



**"SERVICIO INTEGRAL Y SUPERMERCADO PARA MASCOTAS  
VILLA HOUSE PET CENTER"**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en dirección de marketing y gestión comercial**

**Presentado por**

**Sr. Javier Céspedes  
Srta. Yanina Chumpitaz  
Sr. Renzo Saettone**

**Asesor: Profesor Pedro José de Zavala**

**2015**

A mi esposa e hijos, por el apoyo, paciencia y comprensión en todo este tiempo que dejamos de estar juntos por los estudios y que hoy compartimos con creces.

**Javier Céspedes**

A mi padre, por el apoyo incondicional y la gentileza de levantarse temprano todos los sábados para prepararme un café. A los amigos, que dejé de visitar por estar estudiando.

**Yanina Chumpitaz**

A mi esposa, a mi madre y mi abuela, por la paciencia y el haberme apoyado durante todo este tiempo. Un agradecimiento especial a mi abuelito y a mi padre, que en paz descansen, que siempre fueron un ejemplo de vida para mí.

**Renzo Saettone**

Un agradecimiento muy especial a cada una de las personas que compartieron con nosotros estos veintitrés meses de aprendizaje. En especial al *staff* de profesionales que fueron nuestros profesores, excelentes docentes que transmitieron su conocimiento y experiencia; también al personal administrativo y al de apoyo.

A nuestros, compañeros que formaron parte de esta IV promoción, y con los cuales vivimos experiencias de vida y estudios.

De igual forma, a la Universidad del Pacífico, que hoy forma parte de nuestra formación académica, la cual nos servirá profesionalmente para seguir alcanzando nuestras metas.

## Resumen ejecutivo

El objetivo del desarrollo de este plan de marketing, es establecer los lineamientos y estrategias que permitan un adecuado desarrollo de la marca Villa House Pet Center como negocio, teniendo entre los principales pilares de un correcto posicionamiento, los elementos que conforman la identidad de la marca y el plan de comunicaciones, apoyado en el protocolo de servicios, los paquetes de membresías anuales personalizados y el acertado seguimiento de las necesidades de las mascotas registradas.

Entramos a batallar en el competitivo mundo de las mascotas, en un distrito con diversidad de propuestas y un consumidor muy variado. Estamos en un momento de incertidumbre, donde variables como el crecimiento económico, el tipo de cambio, la corrupción de las altas esferas y la inseguridad, son inciertas, situación que repercute en la toma de decisiones. Sin embargo, desde la última década se vislumbra una nueva actitud frente a los problemas, un consumidor más conocedor y seguro, al mismo tiempo más exigente, en busca de mejores propuestas que lo satisfagan. Se debe considerar que la frecuencia y variedad de servicios para mascotas fuera del hogar se ha incrementado en los últimos años, y aun así, hay un largo trecho por recorrer en comparación con otros países. Se ha tomado conciencia del respeto por los animales, y los medios de comunicación, como las asociaciones sin fines de lucro, alzan sus voces cuando es necesario.

Se destacan fortalezas de la empresa, como la experiencia en el rubro de mascotas, el manejo de personal, el servicio personalizado ofrecido; como ventajas, la ubicación estratégica, que une a los cuatro distritos de Lima que tienen con mayor cantidad de hogares con mascotas. Pero también es importante considerar que somos nuevos en la zona y que debemos usar todas las herramientas disponibles para generar tráfico de público, en particular al inicio, mientras nos hacemos conocidos y valorados.

A través de la investigación de mercado, el análisis de fuentes secundarias y la identificación del segmento *target*, se han definido las dimensiones o lugares donde los dueños de mascotas pasan mayor tiempo, y los puntos de contacto o medios donde pueden ser impactados, estableciendo un plan de comunicaciones acorde al objetivo y al presupuesto, el cual direccionará su mayor esfuerzo en el tema digital, el boca a boca y *publicity*; en este último se debe destacar no solo la promesa de valor, sino lo más importante, la ventaja diferencial, que se dará con el protocolo de atención y las membresías.

## Índice

<b>Índice de tablas.....</b>	<b>ix</b>
<b>Índice de gráficos .....</b>	<b>x</b>
<b>Índice de anexos .....</b>	<b>xi</b>
<b>Capítulo I. Análisis y diagnóstico situacional.....</b>	<b>1</b>
1. Análisis del macroentorno – PESTEL .....	1
1.1 Entorno político .....	1
1.2 Entorno económico .....	1
1.3 Entorno sociocultural.....	2
1.4 Entorno tecnológico.....	2
1.5 Entorno ecológico.....	2
1.6 Entorno legal.....	3
2. Análisis del microentorno.....	3
2.1 Características y evolución del sector.....	3
2.2 Análisis de los <i>stakeholders</i> .....	5
2.2.1 Accionistas.....	5
2.2.2 Trabajadores.....	5
2.2.3 Proveedores.....	5
2.2.4 Clientes .....	6
2.2.5 Sociedad.....	7
2.2.6 Competidores.....	7
2.3 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter .....	11
3. Análisis interno del modelo de negocio.....	11
3.1 ¿Quiénes somos?.....	11
3.2 Modelo de negocio.....	12
3.2.1 Modelo de negocio Canvas.....	12
3.3 Visión y misión .....	13
3.4 Promesa de marca .....	13
3.5 Objetivos organizacionales .....	13
3.5.1 Generales .....	13
3.5.2 Específicos.....	13
3.6 Organización y estructura .....	14
3.7 Filosofía .....	15

3.8 Inversión financiera .....	15
4. Matriz FODA.....	16
5. Diagnóstico situacional.....	16
<b>Capítulo II. Investigación de mercado .....</b>	<b>18</b>
1. Definición del problema .....	18
1.1 Hipótesis .....	18
2. Objetivos de la investigación .....	18
2.1 Objetivo general.....	18
2.2 Objetivos específicos .....	18
3. Tipo de investigación.....	19
3.1 Investigación exploratoria.....	19
3.1.1 Fuentes de datos secundarios.....	19
3.1.2 Fuentes de datos primarios .....	19
3.2 Investigación concluyente.....	19
3.2.1 Encuesta.....	19
3.2.2 Ficha técnica .....	20
4. Análisis de resultados de las encuestas .....	20
4.1 Tenencia clase de mascotas .....	20
4.2 Perfil demográfico y psicográfico.....	20
4.3 Preferencia de compra.....	20
4.4 Preferencia de productos y servicios.....	21
4.5 Frecuencia y gastos de servicios .....	21
4.6 Proveedor de servicios .....	21
4.7 Comunicación del proveedor de servicios .....	22
4.8 Nivel de gastos en las mascotas .....	22
4.9 Propuesta de negocio .....	22
4.10 Propuesta de valor.....	22
<b>Capítulo III. Planeamiento estratégico .....</b>	<b>23</b>
1. Definición de los objetivos de marketing .....	23
1.1 Objetivos cualitativos.....	23
1.2 Objetivos cuantitativos.....	23
2. Estrategia genérica y de crecimiento .....	23
3. Estrategia de segmentación de mercado .....	24

4. Estrategia de <i>targeting</i> .....	26
4.1 Perfil del comprador .....	26
5. Estrategia de posicionamiento .....	26
5.1 Puntos de diferencia.....	27
6. Estrategia competitiva.....	27
7. Estrategia de responsabilidad social empresarial.....	27
8. Estrategia de clientes.....	28
<b>Capítulo IV. Planeamiento estratégico de marketing .....</b>	<b>30</b>
1. Estrategia de productos y servicios.....	30
1.1 Componentes de marca.....	30
1.1.1 Marca .....	30
1.1.2 Isotipo y logotipo.....	30
1.1.3 Eslogan .....	31
1.2 Mix de productos .....	31
1.3 Mix de servicios.....	32
1.4 La flor de servicio .....	34
2. Estrategia de precios .....	35
2.1 Paquetes y membresías .....	35
3. Estrategia de promoción al consumidor.....	36
3.1 Definición del mensaje .....	36
3.2 Comunicación e inversión.....	36
4. Estrategia de plaza .....	38
4.1 Ubicación del <i>retail</i> .....	38
4.2 Longitud del canal.....	38
4.3 Cobertura del canal .....	39
4.4 Distribución .....	39
5. Estrategia de procesos.....	39
5.1 Protocolo de servicios .....	39
5.2 Diseño del local .....	40
5.3 Ubicación de secciones .....	41
5.4 La circulación .....	42
5.5 El valor de los niveles .....	43
5.6 Presentación horizontal y vertical .....	43
5.7 Situación preferente .....	44

6. Estrategia de personas.....	44
<b>Capítulo V. Evaluación económica.....</b>	<b>45</b>
1. Premisas .....	45
1.1 Fuentes de ingresos .....	45
1.2 Pertenencia de mascotas .....	45
1.3 Distritos objetivo.....	45
1.4 Gastos en mascotas .....	45
1.5 Marco competitivo .....	46
1.6 Agrado por nuestro modelo de negocio .....	46
2. Presupuesto del negocio e inversión inicial .....	47
3. Estimación de las ventas .....	47
3.1 Productos y servicios .....	47
3.2 Guardería y hospedaje.....	48
3.3 Publicidad de marcas auspiciadoras en el local .....	49
4. Ganancias y pérdidas .....	49
5. Flujo de caja.....	50
6. Indicadores de control.....	51
7. Plan de contingencia .....	51
<b>Conclusiones .....</b>	<b>53</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>54</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>56</b>
<b>Nota biográfica .....</b>	<b>72</b>



## Índice de tablas

Tabla 1.	Análisis del entorno político.....	1
Tabla 2.	Análisis del entorno económico .....	1
Tabla 3.	Análisis del entorno sociocultural .....	2
Tabla 4.	Análisis del entorno tecnológico .....	2
Tabla 5.	Análisis del entorno ecológico .....	2
Tabla 6.	Análisis del entorno legal .....	3
Tabla 7.	Accionistas .....	5
Tabla 8.	Lista de proveedores.....	6
Tabla 9.	Marco competitivo.....	8
Tabla 10.	Estrategia del marco competitivo .....	8
Tabla 11.	Requerimientos del marco competitivo.....	10
Tabla 12.	Cinco fuerzas de Porter .....	11
Tabla 13.	Modelo de negocio Canvas .....	12
Tabla 14.	Matriz FODA .....	16
Tabla 15.	Ficha técnica de encuesta electrónica.....	20
Tabla 16.	Número de hogares en los distritos objetivo .....	24
Tabla 17.	Lineamientos de responsabilidad social .....	28
Tabla 18.	Surtido de productos.....	31
Tabla 19.	Listado de servicios .....	32
Tabla 20.	Flor de servicio .....	34
Tabla 21.	Plan de comunicaciones .....	36
Tabla 22.	Principales funciones de personal .....	44
Tabla 23.	Promedio regular de gastos en mascotas .....	45
Tabla 24.	Resumen de inversión inicial del negocio .....	47
Tabla 25.	Gastos promedio en mascotas .....	47
Tabla 26.	Estimación de ventas por productos y servicios .....	47
Tabla 27.	Estimación de ventas por hospedaje .....	48
Tabla 28.	Estimación de ventas por guardería.....	48
Tabla 29.	Estimación de ventas por espacios publicitarios .....	49
Tabla 30.	Estimación general de ventas .....	49
Tabla 31.	Estado de ganancias y pérdidas .....	50
Tabla 32.	Cuadro de depreciación .....	50
Tabla 33.	Flujo de caja .....	50
Tabla 34.	Ratios de control.....	51

## Índice de gráficos

Gráfico 1.	Organigrama del negocio .....	15
Gráfico 2.	Tenencia de mascotas en Lima.....	24
Gráfico 3.	Veterinarias en el marco competitivo.....	25
Gráfico 4.	Criterios de segmentación de mercado.....	26
Gráfico 5.	Identidad de marca .....	30
Gráfico 6.	Cadena de valor .....	39
Gráfico 7.	<i>Layout</i> del local .....	40
Gráfico 8.	<i>Hotspots</i> del <i>retail</i> .....	44
Gráfico 9.	Evaluación del marco competitivo por distrito.....	46

## Índice de anexos

Anexo 1.	Fotos del local.....	57
Anexo 2.	Diseño interno del área de hospedaje .....	57
Anexo 3.	Encuestas .....	58
Anexo 4.	Presupuesto de gastos e inversión .....	70

## Introducción

Es visible reconocer cómo han cambiado los hábitos hacia las mascotas y cómo se ha desarrollado el rubro; encontramos hoy veterinarias y *pets shops* en todos los distritos. Los servicios que estos negocios ofrecen son diversos, y de diferentes precios y calidades; lo que sí está claro es que hay una estandarización de la oferta, pero no existe una diferenciación, salvo por el costo del servicio. Este desarrollo del sector se ha evidenciado a raíz del crecimiento económico de los últimos años y el acceso a gran cantidad de información gracias a Internet.

Ahora más familias de diferente tipo y niveles socioeconómicos optan por una mascota la cual pasa a formar parte del hogar. Atrás quedó el recuerdo de la mascota en la azotea, o de la sopa casera; es inimaginable, para el segmento objetivo definido para este negocio, pensar en un baño en casa, cuando tenemos decenas de opciones y con *delivery* incluido. Es más, hoy hay alternativas de spas rodantes que llevan el baño a casa.

A pesar del avance, hay mucho camino por recorrer en el país, con respecto a otros países de la región y de otros continentes. Internet y las redes sociales nos muestran los adelantos en medicina veterinaria en el mundo, la gran inversión que destinan los amos en sus engreídos y, sobre todo, el respeto hacia ellos. Los medios nos informan de albergues, restaurantes, hoteles para mascotas; las líneas aéreas analizan la posibilidad de permitir el ingreso de perros para que viajen al lado del amo, cosa impensable en otros tiempos.

Durante la investigación de fuentes secundarias, el trabajo de campo y la encuesta, reforzamos nuestra percepción y validamos el modelo de negocio. Si bien es cierto, los servicios ofrecidos pueden resultar similares a otros negocios, es inexistente una oferta donde se pueda brindar membresías anuales como plantea Villa House Pet Center, al estilo de club social, pero personalizadas, ajustadas a las necesidades de cada mascota, con una serie de servicios mínimos indispensables para una buena calidad de vida. De igual forma, el seguimiento y control de saber qué servicio requiere el “socio”, y con plataforma tecnológica para algunos usuarios o el sistema tradicional mediante llamadas de aviso recordatorio, según el tipo de dueño, se nos hace indispensables para muchos, donde el querer supera al poder hacerlo, por encontrarnos atareados. Recordemos lo aliviado que nos resulta cuando llaman a avisarnos que en unos días se vence el SOAT, y nos lo llevan a casa antes que esto ocurra. Queremos lograr una sensación similar

A ello le sumamos servicios adicionales, como guardería y hospedaje, porque lo que está claro es que en esta época falta tiempo para dedicarlo al animal; por tanto, existe la necesidad, la falta de tiempo y la posibilidad económica, tres variables que juntas en un adecuado plan de marketing y comunicaciones, se convertirán en la principal herramienta de éxito del negocio.

## Capítulo I. Análisis y diagnóstico situacional

### 1. Análisis del macroentorno - PESTEL

#### 1.1 Entorno político

**Tabla 1. Análisis del entorno político**

Variable política	Tendencia	Efecto probable
21% de aprobación presidencial y en descenso.	Las encuestas difundidas muestran un nivel descendente de aprobación del presidente Ollanta Humala, resultado de la falta de liderazgo, los conflictos sociales, inseguridad e indicios de corrupción (Encuesta Ipsos Perú).	Poca credibilidad en la gestión del Estado.
Buen manejo de las relaciones internacionales.	La política exterior peruana durante el actual gobierno está basada en tres ejes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar y fortalecer la presencia del Perú en el escenario global.</li> <li>• Fortalecimiento del potencial en América Latina.</li> <li>• Solidaridad y trabajo en conjunto con las naciones vecinas.</li> </ul>	Buen momento de la política exterior para establecer convenios económicos.
Nuevas autoridades municipales a partir del 2015.	Las elecciones del pasado mes de octubre, permitieron la elección de nuevos alcaldes, cuya gestión está iniciando.	Podría producirse cambios en la obtención de licencias municipales para negocios.
Elecciones presidenciales en el 2016.	Nuevas elecciones para elegir presidente y congresistas por un periodo de 05 años, en el 2016.	Cada elección de un nuevo presidente, genera el freno de las inversiones y el consumo.

Fuente: Elaboración propia, 2015

#### 1.2 Entorno económico

**Tabla 2. Análisis del entorno económico**

Variable económica	Tendencia	Efecto probable
Crecimiento estimado del PBI de 2,1% para el 2015.	Durante el 2015, el producto bruto interno crecerá en un promedio de 3,5% de acuerdo con lo expresado por el Banco Central de Reserva, y esto como efecto del bajo desempeño de los sectores primarios (Merrill Lynch -02/04/2015).	Disminución del consumo.
Panorama óptimo para las importaciones.	Actualmente nuestro país cuenta con un sistema financiero sólido que lo hace propicio para la inversión en importaciones y exportaciones.	Incremento en la compra de bienes provenientes de otros países.
Incremento del tipo de cambio.	La tendencia del dólar es ascendente, pudiendo estabilizarse entre S/. 3,25 y S/. 3,30 (Diario Perú 21).	Impacto en las importaciones e inversiones.
Inversión privada de 3,7% para el 2015.	Se estima que en el 2015, la inversión privada será de 3,7% y se dará, sobre todo, en los sectores no primarios, como infraestructura (Scotiabank).	Estabilizar el precio del alquiler de locales comerciales.

Fuente: Elaboración propia, 2015

### 1.3 Entorno sociocultural

**Tabla 3. Análisis del entorno sociocultural**

Variable sociocultural	Tendencia	Efecto probable
El 60% NSE A vive en casa y 40% en departamento.	Los habitantes de los NSE A se ubican en los distritos de La Molina, Santiago de Surco, San Borja, San Isidro, Miraflores; en casas, departamentos o dúplex (INEI).	Existe un incremento de compra de departamentos y dúplex por parte de este NSE.
El 69% NSE B vive en casa, 28% en departamento y 3% en vivienda en “quinta”.	Los habitantes de los NSE B se ubican en La Molina, Santiago de Surco, San Borja, San Isidro, Miraflores, San Miguel, Lince, La Punta; viven en casas, departamentos, condominios, quintas (INEI).	Segmento socioeconómico con tendencias de compra de productos y servicios de primer nivel.
La edad promedio de los matrimonios en Lima es de 30 a 33 años.	La tendencia de los matrimonios es retrasar la edad para tener hijos, disfrutando de una vida en común (INEI 2013).	Esto genera que tengan mascotas e inviertan en la salud y mantención de las mismas.

Fuente: Elaboración propia, 2015

### 1.4 Entorno tecnológico

**Tabla 4. Análisis del entorno tecnológico**

Variable tecnológica	Tendencia	Efecto probable
El 49,5% de los hogares de Lima Metropolitana cuenta con Internet.	El promedio de edades de las personas que tienen acceso a este servicio va desde los 12 hasta los 60% años; y son los comprendidos entre los 19 y 45 años los que más se conectan (INEI, junio de 2014).	Mayor acceso a servicios, productos y tendencias.
Poco dinamismo del E-Commerce en Perú.	Perú solo representa el 15% del comercio electrónico en la región.	Nicho de negocio a desarrollar para llegar a nuevos consumidores.
Perú tiene una baja velocidad de descarga de Internet.	Perú ocupa el lugar 140 de descarga y 182 en carga de datos a nivel mundial (Organismo Peruano de Consumidores y Usuarios).	Mejora en el servicio de Internet.

