

# **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO**

**Escuela de Negocios**

**Desarrollar un Plan de Negocios para el asesoramiento de  
peluquerías caninas que permita el posicionamiento del mercado  
en el sector del Beaterio al sur de Quito, durante el primer  
semestre del año 2025.**

**Ana Rosa Morán Rosales**

**Edgar Patricio Tibán Soria**

**Administración**

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

**Tecnólogo Superior en Administración**

**Quito, 09 de mayo de 2025**

# **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO**

**Escuela de Negocios**

## **HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**Desarrollar un Plan de Negocios para el asesoramiento de  
peluquerías caninas que permita el posicionamiento del mercado  
en el sector del Beaterio al sur de Quito, durante el primer  
semestre del año 2025.**

**Ana Rosa Morán Rosales**

**Edgar Patricio Tibán Soria**

**Ing. Enma Mariely Torres Espín, Mgtr**

**Quito, 09 de mayo de 2025**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales del Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA, incluyendo la Política de propiedad Intelectual TESA, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a TESA para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Ana Rosa Morán Rosales

Código estudiante: 2272

Cédula de identidad: 1719209536

Edgar Patricio Tibán Soria

Código estudiante: 2172

Cédula de identidad: 0502595655

Quito, 09 de mayo de 2025

## ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, pese a estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

## UNPUBLISHED DOCUMENT

**Note:** The following capstone project is available through Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETheses>.

## DEDICATORIA

En primer lugar, confiamos este trabajo a Dios, por proporcionarnos la fortaleza, la sabiduría y la constancia requeridas para finalizar este proceso. Sin su orientación y respaldo, no habríamos podido afrontar los retos que surgieron en nuestra travesía. Su presencia continua nos proporcionó la inspiración y el estímulo para continuar avanzando, incluso cuando las situaciones parecían irresistibles. A él, le tributamos nuestro eterno agradecimiento por ser la luz que iluminó nuestro camino.

A nuestras familias, que han desempeñado un papel decisivo en cada fase de este recorrido. Sus palabras de confort fueron el estímulo que nos motivó a continuar, y su paciencia sin reservas nos facilitó conservar la serenidad y la concentración en los instantes de mayor tensión. El cariño que nos proporcionaron fue un templo seguro en los momentos más adversos, y su respaldo continuo nos proporcionó la fortaleza para vencer cada reto. Este éxito también es de ellos, ya que, sin su presencia y compromiso, no habríamos logrado nuestros objetivos.

A nuestros padres, por inculcarnos la importancia del trabajo duro y la excelencia de la educación. Sus sacrificios y su compromiso nos han facilitado alcanzar este proceso, y su ejemplo nos ha motivado a poner todo nuestro empeño en cada etapa del camino. A nuestros hermanos, por ser nuestros aliados en la vida y por compartir sus felicidades y dolores con nosotros.

Finalmente, entregamos este trabajo a todos los que, de forma u otra, han aportado a nuestro triunfo. A los colegas de estudio, por participar en esta vivencia conjunta y por potenciar nuestro aprendizaje con sus puntos de vista e ideas. A los compañeros de trabajo, por su respaldo y colaboración en cada fase del procedimiento, ya que este éxito es también el resultado de su empeño y su compromiso.

## AGRADECIMIENTO

Los protagonistas presentamos nuestro más profundo agradecimiento a los profesores que contribuyeron a nuestra educación. Cada lección enseñada, cada guía proporcionada y cada requerimiento asumido fueron esenciales para nuestro desarrollo profesional y personal. Su dedicación a la educación ha dejado un impacto indeleble en nuestra trayectoria y ha sido un orientador permanente durante la creación de este plan de titulación.

A nuestros instructores de carrera, quienes nos han orientado con paciencia y sabiduría durante este proceso. Sus guías exactas y sus críticas constructivas han facilitado la mejora y perfeccionamiento de nuestra labor profesional. Su respaldo sin reservas y su voluntad de asistirnos en cada fase de la elaboración de este plan educativo, han sido fundamentales para nuestro triunfo.

A los responsables y administradores de nuestro centro educativo, por generar un entorno favorable para el aprendizaje y por proporcionar los medios necesarios para nuestra capacitación. Su administración eficaz y su dedicación a la excelencia educativa han sido esenciales para nuestro progreso académico.

A nuestros colegas de estudio, que han representado un respaldo y motivación constante. Sus pensamientos, discusiones y alianzas han potenciado nuestro aprendizaje y han convertido este viaje en una experiencia conjunta. Valoramos su compañerismo y su predisposición a colaborar en equipo, ya que juntos hemos superado los desafíos y festejamos los éxitos.

## RESUMEN

La presente investigación titulada “Desarrollar un Plan de Negocios para el asesoramiento de peluquerías caninas que permita el posicionamiento del mercado en el sector del Beaterio al sur de Quito, durante el primer semestre del año 2025”. El objetivo es desarrollar un plan de negocios para la asesoría de peluquerías caninas del Beaterio, a consumarse en el primer semestre del año 2025. A partir de la problemática de un alto número de microempresas en el sector sin planificación estratégica, el estudio implementa una metodología de enfoque cualicuantitativo, recolectando datos a través de encuestas y entrevistas de interés dirigidas a dueños y clientes. El diagnóstico de mercado, necesidades e influencias en el posicionamiento empresarial destacan alrededor de la gestión empírica de los negocios la debilidad operativa, la ausencia de identidad diferenciada y la poca visibilidad digital. El plan propone un modelo de asesoría que incluya estrategias financieras, comerciales, de fidelización, el uso de herramientas de marketing digital y la implementación de servicios innovadores con valor agregado que conlleven un proceso de profesionalización del sector, estructuración de la calidad en el servicio y la competitividad en un mercado en crecimiento de demanda de servicios y productos especializados para mascotas. Por último, se destaca el impacto social del proyecto en la provisión de bienestar animal, dinamización de la economía local y la creación de un modelo a replicar de la idea en otros contextos similares.

**Palabras clave:** planificación estratégica, peluquería canina, posicionamiento, asesoría empresarial, marketing digital.

## ABSTRACT

This research, titled *"Developing a Business Plan for Advising Dog Grooming Services to Achieve Market Positioning in the Beaterio Area, South of Quito, During the First Semester of 2025,"* aims to design a business plan focused on advising dog grooming businesses in the Beaterio sector. The study addresses the challenge posed by the large number of microenterprises in the area that lack strategic planning.

A mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative techniques, was adopted, gathering data through surveys and targeted interviews with business owners and customers. The market analysis revealed operational weaknesses, the absence of a differentiated brand identity, and limited digital visibility—issues largely stemming from the empirical management of these businesses.

The proposed business plan introduces a consulting model that includes financial, commercial, and customer loyalty strategies, alongside the use of digital marketing tools and the implementation of value-added innovative services. These strategies aim to professionalize the sector, improve service quality, and enhance competitiveness in a growing market that increasingly demands specialized products and services for pets.

Finally, the project highlights its broader social impact by promoting animal welfare, stimulating the local economy, and offering a replicable model that can be adapted to similar contexts.

**Keywords:** Strategic Planning, Dog Grooming, Market Positioning, Business Advisory, Digital Marketing.

## **TABLA DE CONTENIDO**

|                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA.....                                                                  | 2  |
| DERECHOS DE AUTOR.....                                                                                                  | 3  |
| ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN .....                                                                                       | 4  |
| UNPUBLISHED DOCUMENT .....                                                                                              | 4  |
| DEDICATORIA.....                                                                                                        | 5  |
| AGRADECIMIENTO .....                                                                                                    | 6  |
| RESUMEN .....                                                                                                           | 7  |
| ABSTRACT.....                                                                                                           | 8  |
| TABLA DE CONTENIDO .....                                                                                                | 9  |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                                                                                                  | 15 |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....                                                                                                  | 17 |
| CAPÍTULO I .....                                                                                                        | 18 |
| INTRODUCCIÓN .....                                                                                                      | 18 |
| 1.1.- Planteamiento del Problema .....                                                                                  | 18 |
| 1.2.- Justificación.....                                                                                                | 20 |
| 1.3.- Alcance .....                                                                                                     | 22 |
| 1.4.- Objetivos General y Específicos.....                                                                              | 23 |
| CAPÍTULO II .....                                                                                                       | 24 |
| MARCO TEÓRICO.....                                                                                                      | 24 |
| 2.1.- El papel del plan de negocios en el desarrollo y competitividad de los<br>emprendimientos en américa latina ..... | 24 |

|                                                                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.1.- Importancia del plan de negocios en el ecosistema empresarial latinoamericano.<br>.....                              | 24 |
| 2.1.2.- Estrategias de planificación empresarial y su impacto en la sostenibilidad de los<br>negocios. ....                  | 26 |
| 2.2.- Impacto de la planificación estratégica en la sostenibilidad de las pequeñas empresas<br>del sector de servicios ..... | 28 |
| 2.2.1.- La planificación estratégica como herramienta de competitividad en negocios<br>especializados. ....                  | 28 |
| 2.2.2.- Desafíos de las pequeñas empresas en el sector de servicios. ....                                                    | 29 |
| 2.3.- Diseño y estructuración de un plan de negocios para peluquerías caninas .....                                          | 31 |
| 2.3.1.- Diagnóstico del mercado y análisis de competencia en el sector de peluquerías<br>caninas.....                        | 31 |
| 2.3.2.- Desarrollo de estrategias comerciales y financieras para la sostenibilidad del<br>negocio. ....                      | 33 |
| 2.4.- El impacto del posicionamiento de mercado en la competitividad empresarial a nivel<br>global.....                      | 34 |
| 2.4.1.- Estrategias de diferenciación y su relación con la ventaja competitiva .....                                         | 34 |
| 2.4.2.- Influencia del posicionamiento en la percepción del consumidor. ....                                                 | 36 |
| 2.5.- Factores que influyen en el posicionamiento de las pequeñas empresas de servicios<br>especializados .....              | 39 |
| 2.5.1.- La importancia del branding y la identidad visual en el sector de servicios. ....                                    | 39 |
| 2.5.2.- Estrategias de fidelización y retención de clientes en pequeños negocios. ....                                       | 40 |

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.6.- Estrategias para mejorar el posicionamiento de las peluquerías caninas en el sector del Beaterio ..... | 42 |
| 2.6.1.- Implementación de estrategias de marketing digital para aumentar la visibilidad del negocio. ....    | 42 |
| 2.6.2.- Innovación en servicios y su influencia en la percepción del cliente. ....                           | 44 |
| 2.7.- Marco conceptual .....                                                                                 | 45 |
| 2.7.1.- Plan de negocios. ....                                                                               | 45 |
| 2.7.2.- Posicionamiento de mercado. ....                                                                     | 46 |
| 2.7.3.- Emprendimiento. ....                                                                                 | 46 |
| 2.7.4.- Competitividad empresarial.....                                                                      | 46 |
| 2.7.5.- Asesoramiento empresarial.....                                                                       | 47 |
| 2.7.6.- Marketing digital para servicios. ....                                                               | 47 |
| 2.7.7.- Gestión financiera en microempresas.....                                                             | 48 |
| 2.8.- Marco legal .....                                                                                      | 48 |
| 2.8.1.- Constitución y formalización de la empresa.....                                                      | 48 |
| 2.8.2.- Permisos y licencias de funcionamiento.....                                                          | 49 |
| 2.8.3.- Normativas de bienestar animal. ....                                                                 | 49 |
| 2.8.4.- Registro de mascotas. ....                                                                           | 49 |
| 2.8.5.- Normativas laborales. ....                                                                           | 50 |
| CAPÍTULO III.....                                                                                            | 51 |
| MARCO METODOLÓGICO .....                                                                                     | 51 |
| 3.1.- Tipo de investigación.....                                                                             | 51 |

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
|                                                                     | 12 |
| 3.1.1.- Descriptiva.....                                            | 51 |
| 3.1.2.- No experimental. ....                                       | 52 |
| 3.1.3.- Transversal.....                                            | 53 |
| 3.2.- Enfoque.....                                                  | 54 |
| 3.3.- Herramientas metodológicas .....                              | 56 |
| 3.4.- Técnicas .....                                                | 57 |
| 3.4.1.- Encuesta.....                                               | 57 |
| 3.4.2.- Entrevista.....                                             | 58 |
| 3.5.- Estudios iniciales .....                                      | 60 |
| 3.5.1.- Organizador gráfico de variables.....                       | 60 |
| 3.5.2.- Matriz de operacionalización de variables. ....             | 61 |
| 3.5.3.- Criterios de inclusión y exclusión. ....                    | 64 |
| 3.5.4.- Muestreo no probabilístico, convencional y deliberado. .... | 64 |
| 3.5.6.- Instrumento de recolección de datos. ....                   | 65 |
| CAPÍTULO IV.....                                                    | 67 |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....                                        | 67 |
| 4.1. Análisis de resultados (descripción).....                      | 67 |
| 4.2.- Interpretación y discusión de resultados.....                 | 79 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....                                 | 82 |
| CONCLUSIONES .....                                                  | 82 |
| RECOMENDACIONES.....                                                | 83 |

|                                                                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                                                                                                                | 85 |
| ANEXOS .....                                                                                                                                   | 87 |
| PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ASESORÍA<br>ESPECIALIZADA EN PELUQUERÍAS CANINAS DEL SECTOR EL BEATERIO AL SUR<br>DE QUITO..... | 87 |
| INTRODUCCIÓN .....                                                                                                                             | 87 |
| OBJETIVO .....                                                                                                                                 | 87 |
| KPIs del Balanced Scorecard.....                                                                                                               | 88 |
| Perspectiva Financiera: Resiliencia Financiera .....                                                                                           | 88 |
| Índice de Liquidez y Solvencia (ISL) .....                                                                                                     | 89 |
| Índice de Costos por Servicio (ICS) .....                                                                                                      | 89 |
| Índice de Riesgo Financiero (IRF).....                                                                                                         | 90 |
| Estrategias: Resiliencia Financiera .....                                                                                                      | 90 |
| Perspectiva del Cliente: Resiliencia Enfocada al Cliente .....                                                                                 | 91 |
| Índice de Lealtad y Retención (ILR) .....                                                                                                      | 91 |
| Índice de Cumplimiento Normativo (ICN).....                                                                                                    | 92 |
| Estrategias: Resiliencia Enfocada al Cliente.....                                                                                              | 92 |
| Perspectiva de Procesos Internos: Resiliencia en Procesos Internos .....                                                                       | 93 |
| Índice de Eficiencia y Efectividad (IEE) .....                                                                                                 | 93 |
| Índice de Utilización de Recursos (IUR).....                                                                                                   | 94 |
| Estrategias: Resiliencia en Procesos Internos .....                                                                                            | 94 |
| Índice de Innovación y Desarrollo (IID).....                                                                                                   | 95 |

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Índice de Desarrollo de Competencias (IDC).....             | 96 |
| Estrategias: Resiliencia en Aprendizaje y Crecimiento ..... | 96 |
| IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....                            | 99 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1: Operacionalización de Variables .....           | 61 |
| Tabla 2: Criterios de inclusión y exclusión.....         | 64 |
| Tabla 3: Pregunta 1 .....                                | 67 |
| Tabla 4: Pregunta 2 .....                                | 68 |
| Tabla 5: Pregunta 3 .....                                | 69 |
| Tabla 6: Pregunta 4 .....                                | 70 |
| Tabla 7: Pregunta 5 .....                                | 71 |
| Tabla 8: Pregunta 6 .....                                | 72 |
| Tabla 9: Pregunta 7 .....                                | 73 |
| Tabla 10: Pregunta 8 .....                               | 74 |
| Tabla 11: Pregunta 9.....                                | 75 |
| Tabla 12: Pregunta 10 .....                              | 76 |
| Tabla 13: Entrevista 1 .....                             | 77 |
| Tabla 14: Entrevista 2 .....                             | 77 |
| Tabla 15: Entrevista 3 .....                             | 77 |
| Tabla 16: Entrevista 4 .....                             | 78 |
| Tabla 17: Entrevista 5 .....                             | 78 |
| Tabla 18: Índice de Liquidez y Solvencia (ISL) .....     | 89 |
| Tabla 19: Índice de costos por servicio (ICS).....       | 89 |
| Tabla 20: Índice de Riesgo Financiero (IRF).....         | 90 |
| Tabla 21: Índice de Lealtad y Retención (ILR) .....      | 91 |
| Tabla 22: Índice de Cumplimiento Normativo (ICN).....    | 92 |
| Tabla 23: Índice de Eficiencia y Efectividad (IEE) ..... | 93 |
| Tabla 24: Índice de Utilización de Recursos (IUR).....   | 94 |

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Tabla 25: Índice de Innovación y Desarrollo (IID).....    | 95 |
| Tabla 26: Índice de Desarrollo de Competencias (IDC)..... | 96 |
| Tabla 27: Matriz de operaciones .....                     | 98 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Variable independiente .....                            | 60 |
| Figura 2. Variable dependiente.....                               | 60 |
| Figura 3. Representación gráfica pregunta 1 .....                 | 67 |
| Figura 4. Representación gráfica pregunta 2 .....                 | 68 |
| Figura 5. Representación gráfica pregunta 3 .....                 | 69 |
| Figura 6. Representación gráfica pregunta 4 .....                 | 70 |
| Figura 7. Representación gráfica pregunta 5 .....                 | 71 |
| Figura 8. Representación gráfica pregunta 6 .....                 | 72 |
| Figura 9. Representación gráfica pregunta 7 .....                 | 73 |
| Figura 10. Representación gráfica pregunta 8 .....                | 74 |
| Figura 11. Representación gráfica pregunta 9 .....                | 75 |
| Figura 12. Representación gráfica pregunta 10 .....               | 76 |
| Figura 11. Pasos para la implementación del plan de negocios..... | 88 |

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1.- Planteamiento del Problema

El problema al que responde el desarrollo de un plan de negocios para el asesoramiento de las peluquerías caninas es la falta de una estrategia formal en un mercado emergente con condiciones adecuadas para diferenciarse, pero carente de una planificación (Vera, 2021). Pequeñas empresas de servicios especializados como las peluquerías caninas poseen un mercado específico para satisfacer las necesidades de los clientes cada día más exigentes con la calidad y la innovación del servicio.

Sin embargo, al no contar con un sistema estructurado de marketing o manejo financiero y de operaciones, carecen de las herramientas para enfrentarse al entorno del mercado. Muchos emprendedores funcionan empíricamente y no cuentan con las herramientas técnicas para evaluar su proyección o su base diferencial (Triana, et.al, 2021). No pueden competir en un entorno que cada vez más demanda calidad y diferencia, ya que las mascotas son integradas como parte de la familia y necesitan los mejores servicios disponibles.

Según Contreras y Lyons (2020) aproximadamente el 60% de las pequeñas y medianas empresas en Quito fracasan en los primeros cinco años de operación debido a la falta de planificación estratégica y gestión empresarial eficiente. En el sector de servicios, donde se incluyen las peluquerías caninas, la tasa de cierre de negocios supera el 55% en los tres primeros años, según datos de Cristancho (2021). Sin guía, es difícil que estas empresas puedan conocer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y por ende no podrán mantenerse a futuro. Los emprendedores del Beaterio, además, enfrentan ciertas

características demográficas socioeconómicas singulares que deben ser tomadas en cuenta para el desarrollo.

La falta de información acerca del mercado, la competencia y la diferencia llevará a las peluquerías a no poder destacarse una vez llegue el primer semestre del año 2025. Este vacío es la oportunidad para desarrollar un modelo de asesoramiento que les permita obtener una formación de calidad en prácticas modernas de cuidado animal, promoción digital y manejo inteligente de los recursos (Falcón, et.al, 2023).

Por lo tanto, este problema no sólo identifica las deficiencias, sino que también diseña un plan que adiestre a los emprendedores para que puedan lograr éxito y un lugar en el mercado (Kobal, 2023). La investigación busca no sólo el desarrollo de un plan específico y adecuado, sino la validación de una estrategia enfocada a las buenas prácticas de negocio (Tolmo, 2020). La presente investigación servirá como una guía importante para estos negocios, los cuales en caso de no aplicar lo que se propone no tendrían las herramientas necesarias para crecer su negocio.

