

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

“Desarrollo de plan de marketing estratégico y operativo para la marca Doggies en el mercado ecuatoriano”

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

Licenciatura en Administración de Empresas

Presentado por:

Tamara Elizabeth Carpio Hernández

Diana Fiorella Guerrero Fárez

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2021

DEDICATORIA

A mis padres, por acompañarme durante todo el camino, por apoyarme en cualquier circunstancia y por ser mi mayor motivación.

Tamara Carpio Hernández

Diana Guerrero Farez

Este proyecto va dedicado a las personas más importantes de mi vida que me han apoyado y acompañado durante toda mi carrera, mis padres, mi hermana Carolina y mi sobrino Cuki, también a mi querida hija perruna Luli y sus cachorros que han servido de inspiración para este proyecto.

AGRADECIMIENTOS

A mi compañera de tesis, por escuchar mis ideas y sacar lo mejor de ellas. A mis mentores y profesores que aportaron con sus conocimientos en mi formación. Agradezco de manera especial a la Econ. María del Carmen Almeida, Econ. Marcela Yonfá y Econ. Pablo Soriano por todo el apoyo brindado en mi carrera universitaria. A la empresa en la que laboré que me permitió conocer sobre el negocio de alimento canino.

Tamara Carpio Hernández

A Dios, mi familia y mi compañera de tesis por haber sido mi apoyo durante toda mi carrera universitaria y especialmente en este proyecto. Agradezco también a quienes nos guiaron y ayudaron con sus recomendaciones en este proyecto, a nuestra tutora de centro de escritura Andrea, nuestra profesora de investigación de mercados Ec. María del Carmen Almeida y nuestro tutor Ec. Pablo Soriano.

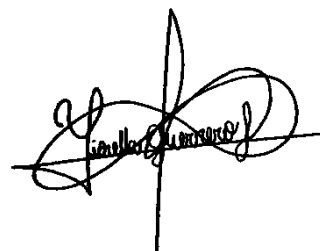
Diana Guerrero Farez

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Tamara Elizabeth Carpio Hernández y Diana Fiorella Guerrero Fárez* y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”

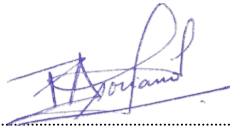


Tamara Elizabeth
Carpio Hernández



Diana Fiorella Guerrero
Fárez

EVALUADORES



MBA. Pablo Soriano Idrovo
PROFESOR DE LA MATERIA

RESUMEN

El mercado ecuatoriano de comida para perros es altamente competitivo y cuenta con cuatro categorías (económico, estándar, premium y super premium). Doggies es un producto que competirá dentro de la categoría estándar, diferenciándose por su calidad a bajo precio y sistema de blindaje hepático, sin embargo, es un producto con bajo conocimiento de marca, es por ello, que el presente proyecto de titulación tiene como objetivo diseñar un plan de marketing para la marca Doggies que permita su posicionamiento, aumento de cuota de mercado en un 15% e incremento en ventas del 30% anual para los próximos 5 años.

Para ello se hizo un análisis del macro y microentorno del mercado y la industria de alimentos para perros, en donde se observó que existe una tendencia creciente de los consumidores a humanizar a sus mascotas, haciendo que esta industria haya tenido un gran desarrollo en los últimos años.

La elaboración del plan de marketing se realizó en base a una investigación de mercados cualitativa y cuantitativa del comportamiento del consumidor ecuatoriano de alimentos para mascotas donde se pudo determinar las principales variables que influyen en el proceso de decisión de compra. A partir de ello, se definió la estrategia de marketing y se desarrolló la mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción). Adicionalmente se realizó un análisis financiero con los principales indicadores, en donde se demuestra que este proyecto es rentable gracias a que se encuentra en un mercado e industria en crecimiento.

Palabras Clave: *estándar, factibilidad, estrategia.*

ABSTRACT

The Ecuadorian market for dog food is highly competitive; it has four categories (economic, standard, premium, and super-premium). Doggies is a product that will compete in the standard category, differentiating itself by its quality at a low price and liver shielding system, however, it is a product with low brand awareness. For this reason, this project aims to design a marketing plan for the Doggies brand that allow its positioning, increase in market share by 15% and increase in sales of 30% per year for the next 5 years.

For this, we have made an analysis of the macro and microenvironment of the market and industry of the dog food, where it was observed that there is a growing trend of consumers to humanize their pets, causing this industry to have had a great development in recent years.

The development of the marketing plan was carried out based on qualitative and quantitative market research of the behavior of the Ecuadorian consumer of pet food where the main variables that influence the purchase decision process could be determined. Based on this, the main marketing strategy and its product, price, place and promotion components were defined. Additionally, a financial analysis was carried out with the main indicators, which shows that this project is profitable thanks to the fact that it is in a growing market and industry.

Keywords: *standar, feasibility, strategy*

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	I
ABSTRACT	II
ABREVIATURAS.....	VI
SIMBOLOGÍA.....	VII
CAPÍTULO 1	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Justificación del problema.....	2
1.3 Alcance del proyecto.....	3
1.4 Objetivos	3
1.4.1.1 Objetivo General	3
1.4.2 Objetivos Específicos	3
CAPITULO 2	10
2. ESTUDIO DE MERCADO E INDUSTRIA.....	10
2.1 Análisis del macroentorno del mercado	11
2.1.1 Entorno sociocultural	11
2.1.2 Entorno económico.....	12
2.1.3 Entorno regulatorio	13
2.1.4 Entorno tecnológico	13
2.1.5 Entorno natural	14
2.2 Macroanálisis de la industria.....	16
2.2.1 Amenaza de nuevos entrantes	16
2.2.2 Poder de los proveedores.....	16
2.2.3 Poder de los compradores.....	17
2.2.4 Amenaza de bienes sustitutos	17
2.2.5 Rivalidad de la industria.....	18
2.3 Microanálisis del mercado.....	18
2.3.1 Segmentación.....	18
a. Segmento económico	18
b. Segmento estándar.....	19
c. Segmento premium.....	19
d. Segmento superpremium.....	20

2.3.2 Selección de mercado meta	20
2.4 Análisis del microentorno de la industria.....	20
2.5 Misión, aspiraciones y propensión al riesgo.....	21
2.5.1. Misión	21
2.5.2. Aspiraciones	21
2.5.3. Propensión al riesgo	21
2.6. Capacidad para ejecutar factores críticos en la industria.....	21
2.7 Conexiones.....	22
2.8 Conclusiones: poniendo los siete dominios a trabajar	23
CAPÍTULO 3	24
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	24
3.1 Investigación cualitativa	24
3.2 Investigación cuantitativa.....	25
3.2.1 Diseño muestral.....	25
3.2.2 Elemento y unidad de muestreo	25
3.2.4 Técnica de muestreo	26
3.2.5 Tamaño de la muestra.....	26
3.2.6 Resultados.....	27
3.2.6.1 Resultados de investigación cualitativa	27
3.2.6.2 Resultados de investigación cuantitativa	27
CAPÍTULO 4.....	40
4. PLAN DE MARKETING OPERATIVO	40
4.1 Producto	40
4.2. Precio	41
4.3 Plaza.....	42
4.4 Promoción.....	43
CAPÍTULO 5	48
5. ESTUDIO FINANCIERO	48
5.1 Metodología para el estudio financiero	48
5.2 Presupuestos.....	48
5.2 Cálculo de Indicadores financieros	52
CAPITULO 6	55
6. GESTIÓN DE RIESGOS.....	55
6.1 Oportunidades	55
6.1.2. Amenazas.....	57

6.2. Matriz de riesgos.....	58
6.2.1. Registro de oportunidades.....	60
6.2.3. Registro de amenazas.....	60
6.3. Plan de acción de gestión de riesgos	61
CAPITULO 7.....	65
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	69
APÉNDICES	73

ABREVIATURAS

ESPOL Escuela Superior Politécnica del Litoral

TIR Tasa interna de retorno

WACC Weighted Average Cost of Capital

TMAR Tasa mínima aceptable de retorno

VAN Valor actual neto

SIMBOLOGÍA

lb	Libras
Kg	Kilogramos
Ctvs.	Centavos

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Jerarquía de recuperación de alimentos [Meeker, 2020]	15
Figura 2 Los siete dominios de Mullins para Doggies	23
Figura 3 Tipos de alimentos y presentaciones preferidas por consumidores	28
Figura 4 Comportamiento del consumidor	29
Figura 5 Comportamiento del consumidor fuera del hogar	29
Figura 6 Preferencia de tipo de alimento.....	30
Figura 7 Comportamiento del consumidor en cuánto a sugerencias de expertos....	30
Figura 8 Aceptación de marcas socialmente responsables	31
Figura 9 Intención de compra por medios digitales.....	31
Figura 10 Beneficios esperados por los consumidores	32
Figura 11 Productos más consumidos para perros	33
Figura 12 Preferencia de consumo por categoría	34
Figura 13 Conocimiento y consumo de marca Doggies	34
Figura 14 Medios en los que los consumidores han visto la marca Doggies	35
Figura 15 Percepción de la marca Doggies	36
Figura 16 Factores que influyen en la decisión de compra de los consumidores	37
Figura 17 Estrategia de marketing aceptada por consumidores	38
Figura 18 Datos demográficos de la investigación	39
Figura 19 Datos demográficos	39
Figura 20 Presentación Doggies Cachorro	41
Figura 21 Presentación Doggies Adulto	41
Figura 22 Sistema de distribución de Doggies	43
Figura 23 Perfil de Doggies en Instagram	45
Figura 24 Evento Doggies.....	47
Figura 25 Flujo de caja de Doggies.....	54
Figura 26 Matriz de Riesgos (Pirani,2021)	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Contenido nutricional de alimentos para perros (secos, semihúmedos, y enlatados) (NRC, 2006 pp. 317)	7
Tabla 2 Clasificación de alimentos para mascotas	8
Tabla 3 Factores críticos de Doggies	22
Tabla 4 Lista de precios de venta al público de Doggies	42
Tabla 5 Activos fijos de Doggies	49
Tabla 6 Capital de trabajo de Doggies	49
Tabla 7 Presupuestos de gastos de proyecto Doggies	50
Tabla 8 Plan de inversión de Doggies	51
Tabla 9 Flujo de caja de Doggies	52
Tabla 10 Cálculo de la TMAR	52
Tabla 11 Matriz de oportunidades	56
Tabla 12 Matriz de amenazas	58
Tabla 13 Matriz de Frecuencia	59
Tabla 14 Matriz de impacto	59
Tabla 15 Registros de oportunidades.....	60
Tabla 16 Registros de amenazas.....	61
Tabla 17 Plan de contingencia	64

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, existe una tendencia creciente de humanización hacia las mascotas por parte de los consumidores, especialmente de aquellos que se consideran amantes de perros, cuya principal característica es amar a los animales hasta el punto de considerarlos como sus hijos (Giordano, 2020). Esta tendencia radica principalmente en la generación millennial, quien tiene una gran conciencia hacia el bienestar y salud de sus mascotas, por ello, cada vez buscan más alimentos naturales y de alta calidad que protejan su salud. Toda esta tendencia hace que esta industria, a pesar del COVID 19, sea actualmente una de las de mayor rentabilidad y crecimiento, por lo cual, es muy competitiva (Carbajo, 2021).

Dentro de esta industria hay dos aspectos importantes a considerar además de los atributos del producto, que son la comunicación y los canales de distribución. Este tipo de consumidores requieren información clara y específica sobre los valores nutricionales de los productos que compran para sus mascotas y, por otra parte, dada la pandemia se han visto más inmersos en el comercio electrónico, ya que, ofrece no solo comodidad sino también una experiencia diferente.

Doggies es una marca de alimentos para perros que se encuentra actualmente en relanzamiento en el mercado ecuatoriano con mayor presencia en el canal tradicional. Busca penetrar el mercado ecuatoriano de alimento estándar para mascotas, sin embargo, cuenta con un bajo posicionamiento de marca, pocos canales de distribución y una fuerza de ventas limitada.

Por tal motivo, este proyecto de titulación desarrolla un estudio de mercado para conocer el comportamiento del consumidor guayaquileño de comida para perros y a su vez evaluar el posicionamiento de marca de Doggies. Este trabajo realiza un plan estratégico de marketing centrado en el desarrollo del producto y campaña de comunicación integral, generando un alto impacto para la marca que le permitirá obtener mayor participación de mercado.

1.1 Planteamiento del problema

El mercado de comida para mascotas en Ecuador es sumamente agresivo, ya que, cuenta con un gran número de competidores en las diversas categorías existentes: económico, estándar, premium y super premium. La industria cuenta con líderes notables cuya participación de mercado es excesivamente alta y las nuevas marcas para cada categoría tienen un importante reto para penetrar el mercado y dividir la participación de mercado de manera más equitativa. Doggies es una marca que se encuentra en un proceso de relanzamiento en el mercado ecuatoriano.

Doggies tiene presencia en el canal tradicional y canal moderno, pero su participación de mercado es tan sólo el 1%, mientras que el líder de la categoría tiene una participación del 67%. La marca cuenta con recursos limitados que dificultan la distribución, logística y comercialización del producto a nivel nacional. Además, no se encuentra posicionada en la mente de los consumidores a pesar de ser un alimento con una relación precio-calidad excelente. Doggies tiene objetivos ambiciosos para el 2021 y cuenta con un potencial enorme para convertirse en un competidor importante en la categoría estándar de alimentos balanceados para perros.

1.2 Justificación del problema

El tema de esta tesis permite aplicar conocimientos transversales aprendidos durante la carrera, focalizándose en Marketing, Finanzas y Gestión de Proyectos con un caso práctico y real, de una marca ecuatoriana en proceso de penetración en el mercado; lo que permite hacer investigaciones y estudios reales y obtener resultados tangibles. Este hecho permite que este proyecto no sea tan sólo un trabajo teórico, sino que pueda ser aplicado para sacar adelante una empresa.

Se escogió a esta marca para hacer el estudio debido al conocimiento que se tiene sobre la misma y la apertura por parte de los directivos de la empresa para brindar información. Además, de ser un reto importante para las autoras, ya que, las estrategias propuestas deben ser creativas, alcanzables, medibles y el estudio de posicionamiento de marca debe ser significativo para obtener resultados útiles.

1.3 Alcance del proyecto

El presente proyecto de titulación comprende el diseño de un plan de marketing a partir de una investigación de mercado cuantitativa y cualitativa de la marca Doggies en las ciudades de Quito y Guayaquil en el año 2021, que le servirán a la gerencia comercial y de marketing de la marca para cumplir con sus objetivos trazados hasta el año 2024 que son aumentar la participación de mercado y alcanzar los objetivos de ventas anuales.

Por medio de este proyecto se logrará conocer las tendencias de consumo dentro de la industria de alimentos para mascotas, para la futura aplicación de estrategias de promoción, comunicación en medios digitales, tradicionales y masivos, así como desarrollo de canales de ventas hasta el año 2025.

1.4 Objetivos

1.4.1.1 Objetivo General

Diseñar un plan de marketing para la marca Doggies que permita su posicionamiento, aumento de cuota de mercado en un 15% e incremento en ventas del 30% anual para los próximos 5 años.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis del micro y macroentorno de la industria y del mercado de alimentos para perros en Ecuador.
2. Definir los segmentos de mercado para cada categoría y seleccionar el mercado meta en el que va a participar la marca Doggies.
3. Realizar una investigación de mercados cualitativa y cuantitativa para conocer el comportamiento del consumidor de alimentos para mascotas en Ecuador en las provincias de Guayas y Pichincha y el conocimiento de la marca Doggies.
4. Desarrollar estrategias de marketing basadas en la propuesta de valor de Doggies que le permitan convertirse en una marca diferenciada.
5. Analizar la factibilidad financiera de llevar a cabo el proyecto considerando indicadores financieros como el TIR, VAN y PAYBACK.
6. Analizar los factores de riesgo que podrían afectar el proyecto de lanzamiento de Doggies, con la finalidad de desarrollar un plan de contingencia para el negocio.

1.5 Marco teórico

1.5.1 Antecedentes del sector

La industria de alimentos balanceados para mascotas se originó aproximadamente en el año 1860, cuando James Spratt creó la primera comida para perros elaborada a base de trigo, remolacha y sangre de res, tiempo después la marca tomó el nombre de Spratt's Patent Meat Fibrine Dog Cakes. (Olsen, 2009) El producto era un tipo de galleta horneada y a partir de esa innovación diferentes empresas entraron a competir en este mercado, comunicando a los consumidores que estos productos protegían a los perros de parásitos y otro tipo de enfermedades (Arango, 2016).

La industria siguió evolucionando año tras año. En la década de los 90, en Ecuador el mercado empezó a tener mayor demanda de alimento balanceado para perros. En Guayaquil, existen dos puntos estratégicos para la comercialización de este producto: Parque Chile (ubicado en: Noguchi y Capitán Nájera) y Centro Comercial Platón Franco (ubicado en Km 5,5 Vía Daule). Esta última locación era hace treinta años una zona de comercialización avícola, pero con el desarrollo del mercado de alimentos balanceados el mix de ventas cambió drásticamente, así lo afirma el microempresario Pedro Meneses, propietario del local Super Broiler, ubicado en el Centro Comercial Platón Franco, en una entrevista para el diario El Universo: "Ya no fue negocio y muchos tuvimos que buscar nuevas formas comerciales para mantenernos" (El Universo, 2013).

La demanda continua en ascenso, ya que se calcula que cinco de cada diez perros caseros se alimentan con balanceados (La Hora, 2011). El aumento en la demanda responde básicamente al comportamiento de generaciones Z y Millennial, que prefieren tener mascotas en lugar de hijos debido al estilo de vida que desean tener; es por esto que las mascotas pueden adquirir el rol de "sustituto temporal" o "definitivo" de los hijos (Krause, 2015).

Año tras año más marcas se han sumado a la competencia en este mercado y se han ampliado opciones de alimentos que se categorizan principalmente por la calidad y beneficios nutricionales para los canes. Los segmentos que actualmente se comercializan en Ecuador son: económico, estándar, premium y superpremium. Cada segmento se diferencia principalmente por el precio, el portafolio (cantidad de

opciones para las mascotas), calidad de ingredientes, etc. En Latinoamérica, el segmento económico tiene 54.4% de la participación de mercado, seguido por 21.5% para el segmento estándar 20.5% para el segmento premium y 3.3% para segmento super premium y 0.03% para snacks. (Nestlé Purina, 2014).

Diversas empresas nacionales e internacionales han aprovechado esta oportunidad y aumento de demanda, respondiendo con un amplio portafolio de productos que satisfagan las necesidades de los consumidores que cada vez son más conscientes y exigentes con la nutrición de sus mascotas. Según datos levantados en esta investigación, en Ecuador se comercializan cerca de ciento ochenta mil toneladas al año de alimento para mascotas.

En la actualidad, Doggies tiene 1.78% de participación del mercado y el posicionamiento de la marca es bajo, es por esta razón que estos dos factores junto con el comportamiento del consumidor ecuatoriano de alimentos para mascotas serán estudiados en esta investigación.

1.5.2 Bases teóricas

1.5.2.1 Industria de Alimentos para mascotas

A mediados del siglo XIX, los alimentos para mascotas no eran procesados, consistían en las sobras de alimentos provenientes de los propietarios. Sin embargo, a principios del siglo XX, se empezaron a elaborar alimentos procesados para mascotas como una forma conveniente de proveer nutrición a los perros de diferentes tamaños. Estos eran elaborados, en un principio, en forma de galletas, luego entraron al mercado los alimentos enlatados y, posteriormente, se procedió con la introducción de alimentos secos que consistían en varios ingredientes secos y molidos que eran mezclados y vendidos en bolsas de 45kg. En un principio hubo una gran resistencia hacia la venta de productos para mascotas en el mercado, ya que, muchos consideraban que no era higiénico. Sin embargo, la cobertura en puntos de venta de estos productos aumentó las ocasiones de consumo, lo que permitió superar la actitud negativa de los consumidores de la época. De esta forma, su popularidad siguió creciendo hasta que hoy en día se dispone de una gran variedad de alimentos para mascotas basado en los distintos estados específicos de la vida, fisiológicos y patológicos, con diferentes tipos de ingredientes, que tienden a representar una

respuesta a los deseos del propietario de las mascotas que buscan darle la mejor nutrición posible durante todos sus estados de vida (Linda P. Case, 2012).

1.5.2.2. Tipos de alimentos para mascotas

Los alimentos para mascotas pueden ser clasificados de acuerdo con la calidad de ingredientes que poseen, al propósito para el cual fueron elaborados y a su contenido nutricional. Por otra parte, también se los clasifica de acuerdo con método de procesamiento, conservación y contenido de humedad. Adicionalmente, en la actualidad, se han desarrollado en base a diferentes tipos de dietas que incluyen alimentos naturales y orgánicos, dietas basadas en alimentos crudos y productos vegetarianos. (Linda P. Case, 2012)

1.5.2.2.1 Alimentos secos

Los alimentos secos contienen 10% de humedad y 90% o más de materia seca. Esta categoría de alimentos para mascotas incluye croquetas al horno, biscochos, harinas y productos expandidos (extruidos) (DINGONATURA, 2019). El ingrediente principal de este tipo de alimento es la proteína animal (pollo, pavo, pescado, etc), también se utilizan cereales molidos, productos lácteos, vitaminas y minerales. Son elaborados a partir de la mezcla homogénea de todos los ingredientes mediante un proceso de extrusión y luego son llevados al horno. Son los preferidos por los propietarios ya que, pueden ser almacenados durante mucho tiempo sin deteriorarse y son prácticos de administrar. Otra de sus ventajas es que durante el proceso de masticación y trituración ayuda a los animales a reducir el sarro y la aparición de placa dental (Ateuves, 2016).