Fuente: Elaboración propia, 2015

### 1.5 Entorno ecológico

**Tabla 5. Análisis del entorno ecológico**

Variable ecológica	Tendencia	Efecto probable
Preocupación empresarial y organizacional por las condiciones del medioambiente y la ecología.	En el Perú existen más de cien organizaciones que cumplen con los estándares sociales y ambientales del mercado por medio de políticas de responsabilidad corporativa. De acuerdo al último informe de FSC en el que destaca que en Perú se obtuvieron 37 cadenas de custodia destinadas tanto a fabricantes, procesadores, como a comerciantes de productos forestales y 23 certificados de manejo de bosques y 991.775 hectáreas de bosques certificados.	Más empresas son conscientes de la importancia del cuidado del medioambiente.
Campañas nacionales de reciclaje.	Buscando concientizar a la población con campañas de reciclaje, cuidado del césped; entre otros.	Población vigilante de acciones en pro del medioambiente.

Fuente: Elaboración propia, 2015

### 1.6 Entorno legal

**Tabla 6. Análisis del entorno legal**

<b>Variable legal</b>	<b>Tendencia</b>	<b>Efecto probable</b>
Mayor cuidado en la atención de mascotas	Si por responsabilidad de los dueños del negocio la mascota sufre algún accidente o muerte y se comprueba la responsabilidad, podrían estar sujetos a una demanda de indemnización por los daños o perjuicios.	Máximo cuidado para evitar algún tipo de accidentes.
Proyecto de Ley contra el maltrato animal.	Hasta 5 años de cárcel para la crueldad contra los animales, que busca proteger a las mascotas y a los animales en cautiverio.	Concientización y respeto a los animales.

Fuente: Elaboración propia, 2015

## **2. Análisis del microentorno**

### **2.1 Características y evolución del sector**

Las mascotas son consideradas parte de la familia y, por tanto, sus dueños les conceden algunos privilegios que tienen los demás miembros. Se cambiaron los huesos, las sobras y el camote, por alimento balanceado, con los nutrientes que estas necesitan, y se pasó del baño en casa, muchas veces con el champú o jabón familiar y el secado con una toalla en desuso, a baños en espacios relajantes con productos medicados y máquinas sopladoras para el secado, pasando por el uso de cepillos especiales para una buena presentación.

En los últimos años, el crecimiento económico del país ha conllevado a una mayor capacidad adquisitiva y un excedente per cápita para gastos que podrían llamarse de necesidad secundaria. Por otro lado, en cuanto al estilo de vida, cada vez más se incrementa el número de personas que retrasan una vida en pareja o la tenencia de hijos, o deciden no tenerlos, volcando sus afectos y atenciones en sus mascotas. Por tal motivo, este mercado, visto desde un punto de vista social y económico, tiene un potencial de crecimiento elevado, ya que las personas contarán con los recursos suficientes y la mejor predisposición para la adquisición de productos y servicios de calidad para el cuidado de la salud, entretenimiento y confort de sus mascotas.

Hay mucho trecho por recorrer y un futuro interesante en el sector, que debe de ir acompañado de excelentes y bien preparados profesionales, es por ello que las quince universidades peruanas que en promedio enseñan la carrera de veterinaria deben de estar equipadas y a la vanguardia de los que dicta el mercado en el mundo. De lo contrario, lo que se espera son pequeños negocios, de los que está rodeado el país, manejados por los mismos veterinarios que egresan año a año y que no cuentan con visión empresarial, salvo contados casos de arriesgados emprendedores que han sabido encontrar un nicho de gran expectativa y poco explotado.



Desde el punto de vista del desarrollo de la industria en este sector, desde hace diez años los peruanos invierten más en los requerimientos de sus animales. Según Ipsos Perú, los peruanos pueden gastar hasta S/. 400 al año solo en vestimenta; en consulta médica se invierte hasta S/. 60 mensuales; en comida desde S/. 22 mensuales y se proyecta para los próximos tres años un crecimiento del 25% (gerente comercial de Rinti S.A. para las marcas Ricocan, Ricocat y Cambo), debido a que se tiene mayor consciencia que la comida balanceada posee más beneficios para la salud de la mascota. Los alimentos son especiales y apuntan a brindar una nutrición balanceada<sup>1</sup>

«Del 100% de mascotas, solo 15% se alimenta de comida balanceada. Hay un 85% restante del mercado, lo cual es una gran oportunidad para seguir creciendo con nuevos consumidores»<sup>2</sup>.

«En salud, hace quince años, las veterinarias tenían los servicios básicos; hoy en día algunas cuentan con todas las especialidades: radiología, oftalmología, odontología, hasta psiquiatría e inseminación artificial, y servicios de *grooming* o peluquería, y algunas hasta hospedaje»<sup>3</sup>.

A estos indicadores debe sumarse la formación de una nueva cultura en cuanto al cuidado de los animales. Sin embargo, estamos aún muy lejos de otros países de América, como Estados Unidos, cuya inversión en sus mascotas supera largamente la deuda pública peruana. Otro es el caso de Europa, donde, por ejemplo, los alemanes gastan 5 mil millones de euros al año en sus perros. En este y otros países como Inglaterra y Australia, los niveles de adelanto en atención hospitalaria y servicios varios llevan años de adelanto a nuestro país; no obstante, en el NSE A, los gastos en el Perú, llegan a superar los S/. 2 mil, entre servicios de spa, ropa y accesorios<sup>4</sup>.

Resumiendo, todas estas variables económicas, sociales y culturales que forman parte del mercado de productos y servicios para mascotas, hacen evidente una demanda en crecimiento y un gran potencial de desarrollo de esta industria al servicio de los engréidos del hogar.

---

<sup>1</sup> Sanchez, F. (s.f.). Crece inversión en las mascotas. *Perú21*.

<sup>2</sup> <http://americaeconomia.com/negocios-industrias/mercado-de-comida-para-mascotas-en-el-peru-crecera-25-durante-este-ano>.

<sup>3</sup> [www.foyel.com/paginas/2009/10/886/el\\_negocio\\_de\\_las\\_mascotas\\_en\\_peru/](http://www.foyel.com/paginas/2009/10/886/el_negocio_de_las_mascotas_en_peru/)

<sup>4</sup> Fuente: Diario Gestión, 24 noviembre de 2011

## 2.2 Análisis de los stakeholders

### 2.2.1 Accionistas

Los propietarios de la empresa son tres socios que decidieron invertir en un modelo negocio innovador en los procesos de atención, donde se integren las necesidades de la mascota y las del dueño, y así ambas puedan ser satisfechas por la empresa, saliendo del común denominador de la mayoría de establecimientos. Los socios han formado parte de la Asociación Peruana de Protección a los Animales (ASPPA).

**Tabla 7. Accionistas**

<b>Javier Merino – 50%</b>	<b>Roxana Lizarzaburu – 30%</b>	<b>Catherine Cruz – 20%</b>
42 años.	37 años.	35 años.
Administrados de empresas.	Contadora.	Economista.
Maestría marketing y gc UP.	MBA UP.	Maestría Finanzas Centrum.
Trabajó en Alicorp y Nestlé.	Trabaja en BBVA.	Trabaja Ministerio Econom.
Viene del rubro mascotas.		
Fue empresario del sector.		
Conoce a la competencia.		

Fuente: Elaboración propia, 2015

### 2.2.2 Trabajadores

Cada colaborador será capacitado de acuerdo con la misión, visión y objetivos de la empresa, y estarán al tanto de la filosofía de la misma. Un rasgo muy importante que tomar en cuenta en cada una de las personas que serán contratadas, será que tengan un especial aprecio por los animales, de modo que cuiden de las mascotas como si fueran propias.

La política de contrataciones considera a los colaboradores dentro de planilla con un salario acorde al mercado. La empresa contará con personal administrativo y personal operativo y algunos servicios serán tercerizados.

### 2.2.3 Proveedores

Los consideramos más que proveedores, aliados estratégicos que deben mantener abastecido el local con los mejores productos y estar dispuestos a una distribución continua, en vista que la tienda cuenta con poco espacio de almacenes y todo producto adquirido para venta se encontrará en exhibición. Entre los principales aliados tenemos los siguientes:

**Tabla 8. Lista de proveedores**

<b>Productos y servicios</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Productos y marcas</b>
<b>Alimentos para mascotas</b>	Nestlé, Marcebel, Invetsa.	Pro Plan, Dog Chow, Farmina
		Vet life canine y feline, Hill's,
		Cat Chow.
<b>Cuidado y limpieza</b>	Marcebel.	Champú y desenredante
		Double K, Denucio,
		Cuchillas y cortadoras Andis.
<b>Medicinas y vitaminas</b>	Bayer, Invetsa, Bang.	Antipulgas, vitaminas,
		Desparasitadores.
<b>Accesorios y ropa</b>	Alibaba.	Surtido.
<b>Entrenamiento tercerizado</b>	Profesionales de la Unidad	
	Canina de la PNP	
<b>Creación y sepelio</b>	Cenizas del Sol, San Francisco de Asís	

Fuente: Elaboración propia, 2015

#### **2.2.4 Clientes**

Apuntamos a un cliente informado que toma decenas de decisiones de compra a la semana y está atiborrado de impactos por todos lados, por lo que estamos obligados a crear un clima de confianza y seguridad, donde lleguen a sentir que la solución a sus necesidades está en nuestras manos. Iniciaremos con diferentes tipos de comunicación veraz y transparente, procurando que el “boca a boca” llegue a ser nuestro mayor captador de compradores del servicio. Identificamos hombres y mujeres entre 30 y 60 años, con un nivel educativo superior (universitario a más), con gran amor y respeto por los animales. Que se preocupan por tener a disposición variedad de productos y servicios de alta calidad que aseguren la garantía de estos. Son difíciles de satisfacer pues sus expectativas de servicio son siempre altas. Son personas que les gusta exhibir lo que tienen siendo su mascota una extensión de sí mismos.

A nivel socioeconómico, provienen de los segmentos A y B, residentes mayoritariamente en los distritos San Borja, San Isidro, Surco, Miraflores y Surquillo. Pero la característica en común que los une, es la falta de tiempo, ya que cuentan con múltiples ocupaciones. Hay una estimación que indica que el 49% de los hogares limeños tienen al menos un perro. En el caso de los gatos, por cada diez familias que tienen un perro, una tiene un gato (Ipsos APOYO 2012). En Lima, la preferencia por los perros es por diversas razones como guardianía, compañía y hasta ayuda psicológica y terapéutica, para este caso se utilizan bóxer o bulldog.

#### **2.2.5 Sociedad**

En la sección de marketing responsable veremos con mayor profundidad las acciones tanto de prevención como protección de la comunidad. De igual forma, es importante recordar que los dueños de mascotas, actualmente, se preocupan no solo por la salud de estas sino también por la limpieza de su entorno; muchos distritos multan a quienes no limpian los desechos que estos puedan dejar en las calles. La Municipalidad de Lima aprobó a fines del año 2014, la ordenanza 1855 que exige que los dueños de mascotas las registren en el municipio donde residen o en la comuna limeña, y hacen continuas campañas de vacunación, lo cual apoyaremos y comunicaremos en lo que esté a nuestro alcance.

Actualmente hay una mayor preocupación por el cuidado de las mascotas, cuyos dueños les brindan una alimentación balanceada y mejores servicios de salud y cuidado. Existe una serie de asociaciones protectoras de animales como ASPPA, Asociación Patitas, Asociación Protectora de Animales, entre otras. Los medios de prensa continuamente muestran informes en favor de la protección animal, denunciando hechos de abusos y maltrato a los animales. En general, se puede ver que el trato a los animales está evolucionando en el país, a tal grado que las asociaciones están exigiendo que se hagan leyes en favor de la protección de los animales y que el código penal sancione drásticamente cualquier incumplimiento de la ley.

## 2.2.6 Competidores

### Competidores clave

Un supermercado para mascotas *full service* con una agenda de atención programada y guiada por el propio establecimiento, es un nuevo concepto de negocio en Lima, y requiere un grado de confianza de los propietarios; sin embargo, la cantidad de competidores con algunos de los servicios similares es muy amplia, siendo los principales para este giro de negocio los siguientes:

**Tabla 9. Marco competitivo**

<b>Competidor</b>	<b>Descripción</b>
<b>Tiendas de mascotas</b>	Principal competidor. Ofrecen similar cantidad de productos y servicios, con amplio surtido. Existen tiendas físicas y <i>online</i> . Algunas ofrecen servicios de salud de manera complementaria.
<b>Clínicas veterinarias</b>	Principalmente ofrecen servicios de salud y de manera complementaria, productos y servicios para mascotas. Bajo surtido de productos.
<b>Supermercados</b>	Surtido limitado de productos, básicamente enfocado en alimentos y accesorios.
<b>Tiendas para hogar</b>	Ofrecen productos no perecibles, ancho de líneas muy limitado y con

	baja profundidad.
<b>Centro de Lima</b>	Galerías comerciales con amplio surtido a bajos precios.
<b>Mercados</b>	Espacios tradicionales con amplio surtido de productos.
<b>Bodegas tradicionales</b>	Solo venta de alimentos a granel.

Fuente: Elaboración propia, 2015

### Estrategia genérica

Se podría indicar que los principales competidores por algunos productos y servicios similares a los que nosotros ofrecemos son las tiendas especializadas de mascotas (*online* y física) y las clínicas veterinarias.

**Tabla 10. Estrategia del marco competitivo**

<b>Competidor</b>	<b>Estrategia genérica</b>
<b>Tiendas de mascotas</b>	Con amplio surtido, cada una trata de diferenciarse con sus similares productos y servicios, sin embargo dan prioridad a uno de ellos. Ejemplo: Dog Shop de Av. Pedro Venturo, cuenta con escuela de <i>grooming</i> . Hay una discriminación de precios ajustados a las necesidades de cada distrito.
<b>Clínicas veterinarias</b>	Estos negocios se enfocan en una estrategia de diferenciación, da prioridad a los servicios de salud. En segundo lugar ofrecen el bañado y peinado; algunos ofrecen hospedaje.
<b>Centro de Lima</b>	Con una estrategia de precios bajos debido a la alta afluencia de público. Son establecimientos con alto grado de informalidad.

Fuente: Elaboración propia, 2015

### Propuesta de valor

Como se puede ver cada competidor tiene una propuesta de valor diferente del resto, de manera que las personas opten por determinado establecimiento. Por ejemplo, la Clínica Veterinaria Rondón ofrece un servicio completo de salud, avalado por un nombre bien posicionado. En el caso de Pet Shop, la escuela de *grooming*, el nombre lo posiciona y la hace destacar como la una de las principales y más conocida escuela de *grooming*; esto se puede apreciar en su página web así como en su *fanpage*. La propuesta de valor de los negocios del Centro de Lima son los bajos precios.

### Posicionamiento

La competencia está constituida principalmente por clínicas veterinarias donde los clientes llevan a sus mascotas, tomando en cuenta la cercanía a sus domicilios y las que le son familiares. Se puede decir que el posicionamiento no es muy fuerte en ninguno, es un tema donde destaca la variable comodidad por la distancia; sin embargo, resalta la clínica Rondón

que está en nuestra zona de influencia, y es muy reconocida a nivel local, pero en especial por los servicios de salud que ofrece, habiendo construido un nombre, tiene mucha presencia en medios tanto padre como hijo, de tal manera que se han convertido en líderes de opinión en la materia. Otra variable importante que considerar es el vínculo emocional con el local.

Estos competidores que se encuentran dentro de los mismos distritos objetivo buscan fidelizar a sus clientes. En el caso de las veterinarias, dado su nivel de especialización y por conveniencia; en tanto en el caso de los supermercados, por ser aledaños y contar con cierta variedad, pero el ancho de sus líneas es muy limitado. Los negocios del Centro de Lima, son muy conocidos en la capital y van personas de diferentes distritos buscando variedad de productos y precios bajos. Es probable que muchos clientes a los que se dirige el negocio no acudan a estos locales por el caos vehicular y por la distancia e inversión en tiempo para llegar.

### **Análisis de medios relevantes para la comunicación**

El producto que mayor atención tiene en la venta para mascotas, es la comida para perros y gatos, cuyas marcas desarrollan fuertes campañas publicitarias utilizando medios masivos como televisión, radio, revistas, medios *online*, entre otros. En cuanto a la publicidad de los canales de venta donde se comercializan estos productos, los que manejan alta inversión en publicidad son los supermercados, pero esta se enfoca en la venta de alimentos; asimismo, se utiliza medios impresos como los *brochures*.

En general, la publicidad de los diferentes locales de atención a mascotas se genera de “boca a boca” en función a la reputación que este tenga en el distrito donde se encuentre; también, la fachada del local debe ser lo suficientemente llamativa para captar la atención de un posible cliente. Algunos utilizan paneles publicitarios o llamadas en esquinas y paraderos con el fin de atraer clientes; usando también folletería y volanteo en los que se considera datos como la página web o red social del establecimiento, y alguna oferta en particular. Los medios *online* y redes sociales muchas veces son importantes en la difusión.

Como caso aparte, la Clínica Veterinaria Rondón ha aparecido varias veces en programas de televisión nacional debido a la reconocida trayectoria de su fundador. Asimismo, el Dr. Rondón cuenta con un espacio en Radio Capital donde ofrece consejería para mascotas, sucede lo mismo con el conocido “Dr. Vet” del médico veterinario Pancho Cavero.

### **Inversiones requeridas para montar el negocio**

Mencionaremos los requerimientos de los dos principales competidores directos.

**Tabla 11. Requerimientos del marco competitivo**

Competidor	Requerimiento
Tiendas de mascotas y clínicas veterinarias	Alquiler y acondicionamiento del local, letrero, constitución de la empresa, inscripción en registros públicos, licencias municipales y del Ministerio de Salud, compra de camionetas para transporte de mascotas, compra de mobiliario, equipos e instrumentos médicos, productos y medicinas de uso veterinario, equipos y accesorios para el funcionamiento de los servicios, <i>stock</i> de venta <i>retail</i> , contratación de personal, inversión en publicidad.