La falta de planificación en las peluquerías caninas del sector del Beaterio se abordará desarrollando un plan de negocios completo que abarque los aspectos del mercado, la operación y las finanzas. Con este objetivo, una encuesta cuantitativa dirigirá a los propietarios de peluquerías caninas y a los clientes principales, lo que permitirá al autor recopilar información clave sobre la percepción del servicio, las necesidades y expectativas del cliente. Al basarse en los datos recopilados, un modelo de asesoramiento para la dirección empresarial se desarrollará con herramientas prácticas para administrar el negocio de manera más efectiva, estrategias de comercialización y lealtad del cliente.

Por tanto, el proyecto propuesto permitirá a los emprendedores del sector ser más competitivos, satisfacer necesidades más efectivas y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

Como beneficiarios, los propietarios de las peluquerías serán el único grupo, ya que recibirán un plan de acción concreto para fortalecer su posición en el mercado y mejorar la oferta.

Indirectamente, la propuesta beneficiará a los clientes, ya que tendrán acceso a las empresas estructuradas y prestarán servicio al valor, su opción llevando indirectamente a las mascotas al bienestar.

## **1.2.- Justificación**

El presente proyecto de plan de negocios, dirigida al asesoramiento a las peluquerías caninas en el sector del Beaterio, al sur de Quito, tiene una importancia relativa dada la necesidad de fortalecer un segmento de mercado que se ha promovido gracias a una tendencia creciente de la humanización de las mascotas y, por ende, conlleva a su atención y demanda de servicios especializados.

En este sentido, siendo las mascotas parte esencial de las familias, sobre ellos se sustentan dinámicas empresariales estratégicas desde la perspectiva de la economía, lo que representa un justificativo para llevar a cabo una investigación, considerando que no existe planificación formal empresarial que sustente la sostenibilidad y competitividad de los negocios, lo cual justifica la investigación. Sin embargo, cabe resaltar la novedad de investigación en el factor de llevar a cabo un proyecto que asesore a un segmento del mercado competitivo en la toma de decisiones empresariales.

La importancia radica en aportar a la profesionalización de un sector que, si bien es fundamental para la salud y bienestar animal, se soporta en hechos en donde poco o nada la técnica influye a su desarrollo y estabilidad técnica. Este orden de ideas, en el sector proveerá valor en la optimización de recursos y oferta de servicios, pero, si bien, este proyecto permitirá que las peluquerías puedan diferenciarse entre sí, buscando una ubicuidad estratégica en los volúmenes locales.

Es relevante que los beneficiarios sean los emprendedores y propietarios de peluquerías caninas en el sector del Beaterio quienes con ello reciban herramientas prácticas y conocimiento técnico para operar sus negocios eficazmente. Así mismo, los propietarios de mascotas, es decir, clientes, se beneficiarán al acceder con mayor seguridad y calidad de servicios. De igual manera, de forma general, la comunidad se beneficiará al promover prácticas responsables que impulsen la economía y bienestar animal.

En cuanto al impacto social, contribuirá al fortalecimiento de un sector aparentemente pequeño, pero con efecto en la calidad de la vida familiar. Se generarán empleos, incrementará el nivel de atención y promoción del cuidado animal en el sector del Beaterio. Por otra parte, animará a otros empresarios a profesionalizarse mediante la instrumentación de formaciones más defensivas.

Finalmente, desde la academia, el aporte será al acervo de conocimientos sobre la utilidad de las herramientas de planificación empresarial en sectores emergentes. Asimismo, es material a investigar para futuras investigaciones sobre la eficacia de la herramienta en mercados concentrados. De esta manera, la planeación tendrá un efecto en el tiempo pues el que impacto sea por un período sustentable en el tiempo lo realizará a través de esta misma planeación finalmente. Estará dirigido a estudiantes, académicos y profesionales interesados en el funcionamiento de pymes bajo similares circunstancias. El impacto de la planeación tendrá, entonces, a un mayor grado de sostenibilidad que otro tipo de impacto en el tiempo.

La viabilidad y factibilidad del proyecto de desarrollo de un plan de negocios para el asesoramiento de las peluquerías caninas se desprende de la creciente disponibilidad de información y recursos tecnológicos al alcance para los emprendedores en el sector de servicios especializados. De esta forma, la información demográfica y socioeconómica local es posible encontrarla en fuentes gubernamentales y estudios ya realizados. El proyecto es un

aporte en esta mayor facilidad de acceso a recursos y herramientas interesantes al alcance, respaldado por la identificación de una necesidad en el mercado.

### **1.3.- Alcance**

Esta investigación aborda el diseño de un plan de negocios específico, facilita el alcance de asesoría a las peluquerías caninas en el sector del Beaterio, Quito, Ecuador, en el 1º semestre de 2025. Por lo tanto, el alcance involucra las dos dimensiones principales del proceso: tiempo y coordenadas geográficas. En cuanto a la dimensión del tiempo de desarrollo y aplicación, la investigación se limita al primer semestre de 2025, de modo que refleje las necesidades reales del mercado y las tendencias estacionales del Beaterio.

La dimensión más extensa incluye características socioeconómicas y demográficas que informarán la estrategia técnica del plan de negocios. Por lo tanto, el alcance temático configura el enfoque de la investigación, asegurándose de que por un lado, los fundamentos del negocio sean sólidos desde el punto de vista de la teoría y por otra parte, de que se adapten a las tendencias reales del campo. El alcance de este proyecto involucra no solo la viabilidad y practicidad del modelo de investigación presentado, sino también la oportunidad de un impacto tangiblemente práctico a corto y mediano plazo.

Por lo tanto, a través de la creación de manuales y módulos de capacitación, los asesores elaborarán herramientas que los beneficiarios continuarán utilizando después del final del proyecto. Además, se incluirá una breve evaluación de viabilidad que incorpore indicadores que permitan medir el impacto a largo plazo, como un cambio en la rentabilidad de las peluquerías caninas. Finalmente, el alcance implica la creación de conocimiento replicable que pueda servir de base a futuras investigaciones que aborden el desarrollo de planes de negocios a pequeña escala.

#### **1.4.- Objetivos General y Específicos**

##### **Objetivo general**

Desarrollar un plan de negocios que permita implementar una asesoría especializada en las peluquerías caninas, mediante la creación de estrategias y servicios personalizados, acorde a las necesidades exclusivas de estas, en el sector del Beaterio al sur de Quito en el primer semestre del año 2025.

##### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los conceptos y elementos que forman parte del plan de negocios y elaborar una base fundamentada para orientar las decisiones estratégicas.
- Desarrolla un diseño de un plan de negocio adaptativo y personalizado que esté adaptado específicamente a las necesidades identificadas en la peluquería canina del sector del Beaterio y que atienda a los desafíos y oportunidades únicos que presentan estas peluquerías, con el fin de mejorar su operación y competitividad.
- Evaluar el modelo de negocio para garantizar que sea viable, sólido y que funcione de manera práctica en las condiciones reales del mercado, para determinar la factibilidad y efectividad del plan propuesto.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.- El papel del plan de negocios en el desarrollo y competitividad de los emprendimientos en américa latina**

##### **2.1.1.- Importancia del plan de negocios en el ecosistema empresarial latinoamericano.**

El plan de negocio es una de las herramientas más importantes para el desarrollo y la competitividad de los emprendimientos en América Latina. Entre los aspectos más relevantes que aborda, se encuentra la estructura que brinda para la toma de decisiones estratégicas y cuantificación que reduce la incertidumbre natural de cualquier proyecto.

En una región experimentada por la inestabilidad económica, la alta informalidad empresarial y las dificultades de acceso al capital, la planificación es un factor determinante para la sostenibilidad y escalabilidad de las startups. La principal ventaja del plan de negocio desde el punto de vista del empresario latinoamericano radica en su capacidad para estructurar las ideas y transformarlas en un trabajo concreto (Cristancho, 2021, págs. 04-15).

La falta de planificación es una de las razones más comunes para el fracaso de startups en sus primeros años: suele faltar la idea de mercado, modelo de ingresos o costos. Un buen plan ayuda a prever estos problemas y si no es evitarlos, entonces, minimizar. En contexto de difícil acceso al financiamiento, uno de los obstáculos más comunes para el empresario latinoamericano es el plan mal preparado.

En un mercado donde las tasas de interés son altas y el crédito para jóvenes empresas es escaso, la redacción del plan de negocio facilita el financiamiento bancario. Además, es un documento fundamental para atraer la atención de inversores privados y fondos de

inversiones privadas. En estas instituciones, un buen plan con pronósticos confiables y mercado análisis aumenta las posibilidades de recibir inversiones.

Además, no es solo el atractivo al financiamiento lo que el plan de negocios impacta, sino también una guía estratégica en la gestión empresarial, la cual es necesaria en un entorno altamente cambiante. En la región de América Latina, la inestabilidad política, los cambios en los mercados y las barreras regulatorias pueden afectar directamente el desarrollo de negocios de los emprendedores (Verduga , 2021, págs. 24-29).

El tener un documento con metas y estrategias diferenciadores y planes de contingencia ayuda a reaccionar de forma más rápida a las condiciones del mercado y a tomar decisiones con base y amor al riesgo. Además, la competencia en el ecosistema empresarial latinoamericano está en aumento, impulsada por el crecimiento de las ventas digitales y la globalización de los mercados. El documento de plan de negocios ayuda a los empresarios a identificar su propuesta única de los competidores y a crear estrategias para posicionarla con éxito en un mercado específico. Donde la oferta es similar, la diferenciación es necesaria para sobrevivir y, por lo tanto, es el primer paso para planificar.

Por otro lado, en la región la informalidad empresarial continúa siendo un serio revés. Muchas empresas no pueden acceder a los beneficios fiscales, al financiamiento, o a la protección y red de las instituciones formales. Un modelo de plan de negocios, por el contrario, es un paso vital para volverse formal al establecer un proceso limpio para trabajar, una estructura, y también ayudar la adopción de mejores prácticas. Internamente, mejora las operaciones y el trabajo haciéndolas más creíbles y atractivas para políticos y fondos públicos.

La transformación digital y la rápida adopción de nuevas tecnologías, por otro lado, cambiaron la dinámica de negocios en América Latina. Con la digitalización “aumentaron las

brechas de mercado global, de competitividad, de marketing y de atención al cliente, entre otras. Un plan de negocios bien fijo permite a los empresarios de nacimiento a incorporar aquellas herramientas a su modelo, mejorando su operación. A su vez, la huella empresarial en la competitividad de los nuevos emprendimientos se puede medir en otras medidas” (Chiriguaya, 2021, págs. 11-21).

Los empresarios exitosos generan trabajos, fomentan la innovación y ayudan a diversificar la economía local. La falta de planificación elimina muchas de estas oportunidades, diluyendo el potencial de cultivo del ecosistema empresario latinoamericano.

### **2.1.2.- Estrategias de planificación empresarial y su impacto en la sostenibilidad de los negocios.**

La sostenibilidad de un negocio, va mucho más allá de la simple posibilidad de seguir operando en el tiempo y propone un proceso de crecimiento continuo y constante, que implique la innovación, y que tenga un impacto tanto en el átomo económico como en el social. La planificación empresarial es la que permite fijar objetivos reales para el negocio, establece modelos de negocio que aseguren la eficiencia y permite identificar anticipadamente posibles amenazas para la estabilidad de la operación. En este sentido, la falta de una planificación estructurada implica la improvisación, que siempre tiende a incrementar la vulnerabilidad de las empresas a factores exógenos inesperados.

En palabras de Valentín (2024) la planificación empresarial permite que la empresa optimice el uso de recursos. América Latina es una región donde la mayor cantidad de empresas opera con flujos financieros ajustados. Por ello, es muy importante que los emprendimientos puedan gestionar de la mejor manera posible el dinero, la gente y la tecnología con la que cuentan.

Una adecuada estrategia de planificación implica entonces que los recursos se distribuyan de la manera más eficiente posible, de tal forma que todo lo que sea poner dinero en una inversión tenga luego un rendimiento esperado acorde. En parte, esa administración eficiente de los recursos permite la sostenibilidad de las operaciones, aun en contextos de crisis o de incertidumbre económica.

Además, la planificación estratégica tiene un impacto directo en la empresa para adaptarse a los cambios del mercado. En un mundo globalizado altamente conectado, el comportamiento del consumidor cambia rápidamente y las empresas deben estar listas para ajustar su oferta, mejorar su propuesta de valor y responder a las expectativas del cliente a tiempo (Pardo, 2022, págs. 56-60).

Muchas empresas han fracasado debido a la incapacidad de anticipar y adaptarse al cambio en un mercado altamente competitivo e innovador. La innovación y la diferenciación solo son posibles cuando las empresas planifican para hacerlo. Otro aspecto clave de la planificación es la gestión del riesgo. La planificación para y contra futuro permite que las empresas sean más resistentes a las crisis económicas, cambios regulatorios y disrupciones en la cadena de suministro.

En América Latina, donde la incertidumbre macroeconómica y política es el estatus que una empresa bien planificada puede seguir operando mientras que una mal preparada puede cerrar en cuestión de semanas. La sostenibilidad del negocio también depende de las empresas y su capacidad de relacionarse con los clientes, proveedores y otras partes interesadas. La planificación empresarial permite que las empresas tengan relaciones estables con propios clientes, proveedores y otros actores estratégicos. Un negocio bien planificado no es solo un retorno de la inversión a corto plazo: también es una marca fuerte y una base de clientes leales.

Además de lo anterior, es posible afirmar que la planificación también incide en la sostenibilidad empresarial en la misma medida en que impacta en la formalización y profesionalización de los procesos internos de la empresa. Muchas compañías de la región operan sin una estructura organizativa clara, lo que no solo limita su crecimiento sino también obstaculiza su capacidad de acceder a financiación y otras oportunidades de desarrollo (Chiriguaya, 2021, págs. 12-15).

A través de procesos de planificación adecuados, los negocios son capaces de determinar roles y responsabilidades, mejorar su eficiencia operativa y establecer mecanismos de control para asegurar su desarrollo a largo plazo. En este sentido, también es posible afirmar que la planificación empresarial se relaciona con la capacidad de integrar esfuerzos de sostenibilidad y responsabilidad social en sus operaciones. A medida que la responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental se convierten en factores claves en la percepción de los consumidores y la regulación de los mercados, las empresas deben ser capaces de asegurar su viabilidad en el tiempo buscando alternativas sostenibles.

## **2.2.- Impacto de la planificación estratégica en la sostenibilidad de las pequeñas empresas del sector de servicios**

### **2.2.1.- La planificación estratégica como herramienta de competitividad en negocios especializados.**

La planificación estratégica es relevante para la competitividad de los negocios especializados, ya que ofrece un marco para la toma de decisiones y la flexibilidad de las empresas para competir en entornos completos y sumamente cambiantes. Sus puntos de referencia son clave para la definición de metas, la asignación de recursos de manera razonable y la identificación de posibles oportunidades que acoten la brecha entre la competencia y el mercado.

En el escenario de la industria especializada, la planificación y la falta de planificación son las diferencias entre la organización y la desorganización debido a la falta de dirección y una cartera de clientes perpetuamente en movimiento y florecimiento. El desarrollo de un plan de estratégico permitirá a la empresa la capacidad de estar y permanecer en el mercado (Baque, 2022, págs. 45-46).

Si un negocio no establece estrategias o expectativas claras, no podrá crecer a lo largo del tiempo y no podrá anticipar la demanda del mercado, ejercer gastos operativos bajos y mejorar el sistema de créditos de un servicio o paquete. La especialización y la clasificación son fundamentales para esta área, ya que el servicio debe algo para resaltar entre la población competidora y proporcionar una característica especial que los competidores no harían que sea importante para los consumidores.

### **2.2.2.- Desafíos de las pequeñas empresas en el sector de servicios.**

Las empresas pequeñas que operan en el sector de servicios enfrentan varios desafíos que determinan su estabilidad y su capacidad para crecer en el mercado. La falta de planificación estratégica, el acceso limitado al financiamiento, la competencia creciente y la necesidad de diferenciación son solo algunas de las circunstancias que deciden si un negocio tiene éxito o fracasa en el mercado.

Para poder hacer su camino en un mercado altamente dinámico, deben desarrollar estrategias adecuadas para ganar visibilidad, optimizar operaciones y servir a los clientes de manera eficiente. Uno de los obstáculos principales es la escasez de recursos financieros. Por lo general, las pequeñas empresas en este negocio no pueden permitirse invertir en una infraestructura sustancial, capacitación de personal, marketing y expansión del negocio.

Al depender de recursos internos o de prestamistas informales no pueden crecer, por lo tanto, no son sostenibles a largo plazo. La falta de acceso al crédito también limita las oportunidades de implementar cambios operativos significativos y hacer inversiones a largo plazo. Otra de las cuestiones es la competencia. Debido a sus bajas barreras de entrada y alta necesidad de servicios, el mercado tiende a saturarse rápidamente. La falta de diferenciación obliga a competir con precios bajos, lo que reduce la rentabilidad y pone en riesgo la viabilidad de la empresa.

La gestión administrativa también es un desafío para este formato. Gran cantidad de estas empresas son emprendidas por negociantes que si bien tienen experiencia prestando el servicio muchas veces no poseen formación formal en administración y planificación de negocios. La falta de conocimientos en gestión financiera, marketing y planificación estratégica con lleva la toma de decisiones que afectan la estabilidad del negocio y fomentan un quehacer a prueba y error (Patiño, 2023, págs. 78-81).

También es común la informalidad, lo cual puede ser un obstáculo para acceder a beneficios tributarios, financiamiento y programas de apoyo a nivel estatal, por ejemplo. La fuga de los clientes es otro aspecto crítico en el sector de servicios debido a la subjetividad con que el consumidor establece la satisfacción de un servicio concreto y las expectativas al momento de recontractar.

Por otro lado, gran cantidad de pequeñas empresas no cuentan con herramientas para medir la satisfacción de los usuarios ni la capacidad de ajustar una oferta para cumplir con la demanda. La carencia de estrategias de marketing virtual y el desconocimiento en relación al manejo de la reputación en Internet son otros aspectos que limitan la visibilidad y la oferta de estas empresas. Además, la adaptación a las modas y tendencias en el servicio es un aspecto también importante para la sostenibilidad de empresas en el sector servicios.

La digitalización cambió la forma en la que la gente busca, compara, encuentra servicios, por lo que las empresas deben generar presencia en plataformas digitales y redes sociales. Aquellas que no sean capaces de hacer lo último pierden competitividad en relación a otras con estrategias innovadoras en su gestión comercial.

## **2.3.- Diseño y estructuración de un plan de negocios para peluquerías caninas**

### **2.3.1.- Diagnóstico del mercado y análisis de competencia en el sector de peluquerías caninas.**

Los servicios de peluquería canina en han experimentado un crecimiento importante en los últimos años debido al aumento en la humanización de las mascotas y la voluntad de los dueños de invertir en su bienestar. Como resultado, la demanda de servicios especializados ha aumentado considerablemente, lo que ha llevado al establecimiento de numerosos nuevos emprendimientos en el sector.

A pesar de estas perspectivas favorables, se puede observar un aumento en la competencia que requiere una diferenciación drástica a través de servicios innovadores para atraer y retener a los clientes. El primer paso para lograr esto es verificar el diagnóstico del mercado como base para comprender las dinámicas existentes de oferta y demanda en este sector en particular (Aguilar, 2021, pág. 06).

En este caso, es importante comprender el perfil del consumidor y sus necesidades y expectativas, así como las tendencias que influyen en su comportamiento de consumo. Por lo tanto, los dueños de mascotas quieren servicios que les ofrezcan no solo la garantía de la higiene y la estética del perro, sino que también añadan diferentes preocupaciones de bienestar y atención personal con una visión holística de las necesidades del perro.

Entre estos factores se encuentran la preferencia por productos ecológicos, el uso de prácticas no invasivas y la oferta de servicios adicionales, como tratamientos dermatológicos

o dietéticos. Para mantener su prestigio, es importante para el negocio lograr la estandarización desde el principio. Por otro lado, también es valioso el análisis de la competencia en el sector.

La peluquería canina podría clasificarse en empresas tradicionales con una sólida experiencia en el mercado, nuevas empresas con nuevas excéntricas y oferta informal que no se ajustan a la regulación. Desde este punto de vista, el tercer segmento es una amenaza, ya que, pueden vender los servicios más baratos y los ahorrar los costos en equipamiento, alquileres u otros gastos. Es esencial identificar los factores de viabilidad y competitividad en el sector (Cristancho, 2021, pág. 12).