1.5.2.2.2 Alimentos húmedos

Los alimentos húmedos son mezclas homogéneas donde su ingrediente principal es la proteína animal fresca, a diferencia de los alimentos secos o extruidos, tienen una presentación y textura diferente con mayor grado de palatabilidad para la mascota, de acuerdo con investigaciones se ha determinado que puede llegar a ser 3 veces más apetitoso que un alimento seco, por lo cual esto ayuda a tener un consumo más emotivo por parte de la mascota y es una forma de variar una dieta rutinaria (exclusivamente alimentos secos) que en ocasiones tiene como consecuencia la falta de apetito de la mascota. Otro punto para considerar es que los alimentos húmedos contienen un mayor porcentaje de agua que varía entre 60% y 85% a diferencia de

los alimentos secos que a lo mucho tiene un porcentaje de 12%. Son recomendados especialmente para mascotas que han perdido piezas dentales, ya que esto les dificulta la masticación de alimentos duros como croquetas, llegando a producir daño en sus encías o simplemente generando que traguen trozos enteros dificultando su digestión (Reeldmin, 2020)

Este tipo de alimentos suele ser más costoso que los alimentos secos, pero este no es un factor relevante para los consumidores de esta categoría. Sin embargo, llevar exclusivamente este tipo de dieta en las mascotas con requerimientos energéticos moderados a bajos puede producir el desarrollo de obesidad.

1.5.2.2.3 Alimentos semihúmedos

Los alimentos semihúmedos se caracterizan por ser entregado al perro como premio o golosina, contienen un porcentaje de humedad de entre el 25 y 35%, un porcentaje de grasa del 7 al 10%, alrededor de 40-60% de carbohidratos, tienen una densidad calórica entre 2550 y 2880 Kilocalorías. Este tipo de alimentos tiene una textura semisólida, son fáciles de servir y almacenar, por lo general contienen un grado de palatabilidad mayor que las dietas secas, por lo que su consumo debe ser moderado para evitar la predisposición al sobrepeso (Myrna & Trejo, 2019)

Análisis Garantizado	Seco	Semihúmedo	Húmedo
Humedad (%)	10-12	25-35	74-78
Grasa (%)	7-20	7-10	5-8
Proteína (%)	16-30	17-20	7-13
Carbohidratos (%)	41-70	40-60	4-13
Densidad calórica	2800-4050	2550-2880	875-1250
Presentación	Croquetas	Bocadillo, empanadas, jerkys	Paté.mousse

Tabla 1 Contenido nutricional de alimentos para perros (secos, semihúmedos, y enlatados) (NRC, 2006 pp. 317)

1.5.2.2 Clasificaciones de los alimentos para mascotas

La división de los alimentos para mascotas de acuerdo con su categoría no depende de ningún organismo especial, pero hay un factor técnico importante que se considera para poder realizar esta clasificación y es la digestibilidad del alimento, esta depende

de varios componentes como el porcentaje de materia seca, cantidad de proteína cruda, porcentaje de grasa, entre otros. A partir del análisis de la tabla 2, las marcas se dividen en económicas, estándar, premium y super premium.

Detalle	Económico	Básico	Premium	Super - premium
Digestión de nutrientes	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Materia Seca (%)	≥ 60%	≥ 65%	≥ 70%	≥ 75%
Proteína Cruda (%)	≥ 60%	≥ 65%	≥ 70%	≥ 75%
EEA- Grasa (%)	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%
ENN (%)	≥ 65%	≥ 70%	≥ 80%	≥ 85%
Taurina (%)	0,1	0,1	0,1	0,1
EM	-	-	Obligatorio	Obligatorio
Aflatoxina B1(ppb)	Max 10	Max 10	Max 10	Max 10
Fumonisina B1+B2 (ppb)	Max 5000	Max 5000	Max 5000	Max 5000

Tabla 2 Clasificación de alimentos para mascotas

El alimento económico tiene una digestibilidad de menos de un 60% de materia y alrededor de un 15% y 26% de la materia cruda, su fuente de origen proteica es el salvado de soya o también se utiliza harina de plumas. La proporción de cereales varía entre 60 y 70%, siendo el maíz el principal componente energético de esta mezcla. Generalmente este tipo de alimento es elaborado con ingredientes de mala calidad y están respaldados por muy pocas investigaciones.

El alimento estándar por su parte tiene una digestibilidad entre un 60 al 70% de materia seca y alrededor de 16 al 18% de materia cruda, tiene los niveles nutricionales mínimos requeridos, su formulación es sencilla, consta de 5 a 7 ingredientes, además es variable en cuanto a fuentes de proteínas ya que utiliza tanto vegetales como grasas. Para este tipo de alimentos los cereales aún entran en gran proporción y el maíz es el principal componente de la mezcla.

El alimento premium tiene una digestibilidad del 80% y alrededor de 18 al 24% de proteína cruda, no contiene salvado de soya o salvado de gluten de maíz, tiene una alta calidad de mezcla mineral, el 75 % de la proteína es de origen animal, se utilizan ingredientes fijos y además contiene ingredientes que aportan mayores beneficios al perro como ácidos grasos omega 3 e 6.

El alimento super premium tiene una digestibilidad del 85% de la materia seca y alrededor de la 28 al 33% de proteína cruda. Contiene fuentes proteicas de alta valor biológico, utiliza ingredientes fijos como vitaminas protegidas, fibra de buena calidad e ingredientes que aportan beneficios especiales y agregan valor cómo los ácidos grasos omega 3 e 6 y minerales. (Rocha, s.f.)

CAPITULO 2

2. ESTUDIO DE MERCADO E INDUSTRIA

La investigación exploratoria ha sido la metodología seleccionada para estudiar el mercado e industria de alimentos balanceados para perros. Su objetivo es proporcionar información y comprensión del problema de investigación, con hallazgos que son tentativos e hipótesis que serán comprobadas dentro de la investigación concluyente (Malhotra, 2008). Para esta metodología se utilizaron datos secundarios, los cuales son de fácil acceso. Estos datos ayudan a identificar y definir de mejor manera el problema de investigación para desarrollar un enfoque del tema, identificar las principales variables de investigación y proponer algunas hipótesis que van a ser evaluadas en la investigación cualitativa. Se obtuvo esta información por medio de papers, artículos de internet y libros que permitieron entender las necesidades de información y los temas principales a tratar dentro de la investigación cualitativa.

Para todo negocio, analizar el mercado y la industria es clave para conocer las necesidades de los clientes, la posición estratégica frente a la competencia, atractivo y crecimiento de mercado e industria, etc. A estas cuestiones da respuesta el modelo de los Siete Dominios de Mullins, compuesto por los siguientes puntos:

1. El atractivo de mercado y el nivel micro.
2. Los beneficios segmento objetivo y atractivo. El dominio de la industria en el nivel macro.
3. Atractivo de la industria y el nivel micro.
4. La ventaja sostenible. Este es un dominio formado por tres subdominios.
5. Misión y aspiraciones. La propensión al riesgo.
6. Capacidad para ejecutar los factores críticos de éxito.
7. La conectividad hacia arriba, hacia abajo y a través de la cadena de valor.

2.1 Análisis del macroentorno del mercado

El análisis del macroentorno se lo realizó por medio del modelo PESTEL en donde se analizan las variables que se muestran a continuación:

2.1.1 Entorno sociocultural

En la actualidad, existe una tendencia creciente a humanizar el comportamiento de las mismas, llegando a tomar un lugar protagónico en las familias. Este factor afecta los comportamientos de compra y ha generado un incremento en la industria de bienes y servicios dedicada a satisfacer las necesidades físicas y emocionales de estos animales (Coll, C. & De La Rosa, S. (2018).

Estas tendencias se ven más marcadas en la generación millennial, quienes fueron los primeros en adoptar a las mascotas como sus respectivos hijos, incluirlos en sus actividades y estilo de vida, dormir a su lado, expresarse colectivamente por el respeto y derecho del animal y además enorgullecerse de manera extrema por todo lo anterior (Brands & marketing, 2020).

Estos consumidores están cada vez más informados sobre la calidad de ingredientes que incluyen los productos que consumen sus macotas ya que están muy comprometidos con su bienestar. Debido a estos nuevos comportamientos de consumo, en el mercado actual existe un aumento de la demanda de alimentos para mascotas que contengan atún, salmón o simplemente pescado, ya que los propietarios perciben que el consumo de estas proteínas por parte de sus mascotas les ayuda más en su salud en comparación con las proteínas provenientes de pollo o res (López, 2020)

Entre los principales aspectos considerados por los propietarios de mascotas al momento de escoger un alimento se encuentran la salud intestinal, la prevención de la obesidad y el cuidado dental. (Graff P, 2020)

Sin embargo, la crisis del COVID 19 ha afectado la capacidad de consumo de líneas premium de alimentos, lo cual ha implicado un incremento de ventas en las líneas estándar y de marcas privadas que ofrecen las cadenas minoristas. Según una encuesta de Packaged Facts realizada en abril y mayo de 2020, el 47% de los dueños de mascotas informaron que compraban marcas de comida o golosinas para mascotas de menor costo con más frecuencia.

2.1.2 Entorno económico

Debido a las consecuencias económicas negativas que ha dejado el Covid – 19, se estima que el gasto del consumidor se redujo a medida que avanza la crisis, de manera que los precios de los productos jugarán un rol importante en las decisiones de compra (Euromonitor, 2020)

Ante la actual incertidumbre económica, se pronostica que los consumidores evaluarán más sus prioridades, lo cual tendrá fuertes implicaciones en sus hábitos de consumo que serán más planificados e intencionales. En esta nueva normalidad es necesario que las marcas ajusten sus portafolios de productos y canales de distribución con formas innovadoras que le permitan mantener un equilibrio en la relación precio-valor.

En Ecuador, como consecuencia de la pandemia del COVID 19, la clase media se redujo del 33,3% al 30,4% y las proyecciones de índices de pobreza indican un incremento, pasando de 25,4% en 2019 al 31,9% en el 2020. Este panorama se extiende por toda Latinoamérica donde las cifras indican que 4,7 millones de personas de clase media pasaron a condiciones de vulnerabilidad y pobreza en el 2020. (El Universo, 2021) Sin embargo, pese a la contracción de la economía, las cifras del Servicio de Rentas Internas (SRI) muestran que las ventas del segmento de alimentos para animales crecieron 7,4% entre enero y junio de 2020, con respecto al mismo periodo en 2019. (Primicias , 2020) Además, para 2022, Euromonitor prevé un aumento mundial de USD 2.000 millones en la venta de productos para mascotas. (Primicias , 2020)

2.1.3 Entorno regulatorio

En Ecuador, la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario es la entidad estatal responsable de legalizar las sociedades, compañías o comercios que expendan comida, medicamentos, vacunas, cosméticos y artículos de aseo destinadas a los animales domésticos.

El reglamento regulatorio de las actividades de producción y comercialización de alimentos para mascotas es el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 187 “ALIMENTOS PARA ANIMALES DE COMPAÑÍA”; cuyo campo de aplicación rige a los alimentos procesados y accesorios masticables para animales de compañía comercializados en Ecuador sean estos nacionales o importados. Dentro de este reglamento se establecen los requisitos para la elaboración de alimentos procesados para animales de compañía, que incluye el tipo de materia prima a utilizar, requisitos microbiológicos, rotulado de etiquetas, muestreo para el cumplimiento de requisitos y el procedimiento para evaluar la conformidad de dichos requisitos (Ministerio de Industria y Productividad, 2014).

2.1.4 Entorno tecnológico

El mercado de alimentos de mascotas se especializa en cubrir las necesidades de nichos específicos, en donde existe una variedad de productos según el tipo de raza, etapa de crecimiento, salud o actividad física, lo que conlleva a esta industria a enfocar sus esfuerzos constantemente en la innovación y soporte hacia la nutrición y salud.

Dentro de esta industria los cambios tecnológicos se reflejan principalmente en el tipo de materia prima que utilizan en el proceso de producción de alimentos para mascotas. Ha existido un flujo de nuevos desarrollos de productos con una mayor conciencia de los beneficios nutricionales y tecnológicos, donde ingredientes como la fibra han tomado protagonismo permitiendo desarrollar soluciones más holísticas (Graff P, 2020).

Los productos especiales de celulosa con estructura y longitud de fibra distintos son clave para el desarrollo exitoso de alimentos frescos y congelados y golosinas holísticas. Existe una amplia gama de ingredientes de fibra que son adecuados para

todos los procesos de fabricación y opciones de formulación. Fibra que ayuda a crear alimentos con una mejor diferenciación y salud de las mascotas (Graff P, 2020).

2.1.5 Entorno natural

Actualmente, los consumidores están más conscientes de las consecuencias medioambientales negativas de la industrialización y globalización. Por ende, la sostenibilidad ha tomado protagonismo ya que los seres humanos hemos concientizado que la naturaleza y el medio ambiente no son una fuente inagotable de recursos por ello la sostenibilidad surge como una solución para garantizar las necesidades del presente sin comprometer a las futuras generaciones, teniendo tres pilares fundamentales que son la protección medioambiental, el desarrollo social y el crecimiento económico (OXFAM, 2020).

La sostenibilidad es una de las tendencias en auge dentro de la industria del Pet Food, las ventas de snacks para mascotas provenientes de la producción y consumo sostenible crecieron un 70% de 2015 a 2019. En todo el mundo, entre 41 y 58 millones de hectáreas de tierras agrícolas se dedican a la producción de materia prima de alimentos para mascotas, un porcentaje de entre 0,8 y 1,2% del total mundial. La producción de alimentos para mascotas representa de 5 a 11 km³ de uso de agua dulce, lo que es entre 0,2 y 0,4% del agua utilizada para la agricultura. Aproximadamente, el 70% de las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas con la producción de pet food proviene de productos animales, incluida la carne y los subproductos. En el caso del uso del agua, aproximadamente entre un 50 y 60% se relaciona con productos agrícolas dentro del proceso productivo de este alimento. Se calcula que la comida para perros genera mayores emisiones de gases de efecto invernadero que la comida para gatos y del mismo modo los alimentos de calidad premium tienden a provocar un mayor impacto ambiental, ya que estas contribuyen 2,3 veces más al cambio climático en comparación a las marcas estándar (Petfood, 2021)

Muchas empresas de la industria han comenzado a realizar iniciativas con el fin de mejorar su eficiencia y reducir su impacto medio ambiental. Un ejemplo de este tipo de práctica es la jerarquía de recuperación de alimentos, que busca reducir el

volumen de desechos de alimentos generados en el proceso de producción siguiendo los procedimientos que se muestran en el siguiente flujo:

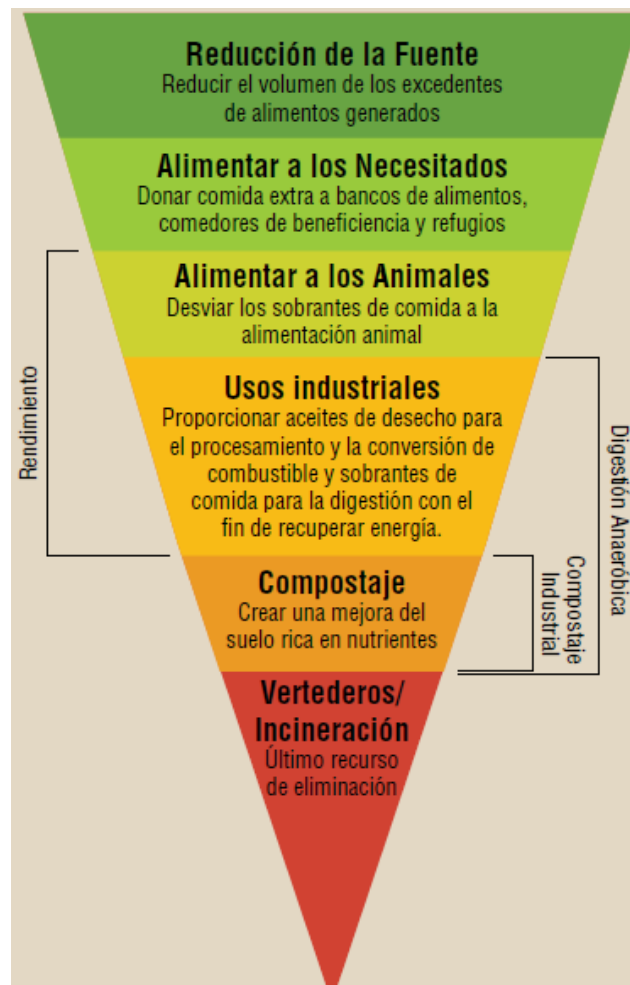


Figura 1 Jerarquía de recuperación de alimentos [Meeker, 2020]

Este tipo de procesos tienen rendimientos muy efectivos a favor del medio ambiente, pues evita al menos el 90% de las emisiones de gases de efecto invernadero. El 99% del excedente de carne que queda del proceso de producción de alimentos para mascotas son destinados a alimentar a otros animales o se elabora iocombustible, fertilizantes, productos industriales y de consumo, entre otros. Esto hace que dentro de todo este proceso el carbón se retenga dentro de los productos reciclados y sea reutilizado en lugar de convertirse en gas de efecto invernadero. (Meeker, 2020).

2.2 Macroanálisis de la industria

El atractivo de una industria puede ser estudiado mediante el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter que se detallan en esta sección:

2.2.1 Amenaza de nuevos entrantes

Los nuevos competidores agregan poder a la industria y traen consigo la necesidad de ganar participación de mercados, por lo que la competencia entre marcas se hace más intensa. Mientras la amenaza de los nuevos entrantes sea menor, más atractiva será la industria. (Orville Walken, 2014)

En la actualidad, la globalización ha permitido que las barreras de entradas sean prácticamente inexistentes. Muchas empresas cuyo giro del negocio es la producción de alimentos balanceado para cualquier especie animal han ingresado con facilidad a competir al mercado de alimentos de mascotas en las diversas categorías (estándar, premium y superpremium) como parte de estrategias de diversificación de su cartera de productos. Algunas de estas empresas, se han tomado decisiones para extender sus líneas de productos, y de esa manera tener participación en las diversas categorías. Pero la realidad es diferente en la categoría superpremium, en dónde un producto que no es de exportación tiene pocas posibilidades de posicionarse y ganar participación en la categoría.

Por otro lado, las tendencias de consumo de esta industria son dinámicas y existe gran aceptación de la comida barf (alimentos crudos biológicamente apropiados). En los cuatro últimos años ha aumentado considerablemente el lanzamiento de productos 'naturales', libres de conservantes y potenciadores artificiales, y el sector de la alimentación para mascotas no se ha quedado al margen. (Happets, 2019). En el país ya se encuentran varios competidores como Barfuss y Barf Gailer y no han tenido mayores complicaciones con las barreras de entrada de esta industria. Por lo tanto, para esta industria, la amenaza de nuevos entrantes es muy alta.

2.2.2 Poder de los proveedores

A lo largo de la cadena de valor, el poder de los proveedores en esta industria varía dependiendo de cada eslabón. El alimento balanceado para mascotas está elaborado a base de trigo y/o soya. El mercado de estas materias primas es muy volátil, con una amplia cantidad de competidores globales, siendo los líderes: China, India, Estados Unidos, Argentina, Canadá, entre otros. (Yara, 2011). Otro tipo de materias primas

utilizadas para la producción de este alimento como vitaminas, minerales, proteínas, saborizantes, etc., son producidos localmente y hay una amplia cantidad de proveedores. En la parte final del proceso de producción, para los empaques del producto también existe una gran cantidad de proveedores, lo que permite que el poder de estos no se centralice y no represente una amenaza para la industria.

Por leyes regulatorias de la Superintendencia de Control de Poder de Mercado, la competencia perfecta debe ser obligatoria en la económica ecuatoriana. Por tal motivo, las alianzas entre proveedores para aumentar su poder son ilegales y no es un escenario que cause una amenaza a la industria. Así pues, se concluye que el poder de los proveedores es bajo debido a la amplia cantidad de ofertantes y en este sentido la industria es atractiva.

2.2.3 Poder de los compradores

La industria de alimentos de mascotas es considerada agresiva y existe una amplia variedad de productos sustitutos para cada categoría. Esto hace que el costo de intercambio entre un producto y otro sea bajo y dependerá netamente del comportamiento del consumidor (gustos, preferencias, actitudes y motivaciones). Por lo mencionado anteriormente, es necesario ofertar productos de valor agregado que lleguen a diferenciarse en el mercado y en la mente de los consumidores.

Los tipos de compradores que existen en este mercado son los mayoristas, minoristas, distribuidores, tiendas especializadas y consumidor final. Todos los mencionados tienen un alto poder de decisión de compra y cada uno tiene un incentivo diferente que es parte de su motivación. Por ende, se debe atacar agresivamente con acciones de integrales de marketing y publicidad para agregar valor a los compradores con un producto diferenciado.

2.2.4 Amenaza de bienes sustitutos

En los últimos años, la oferta de alimentos para mascotas se ha ampliado con extensiones de líneas por parte de las diferentes marcas. Los consumidores cuentan con más veinte marcas para elegir de acuerdo con sus necesidades, deseos y preferencias. Asimismo, existen variantes que actualmente están penetrando el

mercado como alimento húmedo y barf. El alimento casero es otra opción que se debe considerar en el análisis y que representa una amenaza para las categorías cuyo target tiene nivel socioeconómico bajo. Por lo tanto, la amenaza de bienes sustitutos es alta en esta industria.

2.2.5 Rivalidad de la industria

La industria de alimento para perros se encuentra en constante expansión en los últimos años debido a la oportunidad derivada del estilo de vida de los consumidores, la cual se explicó a mayor detalle. La industria cuenta con empresas con amplios bienes de capital que acaparan la mayor participación de mercado y tiene un amplio número de competidores en todas las categorías. El costo de intercambio de los compradores es bajo debido a la cantidad de opciones que ofrece el mercado. Por ende, se concluye que la rivalidad en esta industria es alta.

Una vez analizadas las 5 fuerzas competitivas de Porter, se concluye que la industria es atractiva solamente para productos diferenciados. Además, se necesita inversión agresiva en acciones de marketing y trade marketing que construyan el camino al posicionamiento y diferenciación del producto.