Fuente: Elaboración propia, 2015

### **Análisis de canales de distribución**

En este mercado todos los competidores son comercios minoristas que atienden al cliente comprador de forma directa, ofreciendo productos y servicios. Existen algunas tiendas que ofrecen los productos por Internet. Estos comercios minoristas son tiendas especializadas para mascotas; clínicas veterinarias; supermercados; hipermercados; tiendas de mejoramiento del hogar; galerías comerciales en el centro de Lima; mercados tradicionales; bodegas tradicionales, y toda persona que ofrece directamente servicios de entrenamiento y paseo de mascotas. En el caso de los supermercados, y algunas tiendas especializadas, compran el surtido que venden directamente a su proveedor, siendo el canal:

**Empresa proveedora – comerciante minorista – dueño de mascota.**

En el caso de negocios de menor tamaño el canal es:

**Empresa proveedora – comerciante mayorista – comerciante minorista – dueño de mascota.**

### **2.3 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter**

**Tabla 12. Cinco fuerzas de Porter**

<b>Amenaza de entrada de nuevos competidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MODERADA</b>, pudiendo ser replicada en el mediano plazo.</li> <li>• Requiere alto nivel de inversión.</li> <li>• <i>Know how</i> fácil de adquirir.</li> <li>• No hay exclusividad de proveedores.</li> <li>• Similares servicios.</li> </ul>
<b>Amenaza de posibles productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MEDIO ALTO.</b></li> </ul>

<b>sustitutos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comida balanceada por comida casera.</li> <li>• Baños en casa.</li> </ul>
<b>Poder de negociación con los proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MEDIO.</b></li> <li>• Proveedores desean estar en los negocios más rentables.</li> <li>• Alta negociación de precio y crédito.</li> </ul>
<b>Poder de negociación con los clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ALTO.</b></li> <li>• Debido a la fidelidad de los clientes a los negocios de su zona.</li> </ul>
<b>Rivalidad entre competidores existentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ALTO.</b></li> <li>• Factor importante es la cercanía al negocio.</li> <li>• Posicionamiento y percepción de los negocios.</li> <li>• Cada negocio da mayor peso a determinado servicio (hospedaje, baños).</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, 2015

### 3. Análisis interno del modelo de negocio

#### 3.1 ¿Quiénes somos?

Villa House Pet Center nace de la observación y análisis de diferentes tipos de negocios ligados a la atención de mascotas y servicios en general: guardería, club social, concesionario automotriz, supermercado, spa, entre otros. Como valor agregado, cuenta con un seguimiento exhaustivo de la base de datos de clientes con el objetivo de llevar el control de los requerimientos de productos y servicios necesarios para las mascotas, en las fechas adecuadas, manejado a través de fichas de asociados. Este modelo es dirigido a un nicho de mercado de personas preocupadas por la calidad de vida de sus mascotas y que no cuentan con el tiempo necesario para encargarse de ellas, pero sí tienen el poder económico para direccionar este cuidado en manos profesionales.

Si lo comparamos con servicios dirigidos a personas tendría una similitud, debido a que tiene características de guardería, al tener el recojo de mascotas a primera hora de la mañana como movilidad escolar e incluso enseñanza de buenos modales mediante el adiestramiento. Desde el punto de vista de club social, incluye las ventajas de tener espacios de relax, sociabilización, paseos, alimentación, embellecimiento y, sobre todo, seguridad de estar en un lugar de confianza cuidado por especialistas. Si buscamos la similitud con un concesionario automotriz, consideramos llevar un control preciso de necesidades.

El local se encuentra ubicado en la cuadra 44 de la avenida Benavides, a pocos metros de El Trigal, cuenta con 440 m<sup>2</sup> y amplios estacionamientos gratuitos muy cerca a sus instalaciones, diseñadas para la satisfacción de las mascotas y sus dueños. Se puede encontrar todo lo necesario para el mantenimiento y acicalamiento de perros y gatos, animales en los cuales nos vamos a especializar.



### 3.2 Modelo de negocio

Pretendemos ser innovadores con un modelo integral para los amantes de las mascotas:

- Que brinde tranquilidad a los dueños.
- Que libere de responsabilidad y, al mismo tiempo, otorgue facilidades a los dueños de administrar su tiempo

Proponemos mejorar la calidad de vida de las mascotas con una variedad de productos, con servicios básicos y adicionales para su cuidado y atención, todo en un solo lugar; mediante un modelo que brinde relax, salud, educación y confort a los engreídos de la casa, por el cual los dueños están dispuestos a pagar. Consideramos oportuno establecer membresías anuales para un segmento de alto poder adquisitivo. Se podrá ofrecer determinados paquetes productos y servicios de acuerdo con las necesidades de los clientes. También se podrá ofrecer los productos y servicios fuera de los paquetes, aunque a un mayor precio, siendo la ventaja en costos el tomar la membresía.

#### 3.2.1 Modelo de negocio Canvas

Tabla 13. Modelo de negocio Canvas

<b>Partners clave</b>  Estratégicos: Accionistas (3). Trabajadores.  Proveedores: Alimento. Línea de cuidados de limpieza. Medicinas y vitaminas. Ropa y accesorios.  Asociaciones: Municipalidades. Amigos de los animales (grupos).	<b>Actividades clave</b>  Atención al cliente. Atención y servicios directos a la mascota. Manejo de reclamos. Plataforma (IT)  <b>Recursos clave</b>  Físicos: local (440 m <sup>2</sup> )  Humanos: Profesionales especializados en mascotas.	<b>Propuesta de valor</b>  Le ofrecemos la atención completa y personalizada de acuerdo a las necesidades, que se requiera darle a la mascota, pero que por tiempo no puede otorgarle; en un modelo dirigido por profesionales en atención integral, que facilitan el trabajo, con confianza y seguridad.	<b>Relación con los clientes</b>  Autoservicio: para retail.  Asistencia personal dedicada: para los servicios especializados.  Canales de distribución Propio - directo (ventas por internet). Indirecto (tiendas propias). Comunicación: Volanteo, llamadas en vía pública, web y boca a boca.	<b>Segmento de clientes</b>  Geográfico: Distritos de Surco, San Borja, San Isidro, Miraflores y Surquillo. Demográfico: NSE A y B (186,479 con mascotas). Edad: 30 – 60 años. Psicográfico: Personas que quieren a sus mascotas, tiempo escaso y disponibilidad económica.
<b>Estructura de costos</b>  Inversión inicial: Local. Mobiliario y accesorios. Vehículos. Inventario inicial.	<b>Gastos corrientes:</b> Personal administrativos. Personal operativo. Gastos administrativos. Gastos de ventas.	<b>Flujo de ingresos</b>  Transacciones en el retail. Membresías. Servicios diferenciados (eventos, hospedaje, guardería). Publicidad de marcas de productos relacionados.		

Fuente: IPSOS (2014) y APEIM (2014). Elaboración propia, 2015

### 3.3 Visión y misión

**Visión.** Ser reconocidos como la mejor alternativa en cuidado de mascotas, con un surtido variado, que maneja la más especializada gama de servicios básicos y complementarios, generando confianza y satisfacción en nuestros clientes y alta rentabilidad para la empresa.

**Misión.** Ser la solución a la escasez de tiempo de nuestros clientes, brindar el mejor cuidado integral de las mascotas, atendiéndolas como propias y, de este modo, ofrecer a los dueños tranquilidad sin el malestar de no poder atenderlas y dejarlas solas durante largas horas.

### **3.4 Promesa de marca**

Ofrecemos facilitarle la vida al dueño de una mascota a través de la atención completa que él desea otorgarle, pero que por su escaso tiempo no puede hacerlo; contamos con un modelo dirigido por profesionales en seguimiento, cuidado, atención, entrenamiento, guardería, hospedaje, relax, embellecimiento y alimentación balanceada, todo en un solo lugar, mediante un control programado de las necesidades de las mascotas. Esta promesa de marca, está inspirada en un modelo con fuerte desarrollo en el extranjero, donde una gran parte de las personas atiende a sus mascotas como si se tratara de seres humanos.

### **3.5 Objetivos organizacionales**

#### **3.5.1 Generales**

- Ser reconocida y valorada como la marca premium en cuidado de mascotas, en el lapso de 3 años.
- Contar con una fuerza laboral especializada en atención y cuidado de mascotas en el primer año.
- Desarrollar en paralelo las cuatro fuentes de ingresos del negocio en el primer año.
- Identificar y ampliar, en el corto plazo, el *target* objetivo de clientes.
- Apertura de una segunda tienda en Lima Norte, finalizando el tercer año.

#### **3.5.2 Específicos**

- Obtener ventas por encima de los S/. 2.000.000 al cumplir el segundo año.
- Lograr ventas mensuales que permitan cubrir los costos operativos en el segundo año.
- Obtener un margen neto positivo en el segundo año.
- Alcanzar retorno de la inversión dentro los dos primeros años.

### **3.6 Organización y estructura**

#### **a. Organización**

Existen personas de nuestro entorno que, a pesar de querer mucho a sus mascotas, no les brindan la atención deseada; variables como el trabajo, estudios y vida social, afectan el tiempo

que pueden brindarle a su mascota, y esto nos motivó a investigar si existe un mercado atractivo para desarrollar un servicio integral para mascotas y cuánto están dispuestos a invertir los dueños. Ante esta oportunidad se unen tres profesionales con amplia trayectoria en desarrollo comercial, marketing y comunicaciones de nuevos negocios; uno de los cuales cuenta con una importante experiencia en desarrollo de diversos negocios, entre ellos la distribución a veterinarias, *pet shops* y criadores de alimentos superpremium y premium, así como de accesorios, artículos de higiene, etc. para animales menores.

### **Personal administrativo**

01 gerente general: socio, encargado del plan estratégico anual y presupuesto.

01 administrador: gestor de la administración del negocio en la tarde, quien dará la posta al gerente general.

01 jefa de marketing y comunicaciones: a cargo de la imagen, servicio, posicionamiento, comunicaciones, marketing relacional y CRM, así como de las negociaciones con marcas auspiciadoras para el local.

02 recepcionistas: con la función adicional de asistentes administrativas, estarán a cargo de la atención al cliente, envío de proformas, y la operatividad de la base de datos de clientes.

01 encargado de sistemas: trabajador externo para mantenimiento del *hardware* y el *software*.

01 contador: profesional externo para el manejo de la contabilidad de la empresa.

### **Personal operativo**

02 personas de atención: recepción, atención de clientes, y mantener el local ordenado y surtido.

01 veterinario: atención de consultas de servicios básicos.

03 personas para *grooming*: a cargo de los baños, cortes, *pedicure*, masajes, etc.

01 persona para cuidado nocturno de las mascotas: rotarán horarios con personal de atención.

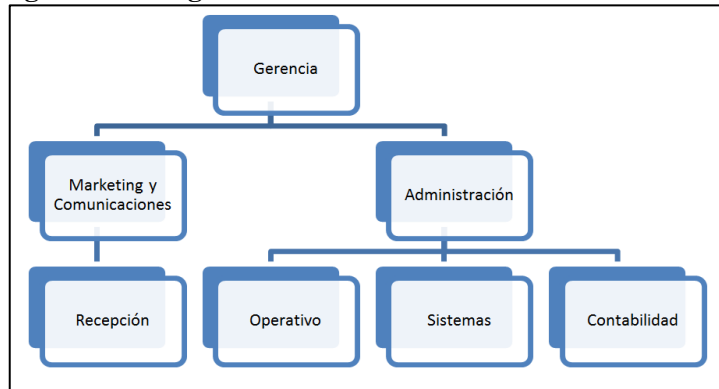
03 adiestradores: servicio tercerizado.

02 choferes: para el *delivery* de alimentos y traslados de mascotas.

01 persona de limpieza: encargada del aseo del local.

## b. Estructura

**Gráfico 1. Organigrama del negocio**



Fuente: Elaboración propia, 2015

## 3.7 Filosofía

Nacemos con el fuerte compromiso de apoyar en la gran responsabilidad que significa criar una mascota. La confianza y el vínculo emocional con nuestros clientes será el eje de nuestra filosofía, de tal forma que nos sientan parte importante en la vida de sus engraidos.

Nuestros valores:

- Compromiso, ayudando a hacer felices a sus mascotas.
- Confianza, con la seguridad de dejar a su mascota en un lugar de confianza.
- Reconocimiento, para nuestros colaboradores que harán agradable la estadía de las mascotas.
- Innovación en nuestros servicios.

## 3.8 Inversión financiera

Cada uno de los tres socios apuesta por el negocio con aportes de acuerdo a su participación de acciones. Los gastos iniciales equivalen a S/. 323.152, que incluyen gastos de constitución, implementación de negocio y gastos preoperativos. De ese monto, el 60%, que corresponde a S/. 193.891, serán cubiertos con aportes propios.

**Socio 1:** S/. 96.945,50 (50%).

**Socio 2:** S/. 58.167,30 (30%).

**Socio 3:** S/. 38.778,20 (20%).

El saldo de S/. 129.261 (40%) será financiado con un préstamo bancario del BBVA Banco Continental, a una TEA de 15%.

#### 4. Matriz FODA

**Tabla 14. Matriz FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación céntrica y cómodos estacionamientos.</li><li>• Paquetes de membresías personalizadas.</li><li>• Preocupación y seguimiento mediante un sistema automatizado de sus necesidades.</li><li>• Compra <i>online</i> y entrega por <i>delivery</i>.</li><li>• Hospedaje y guardería con amplios jardines.</li><li>• Sociedad estratégica con veterinarias, clubes y asociaciones de mascotas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un modelo poco explotado de solucionar la falta de tiempo a los dueños de mascotas.</li><li>• Crecimiento sostenido de 10% anual del mercado de alimento balanceado para mascotas.</li><li>• Proyección de crecimiento de alimento balanceado de 25% para el próximo año (referencia: Diario Gestión).</li><li>• No hay aranceles en este rubro (acuerdos comerciales con algunos países).</li><li>• Solo el 15% de mascotas en el país consume alimento balanceado.</li><li>• Desarrollo de una línea con marca propia, una vez posicionado el <i>retail</i>.</li><li>• Tendencia e incremento del <i>target</i> a realizar compras a través del canal <i>online</i>.</li><li>• Apertura de una segunda tienda en el cono norte.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de conocimiento al ser una nueva propuesta en el mercado.</li><li>• Al no ser importadores directos de alimento, no permite tener mejores márgenes.</li><li>• Contar con una sola tienda puede entorpecer llegar a todo nuestro público objetivo.</li><li>• Escasez de recurso humano especializado en este tipo de negocio.</li><li>• Inicialmente, no poder ofrecer el servicio de <i>delivery</i> a todas las zonas <i>target</i>.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 50% de las ventas de la categoría de alimentos se concentra en mercados y bodegas.</li><li>• Veterinarias, bodegas, mercados, y supermercados que vendan algunos productos similares.</li><li>• Disminución del crecimiento económico.</li><li>• Baja rotación de algunos de los accesorios importados.</li><li>• Competidores con más tiempo en el mercado que copien el modelo.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia, 2015

#### 5. Diagnóstico situacional

Las variables del macroentorno indican que el país mantendrá condiciones de estabilidad aptas para la apertura de un negocio. Durante el próximo año estaremos en proceso electoral, donde se espera un cambio de rumbo del poder político, coyuntura que históricamente pone en alerta a la población y retrae el consumo interno. Sin embargo, el análisis de microentorno nos refiere una evolución en el cambio de mentalidad de la población con mascotas y el potencial desarrollo que tiene el sector en comparación con otros países del continente. El Perú recién está en proceso de desarrollo, tanto en consumo de alimentos y productos varios como a nivel servicios

y atenciones que es muy amplio; claro ejemplo es que solo el 15% de la población de mascotas consume alimento balanceado, y continúan con el alimento tradicional preparado en casa.

Otro elemento que tomar en cuenta es la mejora del poder adquisitivo de nuestro segmento *target* y su falta de tiempo para dedicar a sus mascotas. Este grupo tiene múltiples ocupaciones que lo obligan a estar fuera de casa la mayor parte del día.

Un beneficio fundamental para la operatividad del negocio es la vinculación de los accionistas con el sector de mascotas y el conocimiento del socio que asumirá la gerencia general, de los márgenes usados por la competencia, así como sus estrategias y el tipo de cliente al que apuntan.

Respecto al conjunto de establecimientos que forman parte del potencial grupo competitivo, un minucioso trabajo de campo nos arroja resultados alentadores, al haber una estandarización de servicios y precios similares, sin destacar alguno por una propuesta de valor diferente y completa, que satisfaga el análisis costo-beneficio, que pretendemos establecer nosotros como empresa.

## **Capítulo II. Investigación de mercado**

### **1. Definición del problema**

Los dueños de mascotas de los segmentos definidos no disponen de tiempo para cuidarlos como quisieran, debido a sus múltiples ocupaciones y por no estar en casa buena parte del día. Por lo que estarían dispuestos a pagar por un servicio integral de calidad y confianza para sus engreídos con el objetivo de compensar la falta de tiempo y brindarles una mejor calidad de vida.

#### **1.1 Hipótesis**

- El grupo objetivo estaría dispuesto a pagar por servicios de calidad con la finalidad de solucionar la falta de tiempo para atender a su mascota.
- Existe preocupación por salir de vacaciones o a trabajar, y no tener la tranquilidad de dejar a la mascota en un lugar seguro y de confianza.
- El potencial cliente desconoce una propuesta de servicios similar a la que ofrecemos.
- Al potencial cliente le interesa brindarle a su mascota servicios de paseo, entretenimiento y alimentación.

Muchas familias deciden tener mascotas, por gusto propio, a petición de los hijos o simplemente por costumbre, sin embargo, no tienen tiempo y/o espacio para dedicárselo. Por ese motivo, requieren de un servicio completo y especializado que los apoye a solucionar este problema que, en ocasiones, puede llegar al grado de descuido involuntario, generando una preocupación y hasta sentimiento de culpa, teniendo en cuenta que consideran a su mascota como parte de la familia.

### **2. Objetivos de la investigación**

#### **2.1 Objetivo general**

- Evaluación del modelo de negocio.

#### **2.2 Objetivos específicos**

- A qué segmento le interesa nuestra oferta.
- Evaluar si al segmento objetivo le interesa afiliarse a los paquetes de servicios.
- Determinar los montos que el segmento está dispuesto a pagar por estos paquetes.

- Estimar la demanda por servicios.
- Determinar el gasto mensual actual para las mascotas.
- Identificar preferencias sobre determinados servicios.
- Identificar motivación de atención con su proveedor actual.

### **3. Tipos de investigación**

#### **3.1 Investigación exploratoria**

##### **3.1.1 Fuentes de datos secundarios**

Desde el inicio de la investigación recurrimos a fuentes secundarias que, en realidad, resultaron mínimas y poco actualizadas: Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI, Ipsos APOYO, APEIM, Tesis PUCP Family Pet y Diario Gestión.

##### **3.1.2 Fuentes de datos primarios**

#### **Trabajo de campo**

Ante la falta de mayor información, implementamos un trabajo de campo como investigación cualitativa en locales a los que consideramos del marco competitivo e incluimos mercados, supermercados, veterinarias y *pet shops* de los distritos de Surco, Surquillo, Miraflores, San Borja y San Isidro. Nos dedicamos a observar y consultar sobre los productos, precios, y los servicios que ofrecían, en algunos casos informando que era parte de un estudio, y en otros como si fuésemos potenciales clientes. Posteriormente complementamos esta información solicitando datos por teléfono e Internet, lo que nos permitió realizar un análisis cuantitativo.

#### **3.2 Investigación concluyente**

##### **3.2.1 Encuesta**

Realizamos una encuesta digitalizada con el sistema Survey Monkey a través de correo electrónico, que nos sirvió para confirmar, descartar o reformular algunas variables del plan estratégico. La encuesta fue enviada a un perfil determinado de ejecutivos hombres y mujeres, sin conocer sus preferencias por las mascotas.