En estos términos, el factor de proximidad puede ser determinante, promover la ubicación cerca de zonas residenciales, especialmente cuando existe una correlación entre la proximidad a las áreas de la ciudad con el mayor número de perros y el crecimiento de la economía. Desde este punto de vista, algunos emprendimientos pueden merecer promoción fiscal diferenciada. Además, la calidad de los servicios y la capacitación especial en grooming puede ser decisivo. Otros elementos pueden ser la reputación y las reseñas.

Otro tema importante en el diagnóstico del mercado es el análisis de precios y la estructura de costos de los servicios. En general, el problema radica en los retos que enfrentan las peluquerías caninas a la hora establecer tarifas competitivas sin arriesgar la calidad de los servicios en términos de tasas lucrativas. De hecho, la adquisición de suministros y equipos de alta calidad y la garantizar la calidad del servicio puede ser bastante caro. De esta manera, podría ser considerable contar con un modelo que promueva la sostenibilidad sin arriesgar la inversión de valor ofrecida.

### **2.3.2.- Desarrollo de estrategias comerciales y financieras para la sostenibilidad del negocio.**

La sostenibilidad de un negocio en el sector de servicios especializados como las peluquerías caninas se basa en la implementación de estrategias comerciales y financieras que permitan su desarrollo, estabilidad y rentabilidad a largo plazo. Dado un mercado diversificado con una creciente competencia y clientes exigentes, la respuesta a este desafío radica en la implementación de estrategias que garanticen una oferta diferenciada, el uso eficiente de recursos y una relación cultivada con los clientes.

Desde una perspectiva comercial, un negocio debe tener un posicionamiento claro en el mercado y una propuesta de valor clara y atractiva para el público objetivo. La clave en el futuro de este enfoque radica en la diferenciación, que implica reiterar un negocio y sus servicios para resistir la competencia. Estos incluyen una visión especializada en un tipo de grooming de animales, la adición de servicios concomitantes tales como aromaterapia o hidroterapia para mascotas y el desarrollo de servicios específicos para cada animal y sus necesidades específicas (Kobal, 2023, pág. 34).

La presencia en línea es un enfoque principal de análisis o comprensión más profundo de un problema y de construcción de relaciones depositadas y confiables con los clientes en la prestación de servicios. La adquisición de clientes es un enfoque necesario a largo plazo para tener éxito y generar ingresos.

En términos de estrategias financieras, la optimización de costos y la administración eficaz de los recursos son esenciales para la rentabilidad. Los precios determinados deben estar equilibrados entre la asequibilidad para los clientes y la generación de suficientes ingresos para cubrir tanto los costos operativos como la ganancia. Para ello, se pueden llevar a cabo dos tipos diferentes de analítica de costos: los fijos y los variables, entre los que se

encuentran los costos de compra de insumos, el equipamiento, la capacitación del personal y el financiamiento.

Otra estrategia es diversificar los ingresos obtenidos, que consiste en realizar negocios no relacionados con la función principal del servicio. Aquí se pueden vender productos cosméticos para animales, ofrecer tarjetas de socio con descuento para clientes habituales o realizar talleres de bienestar. Esa medida doble la rentabilidad y hace a la clientela habitual.

A largo plazo, es importante la planificación, deben establecerse fondos de contingencia para situaciones imprevistas. Además, en caso de expansión, es necesario procurar financiamiento y asegurarse de que el proceso de pagos se lleve a cabo suficientemente comado a través de mediciones. Aquí de importancia se vuelve tener un software de contabilidad y análisis de la viabilidad de estos ajustes. Las situaciones pueden cambiar dependiendo de la influencia del entorno.

## **2.4.- El impacto del posicionamiento de mercado en la competitividad empresarial a nivel global**

### **2.4.1.- Estrategias de diferenciación y su relación con la ventaja competitiva**

Los campos y conceptos de la diferenciación son fundamentales para formar una organización que salga adelante en base a la competencia global con altos niveles de saturación de productos y servicios para los consumidores. La diferenciación de un producto o servicio parte de agregarle atributos distintivos que lo hagan único y que, además, llamen la atención de los consumidores, ya que, por lo general, procuran adquirir aquellos productos que ya conocen o que lo han resuelto sus necesidades previas (Contreras, 2020, págs. 12-19).

Es decir, todo esto no solo mejora la percepción de valor del consumidor, lo que lo hace dispuesto a comprar, sino que también mejora la disuasión hacia los competidores, ya que logra eliminando las oportunidades de competir a través de precios bajos, hecho que

sugiere que la empresa se siente tan consumida que teme no poder encontrar una competencia razonable.

En primer lugar, el desarrollo de una eficaz estrategia de diferenciación requiere un profundo conocimiento de un mercado, de hecho, necesita entender las necesidades y expectativas de un cliente, al igual que la tendencia y el comportamiento de los consumidores de distintos competidores. Los tres aspectos que se mencionaron anteriormente pueden basarse en la calidad de un producto, en el diseño, en la tecnología, simplemente en la experiencia del cliente, en la marca o en el after-sales service, entre otros.

Sin embargo, el último elemento de la diferenciación se representa a través de la coherencia y la sostenibilidad en el tiempo, porque la imitación puede arruinar un producto único. Pero, la innovación en el tiempo puede garantizar ese elemento de sostenibilidad, mientras permite variar algo del diseño, en función de la competencia.

Además, basado en la diferenciación, la ventaja competitiva es más sostenible si se compara con una estrategia de liderazgo de costes, pero necesita operaciones internas eficientes. Se debe agregar que ese tipo de modelo de negocio atractivo realmente envuelve al cliente y no permite que un competidor construya una relación satisfactoria con el mercado.

Esta estrategia bloquea los procesos de entrada al mercado, porque la gente normalmente imita un producto más sencillo. También, ayude a construir la relación a largo plazo, porque si un consumidor está satisfecho no va a cambiar una empresa a otra. Por supuesto, ese efecto se puede encontrar a nivel global, en el caso en que la diferenciación se base en un elemento cultural. En general, la estrategia basada en la diferenciación puede relacionarse no solo con los productos, también con la idea general y la forma en que la empresa comparte su espíritu en la comunicación (Chiriguaya, 2021, pág. 76).

Como se mencionó anteriormente, la diferenciación se basa en los aspectos éticos y, en el siglo XXI, en los aspectos sostenibles. Además, en un mundo de información ilimitada y posibilidades, una empresa debe centrarse en las conexiones emocionales con su audiencia meta, que basa en la conceptualización y el business plan general. Por lo tanto, en la sociedad del siglo XXI las empresas también pueden diferenciarse a través de la materia, pero a través de la comunicación con la audiencia meta. Actualmente, una empresa puede desarrollarse a través de muchos aspectos, sin embargo, la mayoría es inculcar una buena relación con el cliente, que basa en la innovación y la sostenibilidad o responsabilidad de un concepto de negocio (Aguilar, 2021, pág. 23).

Por lo tanto, las estrategias de diferenciación son un aspecto esencial para lograr una ventaja competitiva en el mercado global, ya que ofrece a las organizaciones la oportunidad de adquirir una posición de negocios en mercados saturados. Las estrategias de diferenciación son efectivas si se ofrecen valor agregado diferenciado en todo momento en el tiempo. Esto es esencial porque no solo significa garantizar la satisfacción del cliente, sino crear vallas para la competencia y garantizar la lealtad del cliente. Por lo tanto, en marcos disruptivos donde la competencia siempre se intensifica, la diferenciación ya no es una opción, un requisito esencial.

#### **2.4.2.- Influencia del posicionamiento en la percepción del consumidor.**

El posicionamiento de mercado es significativo porque afecta directamente a la percepción del consumidor; dado que afecta directamente a la manera en que los consumidores ven la marca, el producto o el servicio y como pesan el valor de la oferta hacia las marcas alternativas. En un mundo en el que hay tantas opciones y en el que hay tanta información disponible, es fundamental que las empresas tengan una posición sólida establecida en la cabeza del consumidor.

El posicionamiento es fundamental no solo para la elección de productos, sino también para la lealtad, la satisfacción o la disposición del consumidor a pagar un precio más alto a cambio de lo que percibe como una oferta superior. La percepción del consumidor se basa en varios factores y puede incluir la calidad del producto, la reputación de la marca, las experiencias pasadas con la marca y la comunicación de marketing e imagen de la empresa (García, 2021, pág. 09).

El buen posicionamiento permite visualizar la propuesta en la cabeza de una audiencia objetivo, facilita las decisiones de compra y reduce la incertidumbre. Esto significa que una vez establecido, puede influir en las elecciones del usuario incluso cuando haya ofertas más baratas o parecidas en el mercado.

Otro mecanismo importante a través del cual el posicionamiento afecta la percepción del consumidor es la construcción de asociaciones. A través de estrategias de branding, publicidad y experiencia de cliente, una empresa puede asociar su marca con calidad, innovación, exclusividad, accesibilidad o sostenibilidad, entre otros atributos. Estas asociaciones dan lugar a expectativas que influyen determinando la preferencia del consumidor por una marca en lugar de otra (Chiriguaya, 2021, pág. 14).

Un buen posicionamiento ayuda a los consumidores a considerar un bien más que un objeto funcional, sino una expresión de ciertos valores o disparadores de estilo de vida. A nivel global, ya que los mercados están interrelacionados y las empresas compiten en más de un mercado al mismo tiempo, la coherencia y adaptabilidad son elementales. Aunque la esencia de la marca sea la misma, el mensaje debe ser ajustado y adecuado al entorno sociocultural donde se encuentran los consumidores.

Pero al mismo tiempo, el posicionamiento exitoso en un área geográfica o sector de mercado no garantiza el mismo impacto en otra. Por lo tanto, es necesario corroborar datos a

través de investigación de mercado. Otra consideración importante es la confianza, que desempeña un papel crucial en la imagen del consumidor. Las empresas auténticas y creíbles producen una letra más duradera. En la actualidad, la confiabilidad se considera clave porque ninguna empresa puede ocultar su trasfondo. Si las marcas fallan en apegarse a su promesa para convencer al mercado, pierden credibilidad.

También, el impacto del posicionamiento en la percepción del consumidor se refleja hacia la percepción del precio. Cuando una empresa logra evitar ser una opción de alternativa y logra ser líder en calidad o exclusividad, los consumidores están dispuestos a pagar más por el producto o servicio que ofrezca una empresa (Cristancho, 2021, pág. 16).

Esto se debe a que la percepción de valor también se relaciona con la experiencia integral que se asocia con la marca y no solo las características tangibles. En cambio, cuando el posicionamiento se basa en precios bajos y accesibilidad, la percepción del consumidor se percibe en la relación costo/beneficio. La empresa debe indicar que ofrece una opción viable sin recurrir a una calidad baja. A la luz de las redes sociales y las plataformas digitales, la forma en que el posicionamiento afecta la percepción del consumidor se ha amplificado.

La reputación online de una empresa puede cambiar rápidamente influenciada por la opinión pública e interacciones en línea. Comentarios, reseñas y experiencias compartidas por otros influyen en la percepción del individuo lo que anula, sostiene o cambia el posicionamiento de una marca. Por lo tanto, una empresa debe vigilar su imagen y monitorear la retroalimentación del público para ajustar su posición.

Por lo tanto, en última instancia, el posicionamiento no es solo una estrategia de marketing, sino una superestructura en curso que determina cómo ven a una empresa en la industria y cómo sus consumidores la ven. La influencia de la construcción de la percepción

del consumidor es obvia en varios niveles que incluyen la confianza, la valoración y la identidad del producto y la marca (Valentín, 2024, pág. 22).

Dado el complicado contexto comercial en el que las decisiones de compra están influenciadas por numerosos factores emocionales y racionales, el posicionamiento bien estructurado se convierte en un factor determinante de éxito para las empresas que buscan desarrollarse y mantener su competitividad en el escenario mundial.

## **2.5.- Factores que influyen en el posicionamiento de las pequeñas empresas de servicios especializados**

### **2.5.1.- La importancia del branding y la identidad visual en el sector de servicios.**

La identidad visual y el branding juegan un papel importante en la diferenciación y adaptación de la oferta de las empresas del sector de servicios al mercado. A diferencia de un producto físico, cuya calidad se puede comparar de inmediato, la percepción del cliente sobre la marca y la empresa influyen en la calidad del servicio.

Por tanto, es importante construir una identidad visual y marcar la empresa no para brillar, sino para ser reconocida y fijar una imagen coherente. La calidad de la oferta de servicios se determina por la percepción del cliente, ya que es probable que cualquier competidor en el mercado ofrezca la misma gama de servicios. En este sentido, un servicio serio es una forma de diferenciación que genera confianza en la empresa (García, 2021, pág. 42).

Por otro lado, el branding no es solo un logotipo y una paleta de colores, sino una forma de comunicarse con los consumidores y transformar una marca. En los servicios diferenciados, es importante no solo llegar a los clientes rápidamente, sino también destacarse correctamente. Para las peluquerías caninas, este no es el último criterio, ya que generalmente operan en un mercado más masivo y necesitan algo que los haga destacar.

Una referencia claramente definida y una historia con la que los consumidores puedan conectarse emocionalmente aumentarán las posibilidades de que esas personas elijan un servicio. A su vez, se debe controlar que la apariencia externa no se cruce con la calidad del servicio: si un negocio se ve muy bien y el servicio no se sostiene, se crea una disonancia.

Asimismo, la marca se incorpora a través de todos los puntos de contacto con el cliente, desde el cheque, la sala de espera hasta el modo de equipamiento y la comunicación en las redes sociales. En el entorno digital, la identidad y la narrativa de la marca son aún más importantes, ya que es la primera impresión la que crea la imagen. Por lo tanto, se debe desarrollar un sitio web y cuentas de redes sociales según la identidad visual de la marca y monitorear los recursos en línea.

### **2.5.2.- Estrategias de fidelización y retención de clientes en pequeños negocios.**

La fidelización y retención de clientes son dos aspectos vitales para la viabilidad y expansión de los pequeños negocios, y resultan especialmente desafiantes en el ámbito de los servicios, donde la experiencia del cliente y la confianza son fundamentales. A diferencia de los negocios centrados en productos tangibles, las empresas de servicios están determinadas por la satisfacción del consumidor y su disposición a regresar y recomendar el establecimiento.

Por lo tanto, es crítico establecer estrategias para fortalecer la fidelidad del cliente a fin de mantenerse competitivo en el mercado y asegurar un flujo sostenido de ingresos. Uno de los mayores factores influenciadores de la fidelización es la calidad del servicio. Cada vez que un consumidor contrata un servicio, tiene ciertas expectativas respecto a una experiencia positiva y coherente. Por lo tanto, la atención al cliente, la puntualidad, la oferta de servicios personalizada y la capacidad de resolver problemas se encuentran entre las principales prioridades (Baque, 2022, pág. 18).

Un cliente satisfecho regresa y luego convierte a su vez en promotor de la marca, recomendando el negocio entre sus conocidos y labrando una reputación positiva para la empresa. Personalizar el servicio es una estrategia vital para garantizar una experiencia agradable al cliente, mientras se fomenta su compromiso con la marca. Conocer sus preferencias permite adaptar la oferta de servicios a sus deseos, generando una relación más estrecha y una percepción de valor añadido. Recordar el nombre de la mascota o si tiene necesidades o preferencias especiales contribuye a generar una relación de confianza con el consumidor en el ámbito de la peluquería de mascotas.

Existen otros factores y acciones que pueden influir significativamente en la fidelización de los consumidores. Los programas de fidelización son particularmente efectivos ya que promueven la recompra y fortalecen la conexión con los clientes. Los descuentos por visitas frecuentes, la membresía con beneficios exclusivos o los programas de puntos destinados al canje por servicios adicionales crean la motivación para el patrocinio continuo y la preferencia por un proveedor de servicios en particular sobre los competidores.

Además de aumentar la retención, esta medida también promueve el posicionamiento de los negocios en la mente del consumidor. La constante comunicación con los consumidores también es crucial. Por ejemplo, tener una fuerte presencia en las redes sociales, enviar recordatorios de citas o promociones personalizadas y acceder a contenido de calidad sobre el servicio mantiene la marca fresca en la mente del consumidor (Vera, 2021, pág. 08).

Además, la comunicación digital práctica brinda acceso a la retroalimentación directa y realiza mejoras antes de que los problemas se conviertan en motivos de abandono. Otro componente clave es la reputación y la confianza en la empresa. La reputación adecuadamente gestionada en línea es particularmente importante debido a la influencia

significativa que tiene la opinión de otros consumidores. Responder a comentarios y reseñas, compromiso con la satisfacción del cliente y contenido que promueva la confianza son medidas que mejoran la imagen de la marca en el mercado.

Por último, la fidelización de clientes también la promueve la innovación y la evolución continua. Un negocio que sigue la tendencia del mercado, que optimiza sus procesos y que se reinventa en sus servicios, logra mantener el interés de sus clientes y no los hace optar por otras opciones. Para el logro de este objetivo es vital implementar los cambios necesarios según las características del mercado y la respuesta de los consumidores a través del tiempo.

## **2.6.- Estrategias para mejorar el posicionamiento de las peluquerías caninas en el sector del Beaterio**

### **2.6.1.- Implementación de estrategias de marketing digital para aumentar la visibilidad del negocio.**

El marketing digital se ha convertido en una herramienta necesaria para el desarrollo y posicionamiento estratégico de todo negocio, incluyendo los de los sectores de servicios especializados como las peluquerías caninas. La revolución digital y el cambio en los hábitos de consumo significan nuevas oportunidades para cautivar y retener la atención del cliente, al mismo tiempo que se optimiza la rentabilidad.

Un buen plan de marketing de este tipo no solo aumenta la visibilidad de la empresa, sino que también ayuda a construir una mejor reputación, a mejorar la experiencia de los clientes, y a fomentar la conversión de prospectos en clientes regulares. Uno de los pilares de la comercialización digital es la presencia en línea en las redes sociales (Aguilar, 2021, pág. 11).

Plataformas como Facebook, Instagram y TikTok especialmente brindan la oportunidad perfecta para conectarse con la audiencia y promocionar servicios. Las fotos y los videos de servicios, testimonios de clientes satisfechos, y publicaciones educativas acerca de cómo cuidar a sus mascotas son ejemplos de enfoque. También se puede interactuar directamente con usuarios mediante comentarios y mensajes directos.

Por otro lado, tiene lugar el posicionamiento en motores de búsqueda, o SEO. La aplicación de estrategias para mejorar la presencia en los resultados de Google y atraer tráfico orgánico es esencial para el marketing digital. La clave de esta estrategia es orientar el contenido al servicio, como la peluquería canina en Quito y el cuidado estético para mascotas.

Generar publicaciones en un blog de bienestar animal, higiene y tendencias en grooming contribuirá a aumentar la autoridad en línea y a consolidar el posicionamiento en el mercado. Asimismo, la publicidad digital es un componente esencial para atraer clientes a la empresa. Plataformas como Facebook Ads y Google Ads permiten publicitar a públicos específicos, de acuerdo a la ubicación, intereses y comportamientos en línea. La inversión se optimiza mediante la difusión de promociones con servicios con descuentos exclusivos, paquetes con descuentos para clientes fijos y videos sobre los servicios para incrementar la conversión. Otro elemento importante es el marketing de fidelización.

A través de campañas de email marketing o de mensajes automatizados por WhatsApp, se mantiene la comunicación con el público objetivo. Recordatorios de citas programadas, promociones exclusivas y contenido de calidad fomenta la repetición en el servicio.

### **2.6.2.- Innovación en servicios y su influencia en la percepción del cliente.**

La innovación en la prestación de servicios es un factor determinante para la diferenciación y competitividad de los negocios, en especial aquellos altamente especializado como las peluquerías caninas. La evolución del mercado y las expectativas crecientes de los públicos han generado la necesidad de experiencias mejoradas, adaptadas a nuevas tendencias y a las demandas del consumidor. Un negocio innovador en sus servicios es capaz captar la atención del público y generar una percepción de valor superior, fortaleciendo su posicionamiento y lealtad en el mercado.

