al cliente y mejorar el portafolio de productos.	
3	PROCESOS	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	Promover una cultura organizacional orientada a mejorar el servicio al cliente, complementada por una cultura de bienestar social a la comunidad para fortalecer y dar un valor agregado de la imagen corporativa de la empresa.	Nivel de inversión social	# de personas de escasos recursos capacitadas sobre cuidados de mascotas	Sobre el nivel de ventas	Anual	Apoyo social a la comunidad	
		INFRAESTRUCTURA	Incrementar la infraestructura y distribución física	# de mejoras	# de mejoras de la infraestructura, distribución de espacio y mobiliario	Incremento	Anual	Inyección de nuevo capital	
4	CRECIMIENTO, APRENDIZAJE Y TECNOLOGÍA	SISTEMAS	Mejorar los sistemas informáticos para la administración de la empresa y así disponer de información confiable y actualizada en todo momento.	Cantidad de desarrollos informáticos	# de mejoras en los utilitarios digitales	Mejora de los aplicativos para optimizar la gestión corporativa	Semestral	Desarrollo de paquetes informáticos.	
		CAPACITACIÓN	Desarrollar programas de capacitación orientados al mejoramiento de procesos internos para optimizar la utilización de los recursos.	Horas de capacitación	# de horas de capacitación	Optimización de aptitudes	Trimestral	Plan de capacitación Talento humano.	

### **3.10 Ventas especiales**

El nuevo producto cremación de mascotas en Pre Necesidad a comercializarse en la empresa Jardines de Esperanza es considerado un producto intangible, y el mismo será brindado con un servicio diferenciador para cubrir las necesidades de sus clientes.

Es por esto, que el vendedor deberá capacitarse constantemente en relación al producto a comercializarse, así como en atención al cliente, lo que le permitirá conocer y dominar de la mejor manera la información en relación al producto y cree confianza entre el cliente y la empresa, fidelizando al potencial cliente.

Cabe mencionar que Jardines de Esperanza no cuenta con periodos especiales de ventas durante el año.

### **3.11 Marketing mix**

#### **3.11.1 Producto**

Jardines de Esperanza comercializará su nuevo producto cremación de mascotas en Pre Necesidad, este nuevo servicio se ofrecerá a los potenciales clientes a través de los siguientes planes:

##### **a) Cremación**

Se ofrecerán dos tipos de servicios de cremación en la empresa Jardines de Esperanza:

- ❖ Cremación colectiva: cremación de varios animales al mismo tiempo, tiene un menor costo y no se entregan las cenizas de las mascotas.

**Tabla 40**

***Plan Cremación Colectivo***

<b>Plan Cremación Colectivo</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li><li>❖ Cremación de la mascota (no se entregan cenizas al dueño de la misma).</li><li>❖ Certificado avalando el proceso y que el cuerpo era de la mascota del cliente.</li></ul>

- ❖ Cremación individual: cremación del cuerpo de una sola mascota, se entregan las cenizas a su propietario en 48 horas.

**Tabla 41**

***Plan Cremación Individual***

<b>Plan Cremación Individual</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li><li>❖ Cremación de la mascota.</li><li>❖ Urna a elección del cliente.</li><li>❖ Entrega de cenizas de 24 a 28 horas.</li><li>❖ Fotografías del proceso de cremación y certificado avalando que el cuerpo era de la mascota del cliente.</li></ul>

El servicio de cremación individual contará con el plan de pre-necesidad, para los clientes que quieran estar preparados para este doloroso momento, el cual tendrá cobertura desde el primer día de su adquisición e incluirá lo siguiente:

**Tabla 42**

***Plan Pre-Necesidad Cremación Individual***

<b>Plan Pre-Necesidad Cremación Individual</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li><li>❖ Cremación de la mascota.</li><li>❖ Urna a elección del cliente.</li><li>❖ Entrega de cenizas de 24 a 28 horas.</li><li>❖ Certificado avalando que el cuerpo era de la mascota del cliente.</li><li>❖ Cobertura desde el primer día.</li></ul>



## **b) Cementerio**

En este servicio los cuerpos de las mascotas serán colocados en un panteón asignado solo para animales, en el cual su dueño podrá visitar su tumba.

**Tabla 43**

### ***Plan Cementerio***

<b>Plan Cementerio</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li><li>❖ Nicho de la mascota.</li><li>❖ Cofre mortuario con lápida de mármol.</li><li>❖ Alquiler y mantenimiento del césped por el lapso de 4 años.</li></ul>



De igual manera que en el servicio de cremación, el servicio de cementerio contará con el plan de pre-necesidad, el cual también tendrá cobertura desde el primer día de su adquisición e incluirá lo siguiente:

**Tabla 44**

### ***Plan Pre-Necesidad Cementerio***

<b>Plan Pre-Necesidad Cementerio</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Retiro del cuerpo de la mascota en el lugar indicado por el cliente.</li> <li>❖ Nicho de la mascota.</li> <li>❖ Cofre mortuario con lápida de mármol.</li> <li>❖ Alquiler y mantenimiento del césped por el lapso de 4 años.</li> <li>❖ Certificado avalando que el cuerpo era de la mascota del cliente.</li> <li>❖ Cobertura desde el primer día.</li> </ul>

### 3.11.2 Precio

El precio es el principal factor que determina la demanda de un producto, es por esto que Jardines de Esperanza para iniciar la comercialización de su nuevo producto, ha establecido precios accesibles para los potenciales clientes, ya que aunque a pesar de que el mercado meta tiene un poder económico medio y medio alto, se tomó en consideración la competencia que existe en este nicho del mercado.

Es por esto, que se ha definido los siguientes precios, los cuales podrán ser cancelados por los clientes en efectivo o tarjeta de crédito y en el caso de los planes de pre necesidad, podrán ser cancelados en cuotas mensuales.

**Tabla 45**

#### ***Precios por planes de servicios exequiales***

<b>Servicio Exequial</b>	<b>Peso mascota</b>	<b>Precio</b>
Plan Cremación Colectivo	De 1 a 100Kg	\$ 65,00
Plan Cremación Individual	De 1 a 15Kg	\$ 100,00
	De 16 a 35Kg	\$ 120,00
	De 36 a 65Kg	\$ 180,00
	De 66Kg en adelante	\$ 220,00
Plan Pre-Necesidad Cremación Individual	-	\$ 170,00
Plan Cementerio	De 1 a 15Kg	\$ 400,00
	De 16 a 35Kg	\$ 500,00
	De 36kg en adelante	\$ 620,00
Plan Pre-Necesidad Cementerio	-	\$ 400,00

### **3.11.3 Plaza**

El lugar donde se comercializará el nuevo producto de Jardines de Esperanza son las zonas de vía a Samborondón (La Puntilla) y vía a Daule (La Aurora), considerándose las urbanizaciones, peluquerías, veterinarias y tiendas de mascotas que se encuentren ubicadas en la zona.

Inicialmente se realizará la promoción y comercialización del nuevo producto en las siguientes urbanizaciones:

- Ciudadela La Puntilla
- Urbanización Vista Sol
- Urbanización Tenis Club
- Urbanización Las Riberas
- Urbanización Bosques de Castilla
- Urbanización Camino del Río
- Urbanización Río Grande
- Urbanización Laguna del Sol
- Urbanización La Joya
- Urbanización Ciudad Celeste
- Urbanización Villa Club
- Urbanización Cataluña
- Urbanización San Antonio
- Urbanización San Sebastián
- Urbanización Castilla
- Urbanización Mallorca
- Urbanización Napoli
- Urbanización La Rioja
- Urbanización Santa María de Casa Grande
- Urbanización Villa Italia

### **3.11.4 Promoción**

Para la comercialización del nuevo producto, Jardines de Esperanza empleará la comunicación interactiva con sus potenciales clientes mediante promoción en redes sociales, volanteo, puntos de información en centros comerciales de la zona, entre otros, esto con la finalidad de brindar la información correspondiente al producto.