2.3 Microanálisis del mercado

2.3.1 Segmentación

La segmentación de mercado es una herramienta que nos permite analizar y evaluar las diferentes opciones de segmentos a los que se puede dirigir una marca basándose en diversos factores como: demográficos socioculturales, psicográficos, estilo de vida, etc. Se han determinado los siguientes segmentos de consumidores para el mercado de alimentos para mascotas.

a. Segmento económico

En este segmento se encuentran hombres y mujeres, con rango de edad de 25-70 años, que habitan en la región sierra, con nivel socioeconómico bajo y medio bajo, y con poca presencia en redes sociales. Son personas que compran usualmente la comida para sus mascotas junto a las compras para el hogar en mercados mayoristas

y minoristas. Usualmente, adquieren el alimento de sus canes al granel. Su tensión es alimentar a su perro con un alimento adecuado para ellos y que evite enfermedades, pero al tener prioridades en los gastos del hogar, no pueden costear un alimento de calidad para sus canes y acompañan el alimento balanceado con comida casera.

b. Segmento estándar

En este segmento se encuentran hombres y mujeres, con rango de edad de 20-65 años, que habitan en todo el país, en grandes y pequeñas ciudades, con nivel socioeconómico medio bajo, medio y medio alto y con presencia significativa en redes sociales. Estas personas compran sus productos en mercados mayoristas, minoristas, supermercados y autoservicios. En este segmento encontramos a personas que alimentan a sus perros con un producto que tenga los nutrientes necesarios para que su perro crezca y se mantenga sano, pero debido a su situación económica no pueden darle un alimento de alta calidad que les garantice una mejor nutrición a sus perros, por lo que están en constante búsqueda de un alimento altamente nutritivo a bajo costo. Para tener que comprar con menor frecuencia el alimento balanceado, complementan la alimentación de sus perros con comida casera. Ocasionalmente, compran snacks y juguetes para sus perros.

c. Segmento premium

En este segmento se encuentran hombres y mujeres, con rango de edad de 18-65 años, que habitan en las ciudades más grandes del país, con nivel socioeconómico medio y medio alto y con alta presencia en redes sociales. Estas personas efectúan sus compras en supermercados y ocasionalmente en mercados minoristas. Están dispuestos a pagar un precio alto por un alimento de buena calidad para sus mascotas ya que los consideran un miembro más de su familia por lo que buscan proteger su salud dándoles un alimento que les aporte los nutrientes suficientes para su correcto desarrollo. Les compran a sus perros snacks y juguetes a sus canes para premiarlos por su buen comportamiento y complementan la alimentación de sus perros con proteína animal (pollo, carne, atún).

d. Segmento superpremium

En este segmento se encuentran hombres y mujeres, con rango de edad de 16-65 años, que habitan en las ciudades más grandes del país, con nivel socioeconómico medio y alto y con alta presencia en redes sociales. Efectúan las compras del alimento de sus perros en tienda de conveniencia y supermercados. Son personas que, al tener un alto poder adquisitivo, le dan a sus perros el mejor alimento posible para que puedan tener una excelente calidad de vida sin importa el costo de los productos. Realizan diferentes actividades con sus mascotas tales como correr, trotar, viajar, etc. Se inclinan por tener razas pequeñas de perros, les compran ropa, accesorios, snacks, juguetes, saborizantes, los llevan a peluquerías de manera periódica y se preocupan por darle los mejores productos a sus mascotas.

2.3.2 Selección de mercado meta

El segmento al que se va a dirigir la marca Doggies es el segmento de consumidores estándar, ya que la mayor parte de la población ecuatoriana cuenta con un nivel socioeconómico bajo y medio bajo. Por lo que se trata de un mercado atractivo debido que aquí se concentra la mayor cantidad de compradores potenciales y el crecimiento de este mercado es de 2,5% anual aproximadamente.

2.4 Análisis del microentorno de la industria

La ventaja competitiva es la estrategia diferenciadora que permite competir de manera única en el mercado, otorga valor y es el motivo por el cual un consumidor va a elegir una marca en relación con otra. Una buena ventaja competitiva es aquella que no puede ser duplicada o imitada fácilmente por la competencia, dándole un valor exclusivo a la marca; es fácil y simple de comprender, otorga un valor real, contiene un factor sentimental y resuelve una necesidad del consumidor (Romero D, 2015).

La ventaja competitiva de Doggies está basada en liderar en costos pero además, es una marca que cuenta con un elemento diferenciador: blindaje hepático, que hace de Doggies una marca única, asequible y con calidad superior al resto de marcas de su segmento.

2.5 Misión, aspiraciones y propensión al riesgo

2.5.1. Misión

Ser una marca con propósito, que brinde excelentes beneficios nutricionales a un precio accesible.

2.5.2. Aspiraciones

- a. Lograr una participación de mercado del 30% en el segmento estándar de alimentos para perros
- b. Ser la marca más reconocida y preferida del segmento estándar por los consumidores ecuatorianos
- c. Mantener el compromiso y propósito de la marca con acciones de responsabilidad social que favorezcan a los perros sin hogar.
- d. Tener un 75% de cobertura en las principales cadenas minoristas del canal moderno del mercado ecuatoriano
- e. Aumentar la cobertura en un 40% en el canal tradicional mediante distribuidores tienda a tienda
- f. Aumentar la inversión en comunicaciones en medios ATL y BTL para que los consumidores conozcan la ventaja competitiva del producto.

2.5.3. Propensión al riesgo

La marca Doggies se encuentra en una etapa de penetración en el mercado ecuatoriano, cuenta con metas ambiciosas de ventas e inversiones significativas para ejecutar acciones de marketing y trade marketing. Por lo que se considera que la propensión al riesgo de la marca es media.

2.6. Capacidad para ejecutar factores críticos en la industria

En cada industria, hay variaciones en cuanto a desempeño y siempre habrá un líder de la industria año tras año. En la mayoría de las industrias hay elementos difíciles de imitar que son propios de cada empresa, además hay un número de factores críticos que tienden a separar a los líderes de los seguidores. Para la marca Doggies, los factores críticos son los siguientes:

Factor crítico	Capacidad de respuesta	Respuesta
Alimento con calidad inferior a la esperada que cause enfermedades en las mascotas	Alta	Doggies es una marca avalada por Trouw Nutrition que se caracteriza por brindar soluciones alimenticias para diversas especies, siempre promoviendo la calidad, innovación y sostenibilidad. Cuenta con personal altamente calificado que mediante investigaciones procuran mantener la mejor calidad en cada uno de los productos.
Cobertura baja y drop size mensual sin crecimiento significativo en canal tradicional y especializado	Moderada	Mediante estrategias comerciales, se puede incentivar a la fuerza de ventas para lograr los objetivos de cobertura a nivel nacional.
Altas barreras de entrada en el canal moderno	Baja	Las cadenas de canal moderno tienen un alto poder de decisión sobre los productos que comercializan, dejando a ciertas marcas sin capacidad de respuesta.
Comunicaciones que no conectan con el target	Alta	El estudio constante de las tendencias del consumidor permitirá construir estrategias integrales de comunicación que conecten con ellos y permitan posicionar a la marca

Tabla 3 Factores críticos de Doggies

2.7 Conexiones

Dentro de la industria, la importancia de las conexiones a lo largo de la cadena de valor es tan importante como la estrategia establecida, pues son estas conexiones las que permitirán: ejecutar de manera eficiente los planes estratégicos, conocer los cambios que surjan en el macroentorno del mercado y esta capacidad de respuesta permitirá que las aspiraciones de una marca sean alcanzables. El tipo de conexiones va a depender de la cadena de valor del negocio.

Dentro de una cadena de valor, los principales actores son: proveedores, consumidores y competidores. Es importante que los proveedores sean aliados estratégicos, conozcan al negocio y permitan comunicar las bondades de las materias prima (claims), y que las negociaciones se lleven a cabo con sinergia pensando en los objetivos del negocio ya que el logro de las metas de la empresa productora implicará un incremento en las ventas de los proveedores.

Los consumidores son un jugador clave en la estrategia y mientras mejor sean las conexiones con el mismo, mejor capacidad de respuesta tendrá la empresa para adaptarse a sus cambios, nuevas tendencias, nuevos deseos y nuevas demandas. Por tal motivo, la investigación de mercados es clave para adaptarse al comportamiento dinámico del consumidor.

2.8 Conclusiones: poniendo los siete dominios a trabajar

Una vez estudiados de manera minuciosa cada uno de los siete dominios de Mullins, se concluye lo descrito en la ilustración 2.



Figura 2 Los siete dominios de Mullins para Doggies

CAPÍTULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Investigación cualitativa

La investigación cualitativa es inductiva. Los investigadores desarrollan conceptos y comprensiones, partiendo de pautas de los datos y no recogiendo información para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas. Al estudiar a las personas de manera cualitativa, llegamos a conocerlas en lo personal y a experimentar lo que ellas sienten en sus luchas cotidianas en la sociedad o en las organizaciones. Se aprende sobre conceptos tales como belleza, dolor, fe, sufrimiento, frustración y amor, cuya esencia se pierde en otros enfoques investigativos (Taylor & Bogdan, 2000).

La presente investigación se deriva de un problema de decisión gerencial para la marca Doggies: ¿Qué estrategia debe ejecutar Doggies para ampliar su cuota de mercado y posicionarse en la mente de los consumidores? De esta pregunta se deriva el problema de investigación de mercados: Analizar el comportamiento del consumidor de alimentos para mascotas para determinar las variables que influyen en el proceso de decisión de compra.

Para esta investigación se establecieron tres objetivos de investigación:

- a. Indagar las necesidades, deseos y motivaciones del consumidor que impulsan la decisión de compra de alimentos para mascotas.
- b. Conocer el posicionamiento y percepción de los consumidores sobre la marca Doggies.
- c. Identificar los componentes que debe tener una estrategia de marketing operativo para que sea aceptada por los consumidores de alimentos para mascotas.

La investigación cualitativa permitió la obtención de hallazgos importantes sobre los comportamientos de compra de los alimentos para mascotas. La metodología de recolección de la información fue la siguiente:

- a. **Focus group:** Esta metodología consiste en una entrevista no estructurada a un grupo de individuos con características similares. En

este caso se realizaron dos grupos de 4 personas con rangos de edades diferentes, propietarios de uno o más perros y compradores frecuentes de alimento balanceado.

3.2 Investigación cuantitativa

La investigación cualitativa usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, Fernández , & Lucio, 2003). Se realizó una investigación descriptiva diseño transversal simple que implica la obtención de información una sola vez del objeto de una muestra de población. Esto se obtuvo mediante la siguiente técnica de investigación:

a. Encuesta estructurada: Consiste en la elaboración de un cuestionario formal para la recolección de datos de los participantes de la muestra, este cuestionario fue realizado en base a la información obtenida a partir de los resultados de la investigación cualitativa. Dentro de esta investigación se elaboró un cuestionario de 25 preguntas de opción múltiple, dividida en cuatro secciones, la primera fue acerca del comportamiento del consumidor, la segunda fue sobre el reconocimiento de las marcas que se encuentran actualmente en el mercado, la tercera se trató de la percepción de los atributos de la marca Doggies y finalmente la cuarta sección fue de los datos demográficos.

3.2.1 Diseño muestral

El diseño muestral es el conjunto de estrategias que permite seleccionar una muestra de una población objetivo de estudio, y que da las pautas al investigador para realizar las mediciones de campo (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2008).

3.2.2 Elemento y unidad de muestreo

Personas entre 18 y 60 años de las ciudades de Quito y Guayaquil que sean propietarios de uno o más perros y que compren frecuentemente alimentos para sus mascotas.

3.2.4 Técnica de muestreo

La clasificación de las técnicas de muestreo se divide en muestreo probabilístico y no probabilístico, para esta investigación se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que no se cuenta con un marco muestral referencial. Se realizarán preguntas filtro para garantizar que las respuestas sean válidas y significativas para la investigación y los elementos de la muestra serán seleccionados en base al juicio del encuestador por medios digitales.

3.2.5 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que deben incluirse en el estudio. Para efectos de esta investigación, el tamaño de la muestra se determinó por medio de la ecuación 2.1 con un nivel de confianza del 94% y un 4% de margen de error, a partir de ello, se determinó un tamaño de 246 personas a quienes se les aplicó el cuestionario.

$$n = \left(\frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}}{Pr} \right)^2 p * q \quad (2.1)$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

$Z_{\frac{\alpha}{2}}$ = Estadístico con 95% de confianza

Pr = margen de error del 6%

p = proporción de la población, en este caso se está tomando 0.5

$$q = (1 - p) \quad (2.2)$$

$$n = \left(\frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}}{Pr} \right)^2 p * q$$

$$n = \left(\frac{1,881}{6\%} \right)^2 (0,5) * (0,5)$$

$$n = 245,50$$

$$n \approx 246$$

3.2.6 Resultados

3.2.6.1 Resultados de investigación cualitativa

En la investigación cualitativa se encontraron algunos hallazgos importantes, entre ellos, que la sensibilidad al precio depende de las motivaciones de cada consumidor, pues hay quienes se fijan primero en el costo del producto y otros en los atributos como sus beneficios.

Al existir una gran variedad de alimentos en el mercado, los consumidores prefieren consultar a su veterinario el alimento que se adapta mejor a las características y necesidades de su mascota. Uno de los atributos más importantes del producto, al momento de escoger un alimento, es el sabor. Por otra parte, los propietarios prefieren comprar presentaciones pequeñas entre 2 a 4 kg porque les resulta más económico, además, en base a su experiencia, ellos consideran que las presentaciones grandes al permanecer abiertas por un largo periodo de tiempo pueden perder palatabilidad. Las promociones que resultan más atractivas al consumidor son aquellas en las que se les ofrece un producto extra por su compra que beneficie a su perro.

En cuanto a la comunicación, existe una oportunidad de dar a conocer a la marca por medio de redes sociales, ya que las marcas líderes no están explotando estas estrategias de marketing digital y tienen un mayor enfoque en medios tradicionales. A los consumidores les gustaría que la marca que ellos compran se involucre en proyectos de ayuda social que ayude a los perros callejeros. Por último, otro hallazgo es que en la región costa el segmento económico no tiene nada de reconocimiento. En el apéndice C se puede consultar más sobre los principales insights y verbatims de la investigación cuantitativa.

3.2.6.2 Resultados de investigación cuantitativa

a. Comportamiento del consumidor

El consumidor ecuatoriano de alimentos para mascotas tiene una disyuntiva en cuanto al alimento, ya que los perros son una especie diferente a los humanos con necesidades nutricionales específicas y diferentes. Las dietas caseras no son las más aconsejables, porque no cuenta con los nutrientes suficientes ni las cantidades y

proporciones correctas. Por otra parte, los expertos indican que hay alimentos comerciales con diferentes formatos e ingredientes que pueden ser suministrados a un perro durante toda su vida, pues son completos y equilibrados (Ervera, 2021). Dentro de esta investigación, el 55,14% de los encuestados dijo dar a su perro una dieta que combina la comida casera con alimentos secos balanceados, mientras que el 27,57% dijo suministrarle exclusivamente alimento balanceado. En cuanto a la presentación, la mayoría prefiere comprar presentaciones entre 2 a 4 kg (Véase figura 3).

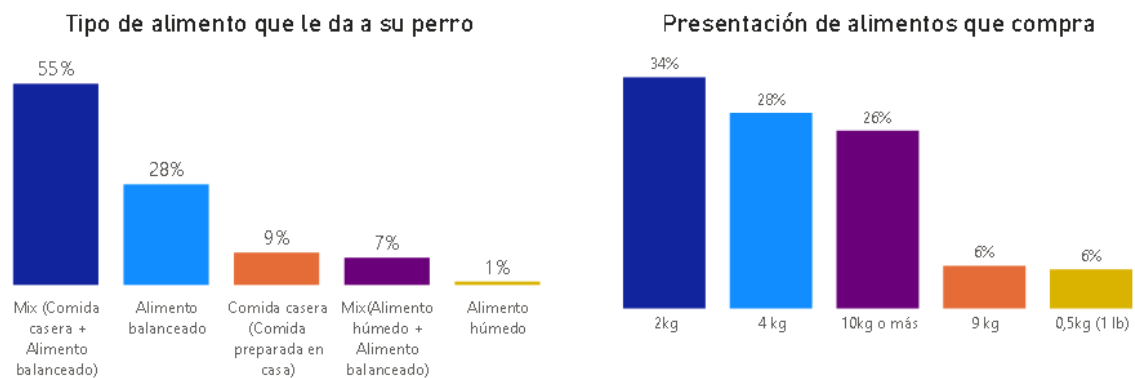


Figura 3 Tipos de alimentos y presentaciones preferidas por consumidores

Hoy en día, las mascotas han ocupado un lugar protagónico en la vida de las familias, a tal punto de ser considerados como un miembro más de la misma. En esta investigación se evidenció dicha afirmación, pues el 85% de los encuestados lo corroboró. (Véase la figura 4). Es por ello, que los propietarios se preocupan mucho por su bienestar, especialmente por su salud. De acuerdo con una investigación realizada por Sax, existe una creciente preocupación en los dueños en cuanto al desarrollo de una amplia gama de enfermedades que se pueden presentar a lo largo del ciclo de vida de la mascota, por lo que procuran invertir el dinero que sea necesario en este aspecto (Sax, 2013). Evidencia de este punto, es que, en el presente estudio, el 60% mencionó que lleva al menos una vez cada dos meses a su perro al veterinario (Véase figura 4)

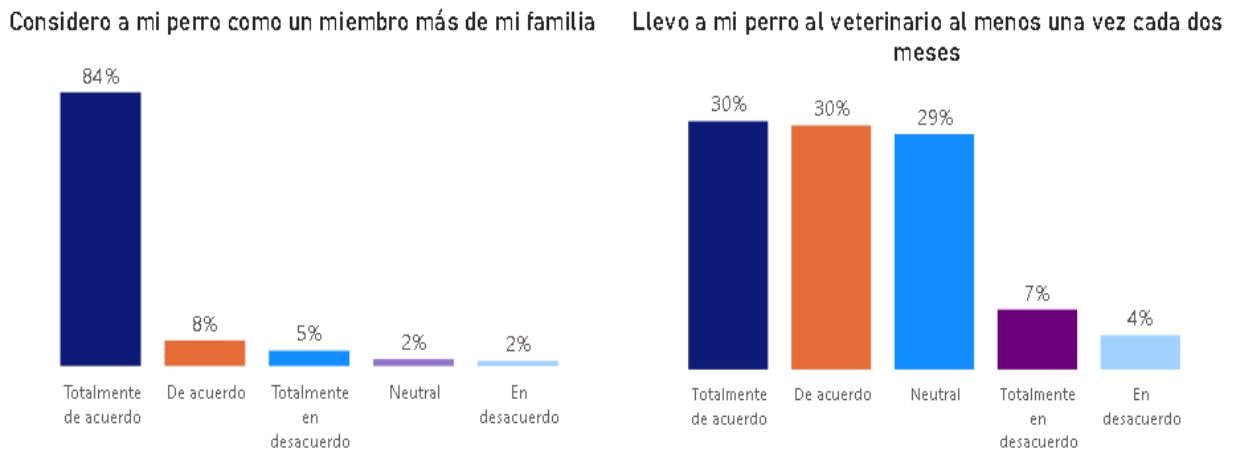


Figura 4 Comportamiento del consumidor

Otro aspecto que interfiere en el comportamiento de la mascota y en su bienestar es salir a pasear, sin embargo, lo que para algunos propietarios es un placer diario, para otros es una experiencia estresante, por lo que solamente el 56% de los encuestados realiza esta actividad con su perro más de tres veces a la semana. Así mismo, otros factores importantes son la higiene y estética, es por ello que muchos propietarios optan por llevar a sus perros a la peluquería. No obstante, la asistencia a estos puntos depende de la raza y el volumen de pelaje de la mascota, el 40% de los encuestados lleva a su perro al menos una vez al mes a la peluquería.

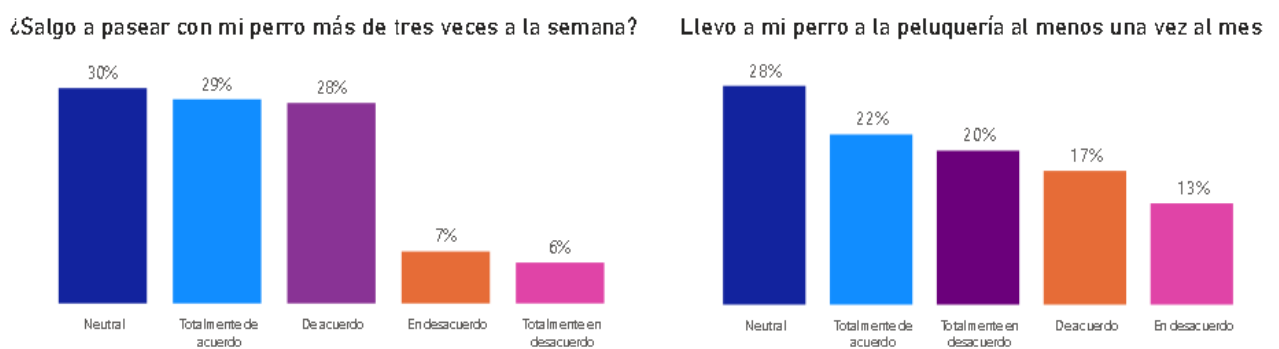


Figura 5 Comportamiento del consumidor fuera del hogar

Los propietarios de mascotas están conscientes de que estas merecen los mejores cuidados y, por tal motivo, están dispuestos a gastar más por mayores beneficios, es así que 67% de los encuestados prefiere comprarle a su mascota un alimento relativamente caro pero que le otorgue mayores beneficios y proteja su salud.

Prefiero darle a mi mascota un alimento caro que proteja su salud

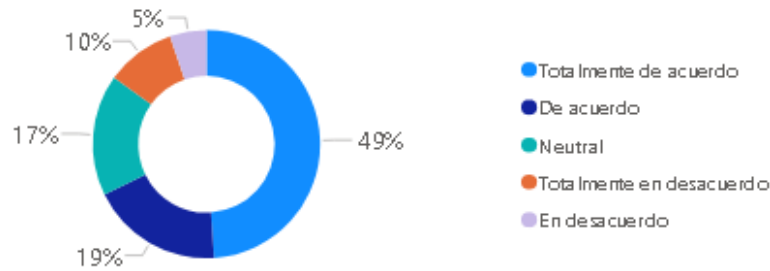


Figura 6 Preferencia de tipo de alimento

En el mercado está disponible una gran variedad de productos para alimentar a las mascotas y, en muchos casos, suele resultar abrumador escoger la mejor opción, por lo que los propietarios suelen escuchar la opinión de un veterinario, ya que este al ser un experto puede brindar un asesoramiento acerca de la alimentación ideal de un perro, dependiendo de su raza, edad, tamaño y nivel de actividad (El Universo, 2019). El 72% de los encuestados sigue la sugerencia de su veterinario al momento de elegir el alimento para su mascota.