Un aspecto fundamental de la innovación en servicios es la diversificación de la oferta. Incluir tratamientos especializados como baños terapéuticos, aromaterapia, spa para mascotas y técnicas avanzadas en corte y estilismo permite atraer a clientes con demandas de servicios superiores. El enfoque en la propuesta de valor del negocio dista de otros negocios tradicionales y genera diferenciación y ventaja competitiva. Otra clave en la innovación es la personalización del servicio (García, 2021, pág. 24).

La demanda por experiencias que se ajusten a los intereses y necesidades específicas de los públicos crece anualmente. En este sentido, el uso de fichas de cliente con información específica y recomendaciones personalizadas contribuye a la satisfacción del consumidor. Ayuda a fortalecer la relación de la empresa con el cliente, aumentando la confianza del impacto esperado por el consumidor.

La incorporación de tecnología también se presenta como un aspecto clave en la innovación. El desarrollo de herramientas digitales para la administración de citas y recordatorios mediante WhatsApp o correo electrónico y sistemas de pago en línea, prestan una ayuda primordial en la experiencia del cliente y en la optimización de los procesos operativos. Así mismo, la utilización de dispositivos modernos en la prestación del servicio,

como secadores más silenciosos, productos ecofriendly y técnicas de grooming menos invasivas, influyen en la percepción del servicio y el compromiso con el bienestar animal.

En otro sentido, la ambientación y comodidad del establecimiento también son elementos que construyen la experiencia del cliente. La innovación del diseño de la tienda, la disposición de una sala de espera cómoda y diferente, la adecuación de espacios recreativos para la mascota y un ambiente libre de estrés, fomentan el bienestar del animal y del dueño. Un espacio agradable y moderno eleva la percepción del servicio y bienestar, lo que se traduce en la decisión de recompra y en la recomendable a nuevos clientes. Finalmente, la sostenibilidad y responsabilidad social se vuelven cada vez más relevantes para el consumidor moderno (Baque, 2022, pág. 43).

El desarrollo de prácticas ecoamigables, como el uso de productos biodegradables, reutilización de insumos y consumo responsable de agua y energía, no solo contribuyen al planeta, sino que generan una percepción positiva en el consumidor. Dado que el público valora a las empresas que compartan sus valores y preocupaciones, este tipo de innovación puede atraer una gran cantidad de fieles clientes.

## **2.7.- Marco conceptual**

### **2.7.1.- Plan de negocios.**

Un plan de negocios es un documento estratégico que consolida los objetivos, estructura y estrategias operativas de un emprendimiento para garantizar su viabilidad y sostenibilidad en el mercado. Su finalidad es establecer una hoja de ruta detallada para la toma de decisiones informadas, disminuyendo los riesgos y optimizando la utilización de recursos. Los elementos fundamentales de un plan de negocios son el análisis de mercado, la propuesta de valor, la planificación financiera, la estrategia comercial y la organización

operativa. No solo estructura el desarrollo de un negocio, sino que también facilita el financiamiento y la evaluación de la gestión empresarial.

### **2.7.2.- Posicionamiento de mercado.**

Posicionamiento de mercado es la consideración que el consumidor tiene de una marca, producto o servicio respecto a la competencia. Como tal, se construye a partir de estrategias diferenciadoras, resaltando los atributos distintivos y generando una ventaja competitiva en la percepción del cliente. Es un concepto clave en marketing, ya que influye en la decisión de compra y en la lealtad del consumidor. Entre los factores que influyen se encuentran la calidad, el precio, la experiencia del usuario y la identidad de marca, entre otros, lo que permite a las empresas sobresalir en un mercado competitivo.

### **2.7.3.- Emprendimiento.**

El emprendimiento es un proceso que consiste en identificar, desarrollar y gestionar un negocio con el propósito de generar valor en el mercado. Se sostiene en la capacidad de innovación, la voluntad de asumir riesgos y la capacidad para implementar estrategias con el propósito de convertir una idea en un proyecto sostenible. Para ello, el emprendedor debe definir con claridad qué producto o servicio logrará satisfacer una necesidad y estructurar un modelo de negocio que sea viable en el mercado. Factores que influyen en el éxito del emprendedor incluyen la planificación, un sistema de gestión orientado a los recursos, así como la capacidad de adaptarse al contexto competitivo.

### **2.7.4.- Competitividad empresarial.**

La competitividad empresarial recoge la capacidad de una empresa de distinguirse y sobrevivir en el mercado mediante la eficiencia, la innovación y la aportación de valor a sus clientes. Tiene como punto fuerte la optimización de recursos, la búsqueda del cambio y la inserción en la escena actual. Intervienen factores como la calidad del producto o servicio, la

tecnología, la gestión financiera y la estrategia comercial le otorgan dicha cualidad. La antedicha no solo llena una cuota de mercado; de igual forma, subsiste en el espacio existente y hasta lograra expandir.

#### **2.7.5.- Asesoramiento empresarial.**

Consultoría de negocios es un proceso en el que expertos en administración y estrategia brindan apoyo a los empresarios y empresas para mejorar su desempeño, racionalizar sus operaciones y alcanzar sus metas. Su objetivo es facilitar la toma de decisiones basada en el análisis de factores internos y externos que pueden influir en un negocio. Sus dimensiones incluyen la planificación estratégica, la gestión financiera, el marketing, la innovación y el desarrollo de una empresa. Con la ayuda de consultores, las empresas pueden aprovechar oportunidades, evitar posibles amenazas y mejorar su posicionamiento en el mercado. Por lo tanto, se convierte en una herramienta vital para el desarrollo y la eficiencia de las empresas.

#### **2.7.6.- Marketing digital para servicios.**

El marketing digital para servicios es el conjunto de estrategias y técnicas de promoción que utilizan plataformas digitales para posicionar y comercializar servicios en el mercado. Se basa en el uso de un conjunto de herramientas que incluyen: redes sociales, publicidad en línea, SEO -search engine optimization (optimización para motores de búsqueda), marketing de contenido y correos electrónicos para atraer y fidelizar clientes. A diferencia del marketing tradicional, facilita la segmentación de audiencia, personalización de mensajes y medición en tiempo real del impacto de las campañas. Es esencial en sectores en los que la experiencia del cliente y la visibilidad en línea son determinantes de competitividad para el negocio.

### **2.7.7.- Gestión financiera en microempresas.**

La gestión financiera en microempresas consiste en el proceso de planificación, control y administración de los recursos económicos relacionados con un negocio de pequeña escala para garantizar su estabilidad y crecimiento. Esto abarca la administración de los ingresos, los costos, los presupuestos, las inversiones, el financiamiento y el objetivo general radica en maximizar la rentabilidad y reducir los riesgos financieros. Se puede afirmar que una implementación efectiva de esta herramienta proporciona oportunidades a las microempresas para tomar decisiones estratégicas basadas en la información, garantizar la sostenibilidad del negocio y mejorar su capacidad de responder a acontecimientos inesperados. Finalmente, puede afirmarse que la buena gestión también se trata de evitar problemas de liquidez, maximizar la eficiencia y mejorar la competitividad en los mercados.

### **2.8.- Marco legal**

Durante el primer semestre de 2025, tiene vigencia todo el marco legal en torno a la elaboración de un plan de negocio acerca del asesoramiento a las peluquerías caninas que operan en el sector de El Beaterio, al sur de Quito. Este plan debe ajustarse a los parámetros de varias normativas, nacionales y locales, que rigen tanto la actividad comercial como la relacionada con el bienestar animal. A continuación, se exponen las disposiciones más relevantes:

#### **2.8.1.- Constitución y formalización de la empresa.**

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación crea el marco legal para la formación y la operación de empresas emergentes en Ecuador. La producción legislativa respalda el acceso a financiamiento para emprendedores. La empresa consultora debe inscribirse en el registrador mercantil en la forma jurídica adecuada, como una corporación

de responsabilidad limitada o una sociedad de acciones simplificada SAS de acuerdo con el Código de Comercio y la Ley Orgánica de Emprendimiento respectiva.

#### **2.8.2.- Permisos y licencias de funcionamiento.**

La Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE) es imprescindible, ya que es el permiso para el desarrollo de actividades comerciales. Seguido de un Permiso Anual de Funcionamiento, que es la autorización otorgada por el Municipio para operar, si todas las municipalidades y leyes de seguridad se cumplen, ambos permitiendo así la operación de un negocio en el campo elegido.

#### **2.8.3.- Normativas de bienestar animal.**

La Ordenanza Metropolitana No. 019-2020 regula todo lo relacionado con el bienestar y la tenencia responsable de la fauna urbana en Quito. En la misma se mencionan varios principios y obligaciones en función de los cuales se encuentra direccionada a garantizar el trato adecuado de los animales, que abarcan su responsabilidad respecto a su cuidado, manejo y apostura, protección de los mismos contra el abuso. En este sentido, las peluquerías caninas deben ceñirse a todas estas disposiciones para garantizar el bienestar de los animales mientras sean atendidos.

#### **2.8.4.- Registro de mascotas.**

El Registro Metropolitano de Fauna Urbana (REMETFU) es una propuesta en marcha para intentar controlar a las mascotas en Quito, sin embargo, la responsabilidad radica en sus dueños, como local la peluquería canina podría colaborar en la inscripción de las mascotas que acuden al servicio, lo que aportaría, al igual que con el ornato, al control de la ciudad.

**2.8.5.- Normativas laborales.**

La peluquería canina tiene que apegarse a las leyes laborales en el Ecuador, para de esta forma garantizar los derechos de sus trabajadores, esto incluye contratos formales, afiliación a la seguridad social, y el cumplimiento de las obligaciones salariales.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1.- Tipo de investigación**

##### **3.1.1.- Descriptiva.**

El tipo de investigación utilizado fue descriptivo, ya que el objetivo fue analizar y describir la realidad en la que se encuentra el sector de peluquerías caninas en El Beaterio. Asimismo, se pretendía identificar cuáles eran las principales problemáticas a las que se enfrentaban y qué factores estaban influyendo en su posición competitiva y sostenibilidad.

De esta forma, este tipo de estudio permitió recabar una gran cantidad de información acerca del mercado de estas pequeñas empresas, las estrategias adoptadas por los empresarios, el comportamiento de los consumidores y las tendencias que influían en la demanda del servicio. Por tanto, la naturaleza descriptiva de esta investigación ayudó a enmarcar y establecer un estándar sobre la operación empresarial de estas peluquerías, su nivel de planificación estratégica y la percepción por parte del cliente acerca de lo que perciben sobre la calidad y la diferenciación (Villanueva, 2022, pág. 06).

Como resultado, a través del análisis de la información estructurada y la interpretación de la cualitativa, se obtuvo un panorama favorable de los desafíos que enfrentaban las peluquerías en relación con la demanda y el posicionamiento del servicio. En este sentido, el enfoque se aplicaba en la recolección, análisis de información sobre la estructura del mercado, el perfil del cliente y la oferta de servicio ya existente.

Por lo que, a través de encuestas y entrevistas se definieron la frecuencia de uso del servicio, los criterios de selección, las estrategias de fidelización y las problemáticas operativas. Entre estos aspectos, se logró definir un primer diagnóstico del nivel de

competitividad del sector, tomando en especial consideración la problemática de la falta de planificación estratégica con directa incidencia en la estabilidad de la actividad.

Otro factor que determinaba la aplicación de la investigación era la posibilidad analizar el impacto de la innovación y el marketing digital en la percepción del cliente. En otras palabras, definir a través de la investigación descriptiva cuáles eran las tácticas deseadas por el consumidor a fin de ser atraído y fidelizado. Toda esta sistematización de información recabada permitió establecer la base para la futura elaboración del plan de negocios de propuesta.

Evidentemente, las estrategias desarrolladas estarían en consonancia con las necesidades del sector que se habían definido anteriormente. En general, este tipo de estudio no solo describe la realidad, sino que también aporta los lineamientos estratégicos necesarios para mejorar el negocio a mediano y largo plazo al definir algunos elementos que los emprendedores debían observar para contribuir con un servicio óptimo en un mercado altamente competitivo.

### **3.1.2.- No experimental.**

La investigación se llevó a cabo mediante un diseño no experimental, ya que la misma no manipuló las variables del estudio de forma intencional, sino que se limitó a realizar observaciones sobre la realidad del sector de peluquerías caninas en El Beaterio, para luego analizar y describir las conclusiones que se desprendían de esta. Este enfoque no experimental permitió a los investigadores analizar las condiciones del mercado, las prácticas de gestión de los emprendedores y las percepciones de los clientes sin intervenir en el comportamiento o en la operación de estos.

El enfoque no experimental fue seleccionado para este estudio ya que el propósito de la investigación no era modificar la estructura del sector, sino comprender la dinámica que afectaba el funcionamiento sostenible y competitivo de los negocios actuales. A partir de las encuestas y las entrevistas, fue posible identificar los problemas principales que aquejan a las peluquerías caninas, como la ausencia de planificación estratégica, la competencia desleal y la falta de diferenciación en el mercado (Reyes, 2022, pág. 11).

Estos problemas fueron analizados sin necesidad de realizar cambios adversos, lo que permitió que las conclusiones estuvieran basadas en la realidad del sector de estudio. La aplicación del diseño no experimental en el estudio permitió evaluar la relación entre fenómenos complejos como la incidencia de la apuesta al marketing digital sobre la captación de clientes, el efecto de la innovación sobre la calidad percibida del servicio y la influencia de la fidelización sobre la estabilidad económica de los negocios.

No obstante, estas relaciones se observaron y estudiaron como tal sin modificar en su composición real. Además, el enfoque no experimental posibilitó evaluar el sector desde una perspectiva objetiva y basada en evidencias, lo que permitió identificar patrones y tendencias que afectan a los negocios. Los resultados se observaron sin alterar el mercado ni introducir variables exógenas, por lo que estos reflejan la realidad del mercado y permitieron identificar soluciones ajustadas a las necesidades reales de los emprendedores y clientes.

### **3.1.3.- Transversal.**

El enfoque de la investigación es transversal porque la recopilación y análisis de datos se centraron en un solo momento, sin referencia a si esta encuesta o recolección de información se realizó a lo largo del tiempo. Este enfoque permitió una comprensión detallada de la situación de las peluquerías caninas en El Beaterio, la estructura del mercado, las estrategias comerciales de ejemplo y la percepción de los clientes sobre el servicio.

La naturaleza de la investigación, ya que no hubo intervenciones ni cambios en los parámetros registrados en el actual estudio, hizo que la investigación transversal fuera adecuada para describir la situación del mercado en un solo momento. Se pudo analizar la relación entre muchos parámetros diferentes en un momento específico, nivel de planificación estratégica de negocios, uso de herramientas de marketing digital, percepción del servicio por parte del cliente, importancia de la fidelización de los clientes para asegurar la viabilidad financiera, etc.

La encuesta y la entrevista que se realizan en un solo momento permiten identificar patrones y tendencias que pueden caracterizar en ese momento toda la población de mercado, posibles problemas u oportunidades. Esto muestra la viabilidad de un enfoque de la investigación transversal en el presente caso, ya que permite al investigador no calificar cambios en el tiempo. Esto significa que las condiciones actuales parecen ser lo suficientemente convincentes como para avivar propuestas concretas y viables que podrían tener lugar en el futuro cercano, que pueden utilizarse en el futuro próximo como parte de una solución a corto plazo para fortalecer la competencia de las peluquerías caninas.

Por otro lado, la investigación transversal en este estudio presentó la posibilidad de comparar la misma información de diferentes sujetos, como clientes y administradores o peluqueros. La justificación final para la elección de un enfoque transversal será la aplicabilidad clave, la investigación permitirá modelos que le permitan analizar cómo la identidad y la presencia digital influyen en la decisión de los consumidores.

### **3.2.- Enfoque**

El enfoque cualicuantitativo resultó ser una metodología completa para la presente investigación, ya que abordó tanto el análisis de datos numéricos como la interpretación de percepciones y experiencias de los actores en el campo de las peluquerías para perros. Tal

enfoque permitió ver el mercado de manera más integral, considerar tanto tendencias, patrones observables como opiniones subjetivas de emprendedores y consumidores.

Por un lado, la parte cuantitativa fue relevante para la acumulación de información estructurada a través de la encuesta sobre la frecuencia de consumo del servicio, la inversión en la esfera del cuidado de mascotas y la percepción del precio de lo mismo. Por otro lado, la parte cualitativa brindó la oportunidad de explorar motivaciones, expectativas, experiencias de propietarios de negocios y consumidores.

Así, el enfoque cualicuantitativo resultó ser clave para el enfoque del problema identificado: la falta de planificación estratégica, como resultado, la incapacidad de las empresas de este campo para posicionarse y competir eficazmente en el mercado. A través de la parte cuantitativa del análisis, se pudo obtener evidencia de la demanda del servicio en el campo, la identificación de los grupos de consumidores y la interacción de estrategias de diferenciación con la lealtad de los clientes.

Además, la parte cualitativa proporcionó información adicional sobre factores que influyeron directamente en la toma de decisiones de los consumidores y en la operación interna de los negocios. Por ejemplo, se pudo determinar los obstáculos para los propietarios de peluquerías para perros en su funcionamiento a través de entrevistas. Esto incluyó la falta de conocimientos sobre la gestión de empresas, inadecuación de las estrategias de marketing digitales, la ausencia de programas de fidelización, entre otros.

Además, también se pudieron analizar las percepciones del cliente sobre calidad de servicios, confianza en la empresa, percepción de la innovación, entre otros. A través de la triangulación de tal información, se pudo no solo enriquecerla sino también hacer que las estrategias propuestas sean más efectivas y adecuadas a las necesidades reales del campo.

Por lo tanto, el enfoque cualicuantitativo aseguró una mayor confiabilidad de los hallazgos y proporcionó una base sólida para el plan de negocio, lo que garantizó su aplicabilidad y relevancia en el contexto específico de las peluquerías para perros en El Beaterio.

### **3.3.- Herramientas metodológicas**

Un aspecto fundamental para el desarrollo de este estudio fue la investigación de mercado, la cual permitió la recopilación y análisis de información acerca de la situación del sector de peluquerías caninas en El Beaterio. Gracias a esta, se pudo conocer el comportamiento de la demanda, el perfil de los clientes, la oferta existente y la competitividad de los emprendimientos en el mercado local.

Por lo tanto, se consiguió un diagnóstico que constituyó la base para la formulación de estrategias de implementación dirigidas a mejorar las condiciones de planificación y sostenibilidad de dichos negocios. El mercado fue estudiado según la demanda del servicio, la cual consistía en la cantidad de veces que los dueños de mascotas llevaban a sus mascotas a una peluquería canina; los factores que influyen en esta decisión y sus expectativas relacionadas con la calidad de este.

Con la segmentación de clientes, se logró construir perfiles de consumo a partir del análisis de variables como la edad de las mascotas, de sus dueños, los servicios que exige y predisposición a pagar por tratamientos especializados. De esta forma, fue posible contar con información relevante para la definición de dos estrategias de mercado: retención y expansión. En cuanto a la oferta, la investigación permitió evaluar las características del producto de estudio, desde la variedad de servicios ofertados, los precios, diferenciación y venta.

Se encontró que, en su mayoría, las empresas operaban sin planeación estratégica ni profesionalización de la gestión, lo cual dificultaba sus prácticas refuerzos en el caso mientras comprometía su posición frente al mercado compitiendo con surgimientos. Adicional a ello, la falta de una fuerte presencia en línea y la inversión en innovación reducían la competencia al compararlos frente a otros negocios emprendedores con propuestas drásticas.

Otro aspecto fundamental de la investigación de mercado fue la competencia, la cual definió los niveles de rivalidad en el sector y permitió un análisis FODA de las empresas surgidas. Junto con la demanda, se identificaron tendencias de mercado. Por un lado, la humanización de las mascotas generaba una demanda creciente a servicios premium como los baños terapéuticos, tratamientos dermatológicos y productos ecológicos. Por otro lado, la digitalización del mercado ponía la presencia en línea como un factor determinante en la decisión de compra, pero los servidores emergentes no tenían experiencia ni inversión para establecerse.

### **3.4.- Técnicas**

#### **3.4.1.- Encuesta.**

La encuesta se presentó como una de las técnicas principales de recolección de datos en este estudio, ya que se utilizó para obtener información estructurada, cuantificable sobre las percepciones, preferencias y comportamientos de los clientes en lo que respecta a las peluquerías caninas del sector de El Beaterio. En este sentido, el instrumento de investigación consistió en preguntas formuladas a través de la escala de Likert, que resultó ser la manera más adecuada para medir las opiniones y actitudes de los encuestados con respecto a distintos aspectos del servicio, como la calidad, la frecuencia del mismo, la confianza en los locales y la disposición a pagar por servicios especializados.