- Campaña de publicidad en los principales medios de comunicación (canales de televisión, radios, prensa escrita, etc.).
- Material POP a ser distribuido en los puntos de información a colocarse en los centros comerciales de la zona.
- Campañas de descuentos para puntos aliados al nuevo producto.
- Realizar evento de lanzamiento del nuevo producto, en el cual participarán las empresas que brinden servicios orientados al mercado de mascotas.

## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

#### 4.1 Hipótesis de partida

##### 4.1.1 Capital inicial

La empresa Jardines de Esperanza invertirá el capital inicial en la adquisición de activos fijos para su nuevo producto de cremación de mascotas, conforme se detalla a continuación:

**Tabla 46**

##### ***Capital Inicial Jardines de Esperanza***

<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Equipos y Accesorios</b>		
Equipos de Cremación	\$ 51.630,00	85%
Accesorios para Cremación	\$ 9.050,00	15%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 60.680,00</b>	<b>100%</b>

Para la implementación y comercialización del nuevo producto de Jardines de Esperanza se requerirá de una inversión inicial de \$60.680,00, para la adquisición de activos fijos desagregados en equipos de cremación y accesorios para la misma, considerando que el costo del horno incluye el rubro de instalación.

El equipo de cremación que la empresa Jardines de Esperanza adquirirá para brindar el nuevo servicio tiene una vida útil de 20 años, por lo que no será necesaria una reinversión momentáneamente.

Así mismo, debido a que la empresa únicamente requiere lo detallado en la Tabla 46 para incluir el nuevo producto dentro de su portafolio de servicios, no se necesita un capital de trabajo de reinversión (Jardines de Esperanza, 2017).

#### 4.1.2 Política de financiamiento

La inversión a realizarse será financiada 100% con capital de la empresa Jardines de Esperanza, la cual provendrá de ahorros de sus propietarios.

#### 4.1.3 Costo de Capital

Para determinar el costo de capital se emplea la siguiente fórmula:

**Tabla 47**

##### **Costo de Capital Jardines de Esperanza**

$WACC = Ke*(Ca/Ca+Cd)+Kd(1-t)*Cd/(Cd(Ca+Cd))$		
Ke =	Tasa de costo de oportunidad de los accionistas, se puede obtener de la estimación del ROE	15%
Ca =	Capital aportado por los accionistas	100%
Cd =	Capital aportado por la deuda financiera	0%
Kd =	Tasa de costo de la deuda financiera	0%
t =	Tasa de impuesto a la renta	22%
<b>WACC =</b>		<b>15%</b>

#### 4.1.4 Impuestos

A continuación se detallan los impuestos que la empresa Jardines de Esperanza debe pagar para el 2018 como parte de sus obligaciones, al igual que son parte del cálculo para la determinación de las utilidades de la institución:

- Impuesto a la renta: 22%
- Participación de trabajadores: 15%

## 4.2 Presupuesto de Ingresos

Para determinar el presupuesto de ingresos se proyectaron las cantidades y valores del nuevo producto a comercializarse en las urbanizaciones ubicadas en la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora).

**Tabla 48**

### ***Ingresos Proyectados***

<b>INGRESOS PROYECTADOS</b>					
<b>Productos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
Plan Pre-Necesidad Cremación Individual	360	382	405	429	455
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>382</b>	<b>405</b>	<b>429</b>	<b>455</b>
<b>Precio Unitario (En US\$)</b>					
Plan Pre-Necesidad Cremación Individual	170	187	206	227	249
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>	<b>187</b>	<b>206</b>	<b>227</b>	<b>249</b>
<b>Ingresos (En US\$)</b>					
Plan Pre-Necesidad Cremación Individual	61,200.00	71,434.00	83,430.00	97,383.00	113,295.00
<b>TOTAL</b>	<b>61,200.00</b>	<b>71,434.00</b>	<b>83,430.00</b>	<b>97,383.00</b>	<b>113,295.00</b>

Se estableció que cada vendedor (la fuerza de venta está conformada por 120 vendedores) tendrá como mínimo 3 ventas anuales en relación al nuevo producto cremación de mascotas en Pre Necesidad, considerando que la comercialización del servicio se realizará desde el mes de abril del 2018.

### **4.2.1 Volúmenes**

En la siguiente tabla se detallan las unidades proyectadas de venta para el nuevo producto cremación de mascotas en Pre Necesidad, con un 6% de incremento anual en las cantidades estimadas de ventas.

**Tabla 49*****Proyección de venta Jardines de Esperanza***

<b>Producto – Cantidad</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Plan Pre-Necesidad Cremación Individual	360	382	405	429	455
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>382</b>	<b>405</b>	<b>429</b>	<b>455</b>

**4.2.2 Precios**

Los precios del nuevo producto cremación de mascotas en Pre Necesidad es una combinación de un plan completo. Además se han determinado productos adicionales en función del servicio que se brindará en relación al fallecimiento de una mascota.

**Tabla 50*****Precio de productos servicios exequiales para mascotas***

<b>Servicio Exequial</b>	<b>Peso mascota</b>	<b>Precio</b>
Plan Cremación Colectivo	De 1 a 100Kg	\$ 65,00
Plan Cremación Individual	De 1 a 15Kg	\$ 100,00
	De 16 a 35Kg	\$ 120,00
	De 36 a 65Kg	\$ 180,00
	De 66Kg en adelante	\$ 220,00
Plan Pre-Necesidad Cremación Individual	-	\$ 170,00
Plan Cementerio	De 1 a 15Kg	\$ 400,00
	De 16 a 35Kg	\$ 500,00
	De 36kg en adelante	\$ 620,00
Plan Pre-Necesidad Cementerio	-	\$ 400,00

Los precios establecidos para los nuevos productos en relación a los servicios exequiales para mascotas, se han establecido mediante un estudio

de mercado en función de las empresas que actualmente brindan este servicio en el país.

### 4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas esperadas se obtienen a partir de las cantidades proyectadas y precios de venta establecidos. Al igual que en las unidades de ventas, se proyectó un incremento del 5% para los ingresos conseguidos por las mismas.

**Tabla 51**

#### *Proyección de ventas*

Producto	2018	2019	2020	2021	2022
Plan Pre-Necesidad Cremación Individual	\$61,200.00	\$71,434.00	\$83,430.00	\$97,383.00	\$113,295.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$61,200.00</b>	<b>\$71,434.00</b>	<b>\$83,430.00</b>	<b>\$97,383.00</b>	<b>\$113,295.00</b>

### 4.3 Presupuesto de Costos

#### 4.3.1 Costos Fijos

Se consideran todos aquellos valores pertenecientes a los procesos de fabricación que se mantendrán constantes sin importar el nivel de producción.