Sigo la sugerencia de un veterinario para escoger los alimentos de mi mascota

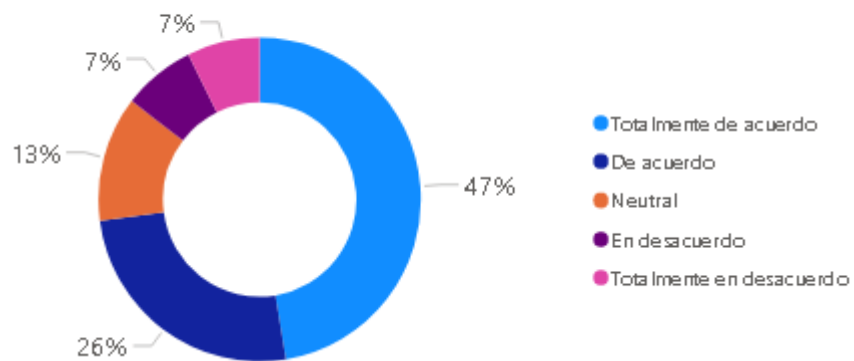


Figura 7 Comportamiento del consumidor en cuánto a sugerencias de expertos

Actualmente, las características principales de los perfiles de propietarios de mascotas son su empatía por los animales y cuidado por la naturaleza, es por esto que cada vez se ven más interesados en apoyar a proyectos de ayuda social a favor de las mismas. El 65% de los encuestados les atrae las marcas de alimentos para

mascotas que se involucren en proyectos de ayuda social y el 20% tiene una opinión neutra sobre el tema.

Me gusta que las marcas se involucren en proyectos de ayuda social para perros

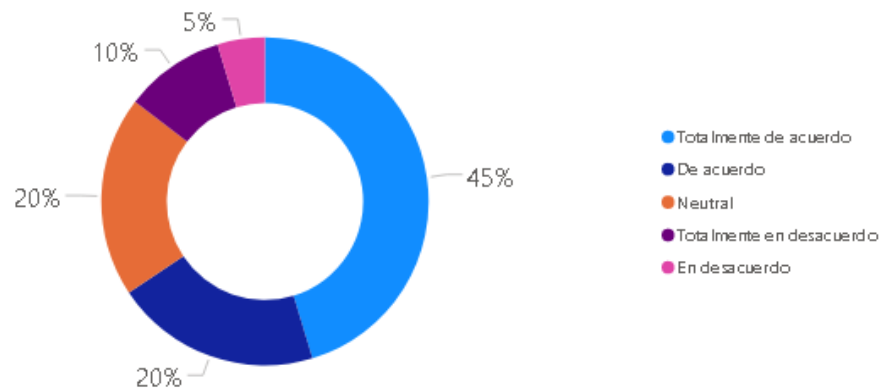


Figura 8 Aceptación de marcas socialmente responsables

De acuerdo con una publicación de la revista Vistazo, en el año 2020 en Ecuador, hubo un gran crecimiento del comercio electrónico, revelando que las compras online aumentaron en 54%, convirtiéndose en el segundo canal de compras más utilizados por los usuarios (Medrano, 2021). Sin embargo, el comportamiento de compra por medio de este canal depende del producto que el usuario va a adquirir. En el presente estudio, se revela que la intención de compra de alimentos para mascotas por medios digitales es tan habitual, puesto que el 46% dijo estar dispuesto a comprar por WhatsApp y el 43% por medio de aplicaciones de delivery.

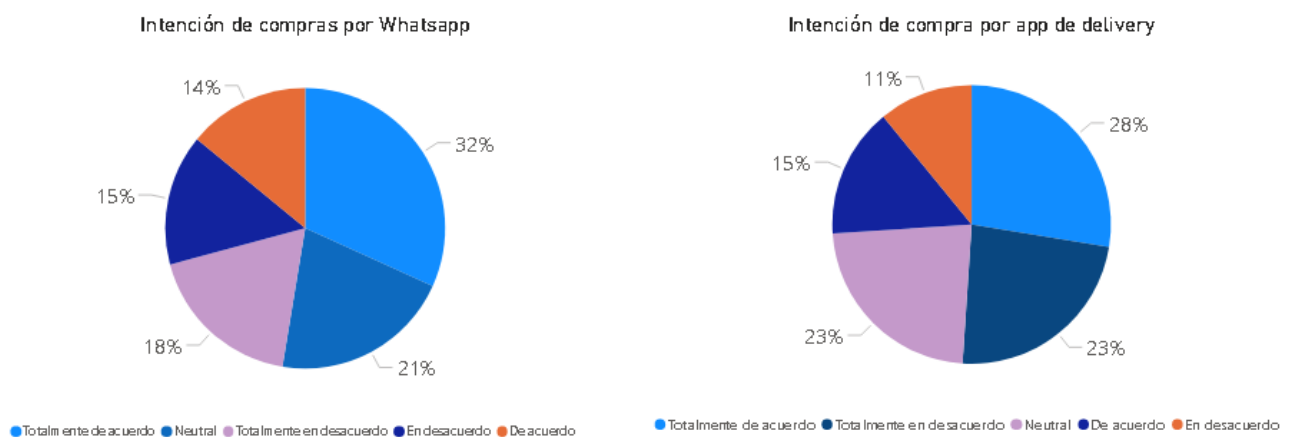


Figura 9 Intención de compra por medios digitales

Uno de los pilares básicos en la salud de un perro es suministrar una dieta equilibrada, que incluya todos los nutrientes que necesita durante el día, se adapte a las diferentes etapas de su ciclo de vida, estado de salud, actividad física, tamaño y raza. (Safontt, 2021). Los propietarios siempre esperan que el alimento que le dan a su mascota le aporte diversos beneficios. A continuación, se presenta un ranking de este aspecto:

1. Piel y pelaje saludable
2. Mejora de sistema inmunológico
3. Equilibrio intestinal
4. Prolongación de la vida del can
5. Huesos fuertes
6. Reducción de sarro en los dientes

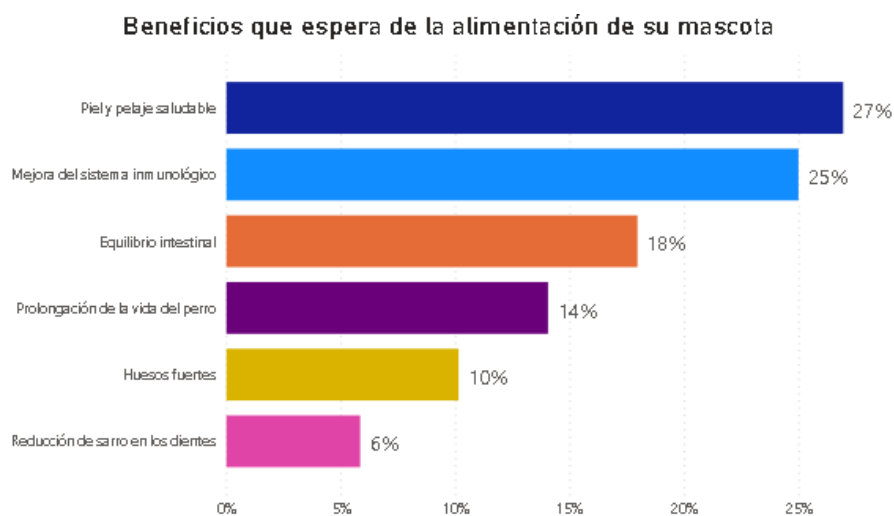


Figura 10 Beneficios esperados por los consumidores

Los alimentos para mascotas son bienes de primera necesidad para su cuidado. Sin embargo, los propietarios adquieren otro tipo de productos que aporten en su crianza y cuidado, entre los principales artículos están los snacks y galletas, los juguetes y los accesorios como correas, ropa, etc.

Productos que compran además de alimentos

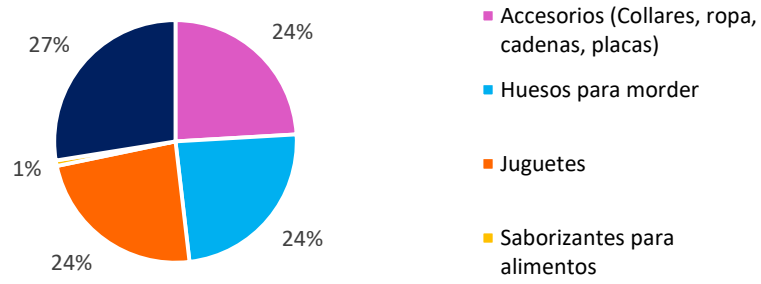


Figura 11 Productos más consumidos para perros

En cuanto a la preferencia de consumo por categorías, las marcas estándar y premium son las preferidas por los consumidores. El 44% elige marcas premium para alimentar a sus mascotas mientras que el 43% elige marcas estándar. Este comportamiento se debe a las prioridades económicas de los individuos, cuya necesidad principal es alimentar adecuadamente a sus perros a bajo costo. El 11% de los encuestados los alimenta con comida superpremium y tan sólo el 1% opta por alimentos económicos.

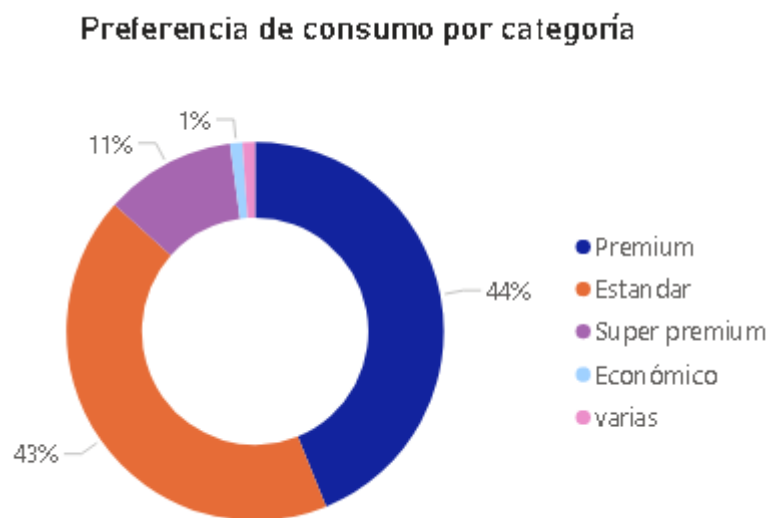


Figura 12 Preferencia de consumo por categoría

b. Conocimiento de marca Doggies

Sobre el conocimiento de marca, el 18% de los encuestados conoce la marca Doggies y del total de encuestados, solamente el 5% la consume.

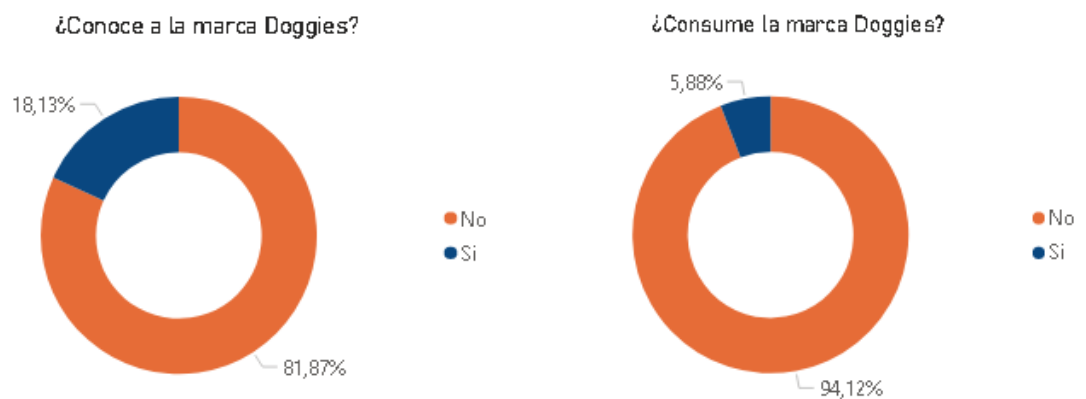


Figura 13 Conocimiento y consumo de marca Doggies

El 51% de personas que conoce a la marca la han visto mayormente en puntos de venta, el 29% de los encuestados la identifica por sus conocidos y, a pesar de que Doggies no cuenta con redes sociales, el 11% de los encuestados conocen la marca por redes sociales.

¿Por qué medios ha visto a la marca Doggies?

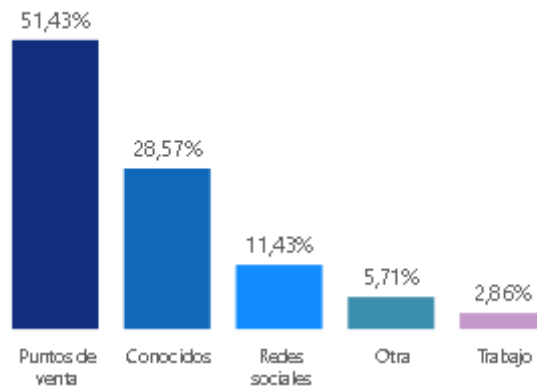


Figura 14 Medios en los que los consumidores han visto la marca Doggies

En cuanto a la percepción de los encuestados sobre la marca, el 49% tiene una opinión positiva sobre la premisa: Doggies parece un alimento de calidad y el 40% tiene una opinión neutral sobre la misma. En cuanto al empaque, al 57% de los encuestados le agrada mientras que el 28% tiene una opinión neutral. El 61% de los encuestados comprarían el producto para probarlo, lo que representa una gran oportunidad para la marca, ya que la intención de consideración y prueba es muy alta. Sobre el elemento diferenciador en el empaque de Doggies (blindaje hepático), el 41% identifica el elemento en el empaque. Finalmente, el 68% de los encuestados desean saber más sobre la marca.

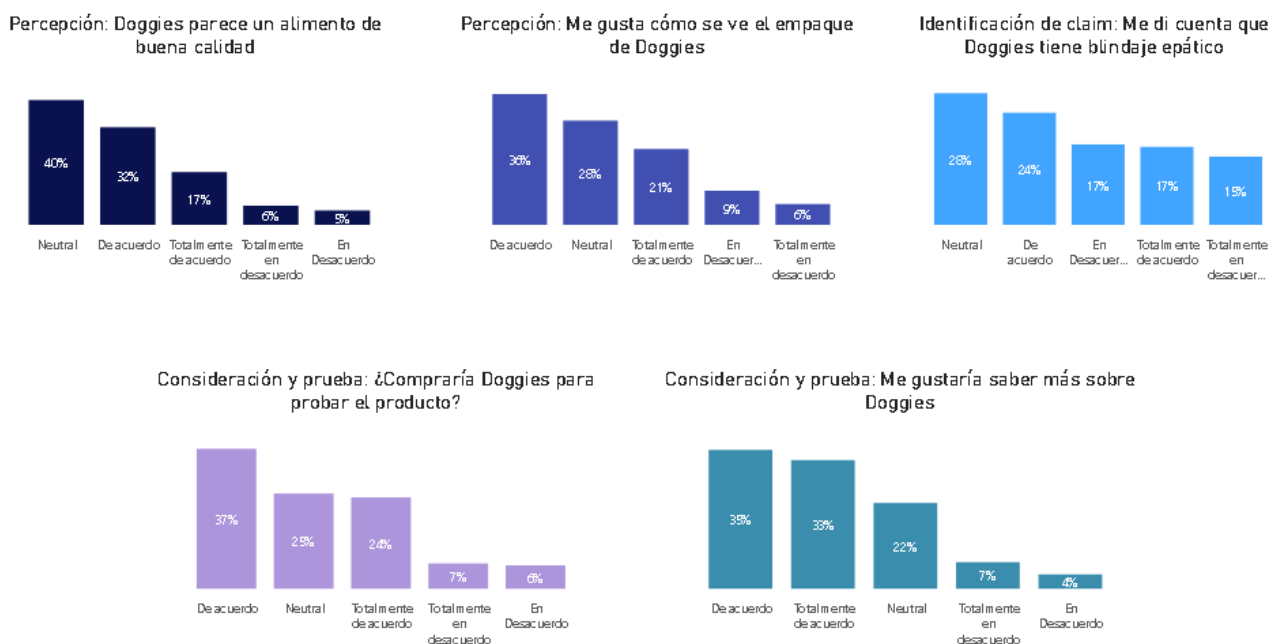


Figura 15 Percepción de la marca Doggies

c. Componentes de estrategia de marketing

Para los consumidores de esta categoría de productos, el factor más relevante que determina la compra de un producto, aparte de los beneficios, es el aporte nutricional que tiene este alimento para las mascotas. El 88% de los encuestados afirma preocuparse por la información nutricional del producto. Otro factor que determina la compra es el precio, el 78% de los encuestados afirma que el precio es importante al momento de elegir el producto. Sin embargo, tal como se mencionó previamente, para esta categoría los consumidores están dispuestos a pagar más por un producto que garantice calidad y buena nutrición. Los sabores de los productos son importantes para el consumidor, ya que el 74% afirma interesarse por los sabores que tengan los alimentos y el factor menos relevante es el empaque puesto que solo el 46% lo considera importante al momento de elegir un producto para su mascota.

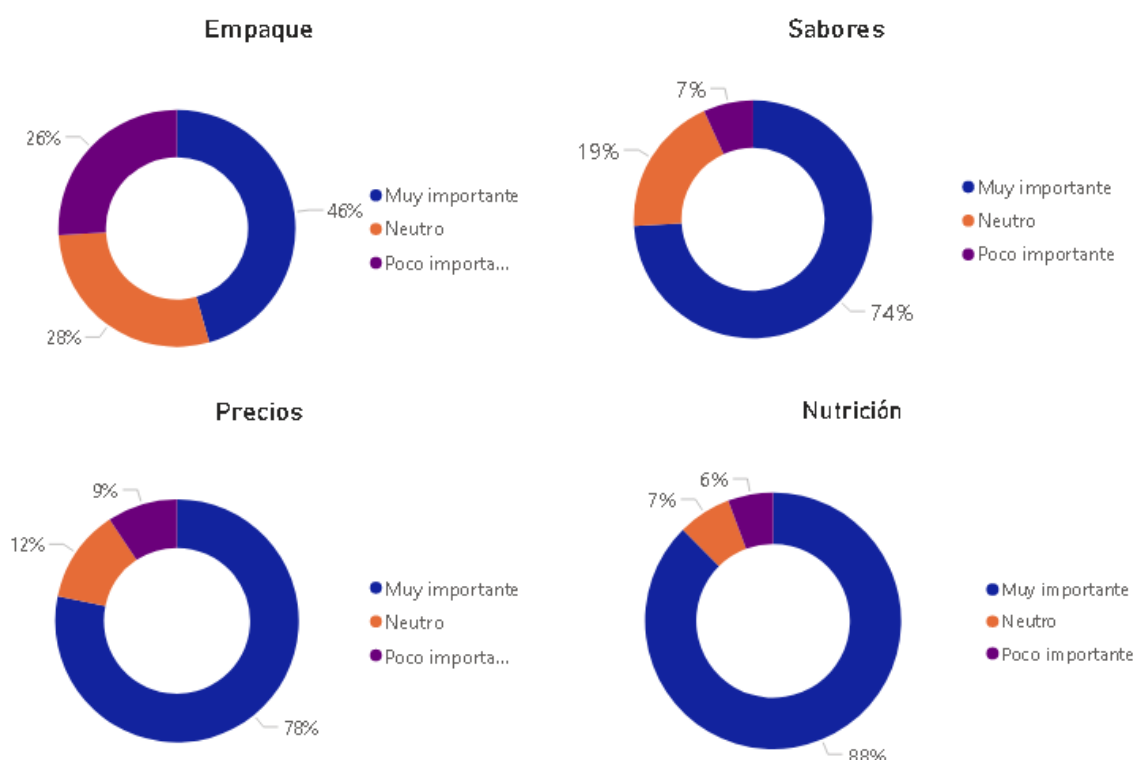


Figura 16 Factores que influyen en la decisión de compra de los consumidores

Los medios por los que los consumidores ven mayor publicidad sobre alimentos para sus mascotas son las redes sociales y publicidad impresa en puntos de venta. El 49% de los encuestados ha visto al menos una vez publicidad en redes sociales sobre alimentos para perros mientras que el 24% ha visto la publicidad impresa en diversos puntos de ventas. El 23% de los encuestados lo ha visto por televisión y tan sólo un 4% lo ha visto en vallas publicitarias. El 71% de los clientes prefieren promociones y/o acciones multiplicadoras que den más producto por menos precios (descuentos, 2x1). El 22% prefiere promociones en las que venga un producto adicional (on packs). En la investigación cualitativa se obtuvo como resultado que estos productos deben ser otros tipos de alimentos para mascotas (snacks, presentaciones más pequeñas de producto), o cualquier artículo que se útil para la mascota. Esta informa se confirma en la investigación cuantitativa ya que el 73% de los encuestados indica que los regalos que prefieren recibir por la compra de sus productos deben ser para sus mascotas mientras que el 24% prefieren un regalo que les sea útil a ambos. Los puntos de venta en dónde los consumidores compran el alimento para sus perros son los supermercados (57%), seguido de tiendas especializadas (21%) y tiendas de

barrio (15%). Los autoservicios pequeños y las farmacias son los puntos de venta menos concurridos (9%).