Además de lograr la precisión en la recolección de los datos, la escala de Likert garantizó que los participantes pudieran expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo basado en afirmaciones precisas. En función de ello, fue posible identificar las tendencias de consumo y establecer patrones en la percepción de los clientes acerca de la oferta disponible en el sector.

En lo que respecta a la estructura de la encuesta, las afirmaciones estaban incididas en la importancia de la higiene y estética de animales domésticos, la atención al cliente en las peluquerías caninas, la relación entre la reputación del negocio, la compra del servicio y la disposición por recomendar el servicio. La estrategia era relevante para determinar los hábitos de consumo de los clientes, su frecuencia de uso, cuales eran los motivos principales de selección y su percepción de las peluquerías disponibles.

Finalmente, la encuesta se aplicó a una muestra de 50 propietarios de mascotas que vivían en la zona de estudio o utilizaban estos servicios en la región. Para que los resultados fueran fiables, se buscó la relevancia en la elección de estos, lo que permitió que todos tuviesen experiencia y deseos en el uso de este servicio.

### **3.4.2.- Entrevista.**

La entrevista fue una técnica central dentro del marco metodológico de esta investigación. Esta se llevó a cabo con la finalidad de recolectar información cualitativa sobre la gestión, funcionamiento y desafíos percibidos en las peluquerías caninas de El Beaterio. Contrario a la encuesta, en donde se abordó la percepción del cliente, la entrevista fue aplicada en los propietarios de los negocios con la finalidad de recoger sus experiencias, estrategias y desafíos en el manejo de los diferentes establecimientos.

El uso de este instrumento de recolección permitió ahondar en aspectos que no podían ser preguntados a través de cuestionamientos estructurados, por cuanto brinda la posibilidad

de obtener respuestas más detalladas, explicaciones acerca de la toma de decisión y valoraciones subjetivas del entrevistado.

Por medio de distintas preguntas abiertas, se indicó sobre la planificación en el negocio, sobre las estrategias empleadas en marketing, la atención al detalle en la atención al cliente, además de la competencia directa a su empresa y las barreras existentes para causar impacto en el mercado. La misma fue aplicada en un número de 10 personas del dueño del establecimiento escogidas bajo un criterio deliberado, garantizando su experiencia en el sector, así como aporte al estudio.

Fue diseñada en un formato semiestructurado para aprovechar los beneficios de ambas formas, siendo que las primeras se adaptaban a preguntas estructuradas con abrir nuevos aspectos de las respuestas dadas por los entrevistados. Este método atrajo a una conversación más interesante y rica, donde los entrevistados pueden hablar más libremente expresaron sus opiniones más detalladas.

En esa entrevista, se identificaron los desafíos comunes del manejo de estos negocios. En efecto, los entrevistados indicaron que la falta de formación en administración, la incapacidad para integrar estrategias digitales en sus servicios y la alta competencia en el sector influyeron en la escasez estrategias de mercado. También se determinó la percepción de la necesidad de los dueños de innovar en servicios, invertir en infraestructura y distinguirse para mejorar la competitividad en el mercado. De esta manera, la entrevista proporcionó información que complementaría los datos obtenidos de la encuesta, permitiéndose cerrar el círculo de información interna y externa del negocio.

### 3.5.- Estudios iniciales

#### 3.5.1.- Organizador gráfico de variables.

##### **VARIABLE INDEPENDIENTE:**



Figura 1. Variable independiente

##### **VARIABLE DEPENDIENTE:**



Figura 2. Variable dependiente

### 3.5.2.- Matriz de operacionalización de variables.

Tabla 1. Operacionalización de Variables

| Variable                                             | Definición Conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                 | Dimensiones               | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Instrumento |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Plan de Negocios<br/>(Variable Independiente)</b> | Un plan de negocios es un documento estratégico que establece los objetivos, estrategias y recursos necesarios para el desarrollo y sostenibilidad de un emprendimiento. Permite evaluar la viabilidad del negocio y guiar su crecimiento a través de una planificación estructurada. | 1. Estructura del negocio | <p>¿Considera que su negocio tiene una misión y visión bien definidas?</p> <p>¿Cree usted que su modelo de negocio está bien estructurado para el crecimiento del mercado?</p> <p>¿Considera usted que el plan estratégico de su negocio está correctamente documentado y aplicado?</p>                       | Encuesta    |
|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2. Análisis de mercado    | <p>¿Cree usted que realizar estudios de mercado periódicos le permitirá conocer a sus clientes y competencia?</p> <p>¿Cree usted haber identificado de forma clara a su cliente objetivo y sus necesidades?</p> <p>¿Considera usted que su negocio tiene una ventaja competitiva frente a la competencia?</p> | Encuesta    |
|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 3. Plan financiero        | <p>¿Cree usted que su negocio tiene un flujo de caja estable y correctamente administrado?</p> <p>¿Considera usted que los análisis periódicos del punto de equilibrio son importantes para su negocio?</p> <p>¿Considera usted que su rentabilidad es suficiente para mantener el negocio en</p>             | Encuesta    |

|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |          |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                             | funcionamiento a largo plazo?                                                                                                                                                                                                                                                                                         |          |
|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  | 4. Plan de marketing        | <p>¿Cree usted que su negocio posee una estrategia publicitaria bien definida y aplicada?</p> <p>¿Considera usted que los precios de sus servicios están posicionados de forma correcta en el mercado?</p> <p>¿Cree usted que posee una estrategia efectiva de distribución y promoción para atraer más clientes?</p> | Encuesta |
|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5. Plan operativo           | <p>¿Considera usted que tiene procesos operativos claros y bien estructurados en su negocio?</p> <p>¿Cree usted que posee un equipo de trabajo capacitado y organizado?</p> <p>¿Cree usted que cuenta con tecnología para mejorar la eficiencia operativa?</p>                                                        | Encuesta |
| <b>Posicionamiento del Mercado (Variable Dependiente)</b> | El posicionamiento del mercado se refiere a la percepción que los consumidores tienen sobre una empresa, producto o servicio en comparación con sus competidores. Depende de factores como la diferenciación, la calidad y la estrategia de marketing utilizada. | 1. Reconocimiento de marca  | <p>¿Cree usted que sus clientes recuerdan de manera fácil el nombre de su negocio?</p> <p>¿Considera usted que su negocio tiene presencia en redes sociales?</p> <p>¿Considera usted que su negocio es reconocido dentro del sector de peluquerías caninas?</p>                                                       | Encuesta |
|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2. Satisfacción del cliente | ¿Cree usted que los clientes están satisfechos con la calidad de servicios de su negocio?                                                                                                                                                                                                                             | Encuesta |

|  |  |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |          |
|--|--|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|  |  |                             | <p>¿Cree usted que sus clientes recomiendan sus servicios?</p> <p>¿Considera usted que existen quejas de su servicio?</p>                                                                                                                                                                     |          |
|  |  | 3. Diferenciación           | <p>¿Considera usted que su negocio ofrece una propuesta de valor única?</p> <p>¿Cree usted que su negocio tiene ventajas competitivas bien estructuradas?</p> <p>¿Considera usted que es importante implementar innovaciones en los servicios que oferta?</p>                                 | Encuesta |
|  |  | 4. Fidelización             | <p>¿Cree usted que sus clientes regresan con frecuencia a su negocio?</p> <p>¿Cree usted que cuenta con programas de fidelización para retener a sus clientes?</p> <p>¿Considera usted que su negocio ofrece beneficios exclusivos a clientes recurrentes?</p>                                | Encuesta |
|  |  | 5. Participación de mercado | <p>¿Cree usted que sus ventas aumentaron el año anterior?</p> <p>¿Cree usted que su negocio ha aumentado su cuota de mercado dentro del sector?</p> <p>¿Considera usted que es importante la participación de su negocio en eventos o actividades del sector para mejorar su visibilidad?</p> | Encuesta |

**Nota:** Operacionalización de variables

### 3.5.3.- Criterios de inclusión y exclusión.

Tabla 2. Criterios de inclusión y exclusión

| CRITERIOS DE INCLUSIÓN                                                            | CRITERIOS DE EXCLUSIÓN                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Personas mayores de 18 años.                                                      | Personas menores de 18 años.                                         |
| Propietarios de mascotas que utilicen o estén interesados en peluquerías caninas. | No ser propietario de una mascota ni usuario potencial del servicio. |
| Dueños de peluquerías caninas en el área de estudio.                              | No ser dueño de una peluquería canina.                               |
| Disponibilidad para responder la encuesta o entrevista.                           | No disponibilidad para responder la encuesta o entrevista.           |
| Residir en el sector de El Beaterio.                                              | No residir en el sector de El Beaterio.                              |

**Nota:** criterios de inclusión y exclusión

### 3.5.4.- Muestreo no probabilístico, convencional y deliberado.

El muestreo que se utilizó en esta investigación fue de tipo no probabilístico, más específicamente convencional y deliberado. Esto se debe a que, en primer lugar, las personas no fueron seleccionadas al azar, sino que se basaron en la intención de obtener información de individuos específicamente relacionados con el tema de la investigación.

En segundo lugar, dado que no era posible determinar exactamente cuántos residentes viven en El Beaterio y cuántos propietarios de mascotas están ubicados en esta área, el método de muestreo se basó en la accesibilidad y el criterio relevante. El muestreo convencional eligió a las personas según el perfil que se consideraba más adecuado para proporcionar información.

En este caso, 50 personas que eran propietarias de mascotas y que utilizaban o estaban interesadas en peluquerías caninas fueron encuestadas para comprender su frecuencia de visitas, la relevancia, calidad de los servicios, y los factores decisivos. Del mismo modo, el muestreo deliberado seleccionó a los dueños de negocios que se dedican al mismo mercado para realizar entrevistas, cinco sujetos proporcionaron información cualitativa sobre la administración de sus tiendas, los desafíos y las estrategias.

Al combinar la encuesta y entrevistas, el muestreo no probabilístico pudo proporcionar información cualitativa y cuantitativa sin obtener una representación de la población. Además, dado que esta no era la intención de la investigación, se eligió el muestreo no probabilístico precisamente por esta razón.

### **3.5.6.- Instrumento de recolección de datos.**

#### **Preguntas encuesta**

¿Considera usted que las peluquerías caninas del sector El Beaterio carecen de una planificación estratégica para mejorar sus servicios?

¿Cree usted que la falta de asesoramiento empresarial afecta la calidad y sostenibilidad de los servicios ofrecidos por las peluquerías caninas?

¿Considera usted que las peluquerías caninas deberían diferenciarse mediante servicios innovadores y personalizados?

¿Cree usted que la ausencia de estrategias de marketing digital limita la visibilidad de las peluquerías caninas en su sector?

¿Considera usted que una peluquería canina que no tiene una estrategia clara no puede posicionarse adecuadamente en el mercado?

¿Cree usted que los propietarios de peluquerías caninas necesitan apoyo técnico para competir con negocios más estructurados?

¿Considera usted que las peluquerías que operan de forma empírica ofrecen un servicio menos confiable que aquellas con planificación formal?

¿Cree usted que la implementación de programas de fidelización mejoraría la relación con los clientes en las peluquerías caninas?

¿Considera usted que la presencia digital y las redes sociales influyen significativamente en su elección de una peluquería canina?

¿Cree usted que una mejor gestión financiera y organizativa en las peluquerías caninas beneficiaría tanto a los dueños como a las mascotas?

### **Preguntas entrevistas**

¿Qué tipo de planificación utiliza actualmente para organizar y desarrollar los servicios de su peluquería canina?

¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta para posicionar su negocio frente a la competencia?

¿Qué importancia le da a la innovación y personalización de los servicios en su estrategia para atraer y fidelizar clientes?

¿Ha considerado o recibido algún tipo de asesoramiento empresarial o capacitación en gestión, marketing o finanzas? ¿Por qué sí o por qué no?

¿Cómo evalúa el impacto de las redes sociales y la presencia digital en la visibilidad y crecimiento de su peluquería?

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis de resultados (descripción)

Tabla 3. Pregunta 1

| ¿Considera usted que las peluquerías caninas del sector El Beaterio carecen de una planificación estratégica para mejorar sus servicios? |                                |            |            |                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|
| Válido                                                                                                                                   |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido |
|                                                                                                                                          | Totalmente de acuerdo          | 32         | 64,0       | 64,0              |
|                                                                                                                                          | De acuerdo                     | 11         | 22,0       | 22,0              |
|                                                                                                                                          | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 4,0        | 4,0               |
|                                                                                                                                          | En desacuerdo                  | 3          | 6,0        | 6,0               |
|                                                                                                                                          | Totalmente en desacuerdo       | 2          | 4,0        | 4,0               |
|                                                                                                                                          | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |

**Nota:** resultados pregunta 1

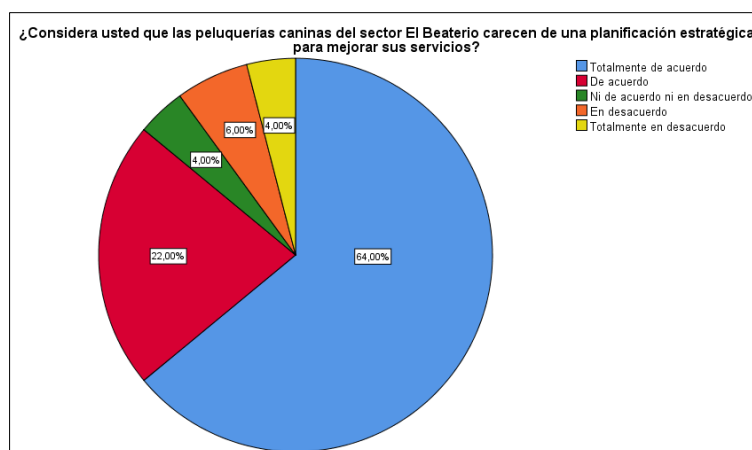


Figura 3. Representación gráfica pregunta 1

#### Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados (64 %) considera totalmente cierta la afirmación de que las peluquerías caninas del sector El Beaterio carecen de una planificación estratégica, mientras que un 22 % está de acuerdo con ello. Esto refleja una percepción generalizada de debilidad en la gestión empresarial de estos negocios. Solo un pequeño porcentaje (14 %) se

mostró neutral o en desacuerdo, lo que refuerza la necesidad urgente de implementar asesoramiento técnico y estrategias organizativas.

Tabla 4. Pregunta 2

**¿Cree usted que la falta de asesoramiento empresarial afecta la calidad y sostenibilidad de los servicios ofrecidos por las peluquerías caninas?**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente de acuerdo          | 30         | 60,0       | 60,0              | 60,0                 |
|        | De acuerdo                     | 12         | 24,0       | 24,0              | 84,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 6,0        | 6,0               | 90,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 3          | 6,0        | 6,0               | 96,0                 |
|        | Totalmente en desacuerdo       | 2          | 4,0        | 4,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Nota:** resultados pregunta 2

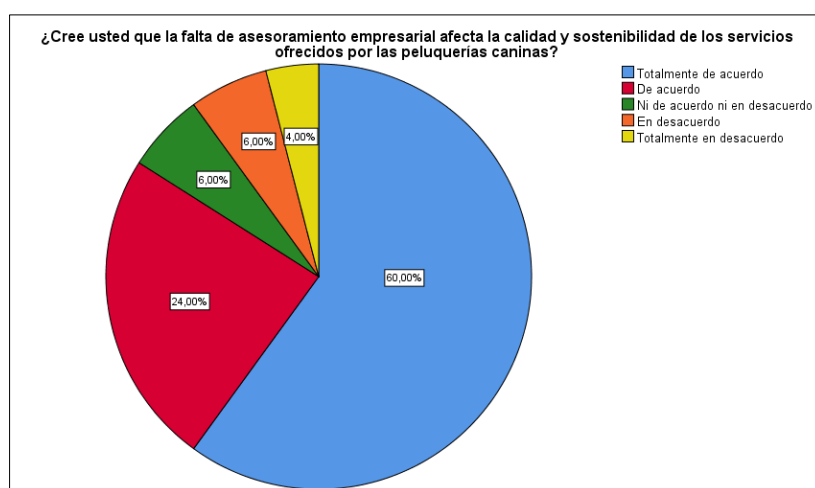


Figura 4. Representación gráfica pregunta 2

### Análisis e interpretación

El 66 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en que la falta de asesoramiento empresarial incide negativamente en la calidad y sostenibilidad del servicio en las peluquerías caninas, mientras que el 20 % se mostró de acuerdo. Esto indica que una abrumadora mayoría identifica la ausencia de guía técnica como un obstáculo clave para el desarrollo del negocio. El bajo porcentaje de desacuerdo evidencia que la percepción general está alineada con el planteamiento del problema de investigación, lo que justifica la propuesta

de implementar un modelo de asesoramiento que profesionalice y fortalezca la gestión de estos emprendimientos.

Tabla 5. Pregunta 3

| <b>¿Considera usted que las peluquerías caninas deberían diferenciarse mediante servicios innovadores y personalizados?</b> |                                |                   |                   |                          |                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
|                                                                                                                             |                                | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
| <b>Válido</b>                                                                                                               | Totalmente de acuerdo          | 31                | 62,0              | 62,0                     | 62,0                        |
|                                                                                                                             | De acuerdo                     | 9                 | 18,0              | 18,0                     | 80,0                        |
|                                                                                                                             | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2                 | 4,0               | 4,0                      | 84,0                        |
|                                                                                                                             | En desacuerdo                  | 5                 | 10,0              | 10,0                     | 94,0                        |
|                                                                                                                             | Totalmente en desacuerdo       | 3                 | 6,0               | 6,0                      | 100,0                       |
|                                                                                                                             | Total                          | 50                | 100,0             | 100,0                    |                             |

**Nota:** resultados pregunta 3

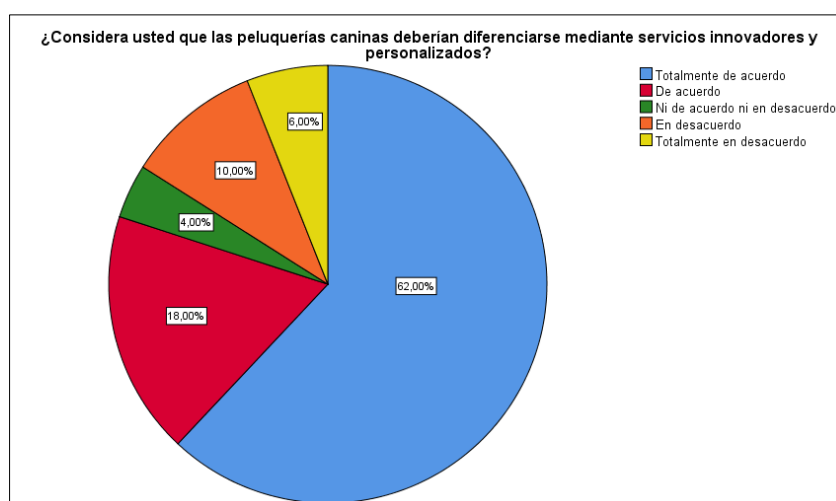


Figura 5. Representación gráfica pregunta 3

### **Análisis e interpretación**

El 62 % de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo con la necesidad de que las peluquerías caninas se diferencien mediante servicios innovadores y personalizados, mientras que un 18 % se mostró de acuerdo. Esta mayoría evidencia que los clientes valoran la innovación como un factor determinante al momento de elegir un establecimiento. Solo un 16 % manifestó posiciones neutrales o en desacuerdo, lo que confirma que el mercado demanda propuestas diferenciadas. Estos resultados refuerzan la importancia de incluir

estrategias de valor agregado en el plan de negocios para lograr un posicionamiento efectivo y sostenible en el sector.