**Tabla 52**

#### *Proyección de Costos Fijos*

COSTOS FIJOS	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldos Supervisores comerciales	\$ 6,000.00	\$ 6,120.00	\$ 6,242.40	\$ 6,367.25	\$ 6,494.59
Sueldo Vendedores	\$ 11,116.80	\$ 11,339.14	\$ 11,565.92	\$ 11,797.24	\$ 12,033.18
Aporte patronal	\$ 1,350.69	\$ 1,377.71	\$ 1,405.26	\$ 1,433.36	\$ 1,462.03
Vacaciones	\$ 713.20	\$ 727.46	\$ 742.01	\$ 756.85	\$ 771.99
Fondos de reserva	\$ 1,426.40	\$ 1,454.93	\$ 1,484.03	\$ 1,513.71	\$ 1,543.98
13 sueldo	\$ 1,426.40	\$ 1,454.93	\$ 1,484.03	\$ 1,513.71	\$ 1,543.98
14 sueldo	1,351.00	1,378.02	1,405.58	1,433.69	1,462.37
<b>TOTAL CF</b>	<b>\$ 23,384.49</b>	<b>\$ 23,852.18</b>	<b>\$ 24,329.22</b>	<b>\$ 24,815.81</b>	<b>\$ 25,312.13</b>
<b>COSTO FIJO UNITARIO</b>	<b>\$ 64.96</b>	<b>\$ 62.44</b>	<b>\$ 60.07</b>	<b>\$ 57.85</b>	<b>\$ 55.63</b>

### 4.3.2 Costos Variables

Dentro de los costos variables se consideran todos aquellos rubros correspondientes a los egresos generados por insumos y/o materiales que dependerán directamente de los niveles de producción, es decir, a mayor producción mayor serán los costos variables y viceversa.

**Tabla 53**

#### *Proyección de Costos Variables*

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Urna	\$ 9,288.00	\$ 10,052.71	\$ 10,762.47	\$ 11,510.93	\$ 12,325.95
Placas	1,080.00	1,146.00	1,215.00	1,287.00	1,365.00
Insumos Varios	\$ 1,800.00	\$ 1,948.20	\$ 2,085.75	\$ 2,230.80	\$ 2,388.75
Transporte mascotas	\$ 3,600.00	\$ 3,820.00	\$ 4,050.00	\$ 4,290.00	\$ 4,550.00
Comisiones a vendedores	\$ 1,224.00	\$ 1,324.78	\$ 1,418.31	\$ 1,516.94	\$ 1,624.35
<b>TOTAL CV</b>	<b>\$ 16,992.00</b>	<b>\$ 18,291.69</b>	<b>\$ 19,531.53</b>	<b>\$ 20,835.67</b>	<b>\$ 22,254.05</b>
<b>C.V. UNITARIO</b>	<b>\$ 47.20</b>	<b>\$ 47.88</b>	<b>\$ 48.23</b>	<b>\$ 48.57</b>	<b>\$ 48.91</b>

### 4.3.3 Costos esperados

Los costos esperados son obtenidos a partir de la relación entre las cantidades proyectadas a vender y los costos previamente obtenidos tomando en consideración los que tienen injerencia directa en el nuevo producto.

**Tabla 54**

#### *Costos esperados Jardines de Esperanza*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Cantidades	360	382	405	429	455
Costos	\$ 48,590.89	\$ 50,639.28	\$ 52,656.84	\$ 54,769.29	\$ 57,028.23
Costo unitario esperado	\$ 134.97	\$ 132.56	\$ 130.02	\$ 127.67	\$ 125.34

#### 4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio de la Empresa Jardines de Esperanza se refiere a los costos fijos proyectados por un periodo de 5 años, y al precio unitario promedio de los productos, con el objetivo de obtener las cantidades y montos correspondientes al punto de equilibrio, con la finalidad de lograr cubrir la totalidad de los costos y gastos operativos.

**Tabla 55**

##### ***Punto de Equilibrio***

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO</b>	<b>\$122.80</b>	<b>\$139.12</b>	<b>\$157.77</b>	<b>\$178.43</b>	<b>\$200.09</b>
Precio de venta unitario	\$170.00	\$187.00	\$206.00	\$227.00	\$249.00
Costo variable unitario	\$47.20	\$47.88	\$48.23	\$48.57	\$48.91
Costos Fijos	\$23,384.49	\$23,852.18	\$24,329.22	\$24,815.81	\$25,312.13
<b>RAZON DE MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>0.72</b>	<b>0.74</b>	<b>0.77</b>	<b>0.79</b>	<b>0.80</b>
<b>VENTAS DE EQUILIBRIO EN (unidades)</b>	<b>190</b>	<b>171</b>	<b>154</b>	<b>139</b>	<b>127</b>
<b>VENTAS DE EQUILIBRIO EN (dólares)</b>	<b>\$32,372.67</b>	<b>\$32,062.15</b>	<b>\$31,765.82</b>	<b>\$31,570.51</b>	<b>\$31,499.42</b>

#### 4.5 Presupuesto de Gastos

Conforme se detalla en la siguiente tabla, se puede visualizar los gastos adicionales de la empresa Jardines de Esperanza en relación a la comercialización del nuevo producto cremación de mascotas en Pre Necesidad.

**Tabla 56****Gastos Jardines de Esperanza**

Descripción	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 6,818.40</b>	<b>\$ 7,001.69</b>	<b>\$ 7,197.81</b>	<b>\$ 7,407.65</b>	<b>\$ 7,632.19</b>
Nómina administrativa	\$ 2,400.00	\$ 2,568.00	\$ 2,747.76	\$ 2,940.10	\$ 3,145.91
Servicios básicos	\$ 96.00	\$ 102.72	\$ 109.91	\$ 117.60	\$ 125.84
Limpieza	\$ 96.00	\$ 102.72	\$ 109.91	\$ 117.60	\$ 125.84
Materiales de oficina	\$ 10.80	\$ 11.56	\$ 12.36	\$ 13.23	\$ 14.16
Servicio de Internet	\$ 15.60	\$ 16.69	\$ 17.86	\$ 19.11	\$ 20.45
Mantenimiento horno	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00
Mantenimiento vehículo	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 1,396.00</b>	<b>\$ 1,493.72</b>	<b>\$ 1,598.28</b>	<b>\$ 1,710.16</b>	<b>\$ 1,829.87</b>
Marketing y Publicidad	\$ 600.00	\$ 642.00	\$ 686.94	\$ 735.03	\$ 786.48
Material de oficina	\$ 20.00	\$ 21.40	\$ 22.90	\$ 24.50	\$ 26.22
Base celular	\$ 576.00	\$ 616.32	\$ 659.46	\$ 705.62	\$ 755.02
Otros gastos	\$ 200.00	\$ 214.00	\$ 228.98	\$ 245.01	\$ 262.16
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 8,214.40</b>	<b>\$ 8,495.41</b>	<b>\$ 8,796.09</b>	<b>\$ 9,117.81</b>	<b>\$ 9,462.06</b>

**4.6 Factibilidad financiera****4.6.1 Análisis de ratios**

Con la finalidad de controlar y dar seguimiento a las operaciones para determinar la factibilidad financiera del proyecto, se requiere la aplicación de indicadores financieros para evidenciar la rentabilidad que el nuevo producto genera.

Estos indicadores permitirán tomar decisiones y acciones para corregir y mejorar las operaciones en la comercialización del nuevo producto.

Los datos para el cálculo de los indicadores se los obtuvieron del año 2016, debido a que aún no se cuenta con la información concerniente al 2017, de esta manera se ha proyectado un incremento del 6% para el año 2018 en relación a la participación del nuevo producto.

**Tabla 57**

***Indicadores Jardines de Esperanza***

INDICADOR	FORMULA	2016	2018
MARGEN DE UTILIDAD NETA	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	0,07	0,07
ROA (RETORNO SOBRE ACTIVOS)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	0,01	0,01
ROE (RETORNO SOBRE CAPITAL)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital}}$	2,38	2,38
NIVEL PATRIMONIAL	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo}}$	0,40	0,40
CAPITAL DE TRABAJO	Activo Corriente - Pasivo Corriente	1.383.780,75	1.411.456,37
RAZÓN CIRCULANTE	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	6,33	6,33
RAZÓN ÁCIDA	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	5,33	5,33

**4.6.2 Valoración del plan de negocios**

Con el objetivo de exponer la factibilidad financiera del proyecto, se realiza la proyección de flujos por los siguientes cinco años, utilizando una tasa de descuento del 15%, con lo cual se obtiene un VAN de \$\$27,298.32, una TIR de 27.31 puntos porcentuales y un Payback de 4.29 años.