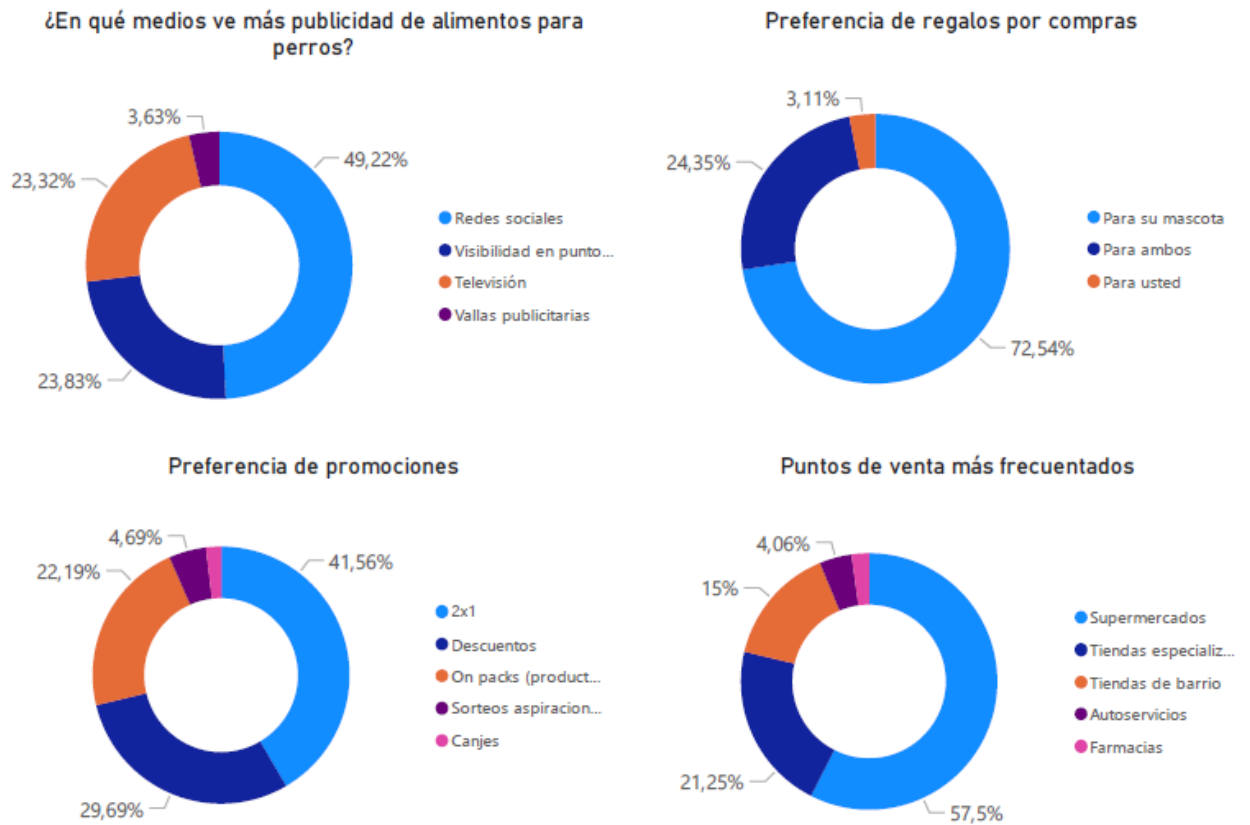


Figura 17 Estrategia de marketing aceptada por consumidores

d. Datos demográficos

De total de encuestados la mayoría (45%) tiene perros entre 0 y 3 años de edad, por otra parte, el 61% tiene perros de raza y el 39% tiene perros mestizos, en cuanto al tamaño del perro el 24% tiene raza grande, el 44% mediana y el 31% tiene raza pequeña.

DATOS DEMOGRÁFICOS

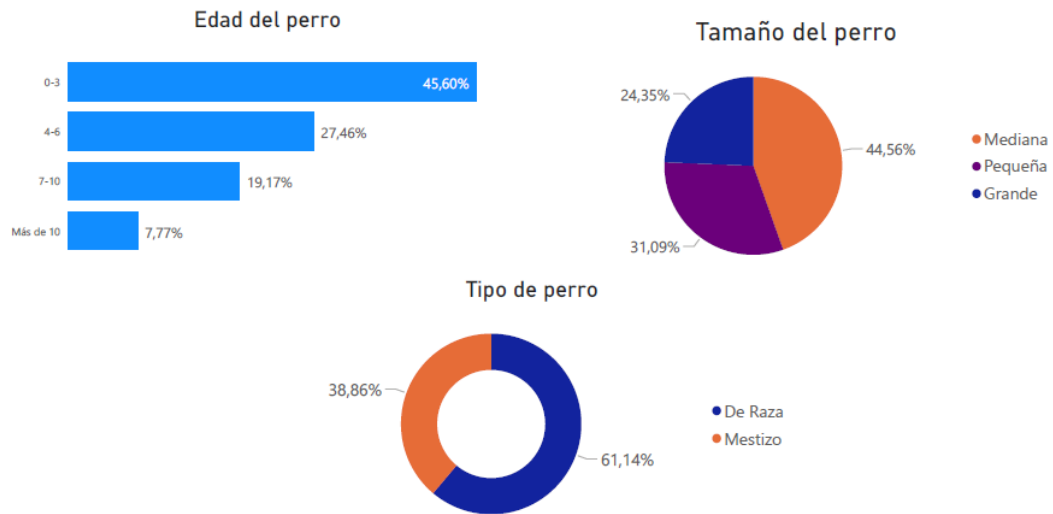


Figura 18 Datos demográficos de la investigación

En cuanto a los datos demográficos de los encuestados para esta investigación, se tiene que el 69% es de género femenino y el 31% de género masculino. La mayoría se encuentra en un rango de edad entre 18 y 25 años. El 60% de los encuestados reside en la provincia del Guayas, seguido por el 23% que vive en la provincia del Oro, y el porcentaje restante reside en las provincias de Pichincha, Los Ríos, Santa Elena, Azuay, Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas.

DATOS DEMOGRÁFICOS

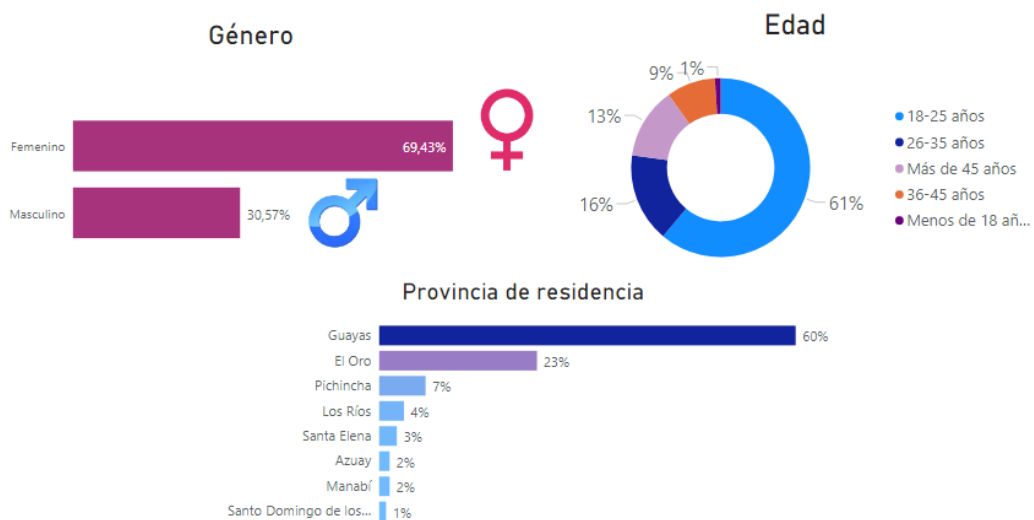


Figura 19 Datos demográficos

CAPÍTULO 4

4. PLAN DE MARKETING OPERATIVO

A diferencia de un plan de negocios, el plan de marketing tiene una estructura más limitada. Partiendo del cliente, este sirve para documentar la forma en la que se alcanzarán los objetivos del negocio mediante estrategias y tácticas de marketing específicas (Kotler & Armstrong, 2017). Doggies es un producto nuevo en un mercado maduro, por lo que será un retador en la industria que competirá con una estrategia de guerrilla, ya que tendrá promociones agresivas que le permitan aumentar la demanda y mermar participación al líder. Esta estrategia le permitirá tener un crecimiento más acelerado que el de la categoría.

4.1 Producto

La propuesta para el mercado meta es Doggies, un producto de conveniencia, que competirá en el segmento estándar. El portafolio de Doggies está compuesto por dos productos: cachorros y adultos. Tiene atributos funcionales únicos como son su blindaje hepático, que permite preservar la salud del sistema digestivo de los canes, previniendo enfermedades, además de contribuir con la salud de la piel y pelaje, garantizando brillo y suavidad. Así también, esta es una marca socialmente responsable, por tal motivo, ayuda a fundaciones que refugian a perros sin hogar mediante donaciones periódicas de alimentos.

Se propone ampliar la cartera de productos mediante un relleno de línea que consiste en agregar más artículos a la variedad actual. Hay varias razones para rellenar una línea de producto: obtener más utilidad, satisfacer a los distribuidores, aprovechar la capacidad excedente, convertirse en la compañía líder de la línea completa y cubrir vacíos para excluir a la competencia. (Kotler & Armstrong, 2017)

El mix de productos con el que competiría Doggies será:

- a) Doggies cachorros razas pequeñas. Presentaciones (0.5kg, 2kg, 4kg, 9kg, 15kg, 30kg)

- b) Doggies cachorros razas medianas y grandes. Presentaciones (0.5kg, 2kg, 4kg, 9kg, 15kg, 30kg)
- c) Doggies adultos razas pequeñas. Presentaciones (0.5kg, 2kg, 4kg, 9kg, 15kg, 30kg)
- d) Doggies adultos razas medianas y grandes. Presentaciones (0.5kg, 2kg, 4kg, 9kg, 15kg, 30kg)



Figura 21 Presentación Doggies Adulto



Figura 20 Presentación Doggies Cachorro

4.2. Precio

Doggies es una marca que se encuentra en proceso de relanzamiento, por lo cual, el objetivo principal es penetrar el mercado ecuatoriano de alimentos para mascotas, aumentar sus ventas y participación de mercado. Para alcanzar estos objetivos, el precio es un factor determinante que incide en la decisión de compra de los consumidores. En este caso, al ser un alimento dentro de la categoría estándar, se establecerá una estrategia de precios en base a márgenes, sin dejar de ser competitivos frente a los precios de la competencia.

Los precios en base al costo fueron calculados tomando en consideración los costos fijos y variables. Para los primeros se consideró únicamente los costos de capital de trabajo que se encuentran detallados en el capítulo cinco, obteniendo un costo fijo

unitario de 0,13 ctvs. por kilogramo. Por otra parte, los costos variables fueron calculados por medio del costo de materia prima. Véase apéndice D

Una vez establecido el costo total unitario para cada categoría de producto, se estableció un margen del cuarenta por ciento de utilidad y se calculó el precio por medio de la siguiente fórmula:

$$PV = \frac{CT}{(1 - \%utilidad)}$$

Obteniendo así los siguientes precios:

Razas	Formato	Cachorro	Adultos
Pequeñas	2kg	\$ 4,80	\$ 3,9
	4kg	\$ 8,75	\$ 7,5
Medianas y grandes	2kg	\$ 4,50	\$ 3,6
	4kg	\$ 8,50	\$ 7,25

Tabla 4 Lista de precios de venta al público de Doggies

En conclusión, la estrategia de precio actual de Doggies es adecuada, pues sus precios son similares a la competencia y, al tener una estrategia basada en costos, se garantiza un buen margen para el negocio. Se recomienda darle un mayor enfoque y comunicación al valor del producto para que de esta manera el consumidor la considere dentro del proceso de decisión de compra.

4.3 Plaza

La estrategia de distribución de Doggies tiene el objetivo de aumentar la disponibilidad del producto para llegar al público objetivo seleccionado. Por tal motivo, la estrategia de distribución será intensiva que permita abastecer el producto a la mayor cantidad de puntos de venta, por medio de un sistema de distribución multicanal, mediante diversos intermediarios. (Véase figura 4.2.)

Doggies necesita de una fuerza de ventas y distribución que le permita ampliar la cobertura en puntos de venta en todas las regiones del Ecuador. Una de las estrategias que se propone, es llegar a ciudades pequeñas (mediante distribuidores) en dónde los mercados no están saturados y, de esa manera, aumentar la participación. Así mismo, se plantea la implementación de fuerza de distribución

propia que acompañe y refuerce el trabajo de la fuerza de ventas para despachar los pedidos en el canal tradicional.

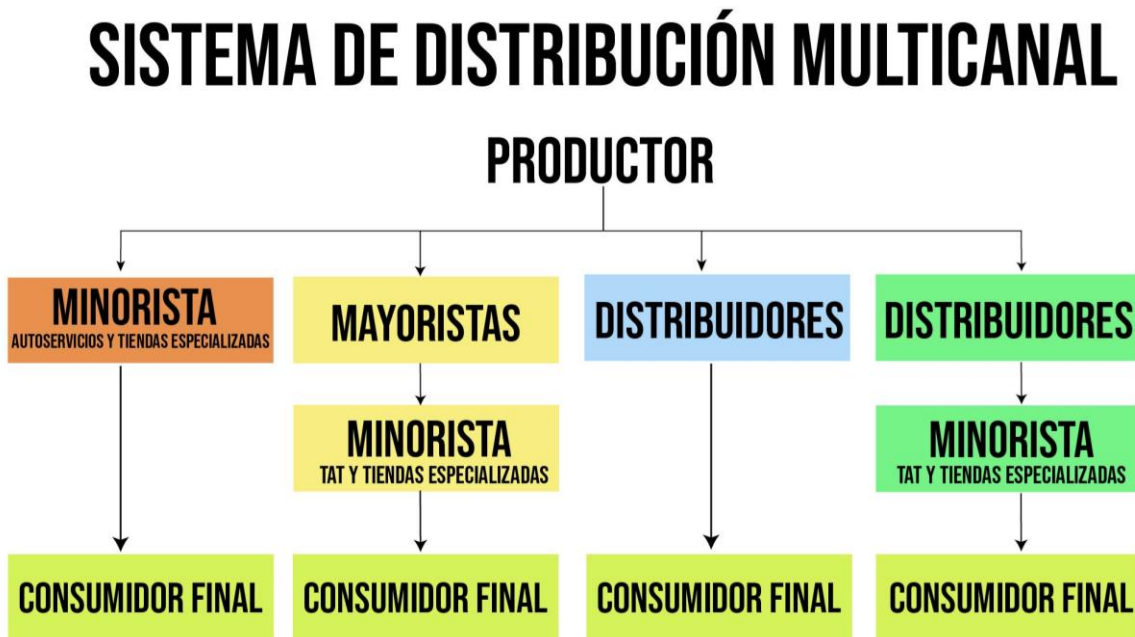


Figura 22 Sistema de distribución de Doggies

4.4 Promoción

La estrategia integral de comunicaciones de Doggies es lo que le permitirá iniciar el camino hacia el posicionamiento dentro de la categoría estándar: Los pilares de esta estrategia son los siguientes:

- Estrategia de marketing digital
- Estrategia de medios tradicionales
- Eventos y relaciones públicas

4.4.1 Estrategia de marketing digital

En la actualidad, los medios digitales permiten llegar a una mayor cantidad de clientes finales con mensajes contundentes e incluso personalizados que hacen que el público objetivo se sienta identificado con el contenido que las marcas desean comunicar. Para el año 2021, la mayor inversión en publicidad de todo el mundo se hará en medios digitales (55%), seguido de inversión en televisión (26%), el porcentaje restante se divide entre publicidad escrita, publicidad en audio y vía pública (Group M, 2021).

Por ende, el pilar más importante para la estrategia de promoción de Doggies son los medios digitales. Una estrategia de marketing digital debe estar compuesta por las siguientes etapas: análisis situacional, objetivos, audiencia, estrategia de contenidos, canales, presupuesto y medición.

4.4.1.1 Análisis situacional

El análisis de la situación del mercado se ha realizado en capítulos anteriores con mayor detalle. En el ámbito digital, Doggies cuenta con los siguientes competidores para su categoría: Baucan y Dogskot. El líder de la categoría (Pro-dog) no cuenta con presencia en redes sociales.

En base a los resultados de la investigación cualitativa de este trabajo, se obtuvo un hallazgo por parte de los entrevistados, quienes afirman que las marcas no están aprovechando las herramientas de marketing digital, ya que ven poco o nada de publicidad en redes sociales y/o medios digitales. Esta situación representa una oportunidad para Doggies y debe ser aprovechada mediante una campaña agresiva de lanzamiento que le garantice un alcance significativo e interacciones con los consumidores para generar identificación con la marca.

4.4.1.3 Audiencia

La audiencia digital de Doggies son hombres y mujeres con rango etario entre 18 y 60 años, residentes de todas las provincias del país, con estatus económico bajo y medio, dueños de perros. Esta audiencia navega en redes sociales al menos 19 minutos al día, los motiva mostrar a sus mascotas como un miembro más de su familia mediante fotos y/o videos que publican en sus cuentas de redes. El tamaño de la audiencia en Facebook es de 12 millones y 5 millones en Instagram, por lo que la cobertura que Doggies espera alcanzar el 3% y 1%, respectivamente.

4.4.1.4 Estrategia de contenidos

El marketing de contenidos es la creación de contenido interesante y relevante para el público objetivo de un producto o servicio, tienen la finalidad de atraerlo y hacerlo un consumidor frecuente de sus mensajes en medios digitales para convertirlo en un lead y posteriormente en un cliente (Maram, 2018).

Para establecer una estrategia de contenido es importante fijar objetivos y metas, en el caso de Doggies el objetivo principal es lograr reconocimiento de marca. Por tal motivo, la meta primordial es conseguir el mayor número de seguidores tanto en

Facebook como Instagram, para el primer bimestre se espera conseguir al menos 500 nuevos seguidores en cada red social.

Lo que se pretende es mostrar a Doggies como una marca con personalidad protectora y paternal, pero a la vez divertida, es decir, que el consumidor sienta que Doggies es el alimento que va a cuidar a su perro tanto como ellos. El perfil de usuarios al que se va a dirigir la campaña son dueños de mascotas que se ven muy atraídos por contenido que les ayude en la educación y alimentación de estas. La estrategia de egagement que se utilizará será brindar una experiencia digital interactiva que permita cautivar al usuario para que de esta manera se sienta comprometido con la marca por medio de contenido de su interés, los formatos que se utilizarán para las publicaciones serán imágenes de mascotas con frases atractivas y tips. También se utilizará serán videos loops de 15 segundos con un jingle único en donde se muestre a un perro jugando con su dueño y al final de este, le sirve un plato de Doggies como recompensa. Este tipo de videos serán utilizados, principalmente, en historias tanto de Instagram como Facebook.

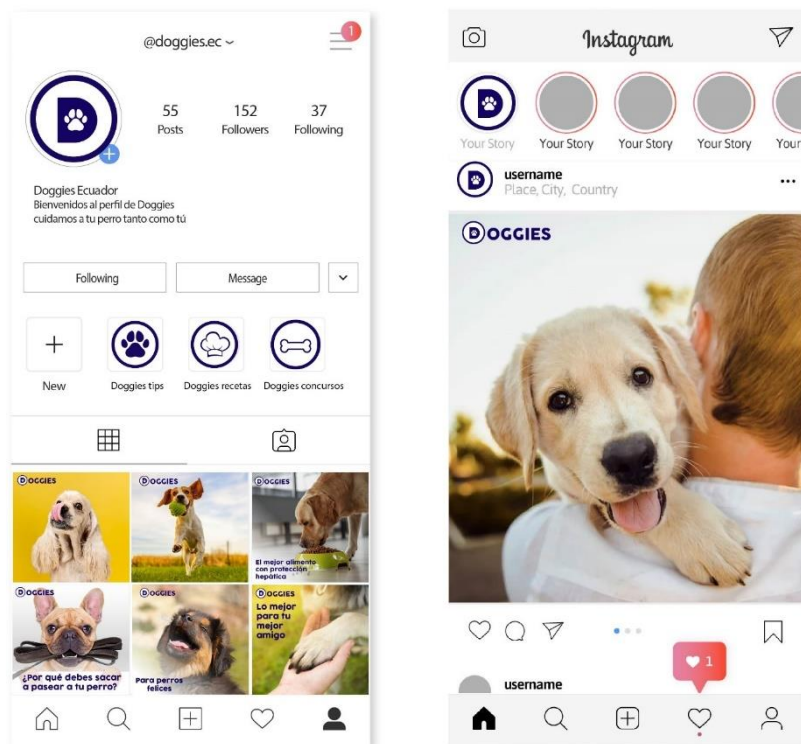


Figura 23 Perfil de Doggies en Instagram

4.4.1.5 Canales

Los canales que Doggies usará para la campaña de lanzamiento son redes sociales: Facebook e Instagram y también se propone realizar una campaña de display en medios digitales con Google Ads.

4.4.1.6 Presupuesto

El presupuesto que se asigna para la publicidad mensual con el fin de aumentar el conocimiento de marca e interacción es de \$1200 mensuales para Facebook e Instagram. El presupuesto para Google Ads y programática en medios digitales es de \$800 mensuales.

4.4.1.7 Métricas

Las métricas que le permitirán a Doggies conocer los resultados de la campaña en digital son las siguientes:

- a. Comunidad: representa el número de seguidores que tiene una página en Facebook y/o Instagram en un periodo determinado.
- b. Fuente de fans: indica de dónde vienen los fans en términos de tráfico de referencia. Estas fuentes pueden ser: anuncios, invitación a dar “me gusta”, dispositivos móviles y páginas sugeridas.
- c. Alcance: indica el número de personas que han visto una determinada publicación.
- d. Interacciones: es el número de personas que hacen clic en cualquier lugar de la publicación. Eso significa hacer clic en “me gusta”, comentar y/o compartir.
- e. Sentiment: permite conocer el porcentaje de comentarios positivos, neutros y negativos de una publicación.
- f. Costo por mil: calcula el costo de alcanzar la visualización de una publicación de mil personas. Se obtiene dividiendo la inversión sobre el alcance y multiplicándolo por mil.
- g. Costo por clic: Calcula el costo por cada interacción que tenga un anuncio mediante la fórmula: costo de inversión sobre número de impresiones.

4.4.2 Estrategia de medios tradicionales

Para la estrategia de medios tradicionales, se propone invertir en prensa y exhibiciones en vía pública. La publicidad en prensa escrita servirá para amplificar noticias sobre obras sociales que realice Doggies y las exhibiciones en vía pública le permitirán tener mayor presencia de marca. Estas exhibiciones serán: tótems en centros comerciales en dónde se comercialice el producto.

4.4.3 Eventos y relaciones públicas

Con la finalidad de potenciar el lanzamiento de la marca se realizarán eventos, esta es una estrategia versátil que permite generar valor a la marca a largo plazo por medio de la interacción directa con los consumidores, pues permite comunicar claramente un mensaje, de acuerdo con Forrester Research, los eventos representan un 24% de la inversión del presupuesto de marketing de las empresas (Cabañas, 2020).

Se desarrollará el evento “Colitas Felices con Doggies” que contará con espacio brandeado con la marca donde el atractivo principal será un laberinto, en el cual la mascota entrará a participar y al final se encontrará su dueño, la pareja que logre realizarlo en menos de un minuto se hará acreedor a una funda de 2kg de la marca Doggies. Además, dentro de este espacio se realizarán sampling de productos. Este evento será realizado en 5 ciudades del Ecuador (Guayaquil, Quito, Cuenca, Manta y Machala) en los principales parques de cada ciudad donde existe gran afluencia de personas que salen a pasear con sus mascotas. Esta ejecución le permitirá a Doggies tener mayor conocimiento de marca, consideración y prueba del producto.