Tabla 6. Pregunta 4

**¿Cree usted que la ausencia de estrategias de marketing digital limita la visibilidad de las peluquerías caninas en su sector?**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente de acuerdo          | 33         | 66,0       | 66,0              | 66,0                 |
|        | De acuerdo                     | 9          | 18,0       | 18,0              | 84,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 4,0        | 4,0               | 88,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 4          | 8,0        | 8,0               | 96,0                 |
|        | Totalmente en desacuerdo       | 2          | 4,0        | 4,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Nota:** resultados pregunta 4

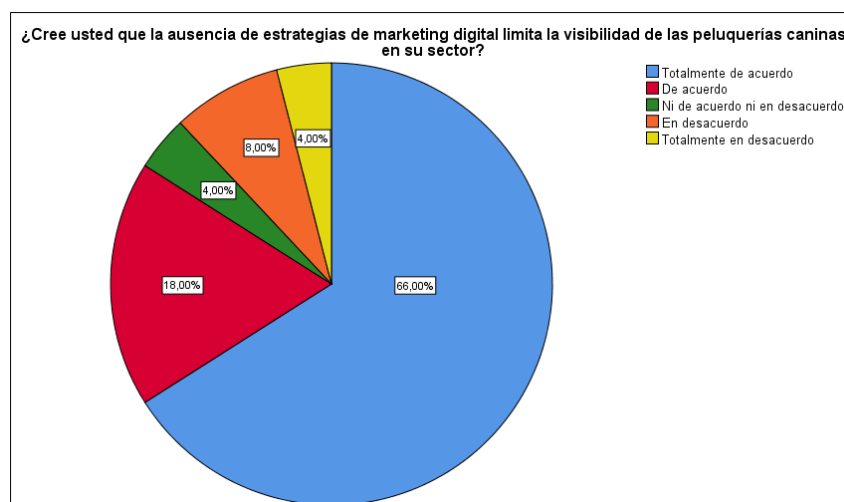


Figura 6. Representación gráfica pregunta 4

### Análisis e interpretación

El 66 % de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la falta de estrategias de marketing digital limita la visibilidad de las peluquerías caninas, y un 18 % adicional se mostró de acuerdo. Estos resultados revelan una clara percepción de que la ausencia de presencia digital constituye una barrera importante para el crecimiento del negocio. El escaso porcentaje de respuestas en desacuerdo refuerza la necesidad de integrar herramientas de marketing digital como parte esencial del plan de asesoramiento. La visibilidad en línea no

solo mejora el posicionamiento, sino que también fortalece la relación con clientes actuales y potenciales.

Tabla 7. Pregunta 5

**¿Considera usted que una peluquería canina que no tiene una estrategia clara no puede posicionarse adecuadamente en el mercado?**

|               |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>Válido</b> | Totalmente de acuerdo          | 31         | 62,0       | 62,0              | 62,0                 |
|               | De acuerdo                     | 10         | 20,0       | 20,0              | 82,0                 |
|               | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4          | 8,0        | 8,0               | 90,0                 |
|               | En desacuerdo                  | 2          | 4,0        | 4,0               | 94,0                 |
|               | Totalmente en desacuerdo       | 3          | 6,0        | 6,0               | 100,0                |
|               | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Nota:** resultados pregunta 5

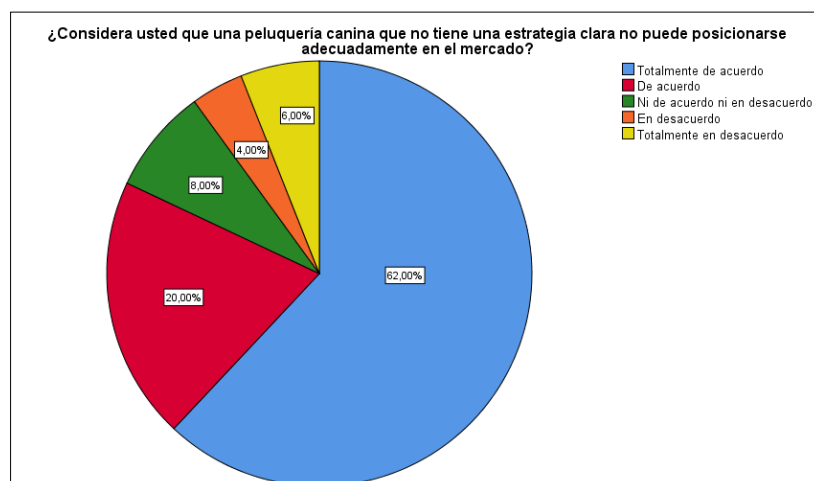


Figura 7. Representación gráfica pregunta 5

### Análisis e interpretación

El 62 % de los encuestados está totalmente de acuerdo en que una peluquería canina sin una estrategia clara no puede posicionarse adecuadamente en el mercado, y un 20 % adicional también comparte esta percepción. Esto refleja una conciencia significativa por parte de los clientes sobre la importancia de la planificación estratégica en la construcción de una marca sólida. Solo un 18 % se muestra neutral o en desacuerdo, lo cual reafirma que la falta de dirección y objetivos definidos limita el desarrollo competitivo del negocio. Estos

datos justifican la elaboración de un plan estratégico como eje central del asesoramiento propuesto.

Tabla 8. Pregunta 6

**¿Cree usted que los propietarios de peluquerías caninas necesitan apoyo técnico para competir con negocios más estructurados?**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente de acuerdo          | 29         | 58,0       | 58,0              | 58,0                 |
|        | De acuerdo                     | 13         | 26,0       | 26,0              | 84,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4          | 8,0        | 8,0               | 92,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 2          | 4,0        | 4,0               | 96,0                 |
|        | Totalmente en desacuerdo       | 2          | 4,0        | 4,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Nota:** resultados pregunta 6

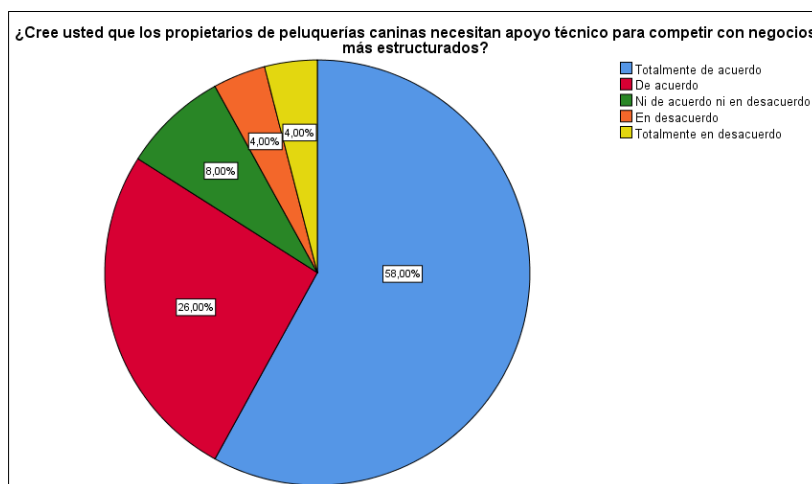


Figura 8. Representación gráfica pregunta 6

### Análisis e interpretación

El 58 % de los encuestados está totalmente de acuerdo en que los propietarios de peluquerías caninas necesitan apoyo técnico para competir con negocios más estructurados, mientras que un 26 % se mostró de acuerdo. Esto evidencia una percepción generalizada sobre la desventaja competitiva que enfrentan los emprendedores que no cuentan con formación ni asesoramiento especializado. Solo un 16 % se mantiene neutral o en desacuerdo, lo que refuerza la urgencia de incorporar herramientas técnicas y administrativas en la gestión

de estos negocios. Los datos respaldan la propuesta de un plan de negocios que fortalezca sus capacidades y eleve su competitividad.

Tabla 9. Pregunta 7

**¿Considera usted que las peluquerías que operan de forma empírica ofrecen un servicio menos confiable que aquellas con planificación formal?**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente de acuerdo          | 30         | 60,0       | 60,0              | 60,0                 |
|        | De acuerdo                     | 12         | 24,0       | 24,0              | 84,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 4,0        | 4,0               | 88,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 3          | 6,0        | 6,0               | 94,0                 |
|        | Totalmente en desacuerdo       | 3          | 6,0        | 6,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Nota:** resultados pregunta 7

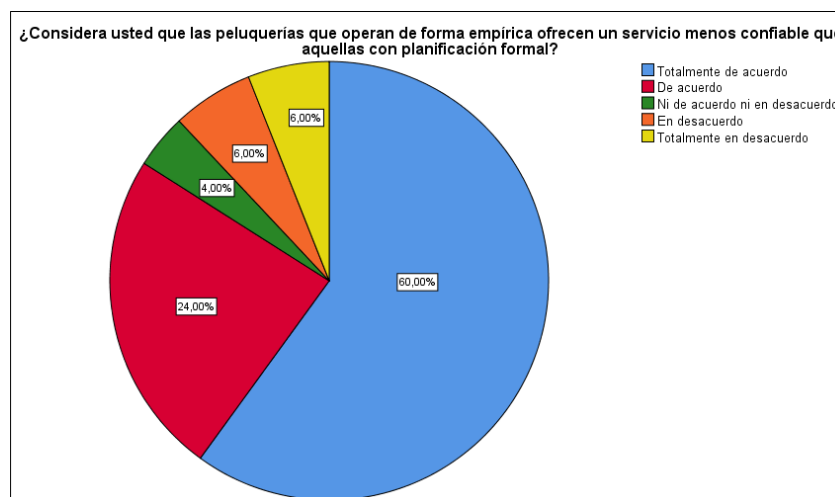


Figura 9. Representación gráfica pregunta 7

### Análisis e interpretación

El 60 % de los encuestados está totalmente de acuerdo en que las peluquerías que operan de forma empírica ofrecen un servicio menos confiable que aquellas con planificación formal, y un 24 % adicional comparte esta visión. Esta mayoría contundente revela que la experiencia y la improvisación no son suficientes para generar confianza en los clientes. Solo un 16 % se mostró neutral o en desacuerdo, lo que refuerza la necesidad de profesionalizar la gestión del

servicio. Los resultados validan la propuesta de implementar procesos estructurados que garanticen estándares de calidad y mejoren la percepción del cliente en el sector.

Tabla 10. Pregunta 8

**¿Cree usted que la implementación de programas de fidelización mejoraría la relación con los clientes en las peluquerías caninas?**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente de acuerdo          | 29         | 58,0       | 58,0              | 58,0                 |
|        | De acuerdo                     | 12         | 24,0       | 24,0              | 82,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 6,0        | 6,0               | 88,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 3          | 6,0        | 6,0               | 94,0                 |
|        | Totalmente en desacuerdo       | 3          | 6,0        | 6,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Nota:** resultados pregunta 8

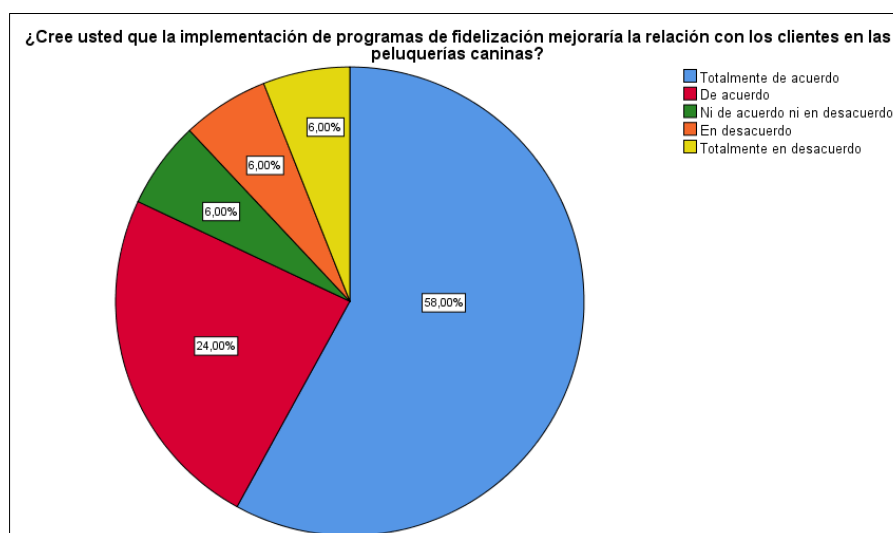


Figura 10. Representación gráfica pregunta 8

### Análisis e interpretación

El 58 % de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la implementación de programas de fidelización mejoraría la relación con los clientes en las peluquerías caninas, mientras que un 24 % también se mostró de acuerdo. Esta mayoría evidencia que los usuarios valoran los incentivos y beneficios como mecanismos para fortalecer la confianza y promover la lealtad hacia el servicio. Solo un 18 % expresó opiniones neutrales o en desacuerdo, lo que

confirma que las estrategias de fidelización representan una oportunidad concreta para mejorar la retención de clientes y el posicionamiento del negocio en un entorno competitivo.

Tabla 11. Pregunta 9

**¿Considera usted que la presencia digital y las redes sociales influyen significativamente en su elección de una peluquería canina?**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente de acuerdo          | 30         | 60,0       | 60,0              | 60,0                 |
|        | De acuerdo                     | 12         | 24,0       | 24,0              | 84,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 6,0        | 6,0               | 90,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 3          | 6,0        | 6,0               | 96,0                 |
|        | Totalmente en desacuerdo       | 2          | 4,0        | 4,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Nota:** resultados pregunta 9

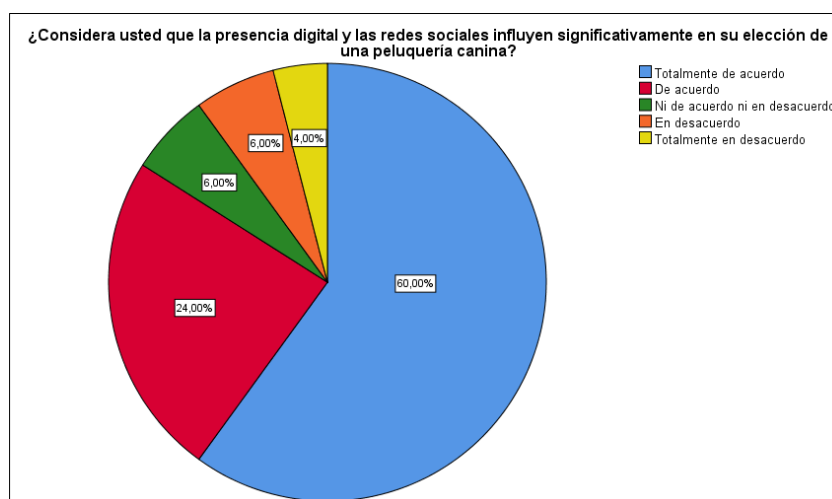


Figura 11. Representación gráfica pregunta 9

### Análisis e interpretación

El 60 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en que la presencia digital y las redes sociales influyen significativamente en su elección de una peluquería canina, mientras que un 24 % adicional coincidió parcialmente. Esta opinión mayoritaria revela que la visibilidad en línea se ha convertido en un factor decisivo para atraer y retener clientes. Solo un 16 % se mostró neutral o en desacuerdo, lo que confirma que la transformación digital es indispensable para el posicionamiento comercial. Los resultados

refuerzan la necesidad de incluir estrategias digitales en el plan de negocios propuesto para mejorar la competitividad del sector.

Tabla 12. Pregunta 10

**¿Cree usted que una mejor gestión financiera y organizativa en las peluquerías caninas beneficiaría tanto a los dueños como a las mascotas?**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente de acuerdo          | 31         | 62,0       | 62,0              | 62,0                 |
|        | De acuerdo                     | 12         | 24,0       | 24,0              | 86,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 6,0        | 6,0               | 92,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 2          | 4,0        | 4,0               | 96,0                 |
|        | Totalmente en desacuerdo       | 2          | 4,0        | 4,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Nota:** resultados pregunta 10

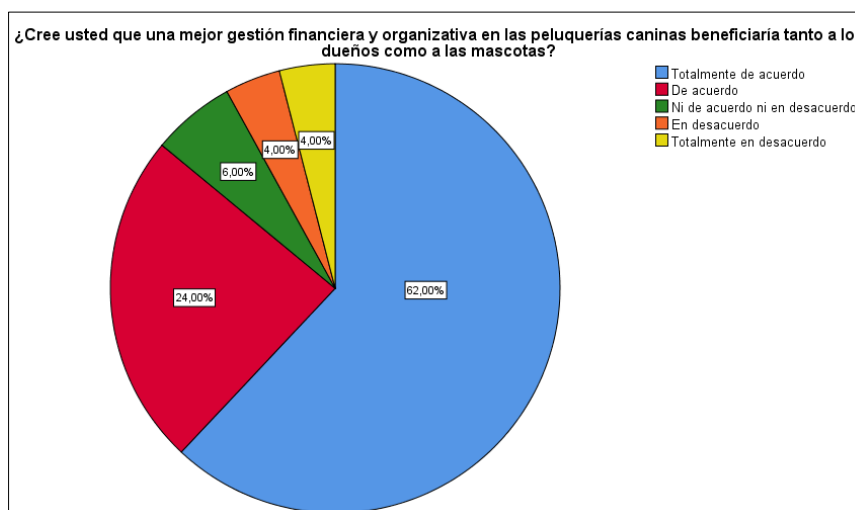


Figura 12. Representación gráfica pregunta 10

### Análisis e interpretación

El 62 % de los encuestados está totalmente de acuerdo en que una mejor gestión financiera y organizativa en las peluquerías caninas beneficiaría tanto a los dueños como a las mascotas, mientras que un 24 % también se mostró de acuerdo. Esta respuesta evidencia una percepción clara de que una administración adecuada no solo optimiza el negocio, sino que también mejora la calidad del servicio recibido. Solo un 14 % expresó neutralidad o

desacuerdo, lo que confirma que la profesionalización de la gestión es vista como un factor clave para garantizar bienestar animal y satisfacción del cliente en este sector.