**Tabla 58**

**Proyección de Flujos**

	0	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS	-	61,200.00	71,434.00	83,430.00	97,383.00	113,295.00
- COSTOS	-	40,376.49	42,143.87	43,860.75	45,651.48	47,566.18
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	-	<b>20,823.51</b>	<b>29,290.13</b>	<b>39,569.25</b>	<b>51,731.52</b>	<b>65,728.82</b>
- GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	6,818.40	7,001.69	7,197.81	7,407.65	7,632.19
- GASTOS DE VENTAS	-	1,396.00	1,493.72	1,598.28	1,710.16	1,829.87
- DEPRECIACIONES	-	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50
- AMORTIZACIONES	-	-	-	-	-	-
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-	<b>10,027.61</b>	<b>18,213.22</b>	<b>28,191.66</b>	<b>40,032.21</b>	<b>53,685.27</b>
- 15% PART. TRABAJADORES	-	1,504.14	2,731.98	4,228.75	6,004.83	8,052.79
- 22% IMP. RENTA	-	1,875.16	3,405.87	5,271.84	7,486.02	10,039.14
<b>= UTILIDAD NETA</b>	-	<b>6,648.30</b>	<b>12,075.37</b>	<b>18,691.07</b>	<b>26,541.35</b>	<b>35,593.33</b>
+ DEPRECIACION	-	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50
<b>= FLUJO DE EFECTIVO OPER</b>	-	<b>9,229.80</b>	<b>14,656.87</b>	<b>21,272.57</b>	<b>29,122.85</b>	<b>38,174.83</b>
- INV. INICIAL	(60,680.00)	-	-	-	-	-
- REINVERSION	-	-	-	-	-	-
+ VALOR DE DESECHO	-	-	-	-	-	38,722.50
<b>CASH FLOW</b>	<b>(60,680.00)</b>	<b>9,229.80</b>	<b>14,656.87</b>	<b>21,272.57</b>	<b>29,122.85</b>	<b>76,897.33</b>
<b>VALOR ACTUAL</b>	<b>(\$60,680.00)</b>	<b>\$8,025.92</b>	<b>\$11,082.70</b>	<b>\$13,987.06</b>	<b>\$16,651.09</b>	<b>\$38,231.56</b>
<b>VALOR ACTUAL ACUMULADO</b>	<b>(\$60,680.00)</b>	<b>(\$52,654.08)</b>	<b>(\$41,571.39)</b>	<b>(\$27,584.33)</b>	<b>(\$10,933.24)</b>	<b>\$27,298.32</b>

**Tabla 59**

**Indicadores Financieros**

<b>Tasa de descuento</b>	15%
<b>VAFE</b>	\$87,978.32
<b>VAN</b>	\$27,298.32
<b>TIR</b>	27.31%
<b>TER</b>	23.87%
<b>PAYBACK (años)</b>	4.29

### 4.6.3 Análisis de sensibilidad

En el análisis de sensibilidad se consideró tres escenarios. El moderado que comprende un nivel de incremento de ventas del 5%, para el pesimista se reduce el nivel de ventas en un 5% y para el optimista, se incrementa el nivel de ventas al 10%.

En los tres escenarios proyectados para evaluar la sensibilidad de la implementación del producto, muestra la viabilidad, ya que se puede evidenciar resultados positivos en el VAN y con una TIR que supera la tasa de descuento, lo cual se denota que es un proyecto atractivo para recuperar la inversión en máximo un año y medio.

- **Escenario Moderado:** Incremento en Ventas del 5%

**Tabla 60**

#### *Proyección de Flujos - Escenario Moderado*

Incremento en Ventas		5%					
		-	1	2	3	4	5
	0	2018	2019	2020	2021	2022	
VENTAS	-	64,260.00	75,005.70	87,601.50	102,252.15	118,959.75	
- COSTOS	-	42,395.32	44,251.06	46,053.79	47,934.06	49,944.48	
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-</b>	<b>21,864.68</b>	<b>30,754.64</b>	<b>41,547.71</b>	<b>54,318.09</b>	<b>69,015.27</b>	
- GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	7,159.32	7,001.69	7,197.81	7,407.65	7,632.19	
- GASTOS DE VENTAS	-	1,465.80	1,493.72	1,598.28	1,710.16	1,829.87	
- DEPRECIACIONES	-	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	
- AMORTIZACIONES	-	-	-	-	-	-	
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-</b>	<b>10,658.06</b>	<b>19,677.73</b>	<b>30,170.12</b>	<b>42,618.78</b>	<b>56,971.71</b>	
- 15% PART. TRABAJADORES	-	1,598.71	2,951.66	4,525.52	6,392.82	8,545.76	
- 22% IMP. RENTA	-	1,993.06	3,679.74	5,641.81	7,969.71	10,653.71	
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>-</b>	<b>7,066.30</b>	<b>13,046.33</b>	<b>20,002.79</b>	<b>28,256.25</b>	<b>37,772.24</b>	
+ DEPRECIACION	-	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	
<b>= FLUJO DE EFECTIVO OPER</b>	<b>-</b>	<b>9,647.80</b>	<b>15,627.83</b>	<b>22,584.29</b>	<b>30,837.75</b>	<b>40,353.74</b>	
- INV. INICIAL	(60,680.00)	-	-	-	-	-	
- REINVERSION	-	-	-	-	-	-	
+ VALOR DE DESECHO	-	-	-	-	-	38,722.50	
<b>CASH FLOW</b>	<b>(60,680.00)</b>	<b>9,647.80</b>	<b>15,627.83</b>	<b>22,584.29</b>	<b>30,837.75</b>	<b>79,076.24</b>	
<b>VALOR ACTUAL</b>	<b>(\$60,680.00)</b>	<b>\$8,389.39</b>	<b>\$11,816.89</b>	<b>\$14,849.54</b>	<b>\$17,631.59</b>	<b>\$39,314.87</b>	
<b>VALOR ACTUAL ACUMULADO</b>	<b>(\$60,680.00)</b>	<b>(\$52,290.61)</b>	<b>(\$40,473.72)</b>	<b>(\$25,624.19)</b>	<b>(\$7,992.60)</b>	<b>\$31,322.27</b>	

**Tabla 61**

**Indicadores - Escenario Moderado**

<b>Tasa de descuento</b>	15%
<b>VAFE</b>	\$92,002.27
<b>VAN</b>	\$31,322.27
<b>TIR</b>	28.99%
<b>TER</b>	24.98%
<b>PAYBACK (años)</b>	4.20