### 3.2.2 Ficha técnica

**Tabla 15. Ficha técnica de encuesta electrónica**

<b>Ficha Técnica</b>	
<b>Técnica:</b>	Encuesta electrónica
<b>Universo y ambiente:</b>	El universo está conformado por 186.000 personas con Mascotas de los distritos objetivos en Lima. <b>Sexo:</b> hombres y mujeres. <b>Ocupación:</b> dependientes, independientes, amas de casa, jubilados, entre otros. <b>Edad:</b> rango menor de 30 y mayor de 60 años.
<b>Tamaño de la muestra:</b>	Se obtuvo una muestra de 272 personas que respondieron a la encuesta electrónica.
<b>Margen de error:</b>	El diseño y tamaño muestral permite realizar estimaciones en los resultados totales con un margen de error de +- 15,45%. Se estima una confiabilidad del 95% al asumir la máxima dispersión en los resultados ( $p/q = 1$ ).
<b>Instrumento:</b>	Cuestionario estructurado y precodificado, enviado a través del Survey Monkey.
<b>Período de aplicación del Cuestionario</b>	Se envió del 19 de febrero al 23 de marzo.

Fuente: Elaboración propia, 2015

## 4. Análisis de resultados de las encuestas

### 4.1 Tenencia clase de mascotas

A la pregunta, si tiene una mascota, el 80% respondió afirmativamente, a eso le agregamos que 5% desea tener una. La preferencia de mascotas es por los perros con un 94% frente a un 13% que tiene un gato.

### 4.2 Perfil geográfico, demográfico y psicográfico

De los encuestados, el 23% vive en el distrito de Surco, ubicación de nuestro local, siendo el mayor porcentaje. Le sigue San Borja con 19%, San Isidro con 15%, Miraflores con 12% y Surquillo con 5%. El 32% está en un rango de edad de 45 a 54 años siendo el primer grupo en tamaño, el que le sigue es de personas entre 35 y 44 años. En relación al perfil psicográfico, una de las características que resaltan es que el 76% son dependientes, el 54% son parejas con hijos en casa y 17% parejas sin hijos, un importante grupo de 25% son solteros.

### 4.3 Preferencia y de compra

El 58% de los que respondieron la encuesta afirmó la preferencia de compra de alimento para mascotas en supermercados; pero un importante 41 y 37% compra en veterinarias y tiendas para mascotas respectivamente. Además, un 59% indicó que adquiere ropa, juguetes y accesorios en tiendas para mascotas; en segundo lugar, un 52% prefiere los supermercados. Con respecto a la frecuencia de compra de alimento, ropa y accesorios, el 40% respondió que lo realiza mensualmente.

#### **4.4 Preferencia de productos y servicios**

Los productos y servicios que más demandan los encuestados son la atención médica básica 92%, Spa 73% y el *Pet Shop* (alimento, ropa, accesorios) con 63%.

#### **4.5 Frecuencia y gasto de servicios**

##### **Atención médica**

- El 39% lleva trimestralmente su mascota al veterinario y el 32% mensualmente.
- El 16% gasta entre S/. 600 y S/. 900, y un 15% gasta más de S/. 900 anuales.

##### **Servicio de spa**

- El 46% lleva una vez al mes a su mascota al spa y el 25% lo lleva quincenalmente
- Las tarifas por tamaño de mascota S/. 40, S/. 50 y S/. 60 han tenido aceptación con porcentajes de 36%, 30% y 28% respectivamente.
- El 11% de dueños de gatos, gastaría S/. 40 por baño.

##### **Hospedaje**

- El 22% está dispuesto a usar este servicio en ocasiones especiales, 23% lo usaría durante sus vacaciones y 14% en los fines de semana y feriados.
- Respecto al precio, el 66% de los clientes estarían dispuestos a pagar S/. 50 por noche, con un recargo en fechas especiales o feriados largos.

##### **Guardería**

- El 46% de los entrevistados se interesan por un servicio de guardería por horas. El 12% pagaría S/. 700 mensual de lunes a viernes, mientras que el 16% estaría dispuesto a pagar S/. 200 a la semana, de lunes a viernes.

#### **4.6 Proveedor de servicios**

- El 84% de los encuestados afirmó llevar a su mascota a un solo local, mientras que el 16% recurre a un servicio indistinto.

- El 78%, lleva a sus mascotas a un local del distrito donde vive y solamente el 22% acude a un distrito distinto.
- Las variables más valoradas por los usuarios en su proveedor de servicios son: la cercanía con 65% y la confianza con 64%. Los productos y servicios son valorados con un 41%. El precio es la variable menos importante.

#### **4.7 Comunicación del proveedor de servicios**

- El 68% de los encuestados eligen a su proveedor de servicios por recomendación.

#### **4.8 Nivel de gastos en las mascotas**

- El 45% gasta de S/. 100 a S/. 200 mensuales, mientras que el 31% gasta de S/. 200 a S/. 400 mensuales.

#### **4.9 Propuesta de negocio**

- Al 46% le gusta el nombre Villa House Pet Center, mientras que al 36% le es indiferente.
- El 44% está interesado en la propuesta de valor de facilitarle el cuidado de su mascota.
- El 55% está interesado en cambiar de proveedor de servicios por nuestro modelo.
- Al 35% le parece buena la ubicación del local en Surco.

#### **4.10 Propuesta de valor**

- Usando la escala de Likert concluimos que 56% se encuentra interesado en el servicio de llevar una agenda de necesidades para la mascota y un 12% muy interesado. El servicio es desconocido por el 86% de encuestados.
- De igual forma, usando la escala de Likert, el 37% estaría entre dispuesto y muy dispuesto a pagar una membresía anual por una serie de servicios personalizados para su mascota.
- El 66% de los encuestados prefiere personalizar los paquetes.

## Capítulo III. Planeamiento estratégico

### 1. Definición de los objetivos de marketing

#### 1.1 Objetivos cualitativos

- Posicionarnos en los primeros dos años, como una de las más importantes tiendas especializadas de atención integral con tienda *retail* de Lima, referente de solución para las necesidades de las mascotas.

**Indicador:** 30% de nivel de recordación del *target* en el primer año y 50% en el segundo.

- Obtener reconocimiento, en el primer año, como expertos en paquetes personalizados y control de mascotas.

**Indicador:** 90% de nivel de satisfacción de nuestro cliente *target*.

#### 1.2 Objetivos cuantitativos

- ✓ Lograr el 8% de captación de los segmentos objetivo A y B para productos y servicios en el primer año, que representa 996 familias con mascotas.

**Indicador:** facturación de número de nuevos clientes en el primer año.

- ✓ Lograr que el 80% del segmento objetivo conozcan la marca.

**Indicador:** nivel de recordación.

### 2. Estrategia genérica y de crecimiento

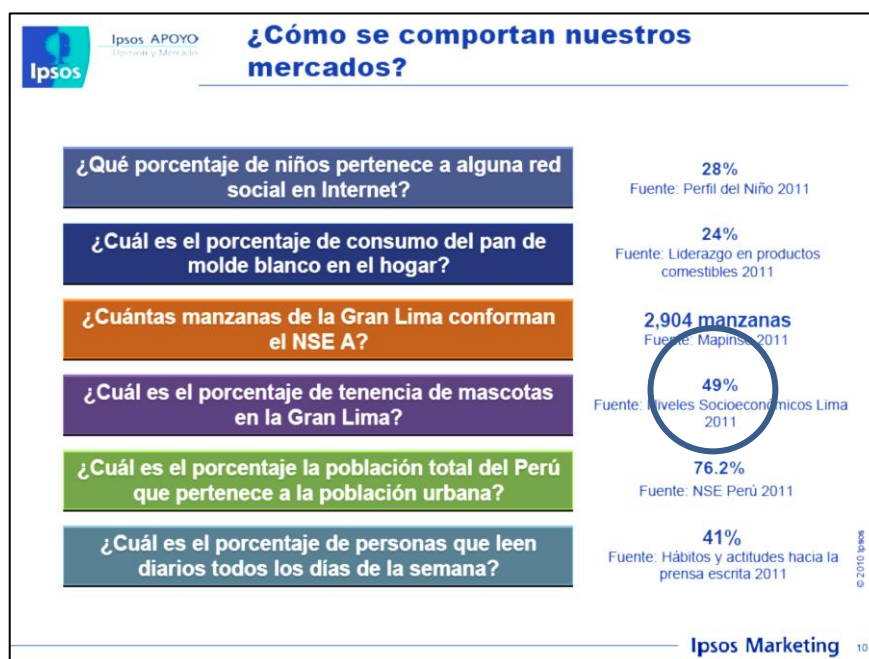
**Genérica:** aplicaremos una estrategia de segmentación, orientándonos a un nicho de mercado con ocupaciones diversas y al que le falta el tiempo para encargarse de su mascota, pero que cuenta con el suficiente poder adquisitivo para destinarle un presupuesto y darle una buena atención. A este segmento hay que comunicarle nuestras ventajas diferenciales con el resto de participantes del marco competitivo.

**Crecimiento:** usando el modelo de la matriz de producto-mercado de Ansoff nos enfocaremos en una estrategia de penetración, realzando los atributos de los servicios novedosos que brindaremos a través de una comunicación segmentada y dirigida, ya que existe un mercado potencial no atendido. De la misma forma nos enfocaremos en establecer alianzas estratégicas con veterinarias que no brinden los servicios que nosotros ofrecemos, y de acuerdo a las zonas, trabajaremos una alianza de referidos, donde nosotros enviamos a las mascotas que requieran veterinaria superior y ellos los servicios que nosotros ofrecemos.

### 3. Estrategia de segmentación de mercado

Se estima que en el mercado de mascotas en el Perú, 5 millones de hogares tienen, al menos, una. Existen 75 veterinarias que ofrecen todas las especialidades de atención médica como radiología, odontología, oftalmología, psiquiatría, o inseminación artificial, adicionando los servicios de peluquería y hospedaje. Otras incluyen la venta de alimentos y accesorios. El gasto per cápita en Lima tiene una estimación de entre USD 35 y USD 200 mensuales.

Gráfico 2. Tenencia de mascotas en lima



Fuente: Ipsos Apoyo, 2012

- El 22,6% de hogares en la capital pertenecen a los NSE A y B, es decir 560.600 familias.
- Del universo total de hogares en Lima, el 49% posee mascotas (Ipsos APOYO). Aplicando este porcentaje analizamos los segmentos definidos (NSE A y B), y tenemos:

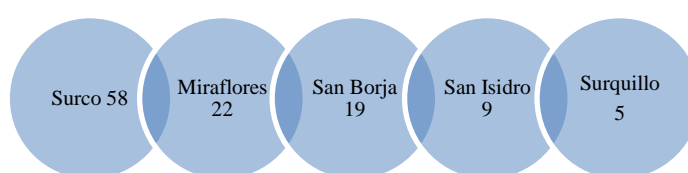
Tabla 16. Número de hogares en los distritos objetivo

Distrito	Población		Hogares		NSE A %	NSE B %	NSE A hog.	NSE B hog.
Surco	332.7	Mls.	97.1	Mls.	30.80%	42.20%	29.91	40.98
Surquillo	92.0	Mls.	29.7	Mls.	1.40%	46.70%	0.42	13.87
San Borja	111.7	Mls.	33.5	Mls.	37.10%	54.90%	12.43	18.39
San Isidro	55.8	Mls.	19.9	Mls.	57.20%	41.10%	11.38	8.18
Miraflores	83.6	Mls.	29.0	Mls.	27.10%	64.90%	7.86	18.82
<b>Total</b>	<b>676</b>	<b>Mls.</b>	<b>209.20</b>	<b>Mls.</b>			<b>61.99</b>	<b>100.24</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de APEIM e información recopilada

En el distrito de ubicación del local y los distritos aledaños *target* del negocio, existen varias opciones de veterinarias y pets shops, la gran mayoría con similar concepto y opciones de servicios, en algunas destaca la atención de salud para las mascotas y en otras un mix compartido con la venta de productos y accesorios. Sin embargo, es prácticamente nulo quienes ofrecen los servicios de celebraciones o el hospedaje fuera de caniles, así como un monitoreo exhaustivo. Ninguna ofrece un servicio integral con membresías, que incluya tener a la mascota como si estuviese en un centro de esparcimiento.

### Gráfico 3. Veterinarias en el marco competitivo



Fuente: Elaboración propia con datos de Ipsos APOYO e información recopilada

Al realizar la búsqueda de datos reales con lo que respecta a la valorización total del mercado de mascotas, que incluya alimentos y atenciones, no encontramos datos confiables. Sin embargo, hemos estimado el valor respecto a los segmentos y distritos a los que nos dirigimos, encontrando las siguientes variables:

- Inversión anual promedio en servicios básicos (consultas, vacunas, baños, peluquería, desparasitación) más alimentos igual a S/. 1.848 promedio por familia (investigación de campo validado con la encuesta).
- El número de familias con mascotas del segmento meta es el 49% de 162.230 hogares, que representa 79.493 hogares de los distritos objetivo.

Al relacionar ambas variables, obtenemos un valor promedio del mercado, en nuevos soles, de 146.902.872, para los distritos de Surco, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surquillo. De este monto, el 38% es del NSE A y el 62% del NSE B; con una valorización de S/. 55.823.091 para el segmento A y S/. 91.079.781 para el segmento B, solo considerando servicios básicos para ambos segmentos.

Por tanto, nuestro mercado potencial del NSE A es de 30.375 hogares y del NSE B es de 49.118 para el segundo caso, con al menos una mascota. El mercado de alimento para mascotas tiene a la fecha un crecimiento sostenido de 10% anual.

#### Gráfico 4. Criterios de segmentación del mercado

Geográfico	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Distritos de Surco, San Borja, Miraflores, San Isidro y Surquillo.</li> </ul>
Demográfico	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Número de hogares NSE A: 61.993 y NSE B: 100.240</li> <li>•Número de mascotas 49%, NSE A: 30.375 y NSE B: 49.118</li> </ul>
Socioeconómico	<ul style="list-style-type: none"> <li>•NSE: A y B.</li> </ul>
Psicográfico	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Personas que valoran y quieren a sus mascotas, su tiempo es escaso, pero están dispuestos a pagar para que tengan los mejores cuidados.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, 2015

## 4. Estrategia de *targeting*

### 4.1 Perfil del comprador

Personas naturales entre 30 y 60 años, trabajadores que no están en casa la mayor parte del día, pueden ser solteros, parejas sin hijos, o parejas con hijos fuera de casa; predominan las parejas con hijos en casa y con un nivel educativo superior (universitario a más) y/o que estén en capacitación. La gran mayoría son dependientes laboralmente, y en un menor porcentaje independientes. Se preocupan por tener a su disposición una variedad de productos y servicios de alta calidad. Difíciles de satisfacer, pues sus expectativas de servicio son siempre altas. Son personas que les gusta exhibir lo que tienen siendo su mascota una extensión de sí mismos.

A nivel socioeconómico, provienen de los segmentos A y B, residente mayoritariamente en los distritos San Borja, San Isidro, Surco, Miraflores y Surquillo. Tienen preferencia de compra de productos y accesorios para su mascota en los *pet shops*, seguido muy de cerca por los supermercados.

## 5. Estrategia de posicionamiento

Tienda especializada con servicios orientados en “facilitar la vida de los dueños de mascotas” enfocándose en brindar el tiempo requerido por cada uno de ellos. Con esta frase resumimos cómo queremos ser identificados y reconocidos, ya que refleja que el tener una mascota es una

gran responsabilidad, como cuando uno adquiere un vehículo, busca tenerlo en perfectas condiciones en talleres especializados; nosotros, de igual forma, planteamos un control modelo de seguimiento a la mascota. Ello a través de una estrategia de diferenciación en calidad e innovación de los servicios, y el plus que ningún local del marco competitivo ofrece.

### **5.1 Puntos de diferencia**

Es fundamental la sincronización de cada uno de los procesos, de manera que se refleje el servicio Premium que el local brinda, y que motivaría al cliente a cambiar a su proveedor de servicios. La gama de productos y servicios regulares es probable que los encuentre en más de un competidor.

Los ejes en los cuales enfocaremos esa ventaja diferencial estarán en la tranquilidad de llevar un control completo del estado de la mascota, al mejor estilo de los grandes concesionarios automotrices, dígase, seguimiento a todos los requerimientos de las mascotas, como: nutrición, vacunas, corte de pelo, corte de uñas, desparasitación, baños, y el cambio de sus accesorios oportunamente, así como adiestrarlo si es cachorro. Asimismo, las membresías personalizadas de acuerdo a la mascota. Por este motivo, el potencial cliente podrá inclinarse al presente modelo de negocio.

## **6. Estrategia competitiva**

Tomando en cuenta que apuntaremos a un selecto mercado del NSE A y B, que está dispuesto a pagar por un servicio personalizado para su mascota, se establecerá una estrategia de empresa especializada, con la ventaja diferencial sobre el resto de competidores que es ofrecer una membresía de control total con un paquete de servicio que incluya una agenda minuciosa de las necesidades de las mascotas y algo más. Para esto se aplicarán estrategias y acciones de marketing relacional, así como el particular manejo del CRM, que serán fundamentales para conseguir los resultados esperados.

## **7. Estrategia de responsabilidad social empresarial**

Como empresa, nacemos concientizados que somos parte y ejecutores de acciones que salvaguarden varios aspectos de responsabilidad empresarial.



**Tabla 17. Lineamientos de responsabilidad social**

<b>Material reciclable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de desechos reciclables.</li> <li>• Apoyo a las acciones del Municipio.</li> <li>• Acumulación de empaques y envases.</li> <li>• Solicitud de mayor cantidad de bolsas color naranja.</li> </ul>
<b>Uso de recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de uso de bolsas biodegradables para entrega de productos.</li> <li>• Capacitación al personal para el uso racionalizado del agua.</li> <li>• Nuestra iluminación está instalada con luces led para el ahorro de energía.</li> </ul>
<b>Compromiso con el personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerza laboral capacitada y experimentada, debe tener una especial identificación con la empresa.</li> <li>• Clima laboral de mucha confianza, apertura en sugerencias y críticas constructivas, así como de pertenencia a la empresa.</li> <li>• Los trabajadores serán nuestros primeros voceros.</li> </ul>
<b>Respeto hacia la sociedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El local se ubica en una zona de casas de familia y locales comerciales; tomando en cuenta que tendremos huéspedes, es importante contar con lunas antirruido para el descanso de los vecinos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, 2015

## **8. Estrategia de clientes**

Basado en la atracción y retención de clientes, pretendemos aplicar un marketing de relaciones, para conseguir una base de datos activa, y luego conseguir la fidelización de esta a largo plazo. Esto lo realizaremos a través de servicios diferenciados y de seguimiento, satisfaciendo necesidades específicas de tiempo y cuidado que requiere las mascotas y que no obtienen de sus dueños por sus múltiples ocupaciones. El primer paso es lograr que los clientes elijan y acudan a Villa House Pet Center, de modo que sobrepasemos sus expectativas, mostrándole las instalaciones, detallando cada uno de los servicios y los beneficios a los que acceden los socios.

Una vez captado el interés del potencial cliente, se procederá a crear una ficha para la mascota, donde se evaluará la raza, edad y tamaño, así como los productos y servicios que mejor se adaptan al tipo de animal, tratando de lograr una venta cruzada y una membresía beneficiosa para la empresa; luego de evaluado y conseguido un cliente, la mascota pasará a formar parte de la base de datos, y se inicia su correspondiente control y seguimiento. Estos clientes serán considerados “exclusivos” y recibirán una atención de marketing *one to one*. De igual forma, podremos tener clientes de paso, que al inicio no se adaptan a alguno de los paquetes de membresías, pero que son frecuentes o clientes “habituales” al local; mientras vamos trabajándolos a través de estrategias de marketing relacional, tendremos como objetivo captarlos para alguno de los paquetes, demostrando beneficios tanto económicos como de servicios.