## Resultados entrevistas

Tabla 13. Entrevista 1

| Pregunta                                                                                                                                      | Respuesta                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué tipo de planificación utiliza actualmente para organizar y desarrollar los servicios de su peluquería canina?                            | Ninguna planificación formal, todo lo hago según la experiencia y lo que voy viendo en el día a día.          |
| ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta para posicionar su negocio frente a la competencia?                           | Hay demasiada competencia informal que cobra más barato. También me falta promoción y recursos para invertir. |
| ¿Qué importancia le da a la innovación y personalización de los servicios en su estrategia para atraer y fidelizar clientes?                  | Me parece importante, pero aún no he aplicado nada nuevo porque no sé cómo hacerlo.                           |
| ¿Ha considerado o recibido algún tipo de asesoramiento empresarial o capacitación en gestión, marketing o finanzas? ¿Por qué sí o por qué no? | No he recibido, pero me gustaría. A veces me falta tiempo y no sé a dónde acudir.                             |
| ¿Cómo evalúa el impacto de las redes sociales y la presencia digital en la visibilidad y crecimiento de su peluquería?                        | Creo que es muy útil, pero yo no tengo página ni redes activas. No sé cómo empezar.                           |

**Nota:** entrevista 1

Tabla 14. Entrevista 2

| Pregunta                                                                                                                                      | Respuesta                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué tipo de planificación utiliza actualmente para organizar y desarrollar los servicios de su peluquería canina?                            | Llevo una agenda mensual y hago promociones según la temporada, pero no tengo un plan de negocios como tal.   |
| ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta para posicionar su negocio frente a la competencia?                           | Diferenciarme. Hay muchas peluquerías que ofrecen lo mismo. Quisiera que los clientes valoren más la calidad. |
| ¿Qué importancia le da a la innovación y personalización de los servicios en su estrategia para atraer y fidelizar clientes?                  | Es fundamental. Estoy empezando a ofrecer productos naturales y fichas personalizadas por mascota.            |
| ¿Ha considerado o recibido algún tipo de asesoramiento empresarial o capacitación en gestión, marketing o finanzas? ¿Por qué sí o por qué no? | Sí, tomé un curso básico de marketing y me ayudó a mejorar mi logo y estrategia de atención.                  |
| ¿Cómo evalúa el impacto de las redes sociales y la presencia digital en la visibilidad y crecimiento de su peluquería?                        | Me ha ayudado muchísimo. Gracias a Instagram llegan más clientes por recomendación y fotos.                   |

**Nota:** entrevista 2

Tabla 15. Entrevista 3

| Pregunta                                                                                                                     | Respuesta                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué tipo de planificación utiliza actualmente para organizar y desarrollar los servicios de su peluquería canina?           | Trabajo de forma improvisada. No tengo un calendario ni metas claras, solo atiendo según llega la clientela. |
| ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta para posicionar su negocio frente a la competencia?          | La falta de capacitación, porque no tengo conocimientos en administración ni cómo hacer publicidad efectiva. |
| ¿Qué importancia le da a la innovación y personalización de los servicios en su estrategia para atraer y fidelizar clientes? | No he aplicado innovación aún. Mi servicio es básico. Tal vez si tuviera más apoyo técnico lo haría.         |

|                                                                                                                                               |                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Ha considerado o recibido algún tipo de asesoramiento empresarial o capacitación en gestión, marketing o finanzas? ¿Por qué sí o por qué no? | No, porque no sabía que existía esa posibilidad. Me gustaría acceder a algo práctico y económico. |
| ¿Cómo evalúa el impacto de las redes sociales y la presencia digital en la visibilidad y crecimiento de su peluquería?                        | Veo que ayuda, pero yo no tengo redes porque no sé usarlas bien ni tengo quien me ayude.          |

**Nota:** entrevista 3

Tabla 16. Entrevista 4

| Pregunta                                                                                                                                      | Respuesta                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué tipo de planificación utiliza actualmente para organizar y desarrollar los servicios de su peluquería canina?                            | Tengo un cronograma mensual de citas, promociones por temporadas y trabajo con reservas por WhatsApp.           |
| ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta para posicionar su negocio frente a la competencia?                           | Mantener la calidad constante y fidelizar a los clientes. También, competir con precios bajos sin perder valor. |
| ¿Qué importancia le da a la innovación y personalización de los servicios en su estrategia para atraer y fidelizar clientes?                  | Es esencial. Personalizó cada servicio y tengo fichas médicas y de estilo por cada mascota.                     |
| ¿Ha considerado o recibido algún tipo de asesoramiento empresarial o capacitación en gestión, marketing o finanzas? ¿Por qué sí o por qué no? | Sí, hace dos años recibí asesoramiento del municipio y me ayudó a formalizarme y crear tarifas claras.          |
| ¿Cómo evalúa el impacto de las redes sociales y la presencia digital en la visibilidad y crecimiento de su peluquería?                        | Es muy alto. Me permite mostrar resultados y testimonios. Incluso me contactan desde otras zonas.               |

**Nota:** entrevista 4

Tabla 17. Entrevista 5

| Pregunta                                                                                                                                      | Respuesta                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué tipo de planificación utiliza actualmente para organizar y desarrollar los servicios de su peluquería canina?                            | Solo hago control de turnos y compras semanales. No tengo una planificación a largo plazo.                                       |
| ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta para posicionar su negocio frente a la competencia?                           | La informalidad del sector y la deslealtad de precios. Además, pocos clientes entienden la importancia del servicio profesional. |
| ¿Qué importancia le da a la innovación y personalización de los servicios en su estrategia para atraer y fidelizar clientes?                  | Me parece muy importante, pero no sé cómo aplicarlo sin subir demasiado los costos.                                              |
| ¿Ha considerado o recibido algún tipo de asesoramiento empresarial o capacitación en gestión, marketing o finanzas? ¿Por qué sí o por qué no? | No he recibido. Me gustaría, pero siento que esos temas son complicados o costosos.                                              |
| ¿Cómo evalúa el impacto de las redes sociales y la presencia digital en la visibilidad y crecimiento de su peluquería?                        | Es muy positivo, pero aún no manejo bien las herramientas. Solo tengo un perfil en Facebook.                                     |

**Nota:** entrevista 5

**Nota:** El programa estadístico que se utilizó para la tabulación de los resultados es el Software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), el cual permite el análisis, procesión y gestión de datos.

#### **4.2.- Interpretación y discusión de resultados**

En los resultados se coincide que, los negocios de peluquerías canicas del sector El Beaterio suelen operar de manera empírica, sin una estructura formal que oriente sus decisiones administrativas, lo cual debilita su capacidad de competencia en el mercado. Esta situación pone en evidencia la necesidad de implementar asesoramiento técnico especializado que les permita optimizar sus procesos internos y garantizar su permanencia a largo plazo. Uno de los aspectos que más preocupación generó entre los encuestados fue la carencia de asesoramiento empresarial.

En su mayoría, se determina que la ausencia de guía técnica influye directamente en la calidad del servicio y en la sostenibilidad del negocio. Este punto fue también confirmado durante las entrevistas, en las que varios propietarios confesaron nunca haber recibido formación formal en gestión empresarial, confiando únicamente en su experiencia personal, lo que limita el crecimiento y profesionalización de sus emprendimientos.

En cuanto a la diferenciación del servicio, tanto los encuestados como los entrevistados resaltaron la necesidad de innovar en la oferta, puesto que, consideran importante que las peluquerías ofrezcan algo más que los servicios tradicionales, incorporando elementos como tratamientos especiales, atención personalizada y nuevas técnicas de cuidado. Esta percepción indica una disposición del mercado hacia experiencias más especializadas, lo que representa una oportunidad clara para desarrollar propuestas de valor atractivas y sostenibles.

El marketing digital fue otro de los temas centrales abordados en el estudio. Se identificó una baja adopción de estrategias digitales por parte de los negocios analizados, lo que limita su visibilidad en un entorno comercial cada vez más virtualizado. Los clientes señalaron que muchas peluquerías no tienen presencia activa en redes sociales, ni

implementan campañas promocionales que fortalezcan su imagen. Esta carencia podría subsanarse mediante la capacitación en herramientas digitales que permitan gestionar contenido, atraer clientes y mejorar la reputación en línea.

El posicionamiento en el mercado también fue abordado como una necesidad urgente para estas empresas. Tanto los datos cuantitativos como las declaraciones en entrevistas evidencian que los negocios que carecen de una dirección clara no logran consolidarse en la mente del consumidor. Esto afecta su reconocimiento y reduce las probabilidades de fidelización, especialmente en un mercado que exige confianza, consistencia e identidad visual como elementos diferenciadores esenciales.

Se evidenció una percepción generalizada sobre la necesidad de fortalecer la gestión administrativa de los propietarios de peluquerías. En varias entrevistas, los dueños reconocieron no tener conocimientos en contabilidad, fijación de precios o estrategias de fidelización, aspectos que consideran importantes pero que no han podido desarrollar por falta de formación. Esta situación sugiere que el plan de negocios debe contemplar módulos de capacitación empresarial que incluyan herramientas prácticas y adaptadas a la realidad de estos pequeños emprendedores.

Los resultados también revelan quienes sí habían recibido algún tipo de asesoramiento lograron avances significativos, como la formalización del negocio, la mejora en la atención al cliente y una mayor claridad en sus metas comerciales. Sin embargo, estos casos son la excepción. En general, predomina la improvisación, la falta de evaluación de resultados y la ausencia de estrategias que proyecten el crecimiento a mediano y largo plazo, lo que debilita su capacidad para competir con negocios más estructurados.

Un punto que destacó entre las opiniones recogidas es la percepción del público sobre la profesionalidad de los negocios. Los clientes tienden a desconfiar de aquellos locales que

no muestran organización, que carecen de identidad visual clara o que no ofrecen atención al cliente de calidad. Esta percepción negativa incide directamente en la decisión de compra, por lo que resulta fundamental que el asesoramiento contemple elementos de branding, diseño de marca y protocolos de atención que fortalezcan la imagen del negocio.

La innovación fue otro eje común identificado. Tanto emprendedores como clientes consideran valioso que se ofrezcan servicios adicionales como aromaterapia, tratamientos dermatológicos o membresías para clientes frecuentes. Estas iniciativas, aunque aún poco exploradas en el sector, fueron reconocidas como elementos que generan valor agregado, mejoran la percepción del negocio y fomentan la lealtad del cliente. Incluir estas propuestas dentro del modelo de asesoramiento podría significar una ventaja competitiva clara frente a la oferta tradicional.

Se evidenció que las redes sociales y los medios digitales son percibidos como herramientas clave para la promoción del negocio, aunque muchos propietarios aún no saben cómo utilizarlas de manera efectiva. Algunos entrevistados manifestaron desconocimiento en el uso de estas plataformas, mientras que otros señalaron haber obtenido buenos resultados al promocionar sus servicios en línea. Este hallazgo respalda la necesidad de incluir formación en marketing digital dentro del plan de negocios, con enfoque práctico y accesible, para que los propietarios puedan posicionar sus servicios en un entorno digital cada vez más determinante.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

La fundamentación teórica desarrollada permitió concluir que un plan de negocios bien estructurado no solo dirige la toma de decisiones, sino que también opera como una herramienta formidable para abordar las cada vez más difíciles exigencias de un mercado en auge. El desafío competitivo. Justificadamente, la base teórica proporcionó el sustento para diseñar estrategias comerciales, financieras individualizadas y específicas para el fortalecimiento de las capacidades internas, ya que el análisis comercial permitió identificar los fundamentos existentes que proyectan el desempeño eficiente en operaciones, procesos de innovación., fidelidad, el garantizar la adhesión y la rentabilidad.

Por ende, dentro del alcance se encontraba también la formulación de un plan de negocios ajustado a las necesidades del territorio y del segmento, permitiendo concretar una propuesta de asesoría específica. Lo anterior consta de capacitación, posicionamiento digital, diversificación de servicios y planillas de adecuación de gestión financiera prevista, lo que corresponde al segundo objetivo específico. Además, las estrategias consideran los factores sociales y económicos específicos del área, facilitando un acompañamiento real para los emprendedores.

Se agrega, además, la validación de la propuesta de modelo de negocio, ya que los emprendedores entrevistados mostraron interés en apoyarse formalmente, principalmente en temas de manejo contable, digitalización de procesos, diseño de servicios diferenciados y control de su desempeño económico, por lo que además de cumplir con el tercer objetivo específico, se valida la existencia de oportunidad de intervención en un entorno y sector

donde el mercado está creciendo abiertamente, pero se va desaprovechando ante falta de organización y acompañamiento técnico.

La investigación ha demostrado que desarrollar e implementar un plan de negocios de asesoría para peluquerías caninas en El Beaterio es una estrategia relevante, factible y con un alto nivel de impacto proyectado. Por consiguiente, se desprende de la misma que su efecto competitivo se proyecta no solo a su desempeño, sino a todo un ecosistema que crezca para mejorar los niveles de servicio, vida económica, legalidad y bienestar animal. Todo esto hará que los negocios polarizados del sector puedan subsistir con éxito en el tiempo, generando valor para los emprendedores y la comunidad.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda implementar de manera inmediata el plan de asesoría especializada propuesto, centrando nuestras acciones en la capacitación en planificación estratégica, gestión financiera, marketing digital y atención al cliente; a fin de formalizar la administración de estos negocios y reducir su dependencia del conocimiento empírico.

Asimismo, es necesario establecer alianzas estratégicas con entidades públicas, privadas o educativas con la finalidad de que estas brinden apoyo técnico y seguimiento a los emprendedores, a fin de garantizar la continuidad del proceso de acompañamiento y evitar que el plan de negocios se quede en acción aislada.

También convendría establecer un cronograma de aplicación del plan por fases, que empiece en un diagnóstico personalizado de cada negocio para luego avanzar hacia la implementación de herramientas operativas, mecanismos de control de calidad y estrategias de fidelización de clientes ajustadas a la realidad de cada negocio.

Por otro lado, sería conveniente priorizar la incorporación de herramientas digitales que permitan automatizar procesos, como agenda de citas, control de insumos y promoción en redes sociales; puesto que estas presentan una oportunidad de bajo costo y alto impacto para mejorar el posicionamiento y la productividad. Por último, se recomienda que se establezca un sistema de evaluación semestral con base en los indicadores definidos en el plan de negocios (ISL, IRF, ICS, ILR, ICN, IEE, IUR, IID, IDC), para medir avances, identificar debilidades persistentes y ajustar estrategias; para garantizar la sostenibilidad de una peluquería canina a largo plazo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, N. (2021). La inteligencia de negocios: herramienta clave para el uso de la información y la toma de decisiones empresariales. *Revista de Investigaciones*. <https://doi.org/https://doi.org/10.33975/riuq.vol33n1.514>
- Baque, L. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*. [https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000200066&script=sci\\_arttext](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000200066&script=sci_arttext)
- Chiriguaya, M. (2021). Diseño de un plan de marketing digital para promover el turismo en el cantón Samborondón, en el año 2020. *Res Non Verba*. <https://doi.org/https://doi.org/10.21855/resnonverba.v11i1.433>
- Contreras, D. E., & Lyons, K. A. (2020). La consultoría y asesoría: aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial de las MIPYMES en Colombia. *Tendencias*, 252–271. <https://doi.org/https://doi.org/10.22267/rtend.202101.136>
- Cristancho, G. (2021). Aspectos clave del plan de negocios para emprender en el contexto colombiano. *Suma de negocios*. <https://doi.org/https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n26.a5>
- García, A. (2021). La inteligencia de negocios: herramienta clave para el uso de la información y la toma de decisiones empresariales. *Revista de Investigaciones*. <https://doi.org/https://doi.org/10.33975/riuq.vol33n1.514>
- Guamán, A. (2021). El proyecto de investigación: la metodología de la investigación científica o jurídica. *Conrado*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000400163&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000400163&script=sci_arttext&tlng=en)
- Kobal, L. B. (2023). CONSULTORIA EMPRESARIAL NO BRASIL: estudo descritivo sobre o perfil geodemográfico das empresas de consultoria. *Scientia Generalis*, 67–82. <https://scientiageneralis.com.br/index.php/SG/article/view/490>. Acceso em: 3 fev. 2025.
- Pardo, Y. (2022). Plan de negocio de intervenciones de enfermería: Programa “Cuidando a los Cuidadores”. *Cuidarte*. <https://doi.org/https://doi.org/10.15649/cuidarte.1994>
- Patiño, J. (2023). Habilidades emprendedoras para la estimulación de ideas de negocios con enfoque innovador. *Innova Educación*. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rie.2023.02.008>
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica*. <https://doi.org/https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SmdxEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT45&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigacion&ots=O01EsvMai2&sig=KLPPuU9pX1nCvHy95r8hhvY8gA#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigacion&f=false>
- Tolmo, B. C., Abarca, M. V., & Acuña, R. H. (2020). Desarrollo de un software web para la gestión de planes de negocios. *Información tecnológica*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400045>
- Valentín, J. (2024). Plan de marketing para mejorar el posicionamiento empresarial. *Universidad, Ciencia y Tecnología*. <https://doi.org/https://doi.org/10.47460/uct.v27i120.738>
- Vera, J. G., & Guadamud, B. A. (2021). Incidencia de los factores económicos, tecnológicos, políticos, legales, gubernamentales y fuerzas competitivas en la gestión de las Pymes inmobiliarias de Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 66. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8384032>

- Verduga , A. (2021). Plan de negocios para emprendimientos que dinamizan el desarrollo local. Caso: de cacao en Manabí, Ecuador. *REICOMUNICAR*.  
<https://www.reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/37>
- Villanueva, F. (2022). *Metodología de la investigación*. KLIK.

## **ANEXOS**

### **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ASESORÍA ESPECIALIZADA EN PELUQUERÍAS CANINAS DEL SECTOR EL BEATERIO AL SUR DE QUITO**

#### **INTRODUCCIÓN**

El presente plan de negocios nace como una respuesta estratégica a la problemática detectada en las peluquerías caninas del sector El Beaterio, al sur de Quito. Estas pequeñas empresas presentan una estructura administrativa informal, con ausencia de planificación, estrategias comerciales limitadas y escaso conocimiento técnico en áreas clave como marketing digital, gestión financiera y diferenciación de servicios. La falta de profesionalización ha impedido que estas peluquerías logren consolidarse en el mercado local, generando inestabilidad, escasa rentabilidad y una baja percepción de calidad por parte de los clientes.

La creación de una asesoría especializada permitirá atender estas debilidades desde un enfoque práctico y adaptado al contexto real del emprendedor local. El plan contempla la implementación de estrategias personalizadas para fortalecer la estructura operativa y comercial de los negocios, promoviendo su formalización, innovación, posicionamiento y sostenibilidad. Esta asesoría será desarrollada durante el primer semestre de 2025 e incluirá módulos de capacitación, asistencia técnica y herramientas de gestión adaptadas a la realidad de las peluquerías del sector.

#### **OBJETIVO**

Implementar una asesoría especializada en peluquerías caninas del sector El Beaterio mediante estrategias y servicios personalizados que mejoren su competitividad en el primer semestre de 2025.



Figura 13. Pasos para la implementación del plan de negocios

**Nota:** pasos para implementar el plan de negocios

### KPIs del Balanced Scorecard

Ahora, se presentan los KPIs sugeridos para las peluquerías caninas del sector El Beaterio utilizando el enfoque del Balanced Scorecard (BSC), considerando las cuatro perspectivas clásicas: Financiera, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento.

#### Perspectiva Financiera: Resiliencia Financiera

La perspectiva financiera en las peluquerías caninas del sector El Beaterio busca fortalecer la resiliencia económica del negocio mediante el control del flujo de efectivo, la

rentabilidad y la capacidad de enfrentar obligaciones. El uso de indicadores como el Índice de Liquidez y Solvencia (ISL) permite medir su estabilidad y viabilidad financiera.

### Índice de Liquidez y Solvencia (ISL)

El Índice de Liquidez y Solvencia (ISL) evalúa la capacidad de las peluquerías caninas del sector El Beaterio para cumplir con sus obligaciones financieras, revelando su fragilidad económica causada por la falta de planificación, gestión administrativa y control eficiente de recursos detectados en la investigación.

Tabla 18. Índice de Liquidez y Solvencia (ISL)

|                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b>                          | $ISL = (\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}) + (\text{Utilidad Neta} / \text{Total Pasivo})$                                                                                                                                                                             |
| <b>Donde</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Activo Corriente: efectivo, cuentas por cobrar, inventario.</li> <li>- Pasivo Corriente: deudas a corto plazo.</li> <li>- Utilidad Neta: ganancias netas del período.</li> <li>- Total Pasivo: todas las obligaciones financieras.</li> </ul> |
| <b>Interpretación de resultados</b>     | Un ISL superior a 1.5 indica buena capacidad para pagar deudas y generar excedentes; menor a 1 refleja alto riesgo financiero.                                                                                                                                                         |
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Balance general y estado de resultados del negocio                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Punto crítico</b>                    | $ISL < 1$ indica posible iliquidez y necesidad de intervención inmediata                                                                                                                                                                                                               |

**Nota:** índice de liquidez y solvencia

### Índice de Costos por Servicio (ICS)

El Índice de Costos por Servicio (ICS) permite identificar si las peluquerías caninas del Beaterio operan con pérdidas por fijar precios sin calcular sus costos reales, reflejando la improvisación administrativa y falta de herramientas financieras señaladas en el diagnóstico de la investigación.

Tabla 19. Índice de costos por servicio (ICS)

|                |                                                                           |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b> | $ICS = \text{Costo total mensual} / \text{Número de servicios prestados}$ |
| <b>Donde</b>   | - Costo total: suma de insumos, mano de obra, energía, arriendo.          |

|                                         |                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                         | - Servicios prestados: total de atenciones realizadas en el mes.                                                                                    |
| <b>Interpretación de resultados</b>     | Mide el costo promedio por atención. Un valor alto indica baja eficiencia o precios mal calculados; un valor controlado permite mayor rentabilidad. |
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Mensual                                                                                                                                             |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Registro de gastos y agenda de servicios                                                                                                            |
| <b>Punto crítico</b>                    | ICS > precio de venta implica pérdida financiera                                                                                                    |

**Nota:** índice de costos por servicio

### Índice de Riesgo Financiero (IRF)

El Índice de Riesgo Financiero (IRF) evidencia la fragilidad patrimonial de las peluquerías caninas del Beaterio, donde muchos propietarios operan con recursos limitados y sin control del endeudamiento, situación identificada en la investigación como una amenaza para su sostenibilidad financiera.