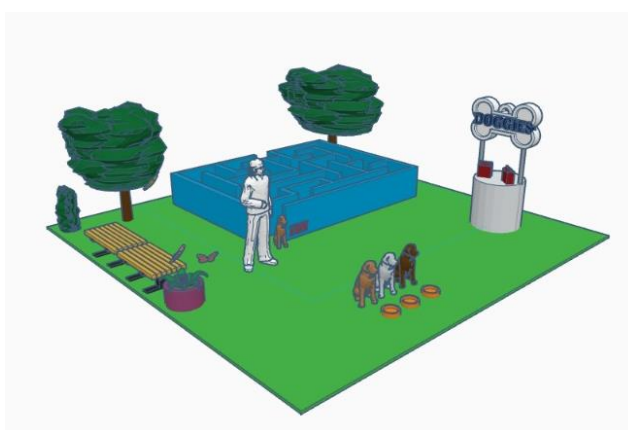


Figura 24 Evento Doggies

CAPÍTULO 5

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 Metodología para el estudio financiero

Doggies es una marca perteneciente a una empresa en marcha. El análisis financiero se lo realizará mediante información obtenida por estimaciones del desempeño financiero de la industria. Para la evaluación del proyecto se llevará a cabo la siguiente metodología:

- Presupuestos: se elaborará un presupuesto de ingresos y egresos del proyecto para el primer año de ejercicio.
- VAN: Mide los flujos de ingresos y egresos futuro en la actualidad, así calcular la ganancia o pérdida a largo plazo de la inversión inicial (Puga, 2016).
- Evaluación TIR: Calcula la tasa a la cual se recupera la inversión cuando el VAN es igual a cero (Puga, 2016).
- Payback: Es el tiempo que tarda la inversión inicial en recuperarse sin tomar en cuenta los flujos de caja (Torres & Paredes, 2017).

5.2 Presupuestos

5.2.1 Inversión del proyecto

El proyecto Doggies requerirá de una ampliación de activos y bienes de la empresa tales como maquinarias, edificios, vehículos, etc. Además de un aumento en gastos de salarios, servicios básicos, entre otros. En la Tabla 4, se presenta la inversión a realizarse en activos fijos para el año actual.

ACTIVOS FIJOS			
Concepto	Cantida d	V. unitario	V.total
Infraestructuras plantas de producción	1	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
Infraestructura bodega	1	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
Equipos de cómputo y comunicación	10	\$ 659,00	\$ 6.590,00
Equipos de oficina y operación	20	\$ 276,24	\$ 5.524,80
Vehículos	4	\$ 35.000,00	\$ 140.000,00
Total Activos Fijos			\$ 802.114,80

Tabla 5 Activos fijos de Doggies

En la Tabla 5.1, se muestra el cálculo del capital de trabajo, el cual fue proyectado para cubrir el inventario inicial, los sueldos y salarios, gastos administrativos, promoción y publicidad, servicios básicos y papelería, y suministro de la planta de producción.

CAPITAL DE TRABAJO	
Concepto	V.total
<i>Inventario inicial</i>	\$ 320.000,00
Doggies cachorros razas pequeñas 2kg	\$ 33.450,00
Doggies cachorros razas medianas y grandes 2kg	\$ 35.600,00
Doggies cachorros razas pequeñas 4kg	\$ 28.650,00
Doggies cachorros razas medianas y grandes 4kg	\$ 29.870,00
Doggies adultos razas pequeñas 2kg	\$ 54.000,00
Doggies adultos razas medianas y grandes 2kg	\$ 56.780,00
Doggies adultos razas pequeñas 4kg	\$ 35.980,00
Doggies adultos razas medianas y grandes 4kg	\$ 45.670,00
<i>Sueldos y salarios anual</i>	\$ 108.480,00
<i>Gastos administrativos y ventas anual</i>	\$ 218.000,00
Promoción y publicidad	\$ 180.800,00
Servicios básicos	\$ 5.000,00
Papelería y suministro	\$ 3.000,00
Total Capital de Trabajo	\$ 617.280,00

Tabla 6 Capital de trabajo de Doggies

Dentro del proyecto, las inversiones de mayor peso son, en promoción y publicidad. El presupuesto de gastos para el plan de marketing de Doggies se presenta en la Tabla 6.

CUENTA	MENSUAL	ANUAL
Estrategia digital		\$ 54.000,00
Pauta en redes	\$ 5.000,00	\$ 30.000,00
Community Manager	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Diseñador de contenido	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Estrategia ATL		\$ 28.800,00
Tótems en vía pública	\$ 1.500,00	\$ 12.000,00
Periódicos y revistas	\$ 4.200,00	\$ 16.800,00
Eventos		\$ 70.000,00
Evento "Colitas felices"	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00
Promociones		\$ 15.000,00
On packs	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
Descuentos	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Regalos	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Material publicitario		\$ 13.000,00
Material POP	\$ 5.000,00	\$ 10.000,00
Merchandising	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
TOTAL		\$ 180.800,00

Tabla 7 Presupuestos de gastos de proyecto Doggies

En base a lo mencionado anteriormente, Doggies necesita de una inversión de \$1'449,794.80. El 100% de esta inversión será costada con fondos propios de la compañía.

PLAN DE INVERSIÓN	
Concepto	V.total
ACTIVOS FIJOS	
Infraestructuras sucursales	\$ 200.000,00
Infraestructura bodega	\$ 50.000,00
Equipos de cómputo y comunicación	\$ 6.590,00
Equipos de oficina y operación	\$ 5.524,80
Camiones	\$ 140.000,00
Total, activos fijos	\$ 502.114,80
ACTIVOS DIFERIDOS	
Costos legales	\$ 1.200,00
Total, activos diferidos	\$ 1.200,00
CAPITAL DE TRABAJO	
Inventario inicial	\$ 320.000,00
Sueldos y salarios (anual)	\$ 108.480,00
Gastos administrativos y ventas (anual)	\$ 218.000,00
Total, capital de trabajo	\$ 617.280,00
TOTAL, PROYECTO	\$ 1.420.594,80

Tabla 8 Plan de inversión de Doggies

5.2.2 Flujo de caja

En la Tabla 8, se muestra el resumen de la proyección del flujo de caja a 5 años. Para mayor detalle se puede visualizar el apéndice E. A continuación, se describe el origen de cada rubro:

- Las ventas brutas se calculan de acuerdo con la demanda proyectada por año y a un crecimiento en base al año anterior de los ingresos iniciales de un 12% para el segundo año, un 15% para el tercer año y un 17,5% y 19% para el cuarto y quinto año respectivamente. Este escenario es optimista y las proyecciones se basan en el desempeño actual del mercado y comportamiento del consumidor que adquiere cada vez más productos económicos.

- Los costos fijos y variables presentan un crecimiento relacionado a la inflación calculada en los últimos 5 años. Esta inflación es igual a 1,5%.
- El flujo obtenido resulta negativo para el primer año, debido a la inversión que se debe hacer en activos fijos y capital de trabajo.
- A partir del año dos, el flujo resulta positivo debido al buen desempeño de la marca en el mercado.

Cuenta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja	\$(502.115)	\$ (14.302)	\$101.951	\$190.570	\$ 313.456	\$473.456
Flujo de caja acumulado		\$ (14.302)	\$ 87.649	\$278.220	\$519.676	\$1'065.144

Tabla 9 Flujo de caja de Doggies

5.2 Cálculo de Indicadores financieros

5.2.1 Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

La tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) se usa como referencia para determinar si el proyecto puede generar ganancias a una empresa o no. La TMAR es la base para el cálculo de valor actual neto y sirve para comparar con la tasa interna de retorno. Para el cálculo de la TMAR se toma en cuenta el modelo WACC.

5.2.1.1 Modelo WACC

El cálculo promedio ponderado del costo de capital determina la tasa mínima aceptable de rendimiento que todo inversor debe tener en cuenta al invertir en determinado negocio. Los datos utilizados se detallan en la Tabla 10.

Cálculo de la TMAR	
Beta desapalancado	0.14
Ratio deuda/patrimonio	1
Beta apalancada	0.25
Tasa activo libre de riesgo	1.10%
Tasa activo libre de riesgo Ecuador (Promedio BCE)	6.81%
Tasa de impuestos corporativos (Tc)	34%
Costo de la deuda (Kd)	0.23
Costo patrimonial (Ke)	11.2%
Costo promedio ponderado de capital	13.33%

Tabla 10 Cálculo de la TMAR

El costo promedio ponderado de capital es la TMAR, en este caso es de 13.33%. Este porcentaje debe ser comparado con la TIR para determinar si el proyecto es rentable o no.

5.2.2 Cálculo del valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto de un proyecto es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos y los egresos periódicos. Para actualizar esos flujos netos, se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, que es una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios (Mete, 2013). A través del cálculo de la TMAR y el flujo proyectado a 5 años, se determinó un valor actual neto de \$ 122,511.06.

5.2.3 Cálculo de la Tasa Interna de Retorno TIR

Señala el rendimiento generado por los fondos invertidos en el proyecto en una sola cifra que resume las condiciones y méritos de este. Al no depender de las condiciones que prevalecen en el mercado financiero, se la denomina tasa interna de rendimiento: es la cifra interna o intrínseca del proyecto, es decir, mide el rendimiento del dinero mantenido en el proyecto, y no depende de otra cosa que no sean los flujos de efectivo de aquel (Mete, 2013). En este caso, la TIR es de 20,5% y la TMAR de 13.33%. Por lo que, se debe aceptar la TIR como atractiva para la inversión debido a que es mayor a la TMAR.

5.2.4 Cálculo del Plazo de recuperación de la inversión inicial (Payback)

El plazo de recuperación o payback es el tiempo de retorno desde la inversión inicial hasta el momento que los rendimientos acumulados se tornan iguales al valor de esa inversión. Permite conocer el estimado de cuánto tiempo tomará hasta que recupero la inversión (Mesquita, 2017).

Para el cálculo del *payback* se aplica la siguiente fórmula:

$$Payback = 1 - ABS \left(\frac{Inversión\ inicial}{Primer\ flujo\ positivo} \right) \quad (5.2)$$

Donde:

Inversión inicial: es la inversión para la puesta en marcha del proyecto solicitado. El payback para este proyecto es de 1 año 2 meses, a partir de la cual, los flujos serán positivos.

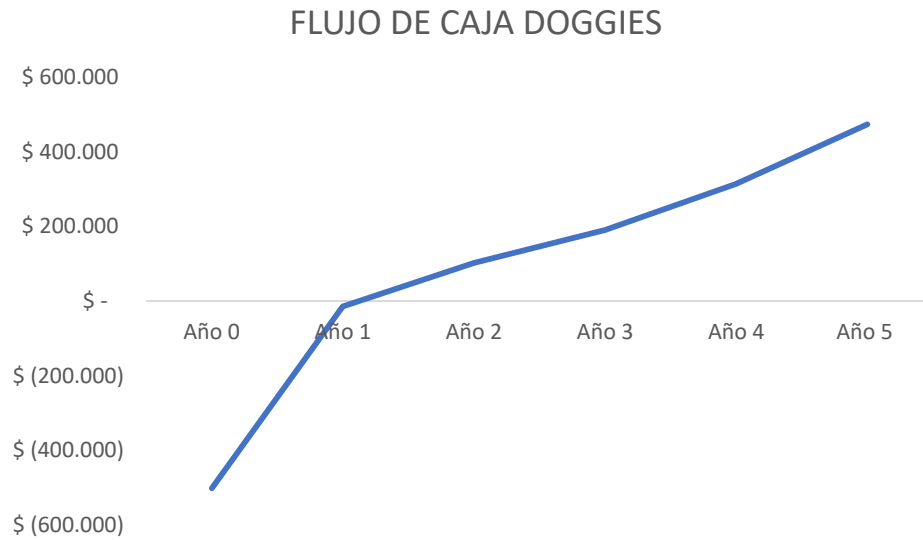


Figura 25 Flujo de caja de Doggies

CAPITULO 6

6. GESTIÓN DE RIESGOS

Por último, para tener una visión más amplia de los riesgos intrínsecos de este proyecto, se ha realizado el siguiente análisis:

- **Evaluación de riesgos:** Se enumeró todos los posibles riesgos de la ejecución del plan de marketing para el posicionamiento de la marca Doggies, tomando en cuenta ciertas variables demográficas.
- **Matriz de Riesgos:** Se estableció los posibles riesgos que aparecen con cada actividad.
- **Plan de Gestión de riesgos:** Una vez identificados los riesgos, se desarrolló un plan para controlarlos, eliminarlos o aprovecharlos.

La gestión de riesgos es el proceso de identificar, analizar y responder a los factores que afectan a un proyecto y el logro de sus objetivos, además, permite cuantificar e identificar sus impactos, de esta manera se garantiza que aquellos riesgos con mayor efecto tengan más prioridad y sean gestionados de manera agresiva, cuidando los costos (Gerens | Escuela de posgrados, 2016). A continuación, se detallan las principales oportunidades y amenazas que son considerados como riesgos que afectan el bienestar de la empresa y deben ser gestionados.

6.1 Oportunidades

Las oportunidades son el conjunto de situaciones externas que pueden llegar a afectar de manera positiva a una empresa, estas se las obtiene por medio de un análisis exhaustivo del macro entorno con herramientas como el PESTEL (Análisis FODA, 2019). A continuación, se muestran las principales oportunidades obtenidas por medio del análisis de macroentorno del mercado y la industria.

ID	RBS	Oportunidad	Causa	Efecto
1	Mercado	Tendencia de los consumidores a humanizar a sus mascotas	En los últimos años, las mascotas se han incluido dentro del vínculo familiar	Aumento de la demanda de productos para mascotas
2	Mercado	Llegar a regiones geográficas que están siendo desatendidas por la competencia.	Incremento y buen manejo de la fuerza de ventas y canales de distribución.	Mayor cobertura a nivel nacional, llegando a regiones geográficas desatendidas por la competencia.
3	Mercado	Impactar a usuarios por medios digitales que no están siendo considerados por la competencia.	Entender al consumidor, sus gustos y necesidades para generar contenido de su interés y que se identifique con la marca.	Ganar un mayor número de seguidores y posibles consumidores que permitirá incrementar el reconocimiento de marca y ampliar la cuota de mercado.
4	Mercado	Consumidores valoran a marcas que se involucran en proyectos de ayuda social.	En los últimos años, se han implementado normativas que respetan los derechos de las mascotas.	Alianzas estratégicas con fundaciones de ayuda para mascotas para que Doggies construya su imagen de marca responsable.
5	Gerencia	Negociaciones que permitan tener el mayor margen de ganancia posible.	Gerencia y fuerza de ventas capacitadas para negociar con grandes clientes.	Mayor margen de ganancia por volumen de ventas

Tabla 11 Matriz de oportunidades

6.1.2. Amenazas

Las amenazas son las variables externas que pueden representar obstáculos o limitaciones que afectan el bienestar de una organización y su permanencia en el mercado (DEVCO, 2017). Seguido, se presentan las principales amenazas que surgieron a partir del análisis externo de la industria y mercado.

ID	RBS	Amenaza	Causa	Efecto
1	Mercadeo	Barreras de entrada en el canal moderno.	Restricciones y grandes márgenes por producto por parte de las cadenas de autoservicios.	No lograr la cobertura suficiente en el canal moderno que es el más utilizado por los consumidores.
2	Financiero	Requerir un gran número de fuerza de ventas para conseguir mayor cobertura.	Fuerza de ventas muy limitada para la cobertura de mercado que se pretende lograr.	Zonas desatendidas que representan pérdidas en las ventas.
3	Técnico	Alimento con una calidad inferior a la de los competidores que cause enfermedades a los perros,	La fórmula e ingredientes utilizados para la elaboración del producto son inadecuados para ciertas especies y el análisis de calidad del alimento insuficiente.	Posibles demandas por dueños de mascotas, caída en las ventas, mala reputación de marca y restricciones de actividades por parte del gobierno y entidades regulatorias.
4	Mercadeo	Estrategia de comunicación en medios digitales	Poco conocimiento de las preferencias, deseos y	Baja conexión con la marca, sentimiento negativo y poco

		que no conecten con el público.	necesidades del público objetivo digital.	reconocimiento de marca.
5	Financiero	Incorrecta proyección de presupuesto de ventas.	Errores en la información de los datos históricos del sector.	Proyecciones poco realistas que afectan la viabilidad del proyecto.
6	Técnico	Alimento con baja palatabilidad que no les agrada a las mascotas.	La fórmula y sabores del alimento no son aceptados por las mascotas.	Disminución de la demanda por la baja aceptación por parte de los canes.

Tabla 12 Matriz de amenazas

6.2. Matriz de riesgos

La matriz de riesgos es una herramienta que permite valorar y calcular las situaciones de riesgo con mayor probabilidad de ocurrir y generar impacto en una empresa o proyecto, esta sirve para la toma de decisiones oportunas (RSM, 2020).

Una matriz de riesgos está integrada por dos elementos que son la frecuencia y el impacto. La frecuencia es la probabilidad de que ocurra un riesgo en un determinado periodo de tiempo, mientras que el impacto es el nivel de daño que podría causar un riesgo en caso de materializarse (Pirani, 2021).

La matriz de riesgos es construida a partir del análisis de las oportunidades y amenazas del proyecto. El uso de colores permite entender el tipo de problemas a los cuales se puede enfrentar la empresa y las decisiones que se deben tomar para contrarrestar su impacto. El color verde no representa alarma, sin embargo, es importante realizar acciones de monitoreo y control temporalmente. En las casillas amarillas y naranjas se debe tomar precaución con el fin de evitarlas y que puedan generar impactos negativos. Por último, para las casillas rojas deben implementarse

controles y planes de acción para reducir al máximo su probabilidad de materialización (Jimenez M. , 2020).

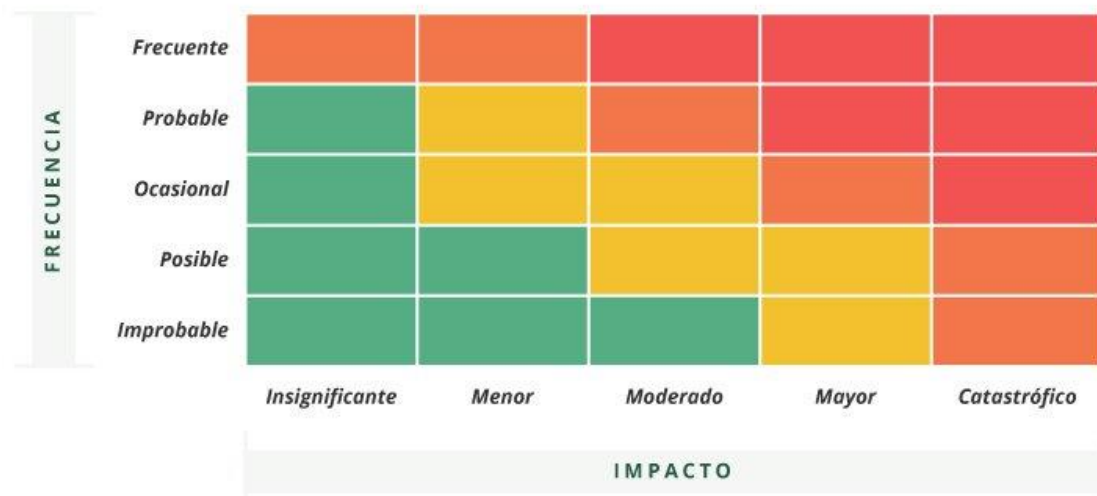


Figura 26 Matriz de Riesgos (Pirani,2021)

Frecuencia	Valor cualitativo
1	Muy baja
2	Baja
3	Media
4	Alta
5	Muy alta

Tabla 13 Matriz de Frecuencia

Impacto	Descripción	Valoración
Insignificante	El impacto no representa un daño para la organización	1
Menor	El impacto que causa la materialización del riesgo es mínimo	2
Moderado	La materialización del riesgo puede causar una pérdida momentánea	3
Mayor	Se genera retrasos importantes que afectan el cumplimiento de objetivos	4
Catastrófico	Puede detener la operación de la empresa	5

Tabla 14 Matriz de impacto

6.2.1. Registro de oportunidades

A continuación, se registran las oportunidades con su probabilidad de ocurrencia y el impacto que podrían causar en el desarrollo del proyecto. Cada una ha sido clasificada por colores, se visualiza que las oportunidades uno y cuatro son las más importantes, ya que están de color rojo y son las que se pueden explotar mayormente. Por otro lado, se encuentra la oportunidad número 5, que está de color naranja, ya que tiene una menor probabilidad de ocurrencia, pero su materialización representaría un gran impacto en el desarrollo del proyecto. Por último, tenemos a las oportunidades 2 y 3 de color amarillo, que deben ser explotadas, a pesar de que tengan una menor probabilidad de ocurrencia y menor impacto que las demás.

ID	Oportunidad	Frecuencia	Impacto	Fxl
1	Tendencia de los consumidores a humanizar a sus mascotas	5	5	25
2	Llegar a regiones geográficas que están siendo desatendidas por la competencia	3	3	9
3	Impactar a usuarios por medios digitales que no están siendo utilizados por la competencia.	3	3	9
4	Consumidores valoran a marcas que se involucran en proyectos de ayuda social	4	4	16
5	Negociaciones que permitan tener el mayor margen posible	3	4	12

Tabla 15 Registros de oportunidades

6.2.3. Registro de amenazas

Se presenta un registro de las principales amenazas del proyecto con su probabilidad de ocurrencia y el impacto que generaría su materialización. Se las ha clasificado por colores para determinar el nivel de prioridad que se les debe dar a cada una, y de esta manera implementar planes de acción. A las amenazas 6, 8 y 11 de color naranja, hay que prestarles atención y evitar su materialización ya que sus impactos pueden llegar a ser muy negativos para el proyecto. En cuanto a las oportunidades 7, 9 y 10 de color amarillo, a pesar de generar un menor impacto hay que monitorearlas con el fin de evitar que generen impactos negativos.