- **Escenario Pesimista:** Reducción en Ventas del -5%

**Tabla 62**

**Proyección de Flujos - Escenario Pesimista**

<b>Reducción en Ventas</b>	-5%					
	-	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>0</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
VENTAS	-	58,140.00	67,862.30	79,258.50	92,513.85	107,630.25
- COSTOS	-	38,357.67	40,036.68	41,667.72	43,368.91	45,187.87
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	-	<b>19,782.33</b>	<b>27,825.62</b>	<b>37,590.78</b>	<b>49,144.94</b>	<b>62,442.38</b>
- GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	6,477.48	7,001.69	7,197.81	7,407.65	7,632.19
- GASTOS DE VENTAS	-	1,326.20	1,493.72	1,598.28	1,710.16	1,829.87
- DEPRECIACIONES	-	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50
- AMORTIZACIONES	-	-	-	-	-	-
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-	<b>9,397.15</b>	<b>16,748.72</b>	<b>26,213.20</b>	<b>37,445.63</b>	<b>50,398.82</b>
- 15% PART. TRABAJADORES	-	1,409.57	2,512.31	3,931.98	5,616.84	7,559.82
- 22% IMP. RENTA	-	1,757.27	3,132.01	4,901.87	7,002.33	9,424.58
<b>= UTILIDAD NETA</b>	-	<b>6,230.31</b>	<b>11,104.40</b>	<b>17,379.35</b>	<b>24,826.45</b>	<b>33,414.42</b>
+ DEPRECIACION	-	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50
<b>= FLUJO DE EFECTIVO OPER</b>	-	<b>8,811.81</b>	<b>13,685.90</b>	<b>19,960.85</b>	<b>27,407.95</b>	<b>35,995.92</b>
- INV. INICIAL	(60,680.00)	-	-	-	-	-
- REINVERSION	-	-	-	-	-	-
+ VALOR DE DESECHO	-	-	-	-	-	38,722.50
<b>CASH FLOW</b>	<b>(60,680.00)</b>	<b>8,811.81</b>	<b>13,685.90</b>	<b>19,960.85</b>	<b>27,407.95</b>	<b>74,718.42</b>
<b>VALOR ACTUAL</b>	<b>(\$60,680.00)</b>	<b>\$7,662.45</b>	<b>\$10,348.51</b>	<b>\$13,124.58</b>	<b>\$15,670.59</b>	<b>\$37,148.26</b>
<b>VALOR ACTUAL ACUMULADO</b>	<b>(\$60,680.00)</b>	<b>(\$53,017.55)</b>	<b>(\$42,669.05)</b>	<b>(\$29,544.47)</b>	<b>(\$13,873.88)</b>	<b>\$23,274.38</b>

**Tabla 63**

**Indicadores - Escenario Pesimista**

<b>Tasa de descuento</b>	15%
<b>VAFE</b>	\$83,954.38
<b>VAN</b>	\$23,274.38
<b>TIR</b>	25.60%
<b>TER</b>	22.71%
<b>PAYBACK (años)</b>	4.37

- **Escenario Optimista:** Incremento en Ventas del 10%

**Tabla 64**

**Proyección de Flujos - Escenario Optimista**

<b>Incremento en Ventas</b>	<b>10%</b>					
	-	1	2	3	4	5
	<b>0</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
VENTAS	-	67,320.00	78,577.40	91,773.00	107,121.30	124,624.50
- COSTOS	-	44,414.14	46,358.26	48,246.83	50,216.63	52,322.79
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	-	<b>22,905.86</b>	<b>32,219.14</b>	<b>43,526.17</b>	<b>56,904.67</b>	<b>72,301.71</b>
- GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	7,500.24	7,001.69	7,197.81	7,407.65	7,632.19
- GASTOS DE VENTAS	-	1,535.60	1,493.72	1,598.28	1,710.16	1,829.87
- DEPRECIACIONES	-	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50
- AMORTIZACIONES	-	-	-	-	-	-
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-	<b>11,288.52</b>	<b>21,142.24</b>	<b>32,148.58</b>	<b>45,205.36</b>	<b>60,258.15</b>
- 15% PART. TRABAJADORES	-	1,693.28	3,171.34	4,822.29	6,780.80	9,038.72
- 22% IMP. RENTA	-	2,110.95	3,953.60	6,011.79	8,453.40	11,268.27
<b>= UTILIDAD NETA</b>	-	<b>7,484.29</b>	<b>14,017.30</b>	<b>21,314.51</b>	<b>29,971.15</b>	<b>39,951.15</b>
+ DEPRECIACION	-	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50	2,581.50
<b>= FLUJO DE EFECTIVO OPER</b>	-	<b>10,065.79</b>	<b>16,598.80</b>	<b>23,896.01</b>	<b>32,552.65</b>	<b>42,532.65</b>
- INV. INICIAL	(60,680.00)	-	-	-	-	-
- REINVERSION	-	-	-	-	-	-
+ VALOR DE DESECHO	-	-	-	-	-	38,722.50
<b>CASH FLOW</b>	<b>(60,680.00)</b>	<b>10,065.79</b>	<b>16,598.80</b>	<b>23,896.01</b>	<b>32,552.65</b>	<b>81,255.15</b>
<b>VALOR ACTUAL</b>	<b>(\$60,680.00)</b>	<b>\$8,752.86</b>	<b>\$12,551.08</b>	<b>\$15,712.01</b>	<b>\$18,612.08</b>	<b>\$40,398.17</b>
<b>VALOR ACTUAL ACUMULADO</b>	<b>(\$60,680.00)</b>	<b>(\$51,927.14)</b>	<b>(\$39,376.06)</b>	<b>(\$23,664.05)</b>	<b>(\$5,051.96)</b>	<b>\$35,346.21</b>

**Tabla 65**

***Indicadores - Escenario Optimista***

<b>Tasa de descuento</b>	15%
<b>VAFE</b>	\$96,026.21
<b>VAN</b>	\$35,346.21
<b>TIR</b>	30.64%
<b>TER</b>	26.06%
<b>PAYBACK (años)</b>	4.13

**4.7 Sistema de control**

**4.7.1 Cuadro de mando integral**

Mediante el cuadro de mando integral se podrá conocer el comportamiento que tiene el proyecto, lo que permitirá controlar los procesos y el cual está basado en el Balanced Scorecard del mismo.

**Tabla 66**

***Cuadro de mando integral***

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADOR	FÓRMULA	FECHA DE REVISIÓN
<b>FINANCIERA</b>	Optimizar la gestión financiera mediante un incremento en el nivel de ventas complementado por la reducción en costos mediante el uso óptimo de los recursos.	% Incremento de ventas	$\frac{(\text{USD ventas año N} - \text{USD ventas año N} - 1)}{\text{USD ventas año N} - 1}$	Anual
		% Reduccion de gastos	$\frac{(\text{USD de gastos año N} - \text{USD de gastos año (N} - 1))}{\text{USD gastos año (N} - 1)}$	Anual
		Indice de liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Anual
		% de Rentabilidad sobre las ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	Anual
<b>CLIENTE</b>	Garantizar la satisfacción de los clientes y buscar su fidelizacion, siendo una empresa de alto valor percibido mediante la entrega de un servicio con altos estándares de diferenciación y calidad.	Indice de satisfacción del cliente	$\frac{\text{Índice de satisfacción año N} - \text{índice de satisfacción año (N} - 1)}{\text{índice de satisfacción año (N} - 1)}$	Anual
		Participación de Mercado	$\frac{\text{Total demanda atendida}}{\text{Total demanda}}$	Anual
	Incrementar el portafolio de productos con la finalidad de ampliar la oferta para satisfacer las necesidades de los clientes.	Cantidad de nuevos productos con altos estándares de calidad	# de productos nuevos	Anual
	Desarrollar un sistema de sugerencias y quejas que permita dar seguimiento al cliente y medir el nivel de satisfacción para así buscar su fidelizacion.	% de Quejas	$\frac{\text{Quejas trimestre N} - \text{quejas trimestre (N} - 1)}{\text{Quejas trimestre (N} - 1)}$	Trimestral
<b>PROCESOS</b>	Promover una cultura organizacional orientada a mejorar el servicio al cliente, complementada por una cultura de bienestar social a la comunidad para fortalecer y dar un valor agregado de la imagen corporativa de la empresa.	Nivel de inversión social	# de personas de escasos recursos capacitadas sobre cuidados de mascotas	Anual
	Incrementar la infraestructura y distribución física	# de mejoras	# de mejoras de la infraestructura, distribución de espacio y mobiliario	Anual
<b>CRECIMIENTO, APRENDIZAJE Y TECNOLOGÍA</b>	Mejorar los sistemas informaticos para la administración de la empresa y asi disponer de informacion confiable y actualizada en todo momento.	Cantidad de desarrollos informáticos	# de mejoras en los utilitarios digitales	Semestral
	Desarrollar programas de capacitacion orientados al mejoramiento de procesos internos para optimizar la utilizacion de los recursos.	Horas de capacitación	# de horas de capacitación	Trimestral

#### 4.7.2 Planes de contingencia

Con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados en el plan de negocios, se establece el plan de contingencias el cual permitirá realizar los ajustes necesarios para lograr los resultados esperados.