Por otro lado, mediante nuestras estrategias de comunicación, generaremos un marketing de conquista para los “no clientes”, de manera de generar atención para una visita de cortesía a través de base de datos de referidos de nuestros clientes.

## Capítulo IV. Planeamiento estratégico de marketing

### 1. Estrategia de productos y servicios

Al definir el surtido de productos y variedad de servicios, establecimos una estrategia de diferenciación basada en servicios personalizados y únicos que nos pone en el mercado como una atractiva alternativa para el cuidado de mascotas.

El surtido incluye alimento premium y superpremium adquirido a los representantes oficiales de las distintas marcas; accesorios de fabricantes nacionales, como también marcas de productos y accesorios importados directamente por la propia empresa desde Estados Unidos y China. En cuanto a servicios, destacamos por las membresías adaptadas a las necesidades de cada cliente, y la agenda de servicios con el seguimiento para que los requerimientos sean satisfechos.

#### 1.1 Componentes de la marca

##### 1.1.1 Marca

Decidimos posicionar la marca Villa House Pet Center, que comprende de manera integral el concepto del negocio.

##### 1.1.2 Isotipo y logotipo

#### Gráfico 5. Identidad de marca

**VILLA HOUSE  
PET CENTER**



Fuente: Elaboración propia, 2015

### 1.1.3 Eslogan

“El cuidado integral que se merece en manos expertas”.

### 1.2 Mix de productos

**Ancho:** tres categorías (perros, gatos y cachorros).

#### Funciones y profundidad de la categoría

Categoría 01: 18 subcategorías. Alimentos, belleza, higiene y accesorios para perros.

Categoría 02: 17 subcategorías. Alimentos, belleza, higiene y accesorios para gatos.

Categoría 03: 6 subcategorías. Alimentos, belleza, higiene y accesorios para perros y gatos cachorros.

#### Categorías de productos

**Tabla 18. Surtido de productos**

CATEGORÍA	
<b>01 Perros</b>	<b>02 Gatos</b>
✓ 0101 Comida para perros:	✓ 0201 Comida para gatos.
• 010101 Comida en lata.	✓ 0202 Rascadores.
• 010102 Alimento balanceado premium.	✓ 0203 Comederos y bebederos.
• 010103 Alimento balanceado super premium.	✓ 0204 Arena para gatos.
✓ 0102 Golosinas y snacks.	✓ 0205 Bandejas sanitarias.
✓ 0103 Comederos y bebederos.	✓ 0206 Suplementos nutricionales.
✓ 0104 Suplementos nutricionales.	✓ 0207 Transporte para gatos.
✓ 0105 Antiparasitarios y repelentes.	✓ 0208 Bolsos de transporte.
✓ 0106 Camas para perros.	✓ 0209 Camas para gatos.
✓ 0107 Transporte para perros.	✓ 0210 Collares y correas.
✓ 0108 Bolsos de transporte.	✓ 0211 Juguetes para gatos.
✓ 0109 Agilidad y adiestramiento.	✓ 0212 Cortauñas.
✓ 0110 Peines, tijeras, cortauñas.	✓ 0213 Cepillos para gatos.
✓ 0111 Champús y colonias.	✓ 0214 Desinfección.
✓ 0112 Juguetes para perros.	✓ 0215 Champús y colonias.
✓ 0113 Bozales.	✓ 0216 Educación.
✓ 0114 Collares y correas.	✓ 0217 Antiparasitarios.
✓ 0115 Salud e higiene para perros.	<b>03 Especial cachorros</b>
✓ 0116 Ropa para perros:	✓ 0301 Comida para cachorros:
• 011601 Ropa de marca.	• 010101 Comida en lata.
• 011602 Ropa nacional.	• 010102 Alimento balanceado premium.
✓ 0117 Casas para perros.	• 010103 Alimento balanceado super premium.
✓ 0118 Accesorios para autos y viajes.	✓ 0302 Golosinas.

Fuente: Elaboración propia, 2015

#### Marcas propias

Previsto en una segunda etapa, luego de ganar posicionamiento de marca.

### 1.3 Mix de servicios

**Tabla 19. Listado de servicios**

Servicios	Características
<b>Ficha de servicios</b>	Las mascotas usuarias tendrán una ficha de registro con datos completos e información de salud, evaluados por el médico especialista. Esto permitirá conocer las atenciones, cuidados especiales, alimentos y accesorios, de modo que se pueda informar al dueño de los servicios que se requieren. La información estará digitalizada y podrá ser monitoreada a través de una aplicación digital; sin embargo, tendremos a nuestras operadoras periódicamente comunicando los próximos servicios, de ser requerido.
<b>Delivery</b>	Es importante ofrecer el servicio de recojo de mascotas, al estilo movilidad escolar. A partir de las 7 am pasaremos por los socios afiliados, de manera que los dueños de las mascotas tengan la tranquilidad de trasladarse a su oficina sin preocupaciones. Precio menor a los clientes con algún paquete de membresía, para los que no, la tarifa es mayor. Tarifa de acuerdo al distrito.
<b>Paseos diarios</b>	Parte del servicio de nuestra guardería y del hospedaje, considera paseos fuera del local, en grupos homogéneos o afinidades. Este paseo será en el parque La Alborada, de manera que las mascotas no se estresen.
<b>Asesoría en nutrición</b>	Para mantener una adecuada alimentación, el veterinario recomendará las veces, cantidad y tipo de producto conveniente, tomando en cuenta variables como peso, edad, raza, etc.
<b>Veterinaria básica</b>	Un médico veterinario estará a cargo de las consultas, desparasitaciones y chequeos de rutina, sin atender cirugías ni emergencias, para esos casos contamos con aliados estratégicos cercanos que no compiten con nuestros servicios, donde su mayor fortaleza es la atención veterinaria.
<b>Baño</b>	Considera baño relajante con champú y reacondicionador, limpieza de oídos, de dientes y glándulas anales. Incluye el cepillado, el corte de uñas y aplicación de pipeta antipulgas. Luego del lavado de pelo para el secado se emplea un soplador con aire y temperatura regulada que no daña la piel, evitando el mal olor, para un pelo sano.
<b>Peluquería</b>	En esta etapa se desenredan los nudos y luego se procede al corte con máquina o tijeras; retiramos las pulgas y garrapatas que podrían tener.
<b>Spa</b>	En un ambiente en armonía y empleando la aromaterapia, nuestro <i>staff</i> realizará masajes a la mascota empleando productos especializados que brinden confort y relax. Una vez limpios y relajados, las mascotas pueden jugar y sociabilizar en el área de peluquería o descansar en nuestras cómodas camas especialmente dispuestas para ellos. Brindamos agua fresca y juguetes, así como galletas, dependiendo del momento.
<b>Venta de animales</b>	Se manejará con criadores especializados. No habrá presencia de cachorros en el local, sino una pantalla táctil; cuando el cliente solicite el servicio se le invita a la autobúsqueda en el programa, que tendrá clasificaciones por razas con fotos de referencia, características, y fotos de las camadas que están disponibles.
<b>Adiestramiento</b>	Está definida como el arte y la ciencia de comunicarse y negociar con los perros. Desarrolla una unión intensa con la mascota. Se darán clases personalizadas y grupales de adiestramiento. El cliente, podrá consultar sobre este servicio y hacer citas para iniciarlas; contamos con un paquete especial de clases y una de demostración.
<b>Celebraciones</b>	Con la base de datos nos permite llevar un control sobre las fechas de nacimientos, atenciones y servicios que toma la mascota. Este control nos da la oportunidad de ofrecer festejar su cumpleaños. Cuando cumplen un año más de vida se les brinda un servicio gratis durante dicho mes, además de cantarle el <i>Happy Birthday</i> junto a los otros clientes que están presentes en el establecimiento o invitados que deseen convocar los dueños.

Servicios	Características
<b>Te busco novia/novio</b>	Ofrecemos este servicio a todos aquellos clientes que están buscando “la patita ideal”, para ello solo deben atenderse con nosotros, llenar una ficha y enviarnos una foto. La información se cuelga en nuestra página web y vemos las posibilidades de compatibilidad entre mascotas y concretarles su “primera cita”.
<b>Matrimonio</b>	Contamos con un área para desarrollar eventos como matrimonios. El cliente nos indica fecha y nosotros nos encargamos de la lista de invitados, decoración, <i>catering</i> , elegir junto a la pareja la vestimenta adecuada, guardar el momento a través de una sesión de fotos y brindarles la noche de bodas ideal. “Deje todo en nuestras manos, nosotros nos encargamos de los detalles”.
<b>Trámites de pedigree y otros</b>	Contamos con personal encargado de gestionar los diversos trámites como <i>pedigree</i> , partidas de nacimiento, defunción, actas matrimoniales, entre otros.
<b>Baby shower</b>	El nacimiento de un nuevo miembro en la familia siempre es un evento importante, y más si es que la pareja se ha conocido en nuestro local; es por ello que nosotros nos encargamos de celebrar el nacimiento de los bebés de la pareja. Atenderemos el envío de invitaciones, recepción de invitados, decoración, <i>catering</i> , coordinación de los chequeos clínicos con el veterinario y alumbramiento, así como las fotos del nuevo bebé.
<b>Day care o guardería</b>	Uno de los mayores inconvenientes de los que laboran, son las horas que la persona pasa fuera del hogar dejando a la mascota a su libre albedrío. Ante esta oportunidad, recogemos temprano a la mascota, para llevarla a pasar el día en el local, sacarla a pasear, alimentarla, acicalarla y engreírla. El servicio se brindará de lunes a sábado de 7 am a 8 pm, pudiendo la mascota traer su lonchera o incluir las comidas en la atención. Por el recojo y regreso se recargará un monto de acuerdo a la zona. Se mantendrán separados a los cachorros de las mascotas adultas. Requisito indispensable para acceder al servicio, tener al día las vacunas, desparasitaciones y antipulgas. Tarifa regular por día: S/. 40 (no incluye servicios adicionales). Se hará una evaluación del comportamiento de la mascota.
<b>Hospedaje</b>	Tenemos un hospedaje que consta de 20 habitaciones especialmente diseñadas para los huéspedes. Equipada con cómodas camas, juguetes y bebederos. Además de baños adecuados, alimentación, paseos, y zona de socialización; que harán a las mascotas disfrutar al máximo su estadía. Es necesaria una previa evaluación para conocer la personalidad de la mascota; de ser nerviosos, se les dará infusiones relajantes o flores de bach, para que la estadía no le resulte estresante. El servicio se brindará de lunes a domingo con <i>check in</i> desde 7 am y <i>check out</i> 6 pm, e incluye las comidas en la atención. Por el recojo y regreso se recargará un monto de acuerdo a la zona. Para acceder al servicio tener al día las vacunas, desparasitaciones y antipulgas. Las mascotas que se encontrasen en celo, tendrán una zona especial separada. Tarifa por habitación: S/. 50 por noche.
<b>Creación</b>	Estamos con nuestros clientes en el momento más triste de despedirse de su mascota. Ofrecemos el servicio de recojo y cremación. Entregamos una urna con las cenizas o la posibilidad de dejarla en un cementerio del rubro; de igual forma, hacemos entrega del certificado de defunción. Este servicio es tercerizado.

Fuente: Elaboración propia, 2015

## 1.4 La flor de servicio

**Tabla 20. Flor de servicio**

<b>Información</b>	Brindamos servicios de adiestramiento, spa y hospedaje, entre otros. Ubicado en la céntrica cuadra 44 de la avenida Benavides, atiende de lunes a viernes de 7 a.m. a 9 p.m. y los fines de semana de 8 a.m. a 6 p.m. Contamos con amplios estacionamientos e instalaciones diseñadas para la plena satisfacción de sus mascotas y sus dueños, donde encontrará todo lo necesario para darle lo que se necesita. Brindamos paquetes de membresía desarrollados a cada necesidad de los clientes.
<b>Toma de pedidos</b>	En Villa House Pet Center, el servicio de atención al cliente es rápido, cálido, oportuno; brindando una buena imagen al cliente. Es fundamental el papel de las recepcionistas, quienes atienden en primera instancia; lo oportuno es contar con un <i>speech</i> para cada uno de los momentos de la atención. El proceso de toma de pedidos se inicia desde la reserva de una cita para tomar algunos de los servicios, hasta contratar una de las membresías que se brindan. Un papel importante para los clientes es la precisión en la toma de pedidos y el horario exacto en la atención del servicio que solicitaron, indicándoles llegar minutos antes; tratando siempre que el tiempo que toma el servicio sea el adecuado para evitar la espera. Es importante el servicio de hospedaje que brinda la empresa, debido a que esta deberá cumplir el horario establecido y si se presenta el caso de delivery, cumplirlo con exactitud; con el propósito de formar una buena imagen en los usuarios.
<b>Facturación</b>	El negocio emplea para los clientes facturas o boletas para sus transacciones individuales. En esta parte del servicio también se informa al cliente verbalmente sobre el monto a pagar por cada uno de ellos o en caso contrario el valor de la membresía. El pago se puede efectuar en efectivo o tarjeta de crédito, empleando el método que sea más rápido y cómodo para el consumidor, brindando todas las facilidades y comodidades requeridas por el usuario. Aceptamos todos los operadores de tarjetas de crédito.
<b>Pago</b>	El cliente realiza el pago al contado y directamente al establecimiento; a través de tarjetas de crédito, débito u efectivo. Un sistema que se implementará, es el envío de cartas de agradecimiento a los clientes que son constantes en la toma de los servicios y a los que tienen la membresía, a través de esa comunicación informarles sobre las novedades y promociones que se tienen en la zona <i>retail</i> para una determinada temporada. En el caso de las membresías los pagos se harán por adelantado.
<b>Consultas</b>	Más que brindar información, la consulta es absolver dudas en cuanto a los servicios ofrecidos, como brindar consejo o asesoría personalizada para optar por el mejor paquete que puede satisfacer la necesidad mostrada por el cliente y la que requiere su mascota; implicando de esta forma un valor diferencial en la atención.
<b>Hospitalidad</b>	La hospitalidad se demuestra desde el recibimiento del cliente, guiarlo hasta el lugar donde se brindará el servicio solicitado y mientras el dueño de la mascota espera, de ser el caso, ofrecerle un café o una bebida, darle un folleto con los servicios adicionales que se ofrecen y los beneficios que estos pueden traer para sus mascotas, así como revistas del exterior con el trato privilegiado que reciben los animales. La hospitalidad también implica realizar un recorrido por las instalaciones a los clientes y a través de ello conozcan directamente cómo se efectúan nuestros servicios.
<b>Cuidado</b>	Tenemos amplios estacionamientos y un local adecuado para el cuidado y servicio. Adicionalmente, posee zonas seguras y vías de evacuación señalizadas en caso de ocurrir cualquier imprevisto, evitando poner en riesgo a su clientela.
<b>Excepciones</b>	Está referido a los pedidos o reclamos que hacen los clientes; debemos estar preparados para satisfacer pedidos especiales de clientes y también atender reclamos cuando estos se den. De presentarse o repetirse continuamente un servicio solicitado por los clientes, este debe colocarse dentro de la lista de atenciones regulares y, en caso lo tengamos, deberá ofrecérselo al cliente para que forme parte de su membresía. También aquí se contemplan los reembolsos, de ser necesarios.

Fuente: Elaboración propia, 2015

## **2. Estrategia de precios**

El objetivo de la fijación de precios es captar un porcentaje de participación de ventas del sector en los distritos objetivo, y ser lo suficientemente competitivos en cuanto al nivel de atención, ya que existe un estándar de precios en productos y servicios de nuestros competidores. Según el modelo de Kotler y Armstrong, nos enfocaremos en una estrategia de primera calidad para los servicios, ya que presentan una alta calidad y un precio alto. Además, debemos tomar en cuenta que el método para determinar los precios será el del costo más utilidad. Teniendo establecidos márgenes del mercado: alimentos (30%), ropa (50%), juguetes y accesorios (60%) y artículos de higiene (67%), (investigación propia). Se asume un margen promedio de 50%.

Para el caso de los productos, estaremos aplicando una estrategia de *going-rate pricing*, teniendo los mismos precios del mercado. Sin embargo, para los servicios estableceremos precios premium basados en la percepción de calidad/precio.

### **2.1 Paquetes y membresías**

Según las encuestas, los servicios más valorados por los clientes del rubro son la atención médica básica (vacunación, desparasitación, profilaxis, etc.), seguido el *spa* y todo lo que conlleva, luego un importante grupo muestra interés por el *retail*, adiestramiento, y hospedaje, incluso los servicios funerarios. Del mismo modo, detectamos que el mayor porcentaje de encuestados invierten anualmente en el cuidado y alimentación de sus mascotas un promedio mínimo de S/. 1.800, lo que confirma el estimado realizado con el estudio de campo y que debe ser el costo mínimo de una membresía, que irá incrementándose de acuerdo con variables como raza, tamaño, cantidad de servicios y frecuencia. Debemos tener en cuenta que 32% están dispuestos a hacer aportes anticipados por las membresías, pero con un paquete armado a las necesidades de cada mascota.

Las atenciones individuales que no formen parte de una membresía de servicios, tendrán una tarifa de 10% adicional. Los servicios de guardería y hospedaje no podrán ser considerados en los paquetes de membresías debido al espacio, ya que son veinte mascotas que podemos mantener en simultáneo en el día, en la zona de recreación, y la misma cantidad en la sección de hospedaje nocturno.



### 3. Estrategia de promoción al consumidor

#### 3.1 Definición del mensaje

El objetivo es difundir la marca y servicios que ofrece el negocio dentro del público objetivo, y colocarlo como los expertos en el cuidado y engrimiento de las mascotas.

“El cuidado integral que se merece en manos expertas”. Somos un grupo de profesionales, dedicados al cuidado exclusivo de mascotas; brindando los servicios de veterinaria, baños, accesorios, vestimenta, alimentos, hospedaje y el control de todos estos en membresías de servicios mediante una agenda personalizada. Nuestro valor diferencial radica en un constante monitoreo de cada uno de los servicios brindados, para ello contamos con tecnología especializada con el propósito de mantenerlo al tanto del cuidado de sus mascotas.