Tabla 20. Índice de Riesgo Financiero (IRF)

|                                         |                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b>                          | $IRF = \text{Total Pasivo} / \text{Patrimonio}$                                                                                                             |
| <b>Donde</b>                            | - Total Pasivo: todas las deudas (corto y largo plazo).<br>- Patrimonio: capital propio del negocio (activos menos pasivos).                                |
| <b>Interpretación de resultados</b>     | Mide la proporción de deuda frente al capital propio. Un IRF mayor a 1 indica alto riesgo financiero; menor a 1 sugiere control adecuado del endeudamiento. |
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Trimestral                                                                                                                                                  |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Balance general del negocio                                                                                                                                 |
| <b>Punto crítico</b>                    | $IRF > 1$ muestra sobreendeudamiento y posible crisis financiera                                                                                            |

**Nota:** índice de riesgo financiero

### Estrategias: Resiliencia Financiera

**Diversificación de ingresos:** Busca que las peluquerías caninas del sector El Beaterio no dependan exclusivamente del corte y baño de mascotas. Se propone integrar la venta de productos especializados, membresías, servicios complementarios y talleres para tutores, fortaleciendo su resiliencia financiera.

**Optimización de costos:** Se orientará a los propietarios a identificar y reducir gastos innecesarios sin afectar la calidad del servicio. Se promoverá el uso eficiente de insumos,

negociación con proveedores y control mensual de costos operativos para asegurar mayor rentabilidad.

**Gestión proactiva de la liquidez:** Permitirá a las peluquerías mantener solvencia en todo momento. Se implementarán herramientas de control de flujo de caja, reservas para imprevistos y estrategias de cobro oportuno. Esto garantizará la capacidad de enfrentar obligaciones y sostener el negocio.

### **Perspectiva del Cliente: Resiliencia Enfocada al Cliente**

La perspectiva del cliente, bajo un enfoque de resiliencia, busca que las peluquerías caninas del sector El Beaterio construyan relaciones duraderas, adaptándose a las necesidades del cliente con servicios personalizados, atención empática y comunicación efectiva. Esta resiliencia se traduce en confianza, fidelización y diferenciación frente a la competencia informal o inestable.

### **Índice de Lealtad y Retención (ILR)**

El Índice de Lealtad y Retención (ILR) evalúa la capacidad de las peluquerías caninas del Beaterio para mantener clientes recurrentes, aspecto crítico identificado en la investigación, donde se evidenció una baja fidelización debido a la ausencia de estrategias de diferenciación, atención personalizada y marketing relacional.

Tabla 21. Índice de Lealtad y Retención (ILR)

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b>                      | $ILR = (\text{Clientes recurrentes} / \text{Total de clientes atendidos}) \times 100$                                                                                                                                             |
| <b>Donde</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes recurrentes: aquellos que regresan al menos una vez dentro del período evaluado.</li> <li>- Total de clientes atendidos: suma total de usuarios en el mismo período.</li> </ul> |
| <b>Interpretación de resultados</b> | Un ILR alto refleja fidelización y calidad en la experiencia del cliente. Un valor bajo sugiere insatisfacción o falta de diferenciación.                                                                                         |

|                                         |                                                               |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Trimestral                                                    |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Registro de visitas, base de datos de clientes                |
| <b>Punto crítico</b>                    | ILR < 50 % indica baja lealtad y riesgo de pérdida de mercado |

**Nota:** índice de lealtad y retención

### Índice de Cumplimiento Normativo (ICN)

El Índice de Cumplimiento Normativo (ICN) evalúa el nivel de formalidad y legalidad con el que operan las peluquerías caninas del sector El Beaterio, donde la investigación identificó una gestión empírica sin atención a permisos, normativas laborales ni estándares de bienestar animal, lo que expone a sanciones y cierres.

Tabla 22. Índice de Cumplimiento Normativo (ICN)

|                                         |                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b>                          | $ICN = (\text{No. de requisitos legales cumplidos} / \text{Total de requisitos aplicables}) \times 100$                                                           |
| <b>Donde</b>                            | - Requisitos legales: LUAE, permisos municipales, afiliación laboral, normativas de bienestar animal, manejo adecuado de residuos.                                |
| <b>Interpretación de resultados</b>     | Mide el grado de cumplimiento legal. Un valor alto garantiza formalidad y minimiza riesgos de sanciones o clausuras; un valor bajo indica informalidad operativa. |
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Semestral                                                                                                                                                         |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Documentación legal, licencias, registros laborales y sanitarios                                                                                                  |
| <b>Punto crítico</b>                    | ICN < 80 % indica alto riesgo de sanciones o cierre del negocio                                                                                                   |

**Nota:** índice de cumplimiento normativo

### Estrategias: Resiliencia Enfocada al Cliente

**Fidelización de clientes:** Busca fortalecer el vínculo emocional entre el cliente y la peluquería canina, mediante programas de beneficios, descuentos por recurrencia, membresías y recompensas. Estas acciones generan hábitos de recompra, mayor recomendación y preferencia frente a otras opciones del mercado.

**Mejorar la percepción de marca:** Se promoverá el desarrollo de una identidad visual profesional, presencia activa en redes sociales y comunicación coherente. La imagen

transmitida debe reflejar confianza, especialización y cuidado, elementos clave que influyen en la decisión del cliente al elegir un servicio para su mascota.

**Atención y seguimiento constante:** Se enfocará en personalizar el trato, registrar preferencias del cliente y dar continuidad a cada caso. A través de recordatorios, encuestas de satisfacción y canales de comunicación directa, se consolidará una relación cercana, generando lealtad y percepción de calidad sostenida.

### **Perspectiva de Procesos Internos: Resiliencia en Procesos Internos**

El objetivo de la perspectiva de procesos internos, desde un enfoque de resiliencia, es fortalecer la operatividad de las peluquerías caninas del Beaterio mediante estandarización, control y mejora continua, garantizando eficiencia, cumplimiento normativo y capacidad de adaptación frente a cambios o eventualidades del entorno.

### **Índice de Eficiencia y Efectividad (IEE)**

El Índice de Eficiencia y Efectividad (IEE) mide la capacidad de las peluquerías caninas del Beaterio para cumplir puntualmente con los servicios agendados, aspecto clave del plan de negocios, ya que refleja orden, profesionalismo y mejora la experiencia del cliente mediante procesos internos confiables.

Tabla 23. Índice de Eficiencia y Efectividad (IEE)

|                                         |                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b>                          | $IEE = (\text{No. de servicios entregados a tiempo} / \text{Total de servicios programados}) \times 100$                                                                                                        |
| <b>Donde</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios entregados a tiempo: aquellos realizados sin retraso o cancelación.</li> <li>- Total de servicios programados: todos los agendados en el período.</li> </ul> |
| <b>Interpretación de resultados</b>     | Evalúa cumplimiento y rendimiento operativo. Un valor alto refleja eficiencia y satisfacción del cliente; un valor bajo indica fallos en la gestión interna.                                                    |
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Mensual                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Agenda de citas, control de operaciones diarias                                                                                                                                                                 |
| <b>Punto crítico</b>                    | $IEE < 80 \%$ revela ineficiencia y desorganización operativa                                                                                                                                                   |

**Nota:** índice de eficiencia y efectividad

### Índice de Utilización de Recursos (IUR)

El Índice de Utilización de Recursos (IUR) evalúa el grado en que las peluquerías caninas del Beaterio aprovechan su tiempo operativo disponible, lo que permite identificar ineficiencias en la programación de citas, distribución del personal o tiempos muertos, optimizando así la rentabilidad y productividad interna.

Tabla 24. Índice de Utilización de Recursos (IUR)

|                                         |                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b>                          | $IUR = (\text{Horas efectivas de servicio} / \text{Horas disponibles de operación}) \times 100$                                                                                                   |
| <b>Donde</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Horas efectivas: tiempo real utilizado en atención a clientes.</li> <li>- Horas disponibles: total de horas laborales del personal operativo.</li> </ul> |
| <b>Interpretación de resultados</b>     | Indica cuánto se aprovecha el tiempo productivo disponible. Un valor alto representa eficiencia en el uso de recursos humanos; uno bajo señala subutilización y pérdida de rentabilidad.          |
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Mensual                                                                                                                                                                                           |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Registro de turnos, agenda de servicios diarios                                                                                                                                                   |
| <b>Punto crítico</b>                    | $IUR < 60\%$ refleja baja productividad y gestión ineficiente del tiempo                                                                                                                          |

**Nota:** índice de utilización de recursos

### Estrategias: Resiliencia en Procesos Internos

**Mejora continua de procesos:** Busca que las peluquerías caninas del sector El Beaterio incorporen prácticas estandarizadas, revisen periódicamente sus rutinas de trabajo y corrijan errores operativos. Esta estrategia promueve eficiencia, organización y profesionalismo, permitiendo ofrecer un servicio coherente, confiable y adaptado a las exigencias del cliente actual.

**La automatización de procesos:** Permitirá optimizar recursos y reducir errores mediante el uso de herramientas digitales como agendas electrónicas, sistemas de registro de

clientes y control de inventarios. Esta modernización facilitará la gestión diaria, aumentará la productividad y liberará tiempo para mejorar la atención personalizada al cliente.

**El monitoreo constante de la calidad:** Implica la evaluación regular de los servicios prestados, mediante encuestas, controles internos y retroalimentación directa del cliente. Este enfoque permite detectar debilidades en tiempo real, asegurar la satisfacción del usuario y garantizar que los estándares se mantengan, incluso en condiciones adversas.

### **Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento: Resiliencia en Aprendizaje y Crecimiento**

El objetivo de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, bajo un enfoque de resiliencia, es fortalecer las capacidades técnicas y emocionales del personal de las peluquerías caninas del Beaterio, promoviendo formación continua, adaptabilidad al cambio y cultura de mejora, esenciales para sostener la evolución del negocio.

### **Índice de Innovación y Desarrollo (IID)**

El Índice de Innovación y Desarrollo (IID) evalúa la capacidad de las peluquerías caninas del Beaterio para implementar servicios nuevos y diferenciarse en el mercado. Este indicador refleja la actitud hacia el cambio, la creatividad empresarial y la adaptación a las demandas del cliente actual.

Tabla 25. Índice de Innovación y Desarrollo (IID)

|                                         |                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b>                          | $\text{IID} = (\text{No. de nuevos servicios o productos implementados} / \text{No. de servicios o productos planificados}) \times 100$                                                                                                |
| <b>Donde</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos servicios implementados: tratamientos, membresías, productos u ofertas lanzadas.</li> <li>- Planificados: aquellos contemplados en el plan de innovación anual o semestral.</li> </ul> |
| <b>Interpretación de resultados</b>     | Evalúa el nivel de ejecución de propuestas innovadoras. Un valor alto refleja crecimiento y adaptación; uno bajo indica estancamiento y pérdida de competitividad.                                                                     |
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Semestral                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Registro de servicios ofertados y plan de innovación.                                                                                                                                                                                  |

|                                                |                                                            |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Punto crítico</b>                           | IID < 50 % refleja baja ejecución y resistencia al cambio. |
| <b>Nota:</b> índice de innovación y desarrollo |                                                            |

### Índice de Desarrollo de Competencias (IDC)

El Índice de Desarrollo de Competencias (IDC) evalúa cuánto del plan formativo se ejecuta realmente en las peluquerías caninas del Beaterio, reflejando el compromiso con la capacitación técnica y profesional del personal, clave para mejorar la calidad del servicio y asegurar la resiliencia operativa.

Tabla 26. Índice de Desarrollo de Competencias (IDC)

|                                         |                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fórmula</b>                          | $IDC = (\text{No. de horas de capacitación efectivas} / \text{No. de horas de capacitación planificadas}) \times 100$                                                                                                               |
| <b>Donde</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Horas efectivas: horas de capacitación realmente impartidas y asistidas por el personal.</li> <li>- Horas planificadas: aquellas programadas en el plan semestral de formación.</li> </ul> |
| <b>Interpretación de resultados</b>     | Mide el grado de cumplimiento del programa de formación continua. Un valor alto refleja compromiso con el desarrollo profesional; uno bajo evidencia estancamiento formativo.                                                       |
| <b>Frecuencia de aplicación</b>         | Semestral                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Frecuencia de datos para cálculo</b> | Registros de asistencia a capacitaciones, plan de formación interna.                                                                                                                                                                |
| <b>Punto crítico</b>                    | IDC < 60 % muestra baja inversión en talento humano y riesgo de desactualización.                                                                                                                                                   |

**Nota:** índice de desarrollo de competencias

### Estrategias: Resiliencia en Aprendizaje y Crecimiento

**Capacitación continua:** Es clave para que el personal de las peluquerías caninas del Beaterio adquiera habilidades técnicas, administrativas y digitales. Esta estrategia promueve una formación constante que permite mejorar la calidad del servicio, aumentar la eficiencia operativa y adaptarse a los cambios del entorno empresarial actual.

**Fomento a la innovación:** Busca estimular la creatividad y la iniciativa de los emprendedores mediante espacios de experimentación, desarrollo de nuevos servicios y

aplicación de tendencias del sector. Esta estrategia impulsa la diferenciación en el mercado y fortalece la capacidad de respuesta ante nuevas demandas del cliente.

**Cultura organizacional flexible:** Permite enfrentar cambios sin afectar la estabilidad del negocio. Se promoverá un ambiente abierto al aprendizaje, a la adaptación de procesos y a la colaboración. Esta mentalidad resiliente asegura que el equipo esté preparado para gestionar crisis, transformar rutinas y asumir mejoras constantes con actitud positiva.

La implementación de una asesoría especializada en las peluquerías caninas del sector El Beaterio representa una solución concreta y estructurada frente a las debilidades detectadas en gestión, planificación, atención al cliente, cumplimiento normativo y adaptación al entorno. A través del desarrollo de estrategias basadas en el Balanced Scorecard, el plan permite fortalecer la resiliencia financiera, operativa, comercial, formativa de estos negocios, promoviendo su formalización, crecimiento sostenible y diferenciación en el mercado local. Este enfoque integral no solo mejora la rentabilidad, sino que también incrementa la confianza del cliente y la estabilidad del emprendimiento.

El beneficio principal de este plan radica en su aplicabilidad práctica y su enfoque personalizado, adaptado a la realidad de los propietarios del sector. Al brindar herramientas técnicas, formación continua, monitoreo estratégico de indicadores claves, se potencia la autonomía de los emprendedores, se optimizan los recursos disponibles y se construyen negocios más sólidos, preparados para afrontar crisis, satisfacer mejor al cliente y mantenerse competitivos en un mercado dinámico.

Se recomienda implementar el plan de manera progresiva, priorizando la capacitación y el diagnóstico inicial, para adaptar las estrategias según el nivel de desarrollo de cada peluquería. Es fundamental mantener una medición continua de los indicadores propuestos para corregir desvíos a tiempo.

También se sugiere establecer alianzas con instituciones educativas, proveedores o entes municipales para facilitar el acceso a formación, asesoría legal y herramientas digitales. Finalmente, se aconseja fomentar una comunidad entre los emprendedores del sector para compartir buenas prácticas, experiencias y generar sinergias que fortalezcan el ecosistema comercial de la zona.

Tabla 27. Matriz de operaciones

| <b>Tema:</b> Manual de resiliencia empresarial a través de Balanced Scorecard para la implementación del plan de negocios para la implementación de una asesoría especializada en peluquerías caninas del sector el beaterio al sur de Quito |                                                                                      |                                                                       |                                                      |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Variable</b>                                                                                                                                                                                                                              | <b>Definición</b>                                                                    | <b>Objetivo específico</b>                                            | <b>Dimensiones</b>                                   | <b>Indicadores</b>                                                                                               | <b>Preguntas</b>                                                                                                                                                |
| Gestión financiera                                                                                                                                                                                                                           | Capacidad de la peluquería para administrar sus recursos y sostenerse económicamente | Evaluar la viabilidad y estabilidad económica del negocio             | Liquidez<br>Endeudamiento<br>Costos                  | ISL (Índice de Liquidez y Solvencia)<br>IRF (Índice de Riesgo Financiero)<br>ICS (Índice de Costos por Servicio) | ¿Puede cubrir sus obligaciones financieras sin dificultad?<br>¿Qué porcentaje de ingresos representa su deuda?<br>¿Sabe cuánto cuesta cada servicio que ofrece? |
| Relación con el cliente                                                                                                                                                                                                                      | Grado de fidelización y percepción de valor que el cliente tiene del negocio         | Proponer estrategias para aumentar la retención y lealtad del cliente | Lealtad<br>Satisfacción del cliente                  | ILR (Índice de Lealtad y Retención)                                                                              | ¿Sus clientes regresan de forma recurrente?<br>¿Aplica algún sistema para premiar o cuidar la lealtad de sus clientes?                                          |
| Cumplimiento normativo                                                                                                                                                                                                                       | Nivel de formalización legal y cumplimiento de regulaciones vigentes                 | Verificar el cumplimiento legal y normativo de las peluquerías        | Permisos legales<br>Normativa de sanidad y bienestar | ICN (Índice de Cumplimiento Normativo)                                                                           | ¿Tiene actualizados sus permisos de funcionamiento, normativas de sanidad y afiliación laboral?                                                                 |
| Procesos internos                                                                                                                                                                                                                            | Eficiencia y eficacia en la atención de servicios prestados                          | Optimizar el funcionamiento diario de las peluquerías                 | Efectividad operativa<br>Productividad               | IEE (Índice de Eficiencia y Efectividad)<br>IUR (Índice de Utilización de Recursos)                              | ¿Los servicios se entregan puntualmente?<br>¿Cuánto tiempo efectivo dedica a la atención frente a su horario disponible?                                        |
| Innovación y desarrollo                                                                                                                                                                                                                      | Capacidad del negocio para adaptarse y lanzar nuevos servicios o productos           | Estimular la creatividad y diferenciación del servicio                | Creatividad<br>Capacidad de adaptación               | IID (Índice de Innovación y Desarrollo)                                                                          | ¿Ha implementado nuevos servicios o productos recientemente?<br>¿Estos han sido planificados estratégicamente?                                                  |
| Formación y crecimiento profesional                                                                                                                                                                                                          | Desarrollo de habilidades y conocimiento del personal                                | Implementar una cultura de capacitación continua                      | Capacitación<br>Actualización técnica                | IDC (Índice de Desarrollo de Competencias)                                                                       | ¿Su equipo ha recibido formación en los últimos seis meses?<br>¿Cumplen con las horas planificadas de capacitación?                                             |

**Nota:** matriz de operaciones

## IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

La importancia de implementar la propuesta planteada en esta investigación radica en su capacidad para transformar un sector emergente pero informal y con altas tasas de fracaso como el de las peluquerías caninas del Beaterio, al sur de Quito, en un espacio competitivo, profesionalizado y sostenible. El plan de negocios no es solamente un documento estructural, sino una herramienta estratégica que responde a la falta de planificación, visibilidad digital y diferenciación que afecta a estos emprendimientos. Su implementación permitirá que los propietarios cuenten con una guía concreta de acciones adaptadas a sus necesidades reales, respaldadas por datos obtenidos en el diagnóstico del entorno, que incluye tanto la perspectiva del mercado como la percepción del cliente.

Esta propuesta es clave para empoderar a los emprendedores mediante asesoría especializada que integra la gestión financiera, el uso de herramientas de marketing digital, la mejora en la calidad del servicio, la innovación en la oferta, lo cual aumentará su posicionamiento y la lealtad del cliente. Además, su carácter replicable convierte al plan en una base metodológica que puede ser aplicada en otros sectores con condiciones similares, extendiendo su impacto más allá del territorio de estudio.

Implementar esta propuesta, además, refuerza el bienestar animal, fomenta la economía local y contribuye a la formalización de negocios, al vincularlos con prácticas legales y éticas del cuidado canino. Finalmente, consolida un modelo académico-práctico que demuestra como desde la educación superior pueden generarse soluciones aplicables a contextos reales, fortaleciendo el vínculo entre investigación y desarrollo económico territorial.

## CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

### TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **MORAN ROSALES ANA ROSA**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **8%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito, 30 de mayo del 2025



DIRECCIÓN TITULACIÓN  
*Pablo Heredia*

## CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

### TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **TIBAN SORIA EDGAR PATRICIO**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **8%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito, 04 de junio del 2025



DIRECCIÓN TITULACIÓN  
*Pablo Heredia*

# **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO**

**Escuela de Negocios**

**Desarrollar un Plan de Negocios para el asesoramiento de  
peluquerías caninas que permita el posicionamiento del  
mercado en el sector del Beaterio al sur de Quito, durante el  
primer semestre del año 2025.**

**Ana Rosa Morán Rosales**

**Edgar Patricio Tibán Soria**

**Administración**

**Video Pitch Estratégico**

<https://youtu.be/peXowe6AdZ8?si=Stg5IAQSdzLGn9L5>

**Quito, 08 de junio de 2025**