**Tabla 67**

##### ***Plan de Contingencia***

<b>Tipo de Desviación</b>	<b>Causa de desviación</b>	<b>Medidas</b>
Ventas menores a las previstas	Baja captación de clientes para el nuevo producto	Reforzar campaña de captación de clientes mediante promoción de descuentos y obsequios.
Disminución de la eficiencia comercial	Baja captación de nuevos clientes	Realizar seguimiento con visitas continuas durante el mes.
Baja calificación en las encuestas de satisfacción	Desmotivación de los solucionadores	Priorizar los motivos de reclamos y brindar solución de manera eficiente y eficaz.
Baja motivación en los vendedores	Falta de incentivos a la fuerza de ventas	Fortalecer el plan de incentivos para el personal de ventas.

## **CAPÍTULO V**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **5.1 Base Legal**

La empresa Jardines de Esperanza tiene como objeto social proveer servicios funerarios a nivel nacional y se encuentra legalmente constituida desde 1997 como una empresa que realiza actividades de sepultura e incineración de cadáveres humanos o animales, así como, la preparación de los despojos para su inhumación o cremación y servicios de embalsamamiento y otros servicios de pompas fúnebres (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2018).

De igual manera, Jardines de Esperanza cuenta con los respectivos permisos de funcionamiento proporcionados por las instituciones que norman el correcto ejercicio de sus actividades, ya que al sus servicios estar orientados a la industria mortuoria, es decir, al manejo de cadáveres se requieren permisos de entidades como Municipio, Dirección Provincial de Salud, Ministerio del Ambiente, Superintendencia de Compañías, Cuerpo de Bomberos, entre otros (Jardines de Esperanza, 2018).

#### **5.2 Medio Ambiente**

Desde el inicio de sus actividades, Jardines de Esperanza ha tenido extremo cuidado del impacto que sus productos y servicios puedan ocasionar al medio ambiente, es por esto que el diseño de su parque cementerio fue elaborado enfocado en el entorno en el cual se encuentra y minimizando su afectación (Jardines de Esperanza, 2018).

Así mismo, la empresa y sus instalaciones disponen de canales de aguas servidas, a las cuales se les realizan tratamientos previos a verterlos

en la red pública. De igual manera, sus hornos crematorios y demás equipos, cumplen con todos los requerimientos de calidad y seguridad, sin generar riesgos a la colectividad.

Debido a que la ciudad de Guayaquil no cuenta con una Normativa o Acuerdo en el cual se establezca el procedimiento o sistema para el manejo adecuado de los cadáveres de los animales, esto debido a que la mayor parte son enterrados en los jardines, parques o simplemente arrojados a la basura o terrenos vacíos; Jardines de Esperanza plantea este proyecto como una forma de minimizar el impacto que puedan ocasionar al ambiente estos desechos sólidos.

Por otro lado, la empresa alinea su nuevo producto acorde a la Norma de Calidad ambiental en relación al manejo y destino final de los desechos que no son considerados peligrosos, que mediante su artículo 4.1.16 establece que debido a la seguridad ambiental, el personal de aseo municipal no deberá recibir animales que hayan muerto por las siguientes causas: rabia u otras patologías o que hayan sido utilizados en pruebas de laboratorio, por lo que en estos casos deberán ser incinerados (Presidencia de la República del Ecuador, 2003).

Es así que, Jardines de Esperanza se ha constituido como el primer Parque Cementerio del País, acreditados con licencia ambiental, la cual cuenta con el respectivo aval del Ministerio del Ambiente y fue otorgada mediante resolución DMA-LAIII-2016 de abril del 2016 por el Muy Ilustre Municipio de Guayaquil, calificándola como una empresa cumplidora de las normativas legales vigentes en el ámbito ambiental, de seguridad y salud en el trabajo (Jardines de Esperanza, 2018).

Con base en lo anterior, se puede establecer que Jardines de Esperanza brinda a sus clientes internos y externos un lugar seguro, respetuoso de la naturaleza y el entorno en el cual se desenvuelven.

### 5.3 Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una Vida” mediante su eje 1 “Derechos para Todos Durante Toda la Vida”, y a su vez con su objetivo 3 “Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones”, establecieron la política 3.4. “Promover buenas prácticas que aporten a la reducción de la contaminación, la conservación, la mitigación y la adaptación a los efectos del cambio climático, e impulsar las mismas en el ámbito global” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017, pág. 64).

Mediante el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida” que se encuentra actualmente vigente, el Estado busca la protección del ecosistema y la naturaleza, los cuales pueden ser afectados por la intervención del ser humano. En este sentido, Jardines de Esperanza realiza sus actividades de manera responsable con el medio ambiente, de manera que no amenace los recursos ambientales ni a la población.

Considerando que Jardines de Esperanza fue creada con la finalidad de generar beneficios para los inversionistas, empleados, clientes y comunidad en general, sus actividades son ejecutadas en pro de un ambiente sano, consolidando esto con el pasar del tiempo, mejorando cada vez más su servicio y cubriendo las necesidades del mercado.

**Tabla 68**

***Beneficiarios según el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021: "Toda una Vida"***

<b>Beneficiarios Directos</b>	<b>Beneficiarios Indirectos</b>
Habitantes de la vía a Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora)	Consumidor final
Inversionistas	Proveedores
Empleados de la institución	Comunidad

#### **5.4 Política de responsabilidad corporativa**

Jardines de Esperanza es una compañía cuya entidad corporativa está compuesta por la responsabilidad social, esto fundamentado en el artículo 20 del Libro VI de la Calidad Ambiental del Texto Unificado de Legislación Secundaria del medio ambiente, en el cual se estipula que la participación de la ciudadanía en los procesos de gestión ambiental es con la finalidad de que los criterios u observaciones que ellos tengan, puedan ser incorporados en los proyectos, para de esta manera minimizar los impactos ambientales y el daño que esto pueda ocasionar a la población (Ministerio del Ambiente, 2003, pág. 9).

Para comercializar el nuevo producto de Jardines de Esperanza, la empresa dispone previamente de los permisos relacionados al cuidado del medio ambiente conforme lo requiere el estado. Con base en lo anterior, la empresa es identificada como una compañía con enfoque social, que oferta en el mercado productos y servicios de calidad, al igual que realiza sus actividades en beneficio de la ciudadanía.

## CONCLUSIONES

Los resultados de las encuestas dan como claro resultado que el producto de cremación de mascotas si tendría aceptación en los cantones Samborondón y Daule, ya que de la totalidad de la muestra seleccionada para realizar el estudio, el 89% si está dispuesto a contratar un servicio funerario para sus mascotas.

Por la naturaleza del servicio de cremación de mascotas a ofertar por parte de Jardines de Esperanza, el segmento de mercado al cual se direccionará el producto, deberá ser de estrato socioeconómico medio, medio-alto y alto, puesto que se trata de un servicio potencialmente suntuario.