#### 3.2 Comunicación e inversión

**Tabla 21. Plan de comunicaciones**

Lugar	Producto	Estrategia	Mensaje	Período	Inversión
Parques de San Borja, Surco, San Isidro, Surquillo y Miraflores.	Volantes.	El volanteo se hará en los distritos indicados.	Contendrá información sobre los servicios que se ofrecen.	De lunes a viernes durante tres meses, en horarios donde hay mayor afluencia de mascotas y dueños.	En una primera etapa realizar un millar semanal de volantes impresos, cuyo costo es S/. 6 mil.
Club de perros y mascotas.	Volantes.	El volanteo se realizará en los clubs de perros y mascotas de los distritos indicados.	Contendrá información sobre los servicios que se ofrecen.	En el horario de reunión de los clubs de perros y mascotas.	En una primera etapa realizar un millar de volantes impresos, cuyo costo es S/. 500.
Desarrollo de aplicativo de servicio.	App para confirmación de servicio y monitoreo.	Incluido en teléfonos con sistema operativo Android e IOS.	Confirmación y recordatorio del servicio solicitado.	Permanente.	El desarrollo del aplicativo es de S/. 16.500
Auspicio en eventos caninos realizados por las municipalidades.	Volanteo y presencia de marca en material de difusión del evento.	Convenio institucional con municipalidades que realicen eventos para mascotas.	De acuerdo al evento canino organizado por la Municipalidad.	Coyuntural.	Canje por presencia y realizar un millar de volantes impresos, cuyo costo es S/. 500.
Publicidad en vía pública, en Miraflores, San Borja, Surco y	Señalética en vía pública.	Diseño y ubicación de 4 señalizadores en vías principales y cercanas al establecimiento.	Directo y objetivo, con datos relevantes.	6 meses.	S/.12.000

Surquillo.					
------------	--	--	--	--	--

Lugar	Producto	Estrategia	Mensaje	Periodo	Inversión
Desarrollo de página web informativa.	Website	A través de la página web los clientes tendrán información de los servicios que se ofrecen y también hacer citas para sus mascotas (valor diferencial con respecto a otros negocios similares).	Para cada uno de los servicios se redactará el contenido, detallando en qué consiste cada uno de ellos.	Permanente renovación de contenidos, con el objetivo de demostrar las novedades que brindamos.	Desarrollo de página web S/. 5.000
Publicidad en revista de la Municipalidad de Surco.	Revista	Esta publicidad contratada servirá para dar a conocer nuestros servicios a los vecinos del distrito.	Informativo sobre los servicios que se ofrecen.	Publicación mensual, durante 01 año.	Costo de página S/. 1.000. Costo por 12 avisos: S/. 12.000
Presencia en Redes Sociales.	Facebook e Instagram.	<i>Fan page</i> del establecimiento, con fotos, tips de cuidados, información de servicios, eventos.	Difusión e informativo sobre los servicios y eventos que se ofrecen.	Actualización diaria.	Inversión mensual: S/. 3.000

Fuente: Elaboración propia, 2015

### Relaciones públicas y *Publicity*

- Desarrollo de ayuda memoria, con las características diferenciales de los servicios.
- Redacción de notas de prensa destacando que el servicio diferencial de monitoreo y recordación de los servicios que corresponden, así como las membresías.
- Elaboración de un comunicado de prensa para difundir en los medios de comunicación, con el objetivo de contar con informes impresos y en televisión.
- Entrevistas en radio a los dueños, como nuevo modelo de negocio.
- Entrevistas en televisión a los dueños, dando a conocer los servicios diferenciales.
- Publicación de información sobre el cuidado de mascotas en los principales diarios y revistas.
- Desarrollo de notas informativas, en las revistas municipales donde se encuentra ubicado el negocio y en distritos aledaños.
- Desarrollo de caso de éxito, al contar con más de mil clientes permanentes.
- Convocar reuniones de prensa con los principales blogueros que desarrollan estos espacios dedicados a las mascotas y sus cuidados.

## **Medios digitales**

- Creación de página web con información y videos de los servicios que se ofrecen.
- Creación del Facebook de la tienda, que servirá como un espacio informativo y también para absolver las consultas de clientes y potenciales.
- A través del Facebook planteamos desarrollar promociones especiales para nuestros seguidores.
- Nuestra página web tendrá un blog, por medio del cual se desarrollarán temas de interés para los dueños de las mascotas.
- Aplicación digital, a través de la cual el dueño pueda tener al alcance de su mano: la hora de cita, cada cuánto tiempo debe llevarlo al local y si su mascota ya está lista.
- Creación de cuenta en Instagram, en la cual se colgarán fotos de los diferentes ambientes del local, clientes y servicios.

## **4. Estrategia de plaza**

### **4.1 Ubicación del *retail***

El local se ubicará en la una casa amplia en la zona de Surco, con fácil acceso y cobertura Wi-Fi para que el cliente tenga acceso a descargar el App del negocio. El establecimiento tiene una zona de estacionamiento a media cuadra un lugar donde los clientes podrán estacionar su vehículo mientras realizan compras o solicitan los servicios de la tienda.

### **4.2 Longitud del canal**

Canal corto: para la diversidad de servicios que ofrecemos y damos directamente.

Local – comprador (para servicios).

Canal medio: importamos accesorios desde Estados Unidos (fabricantes) y China, los productos vienen directamente a la tienda, sin la necesidad de contar con intermediarios.

Productor – supermercado – comprador (para accesorios).

Canal largo: para los alimentos, debido a que nuestros proveedores de alimentos son los mayoristas que importan los productos. Ejemplo: Nestlé con la marca Pro Plan.

Importador – supermercado – comprador (para alimentos).

### **4.3 Cobertura del canal**

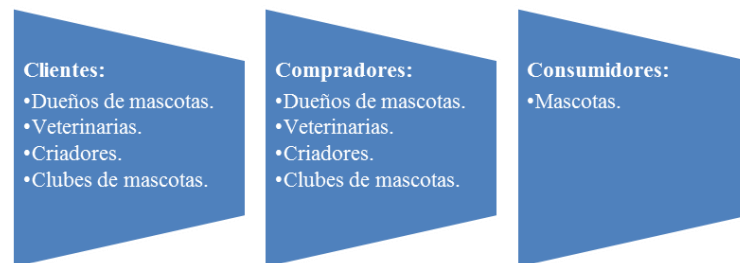
Exclusiva: el nivel de cobertura será bajo, ya que nos enfocamos en un nicho de mercado con NSE A y B, que son los que aprecian y valoran la calidad de nuestros productos y servicios.

#### 4.4 Distribución

##### Cadena de valor

- Primer momento de la verdad: compradores.
- Segundo momento de la verdad: consumidores.

##### Gráfico 6. Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia, 2015

## 5. Estrategia de procesos

### 5.1 Protocolo de servicios

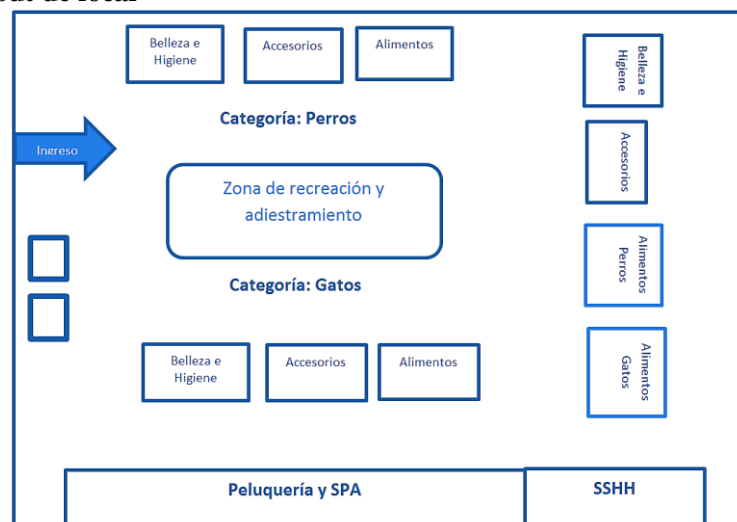
- Contar con un protocolo de bienvenida para nuestros clientes.
- Elaborar un proceso de inscripción o membresía anual de servicios para los nuevos clientes.
- Desarrollar un reglamento interno de recepción, atención y despedida, con el propósito de brindar el mejor servicio a nuestros clientes.
- Diseñar un catálogo informativo, el cual se dará en recepción a todos los visitantes.
- Capacitar al personal de atención sobre los servicios que ofrece la marca, de modo que puedan resolver dudas y consultas, así como proyectar una imagen de servicio integral y organizado.
- Establecer tiempos promedio de atención para cada servicio, con ello el dueño podrá dejar a su mascota y retornar en el momento adecuado para recogerla, sin generar demoras.

### 5.2 Diseño del local

- Decoración única y adecuada de cada uno de los espacios de Villa House Pet Center.

- Aromatizar el local de manera sutil, logrando un ambiente agradable.
- Las góndolas mostrarán publicidad de algunos clientes estratégicos y/o marcas de productos comercializados.
- El local brinda un servicio experiencial inspirado en las mascotas, con un diseño abierto que facilita la circulación y visualización de las diferentes categorías que se ofrecen.
- El piso permitirá una fácil limpieza en caso una mascota cometa alguna travesura, ello acompañado de un sistema de ventilación con extracción de aire evitará la generación de malos olores.
- Los elementos que definen el concepto del local son el nombre como logotipo al ingreso de la tienda, las grandes ventanas en el frontis del local que permitan observar la distribución interna y los colores distintivos (verde y azul) que inviten a los clientes a disfrutar un grato momento con sus engréidos en las instalaciones.
- La distribución del interior sugiere emoción y dinamismo, en el centro de la tienda se encuentra una zona de juegos y adiestramiento, donde un equipo especialista de profesionales cuida de la mascota mientras el dueño circula alrededor de la tienda donde se encuentran nuestras góndolas agrupadas por categorías perros, cachorros y gatos. Asimismo, en la zona posterior se encuentran el jardín, al lado derecho el *spa* donde se ofrecen otros servicios especializados para la mascota. Los locales para eventos y la zona de hotel se ubican en el segundo piso, así como el almacén y las oficinas administrativas.
- La gráfica muestra el *layout* de tienda, con un área mínima para este proyecto de 440 m<sup>2</sup>.

**Gráfico 7. Layout de local**





Fuente: Elaboración propia, 2015

### 5.3 Ubicación de las secciones

- **Categoría de productos**

- Las categorías de productos se ubicarán en forma de "U" invertida desde el ingreso de la tienda. Los productos para perros y gatos se encontrarán en el lado izquierdo y derecho de la tienda, respectivamente; luego de terminar ambas zonas, uno se encontrará con los productos para cachorros.
- Cada una de estas zonas se dividirá en las líneas de alimentos, belleza, higiene y accesorios.

- **b. Categoría de servicios**

- Los servicios se distribuirán en el local de tal forma que permitan vivir y disfrutar la experiencia durante la compra.
- En el centro de la tienda se ubicará la zona de adiestramiento y recreación, con el fin de que los clientes observen cómo se divierten las mascotas.
- La peluquería y el *spa* se encontrarán a la derecha de la zona de productos para gatos, de tal manera que los clientes puedan transitar la tienda para observar este servicio.
- Detrás de la zona de productos para cachorros se encontrará el jardín para recreación de las mascotas.
- En el segundo piso habrá dos ambientes donde se realizarán los eventos. Estos locales podrían ser con un espacio cerrado en caso el cliente prefiera privacidad.
- Para el servicio de hospedaje se contará con un área ambientada en el segundo piso, que brindará un servicio de 24 horas mientras la tienda permanezca cerrada.

- **Zona administrativa y almacén**

- La zona administrativa y el almacén se ubicarán en el segundo nivel del local.

#### **5.4 La circulación**

- **Itinerario del cliente**

- Las cajas se encontrarán a la mano derecha de la tienda, una vez que se realice el ingreso.
- La disposición del mobiliario será abierta, de tal manera que los clientes cuenten con una fácil visualización de la tienda al ingresar.
- La colocación de los productos y servicios está orientada a que las compras sean por placer, principalmente porque los clientes apreciarán la calidad de los servicios en sus mascotas desde cualquier punto de la tienda.
- Informaciones: se tendrán carteles y paneles para que los clientes puedan ubicar las categorías de productos y se dirijan a la sección buscada. También se contará con folletos donde se explique el uso de los principales productos. Además, como propuesta innovadora se contará con códigos QR (respuesta rápida) donde el cliente pueda ver videos de mascotas o utilidades y beneficios de los productos, en su *smartphone*.

- **Velocidad de la circulación**

- Los pasillos serán anchos, de tal manera que permitan un fácil acceso y recorrido de la tienda, teniendo en cuenta que también el cliente podrá visitar la tienda con su mascota.
- Se reducirá los cuellos de botella con el empleo de dos cajas y el sistema de pago desde el *app* de la tienda, que consistirá en seleccionar los productos mediante códigos QR y realizar el pago vía tarjeta de crédito o débito en su *Smartphone*, para luego proceder con la revisión del pago y pedidos.

- **Tiempo de permanencia**

- El objetivo de la tienda es incrementar el tiempo de permanencia de los clientes, por este motivo, se busca que el cliente observe y aprecie los servicios desde cualquier punto de la tienda. Hay que tener en cuenta que a más tiempo, mayor volumen de compras.

#### **5.5 El valor de los niveles**

**a. Nivel de la cabeza:** tendrá fines publicitarios, con información relacionada a la categoría y subcategoría (ejemplo: categoría línea de perros, subcategoría: alimentos). Información sobre alimentos balanceados, nutrición, calorías, fabricación de los alimentos, componentes y algunas sugerencias, que serán renovados cada ciclo (2, 3 o 4 meses) sobre cómo hacer que coman mascotas inapetentes, fortalecer el pelo con ciertos alimentos, ejercicios de buena digestión, entre otros. La información se colocará a través de pantallas con videos, y en la parte posterior se podrá tener un *stock* de productos como almacén.

**b. Nivel superior:** dependiendo de la subcategoría, se asignará los productos de destino y con mayor margen para cada categoría (perros, gatos y cachorros) y subcategoría (alimentos, belleza e higiene u accesorios).

**c. Nivel medio:** se colocarán los productos de mayor rotación usualmente encontrados en las veterinarias. Dependiendo de la categoría y subcategoría (ejemplo: accesorios para cachorros).

**d. Nivel inferior:** se colocarán los productos con menor rotación y/o más pesados, en el caso de alimentos, las bolsas grandes; en accesorios, las camas grandes; en belleza, los frascos de champús grandes.

## 5.6 Presentación horizontal y vertical

**a. Categorías: perros, gatos y cachorros,** tendrán una presentación horizontal, una zona de tres góndolas para perros y gatos y cuatro góndolas para cachorros.

**b. Subcategorías: alimentos, belleza e higiene, y accesorios,** tendrán una góndola cada una.

**c. Góndolas de alimentos** (tanto para perros, gatos y cachorros), tendrán una distribución vertical en base a la presentación del producto (peso de las bolsas), así mismo, por raza de mascota (ejemplo: perros de raza chica, mediana y grande).

**d. Góndolas de belleza e higiene, y accesorios,** tendrán una presentación horizontal, pero con productos complementarios en cada nivel de la góndola, de modo que permita al dueño de la mascota escoger el champú más acondicionador o revitalizador de pelo, o la correa que combine con el chaleco o gorro adecuados.

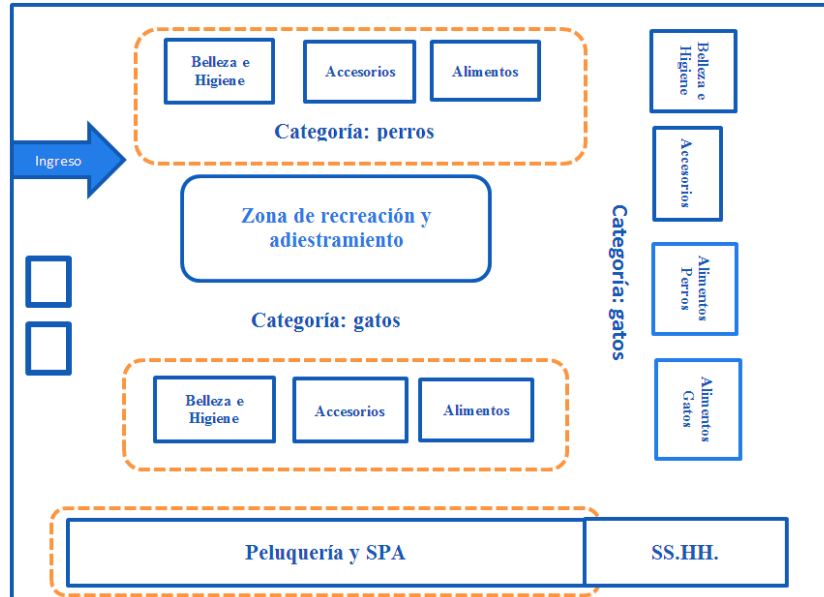
## 5.7 Situación preferente

- Respecto a la línea de productos, basándonos en el tamaño del *target* por tipo de mascota, encontramos que la sección de la categoría de perros es considerada un punto caliente de la tienda por poseer un mayor volumen de ventas por metro cuadrado, por otro lado, la categoría gatos es un punto frío, por su menor tamaño del mercado.



- Respecto a la línea de servicios, las zonas de mayor tránsito y rentabilidad son las destinadas al *spa* y al adiestramiento/ juegos, por tener gran afluencia de usuarios y menores costos asociados a la prestación de estos servicios.

**Gráfico 8. Hotspots del retail**



Fuente: Elaboración propia, 2015

## 6. Estrategia de personas

Es claro que el negocio funciona en la integración de cada uno de los procesos y funciones que se debe desarrollar con el personal. Se han establecido manuales de funciones, diagrama de procesos y asignación de responsabilidades. Por ejemplo:

**Tabla 22. Principales funciones de personal**

Gerente general	Administrador	Jefa mkt. y comunicaciones
Plan estratégico.	Plan anual de ventas.	Desarrollo del plan del área.
Objetivos de venta.	Administración de cartera.	Estrategia de las 4 p.
Informe de resultados.	Búsqueda de clientes.	Necesidades del cliente.
Seguimiento de los EE.FF.	Informe de ventas.	Comunicaciones a clientes.
Control de flujo de caja.	Administrar local.	Marketing relacional y CRM.
Relaciones públicas.	Relaciones públicas.	Eventos propios o de terceros.

Fuente: Elaboración propia, 2015

## Capítulo V. Evaluación económica

### 1. Premisas

#### 1.1 Fuentes de ingresos

Se identificaron cuatro tipos de fuentes para el negocio, estas generarán los siguientes ingresos: productos y servicios dentro o fuera de una membresía personalizada, hospedaje, guardería y publicidad de marcas auspiciadoras en el local.

#### 1.2 Pertenencia de mascotas

Más del 80% de los encuestados tiene una mascota, y casi 5% piensa adquirir una. De ese grupo 94% tiene perro y 13% tiene gato, lo que implica que algunos tienen ambos animales.

#### 1.3 Distritos objetivo

Del total de encuestados, el 61% pertenece a distritos identificados como objetivos. De ese grupo, el 20% se encuentra en el mismo distrito donde tendremos el local.

#### 1.4 Gasto en mascotas

- El 37% del total de encuestados gasta en promedio S/. 200 al año en servicios médicos básicos; 28% gasta S/. 450; 16% gasta S/. 750 al año. Mientras que 15% gasta en promedio S/. 900 o más al año en servicios médicos básicos.
- El 65% estaría dispuesto a pagar S/. 50 por hospedaje para mascotas.
- El 45% está interesado en la guardería para mascotas, y un 16% pagaría S/. 800 al mes.
- Un importante 45% gasta, en promedio, S/. 150 en cuidado y alimentación de su mascota. El 30% gasta S/. 300; un 16% gasta S/. 500 en cuidado y alimentación de su mascota.

**Tabla 23. Promedio regular de gastos en mascotas**

Estadística de atención	Período	Precio S/.
Consultas	Anual	40
Vacunas	Anual	120
Baño y peluquería	1 vez x mes	88
Adiestramiento	3 veces x semana	120
Desparasitación	Anual	200
Vestimenta	Anual	400
Accesorios	Anual	700
Alimento	Anual	828

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo e investigación

## 1.5 Marco competitivo

Mediante el análisis de una muestra del marco competitivo más representativo, con respecto a los servicios y productos afines a los que nuestra empresa ofrecerá, y sus tarifas, encontramos:

**Gráfico 9. Evaluación del marco competitivo por distrito**



Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo e investigación.