ID	Amenaza	Frecuencia	Impacto	Fxl
6	Las altas barreras de entrada en el canal moderno	3	4	12
7	Requerir un gran número de fuerza de ventas para conseguir una alta cobertura	3	3	9
8	Alimento con una calidad inferior a la de los competidores que cause enfermedades a los perros	1	5	5
9	Estrategia de comunicación en medios digitales que no conecten con el público y tenga sentimiento negativo	1	4	4
10	Incorrecta proyección de presupuesto de ventas	2	4	6
11	Alimento con baja palatabilidad que no les agrada a las mascotas	1	5	5

Tabla 16 Registros de amenazas

6.3. Plan de acción de gestión de riesgos

Este plan define cómo actuar ante la posible materialización de un riesgo dentro de una empresa o proyecto, determina las medidas que se deben tomar las labores los recursos, el responsable del riesgo y las actividades de monitoreo y control, con el objetivo principal de reducir los daños que se pueden producir. (Escuela Europea de Exelencia , 2021)

A continuación, se muestra el plan para hacer frente a las oportunidades y amenazas que de acuerdo con la matriz de riesgos tienen más probabilidad de ocurrir y que generan un mayor impacto.

ID	Amenaza	Oportunidad	Acción	Plan acción y gestión de riesgos	Responsable del riesgo	Actividades de monitoreo y control
1		Tendencia de los consumidores a humanizar a sus mascotas	Explotar	Explotar esta oportunidad de conseguir mayores consumidores conociendo sus necesidades	Equipo marketing	Mantener reuniones periódicas para establecer estrategias para aumentar la cuota de mercado y realizar innovaciones de producto, conociendo las necesidades de los consumidores
4		Consumidores valoran a marcas que se involucran en proyectos de ayuda social	Compartir	Compartir esta oportunidad con fundaciones de ayuda para mascotas para involucrarse en proyectos de	Fundaciones	Salidas de campo para verificar que los proyectos de ayuda a perros se estén llevando de manera correcta

				ayuda social para mascotas		
5		Negociaciones que permitan tener el mayor margen posible	Explotar	Explotar esta oportunidad para conseguir mejores negociaciones	Comercial	Mantener reuniones periódicas con aliados estratégicos
6	Las altas barreras de entrada en el canal moderno		Mitigar	Reducir la posibilidad de que ocurra, seleccionando clientes del canal moderno menos exigentes con los cuales se pueda una buena relación	Trade Marketing	Monitoreo constante del comportamiento del sector y la competencia, mantener reuniones periódicas con los autoservicios
8	Alimento con una calidad inferior a la de los competidores que cause		Evitar	Evitar que este riesgo se materialice, siempre realizar	Técnico	Realizar pruebas constantes de la fórmula del alimento

	enfermedades a los perros			pruebas del alimento		
10	Alimento con baja palatabilidad que no les agrade a las mascotas		Evitar	Evitar que este riesgo se materialice, realizar pruebas de alimentos en mascotas y siempre investigar nuevas recetas	Técnico	Realizar pruebas de palatabilidad en mascotas para probar que el alimento les agrade.

Tabla 17 Plan de contingencia

CAPITULO 7

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

El presente proyecto tuvo como objetivo diseñar un plan de marketing para la marca Doggies que le permita posicionar a la marca, ampliar su cuota de mercado en un 15% y lograr un incremento en ventas del 15% anual para los próximos 5 años puesto que existe una gran oportunidad al tratarse de un mercado en expansión y crecimiento.

El marco teórico e investigación secundaria permitieron cumplir con el primer objetivo de este estudio: realizar un análisis del micro y macroentorno de la industria y del mercado de alimentos para perros en Ecuador. De esta investigación, se concluyó que el mercado es atractivo debido a la demanda creciente por productos para perros, pero la industria es atractiva solamente para productos diferenciados. Las categorías más atractivas para competir con estándar y premium debido a la situación económica actual del país y la creciente demanda por parte de los consumidores de producto de buena calidad, pero a precio accesible.

En base al segundo objetivo del estudio, el cual permite definir los segmentos de mercado para cada categoría y seleccionar el mercado meta en el que va a participar la marca Doggies, se concluye que el segmento idóneo en el que debe competir Doggies es el estándar, puesto que el macroentorno y microentorno del mercado e industria les ofrecen una ventaja a los competidores de esta categoría. En este segmento se encuentran consumidores tienen la necesidad de darle un alimento adecuado a sus mascotas, pero por prioridades económicas no pueden alimentarlo con un producto de alta calidad y por este motivo se encuentran en una búsqueda constante de productos con buena relación precio calidad. Doggies es la solución al problema de los consumidores al ser una marca con propósito que ofrece los mejores beneficios nutricionales a bajo costo.

Asimismo, el tercer objetivo del estudio se cumplió mediante una investigación de mercados cualitativa y cuantitativa. Los resultados de esta investigación permitieron

conocer el comportamiento del consumidor de alimentos para mascotas y el conocimiento de la marca Doggies en Ecuador. El consumidor ecuatoriano considera a su perro un miembro más de su familia, usualmente compra presentaciones pequeñas de alimentos (2kg- 4kg) en autoservicios y cadenas del canal moderno, es sensible al precio y siempre espera darle un alimento de calidad a su mascota. En cuanto al conocimiento de la marca Doggies, la marca es muy poco conocida a nivel nacional pero el consumidor tiene una percepción favorable sobre la misma ya que considera que la marca se ve de buena calidad y está dispuesto a conocer más sobre la marca.

El consumidor ecuatoriano pone en primer lugar los beneficios nutricionales que necesita su perro, se fija en el precio de los productos que le compra al mismo y para decidirse por un producto presta atención en los sabores de este. Prefiere promociones que les den más artículos a los perros en lugar de un regalo para uso del dueño. Les atrae las acciones multiplicadores (descuentos, 2x1) en comparación a los regalos y se informa más sobre esta categoría por medio de redes sociales.

Con base a los resultados de la investigación, se cumplió con el cuarto objetivo del estudio: desarrollar estrategias de marketing basadas en la propuesta de valor de Doggies que le permitan convertirse en una marca diferenciada. Doggies es un producto de consumo, cuyo atributo diferenciador es su blindaje hepático que protegerá la salud de las mascotas. El producto competirá con precios bajos en el mercado, menores a los de la competencia, pero con características nutricionales de mayor calidad debido a su sistema de blindaje hepático que lo diferencia de los productos sustituto, tendrá un sistema de distribución multicanal donde los intermediarios serán: distribuidores, mayoristas y minoristas y de esta manera se garantiza una amplia cobertura a nivel nacional.

La mayor fortaleza de la estrategia se encuentra en la promoción ya que Doggies atacará con una agresiva estrategia de marketing digital que le asegure un amplio alcance y conocimiento de marca en medios digitales. Además, Doggies contará con eventos y publicidad en vía pública que contribuirán positivamente a la identificación y presencia de la marca. La estrategia de marketing general que utilizara esta marca es una estrategia de guerrilla, con compañías de comunicaciones agresivas que le permitirán tener un crecimiento más acelerado que el de la industria.

Además, se cumplió con el quinto objetivo del estudio al analizar la factibilidad financiera de llevar a cabo el proyecto considerando indicadores financieros como TIR, VAN, payback. El proyecto Doggies resulta financieramente atractivo puesto que la tasa de rendimiento de proyecto es de 22,3%. La inversión en la estrategia de marketing representa cerca del 5% de las ventas del primer año y le permitirá a Doggies ampliar su cuota de mercado en 2% en el primer año. El payback de la inversión es un año con dos meses. El flujo de caja de este negocio resulta positivo a partir del segundo año de ejercicio y es un negocio sostenible en el tiempo ya que las tendencias de consumo favorecen a este mercado que se encuentra en expansión.

Finalmente, para cumplir con el sexto objetivo y analizar los factores de riesgo que podrían afectar el proyecto de lanzamiento de Doggies, con la finalidad de desarrollar un plan de contingencia, se realizó un estudio de las diferentes oportunidades y amenazas que tiene este negocio. Las oportunidades radican en la alta demanda por alimentos para perros y el comportamiento del consumidor que cada vez humaniza más a sus mascotas. Los riesgos radican en barreras comerciales impuestas por las principales cadenas minoristas del país, la calidad y desempeño del producto y la palatabilidad de este.

Para cada uno de estos riesgos, Doggies cuenta con un robusto plan de contingencia que le permitirá ejecutar diversas alternativas que le permitan mitigar las amenazas y explotar las oportunidades tales como mantener reuniones con aliados estratégicos que le permitan a la marca crecer en el mercado, monitorear constantemente el desempeño de las ventas con los clientes clave, realizar revisiones de la calidad del producto para estudiar la palatabilidad de este, entre otras

7.2 Recomendaciones

Para el desarrollo del presente proyecto y su desenvolvimiento efectivo se deben tomar en consideración las siguientes recomendaciones

- Realizar investigaciones periódicas acerca de las tendencias de consumo de los alimentos para mascotas, ya que esta industria siempre está innovando en el tipo

de materia prima utilizada para su elaboración como proteínas y fibras, que buscan obtener mayores beneficios nutricionales.

- Involucrar a la marca en proyectos y campañas de ayuda social, ya que entre las características principales del consumidor de alimentos para mascotas se encuentran su empatía y cuidado por la naturaleza, es por esto se ven bastante interesados en apoyar proyectos a favor de las mascotas
- Implementar sistema de distribución propio y aumentar la fuerza de ventas para poder ganar participación de mercado en el canal tradicional, esto en conjunto con la estrategia de distribución multicanal permitirá aumentar la cobertura a nivel nacional
- Comunicar de manera constante la ventaja competitiva de Doggies que es su blindaje hepático, calidad y precio económico y accesible para el consumidor.
- Participar en eventos para perros que le permitan a la marca tener mayor presencia en los consumidores para que de esta manera, la marca aumente su conocimiento en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Analisis FODA. (19 de Mayo de 2019). *Analisis FODA*. Obtenido de <https://foda-dafo.com/oportunidades-analisis-foda/>
- Arango, J. G. (2016). Alimentación general y especializada para mascotas en una empresa productora de alimento balanceado. Antioquia.
- Ateuves. (10 de mayo de 2016). *Ateuves*. Obtenido de <https://ateuves.es/alimentos-perros-gatos-secos-enlatados-semihumedos/>
- Baca, G. (2002). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw-Hill.
- Boston Consulting Group. (2013). *The Product Portafolio* .
- Brands & marketing. (15 de junio de 2020). *Brands y marketing*. Obtenido de <https://www.brandsmkt.com/analisis-del-consumidor-perfil-del-pet-lover/>
- Cabañas, S. (2020). *Marketing para eventos, la guía definitiva*. Obtenido de <https://www.alohacreativos.com/blog/marketing-para-eventos>
- Carbajo, M. C. (2021 de Febrero de 2021). *Pet Food*. Obtenido de (María Candelaria Carbajo, 2021)
- Cevallos, C. (2015). Matriz General Electric: un método técnico y cuantitativo para el análisis estatístico de las unidades estratégicas de negocio.
- Corrales, J. A. (12 de Julio de 2019). *Rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/publicidad-btl/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2008). *METODOLOGÍA DISEÑO MUESTRAL* (Vol. 2).
- DEVCO, E. U. (1 de Septiembre de 2017). *Capacity4devhome page*. Obtenido de https://europa.eu/capacity4dev/evaluation_guidelines/wiki/analisis-dafo-debilidades-amenazas-fortalezas-oportunidades-swot
- DINGONATURA. (19 de 02 de 2019). *Top Natural Pet Food*. Obtenido de <https://www.dingonatura.com/tipos-de-alimentacion-n-96-es>
- El Universo. (26 de Septiembre de 2013). Un pasaje comercial dejó de ser avícola para atender a mascotas.
- El Universo. (Julio de 28 de 2019). *Croquetas (y más) a la carta: alimentación de mascotas*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/larevista/2019/07/28/nota/7442181/croquetas-mas-carta-alimentacion-mascotas/>
- El Universo. (26 de Junio de 2021). La clase media en Ecuador se reduce y pasa a la vulnerabilidad y a la pobreza.
- Ervera, M. (1 de Junio de 2021). Obtenido de <https://www.hola.com/estar-bien/galeria/20210601190629/dieta-saludable-para-mascotas/5/>

- Escuela Europea de Exelencia . (13 de 09 de 2021). *Escuela Europea de Exelencia* . Obtenido de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2016/09/gestion-de-riesgos-plan-contingencia/>
- Euromonitor. (2020). *LAS 10 PRINCIPALES TENDENCIAS DE CONSUMO PARA EL 2021*.
- Gerens | Escuela de posgrados. (26 de Agosto de 2016). *GERENS*. Obtenido de <https://gerens.pe/blog/gestion-riesgo-que-por-que-como/>
- Giordano, M. (2020). *Pet Marketing*. Obtenido de www.webretail.com.ar/pet/marketing
- Graff P, H. A. (2020). Tecnología de alimentos para mascotas: una nueva mirada a la innovación Fibra. *Pet Food Latinoamérica*.
- Group M. (2021). *Media Trends*.
- Happets. (2019). *Happets.com*. Obtenido de <https://www.happets.com/blog/alimentacion-natural-perros-tendencia-estilo-vida/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. .
- Hernández, R., Fernández , C., & Lucio, B. (2003). *Metodología de la Investigación* .
- Jimenez, M. (2 de Diciembre de 2020). *Pirani*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/asi-puedes-hacer-una-matriz-de-riesgos-para-tu-empresa>
- Jimenez, M. M. (3 de 12 de 2020). Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/asi-puedes-hacer-una-matriz-de-riesgos-para-tu-empresa>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing*. North Carolina: Pearson.
- Krause, M. (2015). Mascotas vs hijos. Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica del Banco Mundial.
- La Hora. (22 de Mayo de 2011). Crece el mercado de balanceados para mascotas. *Diario La Hora*.
- Linda P. Case, L. D. (2012). *Alimento para Caninos y Felinos*.
- López, M. A. (2020). Harinas de origen marino para mascotas. *Petfood Latinoamerica*.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*.
- Maram, L. (26 de Octubre de 2018). *Marketing retando al status quo* . Obtenido de <https://www.luismaram.com/formatos-de-marketing-de-contenidos/>
- Medrano, S. A. (23 de Febrero de 2021). *Vistazo*. Obtenido de Apps de delivery buscan crecer este 2021: <https://www.vistazo.com/enfoque/apps-de-delivery-buscan-crecer-este-2021-AGVI224361>
- Meeker, G. a. (2020). Jerarquía de recuperación de alimentos. *Petfood Latinoamerica*.

- Mesquita, R. (4 de Agosto de 2017). *¿Qué es Payback y cómo calcular el de tu empresa?* Obtenido de Rockcontent : <https://rockcontent.com/es/blog/payback/>
- Mete, M. (2013). Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramienta para análisis y evaluación de proyectos. *Instituto de Investigación en Ciencias Económicas y Financieras Universidad La Salle*.
- Ministerio de Industria y Productividad. (2014). RESOLUCIÓN No. 14 323 -Registro Oficial No. 302.
- Myrna, O., & Trejo, P. (2019). *Vanguardia Veterinaria*. Obtenido de <https://www.vanguardiaveterinaria.com.mx/tipos-de-alimentos>
- Nestlé Purina. (2014). *Estudio de mercado de mascotas Latam*.
- Olsen, L. (2009). *Historia de la alimentación artificial para perros*.
- Orville Walken, J. M. (2014). *Marketing Strategy - A Decision Focused approach*. McGraw Hill.
- OXFAM. (2020). *OAXFAM Intermón*. Obtenido de <https://blog.oxfamintermon.org/definicion-de-sostenibilidad-sabes-que-es-y-sobre-que-trata/>
- Petfood. (8 de Marzo de 2021). *Eficiencia Energética y Sustentabilidad en la Producción de Alimentos para Mascotas*. Obtenido de <https://allextruded.com/entrada/eficiencia-energetica-y-sustentabilidad-en-la-produccion-de-alimentos-para-mascotas-24361>
- Pirani. (6 de 4 de 2021). Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=xUICIXmxWa4&t=464s>
- Primicias . (2020). *Primicias* . Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocios/animales-ventas-inversiones-industria-mascotas/>
- Reeldmin. (15 de mayo de 2020). *Reeld's*. Obtenido de <https://reelds.com/que-son-los-alimentos-humedos/>
- Rocha, M. (s.f.). Obtenido de Clasificación de Alimentos para mascotas con base en la digestibilidad de las materias primas: https://www.ciabcr.com/charlas/NutricionAnimal102010/Clasificacion_de_Alimentos_para_Mascotas-Mauricio_Rocha.pdf
- RSM. (9 de Enero de 2020). Obtenido de <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/en-que-consiste-una-matriz-de-riesgos>
- Safontt, N. (1 de junio de 2021). *Hola.com*. Obtenido de *¿Qué debes tener en cuenta para elegir la mejor dieta para tus mascotas?:* <https://www.hola.com/estar-bien/galeria/20210601190629/dieta-saludable-para-mascotas/1/>

Sax. (2013). Consumers pamper pets with good health. *Drug Store News*.

Taylor, S., & Bogdan, R. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados*.

Yara. (2011). *Yara, nutrición vegetal*. Obtenido de <https://www.yara.com.ec/nutricion-vegetal/trigo/produccion-mundial-de-trigo/>

APÉNDICES

APÉNDICE A

Guía de Pautas para focus group

1. Introducción

- Presentación de los objetivos de la investigación. Como parte de nuestro proyecto de titulación, necesitamos hacer una investigación de mercados que nos permita Analizar el comportamiento del consumidor de alimentos para mascotas para determinar las variables que influyen en el proceso de decisión de compra y conocer el posicionamiento de las diferentes marcas competidoras en este mercado
- Presentación del participante: Nombre / Profesión / Pasatiempos.

2. CONOCIENDO EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE ALIMENTOS PARA MASCOTAS

OBJETIVO: Indagar las necesidades, deseos y motivaciones del consumidor que impulsan la decisión de compra de alimentos para mascotas.

1. Tenemos entendido que todos los presentes aquí tienen perros. ¿Qué raza tienen sus perros? ¿De qué tamaño son? ¿Cómo se llaman?
2. Cuando escuchan la frase alimentos para perros, ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente?
3. ¿Cómo alimentan a sus perros? ¿Con balanceados? ¿Por qué?
4. ¿Qué beneficios esperan del alimento les dan a sus mascotas? Ejemplo: mi perro consumo Doggies porque es un alimento que me permite ahorrar dinero y que protege el hígado de mi mascota, además que lo ayuda a tener el pelaje brillante.
5. ¿Qué otros productos les compra a sus mascotas? ¿En dónde compra estos productos?

6. ¿Le da premios a sus perros? ¿Qué tipo de premios? ¿Por qué le da premios?
7. ¿Con qué frecuencia le compra el alimento a su mascota?

3. CONOCIENDO EL POSICIONAMIENTO DE LAS MARCAS

OBJETIVO: Conocer los atributos que le permiten a una marca posicionarse en la mente del consumidor en cada una de las categorías de alimentos para mascotas.

1. ¿Cuál es el nombre de la marca que sus perros consumen? ¿Qué piensa de esa marca? ¿Qué tiene esa marca para que se haya ganado tu fidelidad?
2. Ustedes saben la diferencia entre el alimento económico, estándar, premium y superpremium ¿Cuál es?
3. Cuando les menciono segmento económico para mascotas ¿Qué marcas se le viene a la mente?
4. Cuando les menciono segmento estándar para mascotas ¿Qué marcas se le viene a la mente?
5. Cuando les menciono segmento premium para mascotas ¿Qué marcas se le viene a la mente?
6. Cuando les menciono segmento súper premium para mascotas ¿Qué marcas se le viene a la mente?
7. A continuación, les vamos a mostrar un listado de marcas de alimentos para perros y ustedes nos dirán que conocen de esa marca
 - Mambo, Promix, Compa, Croketon, Italcan, Rintican.
 - Buencan, Procan, Doggies, Ladrina, Chunky
 - Nutra pro, Dog Chow, Pedigree, Avant, Canimentos
 - Royal Canin, Wellness, Taste of the wild, Proplan, Propac, Happy Dog
8. ¿Conocen a la marca Doggies? ¿La han visto en algún punto de venta? ¿Qué saben de ella?

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING

OBJETIVOS: Identificar los componentes que debe tener una estrategia de marketing operativo para que sea aceptada por los consumidores de alimentos para mascotas.

1. Al momento de comprar un producto que han visto en una percha, ¿Qué atributos les ayudan a decidirse por ese producto? ¿El empaque, ingredientes, sabores, el precio, los beneficios, la información nutricional? ¿Por qué?
2. ¿Cuáles son las presentaciones que compra con mayor frecuencia? Por ejemplo: yo compro fundas de 2 kg cada 4 días.
3. ¿Qué tan sensible es usted al precio cuando se trata de la alimentación de perro? ¿Por qué?
4. ¿Cuál es el precio máximo que están dispuestos a pagar por una funda de 2kg? Consideren que el precio oscila en un rango de \$4-\$15 para una funda de 2kg
5. A continuación, les mostraremos una lista de puntos de venta, indíquenos en cuál de estas ha comprado alimentos para su mascota y con qué frecuencia (siempre, ocasionalmente, nunca)
 - Supermercados (Supermaxi, Mi comisariato, Tía)
 - Autoservicios pequeños (Del Portal, Nelson Market, Wonder Market, Tuti)
 - Tiendas de conveniencia (gasolineras)
 - Tiendas de barrio
 - Farmacias
 - Tiendas especializadas (veterinarios, Parque Chile, Vía Daule)

6. La última vez que compró alimento para su perro en alguno de los sitios mencionados, ¿Cuál era la marca que tenía más producto perchado? ¿Qué significa eso para ti?
7. La marca Narices Frías quiere proponer un nuevo modelo de negocio y canal de ventas de alimento para perros. Ellos proponen vender formatos de todo tamaño y hacer delivery personalizado una vez que el pedido haya sido receptado vía Whatsapp. ¿Qué opinan de este modelo de negocio? ¿Lo usarían? ¿Bajo que circunstancias lo usarían? ¿Qué les gustaría que tenga este servicio? ¿Cuánto debería ser el tiempo promedio de entrega para que lo considera ágil?
8. Les vamos a mostrar una lista de tipos de promociones que la marca Colita Feliz desea hacer. ¿Cuál es la que más le agrada? ¿Por qué?
 - Descuentos
 - 2x1
 - Sorteos de premios aspiracionales
 - On packs (producto + regalo)
 - Canjes
9. ¿Cuál es la marca que consideran la que mejor comunica los beneficios del alimento?
10. ¿En qué medios de comunicación ustedes ven más publicidad de alimentos para perros? ¿Por qué?
11. ¿Qué tipo de contenido les gusta ver en redes sociales sobre perros? Ejemplo: me gustan ver tips para educar a mi perro

5. CONOCER COMPORTAMIENTO POST COMPRA

OBJETIVO: Evaluar el comportamiento postcompra de los consumidores de alimentos para perros

1. ¿Cómo usted se da cuenta que un alimento es bueno para su perro?
Ejemplo: considero que si a mi perro no le da diarrea entonces el alimento no le hace mal.
2. Si el alimento tuvo el desempeño esperado en su mascota, ¿usted la recomendaría? ¿Por qué?
3. Si alguien le recomienda a usted cambiarle el alimento a su mascota, ¿lo haría? ¿Por qué?