Actualmente en el mercado del Guayas existe una reducida cantidad de compañías que ofertan el servicio de cremación de mascotas, por lo cual existe una potencial demanda no atendida que significaría una nueva e importante fuente generadora de ingresos para la compañía, lo que permitiría alcanzar un considerable crecimiento en la participación de mercado.

Una vez realizado el análisis financiero del producto, se obtuvo como resultado de la proyección de flujos bajo las actuales condiciones de mercado, que el producto requiere de una inversión de USD 60,680.00.

Los indicadores financieros arrojan como resultado que incrementar el producto al portafolio de Jardines de Esperanza, representa una tasa interna de retorno estimada del 27.31% y un VAN positivo de USD 27,298.32 con lo cual se demuestra la factibilidad económica del servicio.

Dentro del análisis de sensibilidad, se diseñaron 3 posibles escenarios, moderado (incremento en ventas del 5%), optimista (incremento en ventas del 10%) y pesimista (decremento del 5% en ventas) dentro de los cuales se obtuvo como resultado una TIR de 28.99%, 30.64% y 25.60%, todas sobre la tasa de descuento, con lo cual, bajo cualquier escenario la implementación de este nuevo servicio al portafolio de Jardines de Esperanza es completamente rentable.

## RECOMENDACIONES

Considerando las actuales condiciones micro y macroeconómicas de la economía y tomando en cuenta la existencia de un gran demanda no atendida, Jardines de Esperanza debe realizar una óptima segmentación de mercado, direccionando las estrategias a los estratos económicos medio, medio-alto y alto.

Jardines de Esperanza debe implementar estrategias comerciales óptimas que permitan maximizar las ventajas de contar con un adecuado posicionamiento de marca y una importante fuerza de ventas, a fin de generar nuevas fuentes generadoras de ingresos y así maximizar los márgenes de rentabilidad de la compañía.

En concordancia con los resultados obtenidos en las encuestas, análisis financiero y proyección de flujos, Jardines de Esperanza cuenta con una importante oportunidad de crecimiento, motivo por el cual se debe implementar el servicio de cremación de mascotas dentro de su portafolio de productos.

Una vez implementado el servicio dentro del portafolio de Jardines de Esperanza, la compañía deberá diseñar nuevas estrategias para atacar nuevos mercados, puesto que la provincia del Guayas es muy amplia y existen más segmentos de mercado en los cuales el servicio de cremación de mascotas puede tener una importante acogida, y por ende éxito comercial que representará el mejoramiento de indicadores financieros.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica 6ª Edición*. Caracas: Episteme.
- Armony Servicios Exequiales. (01 de octubre de 2017). *Armonypet*. Obtenido de <http://www.armony.com.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (09 de febrero de 2018). *Banco Central del Ecuador: Indicadores Económicos*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Borges, L. (02 de Febrero de 2018). *¿Qué es y cómo hacer un análisis PEST (PESTAL)?* Obtenido de <https://blog.luz.vc/es/Que-es/analisis-pest-pestal/>
- Campo Feliz. (02 de 10 de 2017). *Campo Feliz*. Obtenido de <http://campofeliz.com/pages/home.jsf>
- Campo Feliz. (1 de octubre de 2017). *Campo Feliz Cementerio de mascotas de Guayaquil*. Obtenido de <http://campofeliz.com/pages/home.jsf>
- Diario El Telégrafo. (20 de Agosto de 2017). *Diario El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politiko-2017/1/lenin-moreno-assume-la-presidencia-de-ecuador>
- Diario El Universo. (20 de Agosto de 2017). *Diario El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2014/10/28/nota/4158591/proyecto-ley-organica-bienestar-animal-se-entregara-30-octubre>
- El Universo. (11 de Julio de 2017). *Diario El Universo*. Obtenido de Diario El Universo:  
<https://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/11/nota/6275359/lenin-moreno-reconoce-que-situacion-economica-dificil-falta-mesura>
- El Universo. (11 de Octubre de 2017). *Diario El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/11/nota/6426475/cinco-temas-tiene-programa-economico-lenin-moreno-ecuador>

- Fundación Universitas. (2013). *El Vendedor, el Proceso y las Técnicas: MODELO AIDA*.
- Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo: Indicadores Laborales*. Quito.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC. (2010). *Censo de población y vivienda*. Quito.
- Jardines de Esperanza. (01 de 09 de 2017). *Jardines de Esperanza*.  
Obtenido de <http://www.jardinesdeesperanza.com.ec/>
- Jardines de Esperanza. (02 de Febrero de 2018). Conversación Mantenido con Director Administrativo. (M. Campoverde, Entrevistador)
- Jardines de Esperanza. (21 de febrero de 2018). *Jardines de Esperanza*.  
Obtenido de <http://www.jardinesdeesperanza.com.ec/noticia.php?id=2>
- Lord Guau. (01 de octubre de 2017). *Lord Guau servicios para mascotas*.  
Obtenido de <https://www.lordguau.com/>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2015). *Ministerio de Salud Pública*.
- Ministerio del Ambiente. (2003). *Texto Unificado de Legislación Secundaria del medio ambiente: Libro VI De la Calidad Ambiental*. Quito.
- Ministerio del Ambiente. (20 de Agosto de 2017). *Ministerio del Ambiente*.  
Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/programa-pngids-ecuador/>
- Ministerio del Ambiente. (20 de Agosto de 2017). *Ministerio del Ambiente*.  
Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/sistema-de-gestion-de-desechos-peligrosos-y-especiales/>
- PeñayLillo, J. (01 de abril de 2017). *La Palabra Abierta: La situación política en Ecuador*.  
Obtenido de <http://www.lapalabrabierta.com/2017/04/01/la-situacion-politica-ecuador/>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2003). *Decreto N° 3.516 - Norma de Calidad ambiental para el manejo y disposición final de desechos*

sólidos no peligrosos (*Anexo VI, Libro VI: De la Calidad Ambiental, del Texto Unificado de la Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente*). Quito.

Real Anangonó, J. (2017). *Plan de negocios para la creación de un centro de actividades deportivas contra el estrés*. Quito.

Revista Vistazo. (2017). Enfoque Mascotas. *Revista Vistazo*, 64. Obtenido de <https://www.voofla.com/EC/Guayaquil/257959247667793/Campo-Feliz-Cementerio-de-Mascotas>

Roldan, D., & Quiróz, E. (2016). *Plan de negocio para implementar el producto Protección Esperanza en pre-necesidad de la empresa Jardines de Esperanza, en la ciudad de Guayaquil para el año 2017*. Guayaquil.

Sánchez Carolina. (04 de febrero de 2016). Crece la tendencia animalista en Samborondón. *Diario El Universo*.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021: "Toda una Vida"*. Quito.

Servicio de Rentas Internas. (22 de febrero de 2018). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://declaraciones.sri.gob.ec/sri-en-linea/#/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta/Consultas/consultaImpuestoRenta>

Soriano, C. (1998). *Estrategias de crecimiento*. Madrid: Díaz de Santos S.A.

Spendolini, M. (2005). *Benchmarking*. Grupo Editorial Norma.

Speth, C. (2016). *El Análisis DAFO*.

Superintendencia de compañías, valores y seguros. (02 de febrero de 2018). *Superintendencia de compañías, valores y seguros*. Obtenido de [http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta\\_cia\\_menu.zul](http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul)

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (10 de enero de 2018).  
*Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de  
[http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta\\_cia  
\\_menu.zul](http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul)

Vega, N. (2015). *Plan de negocio para la creación de servicios exequiales para mascotas en la ciudad de Quito*. Quito.