## 1.6 Agrado por nuestro modelo de negocio

- El nombre propuesto para el local, Villa House Pet Center, tuvo una importante aceptación, con un 46% de agrado.
- Un 50% estaría interesado, o muy interesado, en vivir la experiencia de nuestra propuesta de negocio y los servicios que ofrecemos.
- El 69% se mostró interesado, o muy interesado, en el valor agregado de llevar una agenda de control de las necesidades de las mascotas y mantener al dueño informado.
- Nuestro valor diferencial es desconocido en otros proveedores de servicios en alto 85%, pudiendo generar grandes expectativas con respecto a este punto.
- La importante cifra de 55% de los encuestados estarían dispuestos a cambiar el lugar donde habitualmente lleva a su mascota para elegir nuestra propuesta.
- En cuanto a la accesibilidad al local, ubicado en la cuadra 44 de la avenida Benavides, a media cuadra de El Trigal, 35% afirmó que era buena.

## 2. Presupuesto del negocio e inversión inicial (ver anexos)

**Tabla 24. Resumen de inversión inicial del negocio**

<b>Gastos de constitución</b>	S/. 2.215
<b>Inversión inicial del negocio</b>	S/. 244,187
<b>Gastos preoperativos (antes de apertura)</b>	S/. 76.750
<b>Costo de ventas mensual</b>	S/. 52.617 + S/. 600 = S/. 53.217
<b>Presupuesto de personal mensual</b>	S/. 18,318 + S/. 16,046 = S/. 34,364
<b>Presupuesto de gastos operativos</b>	S/. 51,013 + S/. 8,513 = S/. 59,526

Fuente: Elaboración propia, 2015

## 3. Estimación de las ventas

### 3.1 Productos y servicios

- Los gastos mínimos anuales, según estudio propio y validado en las encuestas, son:

**Tabla 25. Gastos promedio en mascotas**

<b>Gastos mensuales S/.</b>	<b>Básico mes</b>	<b>Básico año</b>
Consultas	0	40
Vacunas	0	120
Baño y peluquería	55	660
Desparasitación	17	200
Vestimenta	0	0
Accesorios	0	0
Alimento	69	828
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>1,848</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo e investigación

- A pesar que más del 80% de los encuestados tiene mascotas, y de ese grupo el 95% cuenta con al menos un perro, y 12% con al menos un gato, para efectos de análisis vamos a considerar un escenario promedio con el estudio del Ipsos APOYO del año 2011 de 49% de pertenencia de mascotas, teniendo un aproximado de 65% de familias con mascotas.
- Para el primer año, se considera abarcar el 8% del segmento objetivo:

**Tabla 26. Estimación de ventas por productos y servicios**

# de hogares NSE A y B en distritos objetivo	162,230
Mercado potencial 65% hog. con mascota	105,450
61% encuestados son de distritos objetivo	64,324
44% se interesa en acudir a nuestro local	28,303
44% gastó en promedio S/. 1,800 anual	12,453
Objetivo de participación 1er año (%)	8%
N° hogares objetivo 1er año	996
Crecimiento anual del mercado	10%
Crecimiento PBI anual	3%

Fuente: Elaboración propia, 2015

- El grupo objetivo asciende a 996 hogares con mascotas, que gastan un mínimo de S/. 1.848 al año por cada una de ellas.
- En consecuencia, tenemos un ingreso anual aproximado de S/. 1.841.080 para ese rubro, incluye IGV.

### 3.2 Guardería y hospedaje

- El 35% de los encuestados usa y/o usaría el servicio de hospedaje para mascotas.
- El 66% de los encuestados pagaría S/. 50 por noche en hospedaje para su mascota, y 50% de ellos un recargo por fiestas y feriados.
- El mayor porcentaje lo usaría para vacaciones, lo que podríamos asumir como mínimo siete días al año.
- El 47% de los encuestados, se interesa por un servicio de guardería para mascotas, y de ese grupo 18% pagaría S/. 200 semanales por esta atención.
- Asumiendo una semana mínimo por mes de uso del servicio al año, resulta doce semanas por S/. 200 cada semana.

**Tabla 27. Estimación de ventas por hospedaje**

# de hogares NSE A y B en distritos objetivo	162,230
Mercado potencial 65% hog. con mascota	105,450
61% encuestados son de distritos objetivo	64,324
35% se interesa por el hospedaje	22,514
66% pagaría S/. 50 diario por el servicio	14,859
Objetivo de participación 1er año (%)	2%
N° hogares objetivo 1er año	297
7 días mínimo de vacaciones al año x S/. 50	350
<b>Total anual</b>	<b>104,012</b>
Crecimiento PBI anual	3%

Fuente: Elaboración propia, 2015

- En consecuencia, tenemos un ingreso anual aproximado de S/. 104.012 para ese rubro, incluye IGV.

**Tabla 28. Estimación de ventas por guardería**

# de hogares NSE A y B en distritos objetivo	162,230
Mercado potencial 65% hog. con mascota	105,450
61% encuestados son de distritos objetivo	64,324
47% se interesa por la guardería	30,232
18% pagaría S/. 200 semanal por el servicio	5,442
Objetivo de participación 1er año (%)	2%
N° hogares objetivo 1er año	109
12 semanas al año de guardería x S/. 200	2,400
<b>Total anual</b>	<b>261,208</b>
Crecimiento PBI anual	3%

Fuente: Elaboración propia, 2015

- En consecuencia, tenemos un ingreso anual aproximado de S/. 261.208 para ese rubro, incluye IGV.

### 3.3 Publicidad de marcas auspiciadoras en el local

- Adicionalmente, se tiene ingresos publicitarios de las marcas que promocionan sus productos en nuestro punto de venta.
  - Marca de alimento Purina, brandeando espacios de alimentos.
  - Marca de productos veterinarios con una pantalla pequeña en góndola.
  - Marca de productos importados de *grooming* con una pantalla pequeña en góndola.
  - *Reel* o *spots* de marcas en televisión en sala de espera, no necesariamente del rubro, pero que apuntan al mismo *target* (banco, auto, tecnología, etc.).

**Tabla 29. Estimación de ventas por espacios publicitarios**

<b>Otros ingresos al año publicidad (S/.)</b>	<b>90,000</b>
Espacios Purina por 12 meses	30,000
Espacios pantalla productos veterinarios	12,000
Espacios pantalla productos de grooming	12,000
Publicidad en TV sala de espera	36,000

Fuente: Elaboración propia, 2015

- En consecuencia, tenemos un ingreso anual aproximado de S/. 90.000 en ese rubro, incluye IGV.

En resumen se tiene:

**Tabla 30. Estimación general de ventas**

Fuente de ingresos en miles de soles	Año 1	Porcentaje de ingresos
Productos y servicios	1.841	80
Hospedaje	104	5
Guardería	261	11
Publicidad	90	4
<b>Total de ingresos en soles</b>	<b>2.296</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

### Crecimiento de ingresos

- Se asume un crecimiento anual moderado de 3%.

#### 4. Ganancias y pérdidas

Desde la apertura del establecimiento al finalizar el año 1, consideramos lograr el **35%** de ventas estimadas, mientras alcanzamos el posicionamiento deseado y la captación de una base de clientes estable.

**Tabla 31. Estados de ganancias y pérdidas**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Liquidación
Ventas	681,106	1,946,018	2,004,398	2,064,530	
Costo de ventas	-541,190	-557,426	-574,148	-591,373	
<b>Utilidad bruta</b>	139,916	1,388,592	1,430,250	1,473,158	
<b>Gastos operativos</b>					
*Gastos de administración	-610,236	-628,543	-647,399	-666,821	
*Gastos de ventas	-86,572	-89,169	-91,844	-94,600	
*Gastos Preoperativos	-68,909				
*Depreciación	-15,790	-15,790	-15,790	-15,790	
<b>Utilidad operativa</b>	-641,591	655,090	675,217	695,947	2,017
Gastos financieros	-19,389	-15,506	-11,041	-5,906	
<b>Utilidad antes de imptos.</b>	-660,980	639,584	664,176	690,041	2,017
Impuesto a la renta 30%	0	-191,875	-199,253	-207,012	-605
<b>Utilidad neta</b>	<b>-660,980</b>	<b>447,709</b>	<b>464,923</b>	<b>483,029</b>	<b>1,412</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015 (el GYP no incluye IGV para ingresos ni egresos)

**Tabla 32. Cuadro de depreciación**

Depreciación	Costo	Vida útil (años)	Depreciac. anual	Dep. acum año 4	Valor en Libros	Valor de Liquidación
4 Laptops	5,600.00	5.00	1,120.00	4,480.00	1,120.00	800.00
Estantes mostrador	6,000.00	5.00	1,200.00	4,800.00	1,200.00	1,200.00
Kit veterinario	1,000.00	5.00	200.00	800.00	200.00	0.00
Mesa clínica	1,250.00	5.00	250.00	1,000.00	250.00	150.00
Muebles de recepción	1,500.00	5.00	300.00	1,200.00	300.00	300.00
Muebles de oficina	3,600.00	5.00	720.00	2,880.00	720.00	720.00
Camionetas 2	60,000.00	5.00	12,000.00	48,000.00	12,000.00	15,000.00
	<b>78,950.00</b>		<b>15,790.00</b>	<b>63,160.00</b>	<b>15,790.00</b>	<b>18,170.00</b>
				<b>Sin IGV</b>	<b>13,381.36</b>	<b>15,398.31</b>
				<b>Utilidad por la Liquidación</b>		<b>2,017</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

## 5. Flujo de caja

**Tabla 33. Flujo de caja**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Liquidación
<b>INGRESOS</b>						
Ingreso por Ventas		803,705	2,296,301	2,365,190	2,436,146	
<b>EGRESOS</b>						
Inversiones						
Gastos de constitución	-2,215					
Implementación del negocio	-244,187					18,170
Gastos preoperativos	-76,750					
Costo de ventas		-638,604	-657,762	-677,495	-697,820	
Gastos Administrativos		-612,156	-630,521	-649,436	-668,919	
Gastos de Venta		-102,155	-105,220	-108,376	-111,628	
<b>Pago de IGV</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-231,918</b>	<b>-238,876</b>	<b>-246,042</b>	<b>-2,772</b>
Impuesto a la Renta		0	-196,527	-202,565	-208,784	-605
<b>FC ECONÓMICO</b>	<b>-323,152</b>	<b>-549,210</b>	<b>474,353</b>	<b>488,442</b>	<b>502,953</b>	<b>14,793</b>
<b>FINANCIAMIENTO NETO</b>						
- Préstamo	129,261					
- Amortización		-25,886	-29,769	-34,235	-39,370	
- Intereses y otros		-19,389	-15,506	-11,041	-5,906	
- Ahorro Fiscal		5,817	4,652	3,312	1,772	
<b>FC FINANCIERO</b>	<b>-193,891</b>	<b>-588,668</b>	<b>433,729</b>	<b>446,478</b>	<b>459,449</b>	<b>14,793</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

IR	30%
Kd	15%
<b>COK</b>	<b>20.00%</b>

Resumen	0	1	2	3	4
<b>FCE</b>	<b>-323,152</b>	<b>-549,210</b>	<b>474,353</b>	<b>488,442</b>	<b>517,746</b>
<b>FCF</b>	<b>-193,891</b>	<b>-588,668</b>	<b>433,729</b>	<b>446,478</b>	<b>474,242</b>

<b>TIR E</b>	<b>25.2%</b>	<b>TIR F</b>	<b>28.0%</b>
<b>VAN E</b>	<b>S/. 80,933</b>	<b>VAN F</b>	<b>S/. 103,836</b>
<b>B/C E</b>	<b>1.32</b>	<b>B/C F</b>	<b>1.38</b>
<b>Periodo de Recuperación E</b>	<b>2.8</b>	<b>Periodo de Recuperación F</b>	<b>2.8</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015



## 6. Indicadores de control

**Tabla 34. Ratios de control**

Ratio de conversión (ventas/visitas).	Número y costo de servicios por membresías.
Número de visitas por cliente.	Ticket promedio de cliente.
Número de transacciones por cliente.	Ventas por metro cuadrado.

Fuente: Elaboración propia, 2015

## 7. Plan de contingencia

En caso de que el modelo de negocio no genere el impacto deseado y las ventas no cubran los ingresos proyectados.

- Análisis del plan de comunicación en cuanto a dirección, impacto y tiempo.
- Plan alternativo de comunicación con *celebrities* que tengan mascotas y que influyan como líderes de opinión en el público objetivo. Esto se trabajaría por canje de servicios para sus mascotas y serían imagen de nuestra tienda.
- Campañas de venta cruzada de alimentos y servicios a través de redes sociales con promociones específicas.
- Análisis de la frecuencia de afluencia de mascotas por día y plantearemos día especial de determinado servicio. Ejemplo: jueves de hembras y martes de machos.
- Contratación de una fuerza de tres promotores con sueldo mínimo más comisión variable por paquete cerrado y de acuerdo con la meta alcanzada.

Aparición de un competidor con mejores beneficios y una mejor propuesta de negocio.

- Plan alternativo de comunicación con *celebrities* que tengan mascotas y que influyan como líderes opinión en el público objetivo.
- Contratación de una fuerza de tres promotores con sueldo mínimo más comisión variable por paquete cerrado y de acuerdo a la meta alcanzada.
- *Up selling* en servicios complementarios para las membresías con promociones dirigidas.
- Acciones de CRM dirigidas a seguir fidelizando a nuestros clientes, como por ejemplo a las membresías más costosas hacerles llegar platos de acero con el nombre de la mascota.
- Marketing de contenidos desarrollando un blog con novedades, que incluya videos de las sesiones a las mascotas.

## **Conclusiones**

La tendencia del sector muestra un crecimiento constante actualmente, generada por una alta conciencia en el cuidado de las mascotas, para lo cual existe un interesante mercado dispuesto a dirigir una parte de sus ingresos al cuidado de esta.

El negocio cuenta con un fuerte marco competitivo como clínicas veterinarias y tiendas especializadas con un alto nivel de fidelización de sus clientes. Es por ello que Villa House Pet Center aparece con una propuesta de valor diferenciada que logre la preferencia del público.

De la investigación de mercado hemos podido concluir que hay altos porcentajes de personas interesadas en nuestros productos y servicios, y que optarían por este modelo de negocio. Los clientes desean armar sus propios paquetes personalizados de servicios. Es importante mantener un alto nivel de servicio percibido para incrementar la recomendación boca a boca.

Finalizado el segundo año, se consigue los resultados esperados, los cuales permitirán iniciar la planificación de la apertura de un segundo local.

## **Bibliografía**

Mayorga, David y Araujo Patricia (2013). El Plan de Marketing. 2.<sup>a</sup> ed. Perú: Universidad del Pacífico del Perú.

Keller, Kevin Lane (2008). Administración estratégica de marca 3.<sup>a</sup> ed. México: Pearson Educación de México.

Kotler , Philip y Keller, Kevin (2012). Dirección de Marketing. 14.<sup>a</sup> ed. México. Pearson Educación de México.

Malhotra, Naresh K. (2008). Investigación de Mercados. 5.<sup>a</sup> ed. México. Pearson Educación de México.

Lovelock, Cristopher y Wirtz (2009). Jochen, Marketing de Servicios. 6.<sup>a</sup> edición. México: Pearson Educación de México.

Ruiz Ramírez , Carolina y Manchego Quiroz, Silvia y Miranda Lazo, Carina y Mercado Ramírez, Lizbeth (2011). Tesis presentada para obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión de la Pontifica Universidad Católica del Perú, tema "Supermercado para Mascotas" Lima Perú.

Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados. Niveles Socioeconómicos 2013 Fecha de consulta: 10/01/2015. Lima: APEIM. Disponible en: <<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2013.pdf>>.

CPI Market Report (2013). Perú: Población 2013. Fecha de consulta: 02/02/2015. Lima: CPI. Disponible en: <[http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR\\_201311\\_01.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR_201311_01.pdf)>.

Ipsos apoyo (2011). Perfil del adulto joven 2011, Informe Gerencial de Marketing. Fecha de consulta 05/02/2015. Lima IPSOS. Disponible en: <<file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/IGM%20Perfil%20del%20adulto%20joven%202011.pdf>>

Ipsos apoyo (2012). Estudio Multiclientes 2012. Fecha de consulta 15/02/2015. Lima IPSOS. Disponible en: <<file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/presentacion-estudios-multiclientes.pdf>>

Sánchez, Fabiana (2014). “Crece la inversión en las mascotas”. En Diario Perú 21. 28 de Enero del 2012. Fecha de consulta. 10/12/2014. Disponible en: < <http://peru21.pe/2012/01/28/economia/crece-inversion-mascotas-2009440>>.

Tello, Enrique (2013). “El 30% de familias limeñas tienen perro”. En Publimetro. 21 de Marzo del 2013. Fecha de consulta 10/12/2014. Disponible en: <http://publimetro.pe/actualidad/noticia-30-familias-limenas-tienen-perro-12524>.