CIERRE

AGRADECIMIENTO

APÉNDICE B

Verbatims e Insights de Investigación cualitativa

Insights	VERBATIMS
Los alimentos económicos son de baja calidad, accesibles al bolsillo, pero pueden afectar la salud de la mascota	<p>Tommy: los alimentos económicos son malos para los riñones de los perros, le puede dar cálculos</p> <p>Alejandra: Es lo más barato, pero a largo plazo puede resultar caro</p> <p>Javier: Un alimento económico va ser accesible al bolsillo pero no es una alimentación completa para el perro solo sirve para saciar el hambre</p>
El alimento estándar contiene lo básico que se necesita para la alimentación de un perro, son los más convenientes	<p>Alejandra: Es una alimentación básica, lo mínimo que se requiere</p> <p>Javier: Una comida sencilla para la alimentación algo básico con lo que puede alimentarse un perro</p> <p>Camilo: Son los que más convienen para los perros, los que no hay problemas que, si los compras les vaya a pasar algo, la mayoría de gente los compra porque son adecuados para sus mascotas</p>
Los alimentos premium y superpremium, son de mejor calidad, elaborados por expertos y ofrecen beneficios específicos, son adecuados para perros con problemas de salud o en estado de adultez	<p>Alejandra: Premium tienen beneficios específicos a lo mejor te cuidan las caries, huesos más fuertes, sistema inmune, va a ser más caro</p> <p>Tommy: Comidas que están orientadas para las edades, para adulto mayo en esa categoría pondría a royal canin, se especializan en publicidad de perros de raza</p>

	<p>Camilo: Son marcas reconocidas como Royal canin para perros especiales que tienen cuidados diferentes a las demás mascotas</p> <p>Javier: Los alimentos premium y super premium son hechos por expertos, con ingredientes de alta calidad biológica que aporta con nutrientes a los perros</p>
<p>Los consumidores buscan recomendaciones de expertos al momento de elegir el alimento para sus mascotas</p>	<p>Alejandra: Primero hable con mi veterinario para poder decidir, antes de eso había dicho el que sea más barato, pero después quería saber lo que le recomendaba el veterinario.</p> <p>Tommy: En mi caso me sucedió que cuando uno va al veterinario te recomiendan comidas, pero en ocasiones te intentan vender un producto, porque ellos también están asociados con esas marcas</p>
<p>Uno de los atributos más importantes a momento de elegir un alimento para perros es el sabor de este</p>	<p>Camilo: considero el sabor, a mi perro no les gusta de carne solo les gusta de pollo</p> <p>Tommy: Lo que hacemos es darle cierta comida y si no les gusta el sabor le cambiamos a una que si le guste</p>
<p>Los consumidores prefieren comprar el alimento para sus perros en presentaciones pequeñas porque les resulta más barato y además las presentaciones grandes pueden perder palatabilidad una vez abiertas</p>	<p>Tommy: Le compro fundas de 2kg cada 5 días para mis dos perros, además la más grande sale más caro por cada kg</p> <p>Camilo Compró comida de 2 kg cada dos semanas, cuando hay comida de sobra se las combina con las pepas</p> <p>Alejandra: Yo he consultado con veterinario de mi perro y con experiencia</p>

	<p>de familiares, pasa que es una funda muy grande cuando la abres y no cuidas que esté bien sellada se puede perder el aroma de la comida y puede afectar la calidad y el sabor que puede tener para el paladar de un perrito, yo si me he dado cuenta porque yo tengo que hasta darle en la mano porque ya no quiere, compro la más pequeña porque así sé que no va a perder sabor</p> <p>Javier: La parte material influye, una comida de 2kg duele menos gastar que una inmensa de 15 kg, además No estoy acostumbrado a comprar fundas grandes, no sabría cuánto tiempo me duraría y si se mantendría la relación calidad precio</p>
<p>A los consumidores no le llama la atención premios pequeños para ellos excepto de que sean personalizados y los puedan usar junto a sus perros</p>	<p>Alejandra: A mí me gustaría un regalo personalizado, con la gorrita y un pañuelo mi perro y yo vamos equipados a pasear por las mañanas</p>
<p>Los consumidores evalúan si una comida para sus mascotas es buena en base a la salud de su perro, estado físico, pelaje y contextura de sus heces</p>	<p>Javier: Uno tiene que fijarse todos los días como va evolucionado el perro, basándome en conocidos las heces tiene que estar duras, pelaje brillante que no se quede la comida entre los dientes es lo que tomo en consideración para evaluar si la comida es buena o no</p> <p>Alejandra: El estado físico y a salud del perrito, veo los ingredientes que tienen</p> <p>Tommy: Considero que si no lo vomita porque mis perros vomitan cuando les</p>

	<p>hace daño la comida y en las heces también</p>
<p>Las estrategias de Trade marketing y extra-visibilidad en puntos de venta es una para generar reconocimiento de marca, es efectiva para empresas que están entrando en el mercado</p>	<p>Tommy: Esta visibilidad puede servir para una nueva marca que quiere entrar al mercado, pero para una marca que ya conocemos no mucho</p> <p>Alejandra: Me va a dejar pensado y lo voy a recordar, como dijo tommy sirve para una marca nueva que está tratando de ingresar al mercado</p> <p>Javier: Sirve bastante para atraer porque es muy visual, en el caso de comida para perros a lo mucho he visto una promotora, pero este tipo de promoción sería muy bueno para atraer a más compradores</p>
<p>Los consumidores de este mercado son muy fieles a sus marcas y solo cambiarían el alimento de su mascota cuando la persona que les haga una recomendación tenga buenos argumentos y evidencias.</p>	<p>Alejandra: Depende de los argumentos que me dé, tendría que ver su caso y la experiencia que me vaya contando, también depende de la persona que me lo esté diciendo</p> <p>Ver qué argumentos me da y ver a la persona</p> <p>Tommy: Necesito una prueba de lo que me dicen para poder cambiar, pero si me dicen por decir es simplemente porque la persona siempre ha comprado esa y cree que le hace bien, pero tal vez no ha probado otra</p>

<p>El segmento económico en la región costa no tiene nada de reconocimiento</p>	<p>Todos: Nunca he visto esas marcas</p>
<p>Una marca paraguas puede tener mayor posicionamiento que una marca nominativa, pero le genera confusión al consumidor</p>	<p>Javier: Purina la conozco, pero no he escuchado con ladrina Alejandra: Conozco purina por Dog chow, pero no sabía que tenía más productos</p>
<p>Los contenidos que más les gustaría ver a los consumidores en redes sociales son recetas para perros, tips de educación, alimentación e higiene</p>	<p>Tommy: Recetas porque a veces los perros se cansan de las pepas Alejandra: Recetas y también me gustan ver las que hacen tortas y las páginas de adopción de mascotas Javier: Me gustan los tips de limpieza de como bañar al perro, como educarlo, qué hacer cuando tu perro no te hace caso, que no darle y que si darle de comer</p>

APÉNDICE C

Cuestionario

OB1: Indagar las necesidades, deseos y motivaciones del consumidor que impulsan la decisión de compra de alimentos para mascotas.

1. ¿Tiene perros en su hogar?
 - a. Si
 - b. No
2. ¿Qué tipo de alimento le das a tu perro?
 - a. Comida casera (Comida preparada en casa)
 - b. Alimento balanceado
 - c. Alimento húmedo
 - d. Mix (Comida casera + Alimento balanceado)
 - e. Mix(Alimento húmedo + Alimento balanceado)

SECCIÓN 1:

3. Marque los siguientes beneficios que espera de los alimentos para mascotas
 - a. Mejora el sistema inmunológico
 - b. Prolongación de la vida del perro
 - c. Piel y pelaje saludable
 - d. Huesos fuertes
 - e. Equilibrio intestinal
 - f. Reducción de sarro en los dientes
4. De las siguientes afirmaciones clasifique en una escala del 1 al 5 donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo

	1	2	3	4	5
Prefiero darle a mi perro un alimento caro pero que preserve su salud antes que uno barato que no aporte los nutrientes suficientes.					
Sigo la recomendación de mi veterinario al momento de escoger los alimentos para mi mascota.					
Me gusta que las marcas se involucren en proyectos de ayuda social para perros.					
Considero a mi perro como un miembro más de mi familia.					
Salgo a pasear a mi perro más de tres veces a la semana.					
Llevo a mi perro al veterinario al menos una vez cada dos meses					
Llevo a mi perro a la peluquería al menos una vez al mes					
Estoy dispuesto a comprar los alimentos de mi mascota por medio de whatsapp y que me hagan las entregas a domicilio.					
Estoy dispuesto a comprar los alimentos de mi mascota por medio de una aplicación de delivery (Uber eats, pedidos ya, rappi, etc)					

5. ¿Cuál es la presentación de alimentos para perros que compra frecuentemente?
- 0,5kg (1 lb)
 - 2kg
 - 4 kg
 - 9 kg
 - 10kg o más
6. ¿Qué tipo de productos a parte de alimentos le compra a su perro?
- Snacks (Galletas, fajitas,etc)
 - Saborizantes para alimentos
 - Huesos para morder
 - Juguetes
 - Accesorios (Collares, ropa, cadenas, placas)

SECCIÓN2: MARCAS

7. A continuación, se muestran imágenes de alimentos para perros del segmento económico, el cual se caracteriza por ser de menor calidad a un bajo costo, al aportar nutrientes limitados para las mascotas. Escoja la que usted más conoce en este segmento del mercado. (por motivos de confidencialidad no se puede mostrar las marcas)
8. A continuación, se muestran imágenes de alimentos para perros del segmento estándar, el cual se caracteriza por ser de calidad regular a un bajo costo, aportan los nutrientes básicos que una mascota necesita. Escoja la que usted más conoce en este segmento del mercado. (por motivos de confidencialidad no se puede mostrar las marcas)
9. A continuación, se muestran imágenes de alimentos para perros del segmento premium, el cual se caracteriza por ser de buena calidad a un precio regular, aportan mayor cantidad de nutrientes para el desarrollo de una mascota. Escoja la que usted más conoce en este segmento del mercado. (por motivos de confidencialidad no se puede mostrar las marcas)
10. A continuación, se muestran imágenes de alimentos para perros del segmento super premium, el cual se caracteriza por ser de buena calidad a un precio alto, son especializados para suplir necesidades específicas de la mascota. Escoja la que usted más conoce en este segmento del mercado. (por motivos de confidencialidad no se puede mostrar las marcas)
11. ¿Qué marca le compra a su perro?
12. Conoce la marca Doggies
- Si
 - No
13. ¿Por qué medios ha visto a la marca Doggies?
- Puntos de venta
 - Redes sociales

- c. Conocidos
- d. Otra

14. A continuación, se presenta una imagen con productos Doggies. Luego de ver la imagen, califique que tan de acuerdo se siente con las siguientes opciones:

	1	2	3	4	5
Doggies parece un alimento de buena calidad.					
Me gusta cómo se ve el empaque de Doggies.					
Me di cuenta que Doggies tiene sistema de protección hepática cuando vi el empaque.					
Compraría Doggies para probar el producto.					
Quiero saber más sobre la marca Doggies					

15. En una escala del 1 al 5 donde 1 es menos importante y 5 es muy importante clasifique los siguientes atributos que usted considera al momento de comprar un alimento para su perro

	1	2	3	4	5
Empaque					
Sabores					
Precios					
Beneficios					
Información nutricional					

16. Marque cuales son los puntos de venta donde usted compra los alimentos para sus mascotas

- a. Supermercados (Supermaxi, Mi comisariato, Tía)
- b. Autoservicios pequeños (Del Portal, Nelson Market, Wonder Market, Tuti)
- c. Tiendas de conveniencia (gasolineras)
- d. Tiendas de barrio
- e. Farmacias
- f. Tiendas especializadas (veterinarios, Parque Chile, Vía Daule)

17. Clasifique del 1 al 5 de acuerdo a sus preferencias los siguientes tipos de promociones en alimentos para mascotas

- Descuentos
- 2x1
- Sorteos aspiracionales (Viaje, sesión de fotos, spa, etc)
- On packs (producto + regalo)
- Canjes

18. Si una marca de alimento para perros ofrece un regalo adicional por la compra, le gustaría que el regalo fuera
- Para usted
 - Para la mascota
 - Para ambos
19. En que medios de comunicación ve más publicidad de alimentos para perros
- Televisión
 - Radio
 - Redes sociales
 - Visibilidad en puntos de venta (afiches, exhibidores, etc)
 - Vallas publicitarias
20. Clasifique los tipos de contenidos le gusta ver en redes sociales sobre perros
- Tips de alimentación
 - Recetas
 - Tips para educar a la mascota
 - Tips de higiene
 - Tips para prevención de enfermedades
21. Si un alimento es bueno para su mascota, usted lo recomienda dentro de su círculo social
- Si
 - No

DATOS DEMOGRÁFICOS

22. Género
- Masculino
 - Femenino
 - Otro
23. Edad
- Menos de 18 años
 - 18-25 años
 - 26-35 años
 - 36-45 años
 - Más de 45 años
24. Provincia de residencia

25. ¿Cuál de las siguientes frases describe mejor su comportamiento al momento de comprar comida para su perro?
26. ¿Cuántos años tiene su perro?
- 0-3
 - 4-6
 - 7-10
 - Más de 10
27. ¿Cuál es el tamaño de su perro?
- Pequeña
 - Mediana
 - Grande

28. ¿Qué tipo de perro tiene?
- a. De raza
 - b. Mestizo

APÉNDICE D

Costeo de productos

ADULTO-RAZA MEDIANAS- GRANDE				2KG		4KG	
MATERIA PRIMA	Cant.	Unidad	USD	%KG	USD	%KG	USD
HARIANA AVIAR	1,00	kg	\$ 0,90	0,51	\$ 0,46	0,75	\$ 0,68
HARINA DE CARNE	1,00	kg	\$ 1,00	0,15	\$ 0,15	0,24	\$ 0,24
GLUTEN DE MAÍZ	1,00	kg	\$ 0,50	0,33	\$ 0,17	0,50	\$ 0,25
HARINA DE SOYA	1,00	kg	\$ 1,00	0,32	\$ 0,32	0,45	\$ 0,45
HIDROLIZADO DE POLLO	1,00	kg	\$ 1,50	0,08	\$ 0,12	0,10	\$ 0,15
LEVADURA DE CERVEZA	1,00	kg	\$ 5,00	0,03	\$ 0,13	0,09	\$ 0,44
EXTRACTO DE YUCA SCHIDIGERA	1,00	kg	\$ 5,00	0,05	\$ 0,23	0,23	\$ 1,15
ARROCILLO	1,00	kg	\$ 0,50	0,47	\$ 0,24	0,65	\$ 0,33
PULPA DE REMOLACHA	1,00	kg	\$ 1,20	0,09	\$ 0,11	0,13	\$ 0,16
COSTO VARIABLE					\$ 1,91		\$ 3,84
COSTO FIJO					\$ 0,26		\$ 0,51
COSTO TOTAL					\$ 2,16		\$ 4,35

ADULTO RAZA PEQUEÑA				2KG		4KG	
MATERIA PRIMA	Cant.	Unidad	USD	%KG	USD	%KG	USD
TRIGO	1,00	KG	\$ 0,25	0,48	\$ 0,12	0,96	\$ 0,24
MAIZ	1,00	KG	\$ 0,15	0,35	\$ 0,05	0,70	\$ 0,11
HARINA DE POLLO	1,00	KG	\$ 0,90	0,45	\$ 0,41	0,90	\$ 0,81
ARROZ PARTIDO	1,00	KG	\$ 0,32	0,20	\$ 0,06	0,40	\$ 0,13
ACEITE DE POLLO	1,00	KG	\$ 0,14	0,15	\$ 0,02	0,30	\$ 0,04
LEVADURA DE CAÑA	1,00	KG	\$ 1,55	0,08	\$ 0,12	0,16	\$ 0,25
ZEOLITA	1,00	KG	\$ 4,80	0,09	\$ 0,43	0,18	\$ 0,86
EXTRACTO DE YUCA SCHIDIGERA	1,00	KG	\$ 5,00	0,15	\$ 0,75	0,28	\$ 1,40
CARBONATO DE CALCIO	1,00	KG	\$ 1,50	0,05	\$ 0,08	0,10	\$ 0,15
COSTO VARIABLE					\$ 2,04		\$ 3,99
COSTO FIJO					\$ 0,26		\$ 0,51
COSTO TOTAL					\$ 2,30		\$ 4,50

CACHORRO RAZAS MEDIANAS Y GRANDES					2KG		4KG	
MATERIA PRIMA	CANT.	UNIDAD	USD	%KG	USD	%KG	USD	
HARINA AVIAR	1,00	KG	\$ 0,90	0,32	\$ 0,29	0,64	\$ 0,58	
GRASA DE POLLO	1,00	KG	\$ 0,14	0,29	\$ 0,04	0,58	\$ 0,08	
HARINA DE SOYA	1,00	KG	\$ 1,00	0,23	\$ 0,23	0,46	\$ 0,46	
LEVADURA DE CERVEZA	1,00	KG	\$ 5,00	0,12	\$ 0,60	0,15	\$ 0,75	
CONCENTRADO DE MAÍZ	1,00	KG	\$ 2,53	0,12	\$ 0,30	0,24	\$ 0,61	
CARBONATO DE CALCIO	1,00	KG	\$ 1,50	0,20	\$ 0,30	0,40	\$ 0,60	
HARINA DE PESCADO	1,00	KG	\$ 1,00	0,15	\$ 0,15	0,45	\$ 0,45	
ACEITE DE SOYA	1,00	KG	\$ 0,50	0,34	\$ 0,17	0,68	\$ 0,34	
EXTRACTO DE YUCA SCHIDIGERA	1,00	KG	\$ 5,00	0,07	\$ 0,33	0,13	\$ 0,65	
SAL	1,00	KG	\$ 0,30	0,15	\$ 0,05	0,30	\$ 0,09	
COSTO VARIABLE					\$ 2,45		\$ 4,60	
COSTO FIJO					\$ 0,26		\$ 0,51	
COSTO TOTAL					\$ 2,71		\$ 5,12	

CACHORRO RAZA PEQUEÑA					2KG		4KG	
MATERIA PRIMA	Cant.	Unidad	USD	%KG	USD	%KG	USD	
MAIZ	1,00	KG	\$ 0,15	0,29	\$ 0,04	0,62	\$ 0,09	
PASTA DE SOYA	1,00	KG	\$ 1,00	0,28	\$ 0,28	0,56	\$ 0,56	
TRIGO	1,00	KG	\$ 0,25	0,31	\$ 0,08	0,72	\$ 0,18	
HARINA DE POLLO	1,00	KG	\$ 0,90	0,28	\$ 0,25	0,56	\$ 0,50	
CARBONATO DE CALCIO	1,00	KG	\$ 1,50	0,26	\$ 0,39	0,52	\$ 0,78	
ACEITE DE POLLO	1,00	KG	\$ 0,14	0,19	\$ 0,03	0,38	\$ 0,05	
LEVADURA DE CERVEZA	1,00	KG	\$ 5,00	0,09	\$ 0,45	0,15	\$ 0,75	
GRASA BOVINA	1,00	KG	\$ 2,53	0,08	\$ 0,20	0,16	\$ 0,40	
ZEOLITA	1,00	KG	\$ 4,80	0,08	\$ 0,36	0,15	\$ 0,72	
CARBONATO DE CALCIO	1,00	KG	\$ 1,50	0,03	\$ 0,05	0,06	\$ 0,09	
EXTRACTO DE YUCA SCHIDIGERA	1,00	KG	\$ 5,00	0,10	\$ 0,50	0,12	\$ 0,60	
COSTO VARIABLE				1,99	\$ 2,63	3,97	\$ 4,73	
COSTO FIJO					\$ 0,26		\$ 0,51	
COSTO TOTAL					\$ 2,88		\$ 5,25	

APÉNDICE E

Flujo de caja para los 5 primeros años (en dólares americanos)

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		3.158.215	3.537.201	4.067.781	4.779.643,	5.687.776
Costos variables		2.210.751	2.476.041	2.847.447	3.345.750	3.981.443
Total, Costos Variables		2.210.751	2.476.041	2.847.447	3.345.750	3.981.443
Promoción y Publicidad		180.800	189.840	199.332	209.298	219.763
Servicios Básicos		18.700	18.980	19.265	19.554	19.847
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS		507.806	515.423	523.154	531.002,09	538.967
Aporte IESS, Patronal, Fondos de reserva		126.951	128.855	130.788	132.750	134.741
Vacaciones		30.468	30.925	31.389	31.860	32.338
13mo. Sueldo y 14to. Sueldo		11.440	11.611	11.785	11.962	12.142,00
IECE+SECAP		85.600,00	5.600,00	5.684,00	5.769,26	5.855,80
Total, Costos Fijos		961.766,28	901.236,76	921.399,73	942.197,35	963.655,76
Utilidad Bruta		(14.301,54)	159.923,75	298.934,86	491.695,79	742.677,07

Utilidad antes de part. Trab. E Imp		-	159.923,75	298.934,86	491.695,79	742.677,07
Participación a trabajadores (15%)		-	23.988,56	44.840,23	73.754,37	111.401,56
Utilidad antes de Impuestos		-	135.935,19	254.094,63	417.941,42	631.275,51
Impuestos (25%)		-	33.983,80	63.523,66	104.485,35	157.818,88
Utilidad después de Imp.		-	101.951,39	190.570,97	313.456,06	473.456,63
Capital propio	502.115	-	-	-	-	-
Inversión	502.115	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA	502.115	(14.301,54)	101.951,39	190.570,97	313.456,06	473.456,63
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	502.115)	(14.301,54)	87.649,85	278.220,82	591.676,88	1.065.133