## **GLOSARIO**

### **Pre-necesidad**

Es la capacidad de tener una preparación previa y adecuada a una muerte, a través de la adquisición de un servicio de sepultura o cremación, por lo que el cliente puede adquirir el producto o servicio con el precio actual y usar el mismo cuando surja la necesidad en un futuro.

### **Restos**

Es el resultado de reducir un cuerpo a tan solo los huesos, generalmente esto sucede durante los cuatro años de enterrado el cuerpo.

### **Servicio exequial**

Es el servicio mediante el cual se organiza y realiza un funeral, e incluye los trámites para el traslado del cuerpo, servicio religioso y el traslado hasta el cementerio o nicho.

### **Titular**

Hace referencia al dueño del servicio o propiedad.

## **ANEXOS**

**a. Carta de autorización**



**CARTA DE AUTORIZACION**

**Sres.**  
**Universidad Católica Santiago de Guayaquil (UCSG)**  
**Carrera de Ingeniería en Administración de Ventas**

Por medio de la presente autorizamos al **Sr. MARCO FREDDY CAMPOVERDE CHIQUITO** con **C.I 092389158-4** estudiante de la carrera y colaborador de nuestra empresa **JARDINES DE ESPERANZA**, para que pueda desarrollar su proyecto de Tesis haciendo uso de los recursos necesarios, que le serán facilitados durante el proceso de la unidad de titulación, pongo a su conocimiento y a disposición la información en mención.

Saludos cordiales

-----  
**Dalila Roldan**  
**Ing. en Administración de Ventas**

## b. Encuesta

 UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL		
<b>Plan de Negocios para lanzar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) para el año 2018</b>		
<b>Encuesta dirigida a dueños de mascotas</b>		
<b>1 Género</b>		
<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Femenino	
<b>2 ¿Cuál es su edad?</b>		
<input type="checkbox"/> 15-20	<input type="checkbox"/> 21-28	<input type="checkbox"/> 29-35
<input type="checkbox"/> 36-40	<input type="checkbox"/> 41-50	<input type="checkbox"/> 51-65
<input type="checkbox"/> De 66 en adelante		
<b>3 ¿A qué se dedica?</b>		
<input type="checkbox"/> Estudiante	<input type="checkbox"/> Trabajador (relación de dependencia)	
<input type="checkbox"/> Empresario	<input type="checkbox"/> Otro	_____
<b>4 Sector de la ciudad donde reside</b>		
<input type="checkbox"/> Vía Samborondón	<input type="checkbox"/> Daule	
<b>5 ¿Tiene mascota?</b>		
<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No	
Si la respuesta es no, finaliza la encuesta.		
<b>6 ¿Qué tipo de mascota tiene?</b>		
<input type="checkbox"/> Perro	<input type="checkbox"/> Gato	<input type="checkbox"/> Tortuga
<input type="checkbox"/> Conejo	<input type="checkbox"/> Hámster	<input type="checkbox"/> Otro
<b>7 ¿Cuántas mascotas tiene en su vivienda?</b>		
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
<input type="checkbox"/> 4 o más		
<b>8 De las siguientes opciones describa la relación que Ud. Mantiene con su mascota?</b>		
<input type="checkbox"/> Familia	<input type="checkbox"/> Seguridad	<input type="checkbox"/> Compañía
<input type="checkbox"/> Caza	<input type="checkbox"/> Otros	_____
<b>9 ¿En qué servicios para su mascota invierte más usted?</b>		
<input type="checkbox"/> Peluquería	<input type="checkbox"/> Veterinario	<input type="checkbox"/> Horas adiestramiento
<input type="checkbox"/> Otro		_____
<b>10 ¿Qué alimento para mascotas le da a su mascota?</b>		
<input type="checkbox"/> Pro Can	<input type="checkbox"/> Dog Chow	<input type="checkbox"/> Mimaskot
<input type="checkbox"/> Propac	<input type="checkbox"/> Royal Canin	<input type="checkbox"/> Otro
<b>11 ¿Qué haría usted ante el fallecimiento de su mascota?</b>		
<input type="checkbox"/> Enterrarla en el patio	<input type="checkbox"/> Botar los restos	
<input type="checkbox"/> No sabe		
<b>12 ¿Estaría dispuesto a adquirir un servicio funerario para su mascota?</b>		
<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No	
Si la respuesta es no, finaliza la encuesta.		
<b>13 ¿Cuáles de los siguientes servicios exequiales le interesaría para su mascota?</b>		
<input type="checkbox"/> Cremación	<input type="checkbox"/> Cementerio (sepultura)	
<b>14 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de sepultura para su mascota?</b>		
<input type="checkbox"/> \$100-\$150	<input type="checkbox"/> \$155-\$200	<input type="checkbox"/> \$250-\$350
<input type="checkbox"/> \$355-\$400	<input type="checkbox"/> \$405-\$500	<input type="checkbox"/> \$505-\$600
<b>15 ¿Estaría de acuerdo con que se implemente un cementerio de mascotas de la empresa Jardines de Esperanza?</b>		
<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No	



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Campoverde Chiquito, Marco Freddy**, con C.C. # **0923891584** y **Granja Valdiviezo, Álvaro Guillermo**, con C.C: # **0919222430** autores del trabajo de titulación: **Plan de Negocios para comercializar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) para el año 2018** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 12 de Marzo de 2018

f. \_\_\_\_\_

Campoverde Chiquito, Marco Freddy  
C.C.: 0923891584

f. \_\_\_\_\_

Granja Valdiviezo, Álvaro Guillermo  
C.C.: 0919222430



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de Negocios para comercializar el producto Cremación de mascotas en Pre Necesidad de la empresa Jardines de Esperanza en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora) para el año 2018		
<b>AUTOR(ES)</b>	Marco Freddy, Campoverde Chiquito Álvaro Guillermo, Granja Valdiviezo		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Econ. Jorge Luis Delgado Salazar		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Ventas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	12 de Marzo de 2018	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	122
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Cremación de mascotas, comercial y financiera		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	mascotas, sepultura, cremación, pre necesidad, Samborondón, Jardines de Esperanza, factibilidad		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>En los últimos años las mascotas han ganado gran relevancia dentro de la sociedad, por lo que en muchos casos son consideradas como parte del núcleo familiar brindándoles mayor cuidado y afecto, es así que, los servicios enfocados a las mascotas han incrementado; sin embargo, muchos dueños de mascotas aún no obtienen una solución para el momento en el que sus amigos fieles cumplen su ciclo de vida, por lo que en muchos casos no logran darle una sepultura digna a estos pequeños miembros de sus familias, haciendo más penoso y triste el momento. Es por esto, que la empresa Jardines de Esperanza planea abarcar este nicho del mercado que actualmente no se encuentra atendido adecuadamente, para esto es necesario determinar el nivel de factibilidad para la comercialización del producto cremación de mascotas en pre necesidad en la vía Samborondón (La Puntilla) y Daule (La Aurora), estableciendo el grado de aceptación del nuevo producto en el mercado potencial, al igual que se identifican los canales para comercializar este servicio. Cabe mencionar, que este nuevo servicio estará orientado principalmente a las personas de nivel socio-económico medio-alto y alto de la zona previamente delimitada, y con base a las encuestas realizadas para el presente proyecto, se pudo establecer que existe un nivel del 91% de aceptación para la comercialización del nuevo servicio por parte de la empresa Jardines de Esperanza.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-9-89324370	<b>E-mail:</b> marco_so4@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Garcés Silva, Magaly Noemi		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206953 Ext. 5046		
	<b>E-mail:</b> magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			