Pymex (2014). Negocios rentables para los amantes de mascotas 2014. 05 de Mayo del 2014. Fecha de consulta 10/12/2014. Disponible en: <<http://pymex.pe/emprendedores/proyectos-de-inversion/negocios-rentables-para-los-amantes-de-las-mascotas>>

Empresas relacionadas:

<http://www.petco.com/content/locator/Details.aspx?storeId=1491&Nav=2>

<http://www.poochhotel.com/services/boarding/>

<http://store-careers.petsmart.com/#virtual-store>

[http://www.tiendanimal.es/comida-para-perros-c-1\\_25.html](http://www.tiendanimal.es/comida-para-perros-c-1_25.html)

<http://villamascota.es/>

<http://www.nuugi.com/?lang=es>

## **Anexos**

## Anexo 1. Fotos del local



Fuente: Elaboración propia, 2015

## Anexo 2. Diseño interno del área de hospedaje



Fuente: Elaboración propia, 2015

### Anexo 3. Encuestas

Indique su sexo.		
Opciones	Porcentaje	Número
Masculino	50%	136
Femenino	50%	136
<b>Total</b>		<b>272</b>

¿Tiene, ha tenido o piensa tener una mascota?. Si contestó la primera opción, la encuesta ha finalizado, gracias por su tiempo.		
Opciones de respuesta	Porcentaje	Número
No tengo, ni planeo tener.	1%	2
Tengo actualmente.	80%	218
He tenido.	14%	39
Sí pienso tener.	5%	13
<b>Total</b>		<b>272</b>

¿Si hoy tiene una mascota o la piensa tener, qué tipo sería? (puede seleccionar más de una opción; favor de especificar el tipo de mascota)		
Opciones	Porcentaje	Número
Perro	94%	253
Gato	13%	35
Otros.	7%	18
Otro (especifique o detalle la cantidad de mascotas)		30
<b>Total</b>		<b>268</b>

¿En qué distrito vive?		
Opciones	Porcentaje	Número
Surco.	20%	53
San Borja.	15%	42
San Isidro.	12%	32
Miraflores.	12%	33
Surquillo.	2%	5
Otro.	39%	107
Otro (especifique)		102
<b>Total</b>		<b>272</b>

Indicar en qué rango de edad se encuentra usted.		
Answer Options	Porcentaje	Número
Menor de 25 años.	2%	6
25-34 años.	22%	61
35-44 años.	25%	69
45-54 años.	32%	86
55-65 años.	17%	47
65 a más.	1%	3
<b>Total</b>		<b>272</b>

<b>Seleccionar su ocupación u oficio.</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Dependiente.	75.7%	206
Independiente.	19.1%	52
Jubilado.	0.0%	0
Ama de casa.	1.8%	5
Otro.	3.3%	9
Otro (especifique)		9
<b>Total</b>		<b>272</b>

<b>Tipo de familia.</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Pareja sin hijos.	17%	44
Pareja con hijos en casa.	53%	142
Pareja con hijos fuera de casa.	5%	14
Solteros.	25%	66
<b>Total</b>		<b>266</b>

**¿Dónde compra, compraría o compró usted los alimentos, para su mascota? Puede marcar más de una opción.**

<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Veterinaria.	41%	111
Tienda para mascotas.	37%	99
Supermercados.	58%	157
Mercado tradicional.	11%	30
Bodega tradicional.	7%	18
Otro.	2%	6
Otro (especifique)		7
<b>Total</b>		<b>271</b>

**¿Dónde compra, compraría o compró usted la ropa, accesorios, juguetes, casa para su mascota? Puede marcar más de una opción.**

<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Veterinaria.	45%	122
Tienda para mascotas.	60%	160
Supermercados.	53%	142
Mercado tradicional.	10%	26
Bodega tradicional.	2%	5
Tiendas de mejoramiento del hogar.	4%	10
Otros.	4%	10
Otro (especifique)		14
<b>Total</b>		<b>269</b>



**¿Ha utilizado o utilizaría algunos de los siguientes productos y servicios para mascotas? Puede seleccionar más de una opción).**

Opciones	Porcentaje	Número
Atención médica básica (vacunación,	92%	249
Spa (baño, peluquería, cepillado, cepillado de	73%	198
Adiestramiento.	38%	104
Hospedaje.	35%	96
Hospedaje por horas (guardería de mascotas).	12%	33
Celebraciones (matrimonio, cumpleaños, baby	4%	12
Servicios funerarios.	20%	54
Pet shop (alimentos, ropa, accesorios).	63%	171
Venta de mascotas.	15%	41
<b>Total</b>		<b>272</b>

**¿Con qué frecuencia utiliza o utilizó el siguiente servicio? a. Atención médica básica (consulta, vacunación, desparasitación, profilaxis).**

Opciones	Porcentaje	Número
Mensual.	32%	87
De 3 a 6 meses.	39%	107
Anual.	15%	42
Más de una vez al año.	11%	29
No lo usa.	3%	7
<b>Total</b>		<b>272</b>

**¿Cuánto gasta o gastó en servicios médicos básicos al año en su mascota?**

Answer Options	Porcentaje	Número
De S/. 100.00 a S/. 300.00	38%	102
De S/. 300.00 a S/. 600.00	29%	77
De S/. 600.00 a S/. 900.00	16%	44
De S/. 900.00 a más.	15%	41
No gasta.	2%	6
<b>Total</b>		<b>270</b>

**¿Con qué frecuencia utiliza o utilizó el siguiente servicio? b. Spa (baño, peluquería, cepillado, cepillado de dientes, masajes, etc.).**

Opciones	Porcentaje	Número
Semanal.	6%	16
Quincenal.	25%	67
Mensual.	46%	126
Lo baña en casa.	23%	63
<b>Total</b>		<b>272</b>

**¿Si su perro es pequeño pagaría S/. 40.00 por baño?**

Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	36%	93
No.	44%	114
Mi perro no es pequeño.	20%	51
<b>Total</b>		<b>258</b>

Si su perro es mediano pagaría S/. 50.00 por baño?		
Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	29%	73
No.	41%	102
Mi perro no es mediano.	29%	73
<b>Total</b>		<b>248</b>

¿Si su perro es grande pagaría S/. 60.00 por baño?		
Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	28%	70
No.	39%	97
Mi perro no es grande.	32%	80
<b>Total</b>		<b>247</b>

Si su mascota es un gato, ¿pagaría S/. 40 por baño?		
Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	11%	28
No.	24%	62
No tengo gato.	65%	167
<b>Total</b>		<b>257</b>

¿Estaría dispuesto a pagar S/. 20.00 adicionales al baño por corte, peinado y cepillado para su mascota?		
Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	51%	134
No.	49%	130
<b>Total</b>		<b>264</b>

¿Con qué frecuencia utiliza o utilizaría el siguiente servicio? c.		
Adiestramiento o entrenamiento de perros.		
Opciones	Porcentaje	Número
Semanal.	10%	40
Quincenal.	6%	16
Mensual.	9%	25
De 3 a 6 meses.	11%	31
No lo usa.	59%	160
<b>Total</b>		<b>272</b>

Si su respuesta de la pregunta anterior fue "no lo usa", por favor indicar ¿Por qué?		
Opciones	Porcentaje	Número
Por desconocimiento.	24%	31
Por precio.	23%	30
Otros.	53%	68
Otro (especifique)		100
<b>Total</b>		<b>129</b>

<b>¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de adiestramiento o entrenamiento?</b>		
Opciones	Porcentaje	Número
3 horas por semana = S/. 180.00	34%	85
6 horas quincenales = S/. 340.00	6%	15
12 horas al mes = S/. 650.00	9%	22
Ninguno	51%	128
<b>Total</b>		<b>250</b>

<b>¿Con qué frecuencia utiliza o utilizó el siguiente servicio? Puede marcar más de una opción. d. Hospedaje para perros.</b>		
Opciones	Porcentaje	Número
Ocasiones especiales (cualquier evento que lo	22%	61
Durante vacaciones (por ejemplo, cuando sale de	24%	64
Fines de semana y feriados (por ejemplo cuando	14%	37
No lo usa.	57%	156
<b>Total</b>		<b>272</b>

<b>Si su respuesta de la pregunta anterior fue "no lo usa", por favor indicar</b>		
Opciones	Porcentaje	Número
Por desconocimiento.	24%	29
Por precio.	13%	16
Otros.	63%	77
<b>Total respondido</b>		<b>122</b>
<b>Sin respuesta</b>		<b>150</b>

<b>¿Qué servicios le gustaría que incluya el hospedaje para perros? Puede seleccionar más de una opción.</b>		
Opciones	Porcentaje	Total
Delivery de mascotas (recojo y entrega de mascota).	65%	156
Caniles (que la mascota esté en un canil durante su	9%	21
Que su mascota esté suelta en un campo abierto y	68%	164
Servicio de monitoreo con cámaras para vigilar a su	61%	147
<b>Total respondido</b>		<b>242</b>
<b>Sin respuesta</b>		<b>30</b>

<b>¿Estaría dispuesto a pagar S/. 50.00 por noche de hospedaje para perros?</b>		
Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	66%	169
No.	35%	89
<b>Total</b>		<b>258</b>

<b>¿Estaría dispuesto a pagar un recargo adicional por el servicio de hospedaje para perros durante los feriados de semana santa, fiestas patrias, navidad y año nuevo?</b>		
Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	50%	129
No.	50%	129
<b>answered question</b>		<b>258</b>

¿Le interesaría un servicio de hospedaje por horas (guardería para perros)? Se utilizaría cuando usted esté trabajando o haciendo cualquier actividad que implique dejar sola a su mascota por varias horas.

Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	46%	124
No.	54%	148
<b>Total</b>		<b>272</b>

¿Pagaría por el servicio de guardería para perros, de lunes a viernes mientras usted trabaja?

Opciones	Porcentaje	Número
Por semana = S/. 200.00	16%	41
Por mes = S/. 700.00	12%	30
No lo usaría.	73%	188
<b>Total</b>		<b>259</b>

Tomando en cuenta que usase el servicio de guardería, ¿Estaría dispuesto a pagar un recargo de adicional de movilidad de S/. 200 mensuales?

Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	20%	49
No.	80%	191
<b>Total</b>		<b>240</b>

¿Con qué frecuencia utiliza o utilizaría el siguiente servicio? f. Celebraciones varias (celebraciones, cumpleaños, baby showers).

Opciones	Porcentaje	Número
Mensual.	1%	3
De 3 a 6 meses.	3%	7
Anual.	16%	43
No lo usa.	81%	219
<b>Total</b>		<b>272</b>

¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por una celebración para su mascota?

Opciones	Porcentaje	Número
S/. 500.00	14%	36
S/. 700.00	5%	12
S/. 1000.00 a más.	0%	0
No gastaría.	82%	215
<b>Total</b>		<b>263</b>
<b>No respondido</b>		<b>9</b>

<b>¿Con qué frecuencia utiliza el siguiente servicio? g. Pet shop (alimentos, ropa, accesorios).</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Semanal.	3%	8
Quincenal.	15%	40
Mensual.	40%	110
De 3 a 6 meses.	25%	68
No lo usa.	17%	46
<b>Total</b>		<b>272</b>

<b>¿Cuándo fue la última vez que compró una mascota?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Hace 6 meses o menos.	6%	15
Entre 6 meses a un año.	7%	19
Más de un año.	53%	142
No ha comprado.	35%	94
<b>Total</b>		<b>270</b>

<b>¿Lleva su mascota a un solo local o lo lleva indistintamente a más de un local?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Lo llevó a un solo local.	84%	222
Lo llevó indistintamente a más de un local.	16%	41
<b>Total</b>		<b>263</b>

<b>¿Lleva a su mascota a un local del distrito donde vive, o lo lleva a un local de un distrito diferente al que vive?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Lo llevo a un local en el distrito donde vivo.	78%	202
Lo llevo a un distrito diferente al distrito donde vivo.	22%	56
<b>Total</b>		<b>258</b>

¿A que local acostumbra llevar a su mascota? Seleccionar alguno de los locales de las columnas desplegables, puede elegir más de una opción por columna. Si vive en un distrito diferente a los mencionados use la opción otros y especifique el lugar donde lleva a su mascota.

Surco										
Opciones	Clínica Veterinaria Surco.	Polo Vet.	Family Pets.	Veterinaria Enciso.	Dicopet.	Clínica Veterinaria Rondon.	Otros.	Total		
F1.	10	9	1	2	3	20	41	86		
F2.	1	0	1	0	3	1	4	10		
F3.	1	0	0	0	0	0	1	2		
F4.	0	0	1	0	0	0	0	1		
F5.	0	0	0	0	0	0	0	0		
Miraflores.										
Answer Options	Veterinaria Aurora.	Veterinaria Mis Engredos.	La Perruqueria.	Spa Pet.	MI Fiel Amigo.	Veterinaria Mislego.	Villa Vet.	Otros.	Total	
F1.	3	0	4	0	0	3	2	17	29	
F2.	0	0	0	1	0	0	1	3	5	
F3.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
F4.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
F5.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
San Borja.										
Answer Options	Pets Place.	Central Pets.	Veterinaria Javier Prado.	Veterinaria Zoomania.	Veterinaria Cats & Dogs.	Veterinaria San Luis.	Clínica Veterinaria San Luis.	Master Kennel.	Otros.	Total
F1.	12	2	1	1	0	6	2	4	11	39
F2.	2	0	0	0	1	1	0	1	0	5
F3.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
F4.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
F5.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
San Isidro.										
Answer Options	Animalia.	Centro Veterinario Maica.	Clínica Veterinaria San Isidro.	Veterinaria Orbegoso.	Otros.	Total				
F1.	1	0	3	1	7	12				
F2.	0	0	0	0	1	1				
F3.	0	0	0	0	1	1				
F4.	0	0	0	0	0	0				
F5.	0	0	0	0	0	0				
Surquillo.										
Answer Options	Kokovet.	Veterinaria La Calera.	Eurovet.	Servicios Veterinarios Vet.	Otros.	Total				
F1.	3	1	0	1	3	8				
F2.	0	0	0	1	1	2				
F3.	0	1	0	0	0	1				
F4.	0	0	0	0	0	0				
F5.	0	0	1	0	0	1				

										Total	
Otra veterinaria										134	
										<b>Preguntas respondidas</b>	<b>158</b>
										<b>No respondido</b>	<b>114</b>

¿A través de qué medio se informó del lugar donde lleva a su mascota? Puede seleccionar más de una opción.

Opciones	Porcentaje	Número
Por recomendación	68%	185
Periódico	0%	1
Revista	2%	6
Radio	1%	3
Web	4%	12
Volantes	7%	18
Redes sociales	5%	13
Otros (especifique)	25%	67
Otro (especifique)		65
<b>Total</b>		<b>272</b>

¿Cuáles son las ventajas del lugar donde lleva a su mascota? Coloque el número según el orden de importancia. Siendo el 1 el más importante y 5 el menos importante.

Answer Options	1	2	3	4	5	Cuenta
Cercanía.	158	29	26	13	17	243
Precios.	73	66	45	28	14	226
Personal.	95	64	22	24	13	218
Confianza.	152	49	15	12	11	239
Productos y servicios.	90	41	36	23	30	220
Otro (especifique)						17
<b>Total</b>						<b>256</b>
<b>No respondido</b>						<b>16</b>

**¿Qué le parece el nombre de la tienda especializada para mascotas "Villa House Pet Center" ?**

Answer Options	Porcentaje	Número
Me gusta.	46%	121
No me gusta.	19%	49
Me es indiferente.	36%	95
<b>Total</b>		<b>265</b>
<b>No respondido</b>		<b>7</b>

**¿Estaría interesado en ir a "Villa House Pet Center"? Un lugar donde le facilitaremos la vida en el cuidado diario de su mascota. No tendrá que**

Opciones	Porcentaje	Número
Nada interesado,	10%	27
Poco interesado.	16%	41
Ni interesado, ni desinteresado.	25%	65
Interesado.	43%	115
Muy interesado.	6%	17
<b>Total</b>		<b>265</b>
<b>No respondido</b>		<b>7</b>

**Le parece interesante un servicio personalizado en el cual el proveedor de atención para su mascota lleve una agenda de las necesidades de esta (agenda de cuidados, alimentación, vacuna anual, períodos de entrenamiento, baños, desparasitación, etc.) y lo mantenga informado?.**

Opciones	Porcentaje	Número
Nada interesado.	6.7%	18
Poco interesado.	15.0%	40
Ni interesado ni desinteresado.	10.9%	29
Interesado.	55.8%	149
Muy interesado.	11.6%	31
<b>Total</b>		<b>267</b>
<b>No respondido</b>		<b>5</b>

**Con respecto al punto anterior. ¿Conoce algún proveedor, que de un servicio similar?**

Opciones	Porcentaje	Número
Sí, especifique	15%	39
No	85%	223
Respuesta si, especifique.		38
<b>Total</b>		<b>262</b>
<b>No respondido</b>		<b>10</b>

Number	Response Date	Respuesta sí, especifique.
1	mar 17, 2015 9:10 p.m.	Cualquier veterinario serio
2	mar 17, 2015 7:01 p.m.	vacunación y tratamientos: Orbegoso y las Garzas te mantienen informado y llaman por teléfono.
3	mar 17, 2015 5:49 p.m.	No tan completo
4	mar 17, 2015 4:43 p.m.	Smool Friends
5	mar 17, 2015 4:43 p.m.	Polo Vet
6	mar 17, 2015 4:38 p.m.	Entrenador particular
7	mar 17, 2015 2:46 p.m.	Veterinaria El Polo
8	mar 16, 2015 4:39 p.m.	Vet. Bendezú en surco
9	mar 13, 2015 6:00 p.m.	Veterinaria ETOVET
10	mar 13, 2015 5:42 p.m.	no tan al detalle, pero Ottos ve baños, desparasitaciones, vacunas
11	mar 13, 2015 5:14 p.m.	PETS PLACE -SURCO
12	mar 13, 2015 4:49 p.m.	no es uno específico, la mayoría brinda ya este servicio y nos alertan por teléfono/ <i>email</i>
13	mar 13, 2015 4:47 p.m.	SOS
14	mar 13, 2015 3:42 p.m.	Dr. Zoo, excepto guardianía de mascotas
15	mar 13, 2015 3:37 p.m.	lo hacen
16	mar 13, 2015 3:27 p.m.	LA CLÍNICA VETERINARIA LO LLEVA TAMBIÉN
17	mar 13, 2015 3:18 p.m.	Pet Center
18	mar 13, 2015 3:09 p.m.	SOS
19	mar 13, 2015 3:07 p.m.	Pet Center
20	mar 10, 2015 9:29 p.m.	Mis Animalitos tiene el record de todo lo que necesita
21	mar 10, 2015 1:43 a.m.	la veterinaria actual al que llevo a mis perros
22	mar 9, 2015 10:37 p.m.	Generalmente yo recurro por mis conocimientos y experiencia de que el can ya necesita atención
23	mar 9, 2015 10:20 p.m.	Villavet
24	mar 9, 2015 8:32 p.m.	Zoland
25	mar 9, 2015 5:14 p.m.	Cualquier veterinaria anota eso en la historia clínica
26	mar 9, 2015 3:13 p.m.	Veterinaria Delgado
27	mar 9, 2015 2:23 a.m.	Estoy satisfecha con mis servicios actuales
28	mar 8, 2015 2:11 p.m.	Pet's Place
29	mar 8, 2015 12:50 p.m.	En Dr. Plumas dan servicio de hospedaje pero solo para aves

Number	Response Date	Respuesta si, especifique.
30	mar 5, 2015 8:29 p.m.	Mi veterinario y el Kinder Dog de Gustavo Villavicencio
31	mar 5, 2015 8:27 p.m.	Magdalena, Veterinaria Cossio
32	mar 5, 2015 8:12 p.m.	Pet Shop, Bendezú
33	feb 25, 2015 10:57 p.m.	LADRA, Hospedaje y colegio para perros
34	feb 25, 2015 7:11 p.m.	En La Punta
35	feb 25, 2015 6:45 p.m.	La clínica veterinaria mantiene records de todo
36	feb 25, 2015 2:10 p.m.	En Pet Zone tienen la historia clínica o agenda de cuidados de todas las mascotas que han ido alguna vez.
37	feb 25, 2015 5:41 a.m.	Banfield
38	feb 25, 2015 3:08 a.m.	Real Pets



<b>¿Estaría dispuesto a cambiar el lugar donde habitualmente lleva a su mascota, para ir a "Villa House Pet Center"?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Sí.	55%	144
No.	45%	118
<b>Total</b>		<b>262</b>
<b>No respondido</b>		<b>10</b>

<b>¿Considera accesible y fácil de llegar la ubicación de "Villa House Pet Center" cuadra 44 de Benavides a media cuadra de El Trigal"?</b>		
<b>Answer Options</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Buena.	35%	92
Regular.	31%	82
Mala.	22%	57
Indiferente.	13%	33
<b>Total</b>		<b>264</b>
<b>No respondido</b>		<b>8</b>

<b>¿Cuál es el gasto mensual que invierte en el cuidado y alimentación de su mascota?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
De S/. 100 a S/. 200.	45%	119
De S/. 201 a S/. 400.	31%	80
De S/. 401 a S/. 600.	16%	43
Más de S/. 600.	3%	9
Invierto lo menos posible.	4%	11
<b>Total</b>		<b>262</b>
<b>No respondido</b>		<b>10</b>

<b>¿Estaría dispuesto a realizar aportes anticipados para el cuidado y protección de su mascota? Es decir pagar por una membresía anual en la cual se le da una serie de servicios personalizados a su mascota?.</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número</b>
Nada dispuesto.	18%	46
Poco dispuesto.	23%	61
Ni dispuesto ni indispueto.	22%	58
Dispuesto.	32%	85
Muy dispuesto.	5%	12
<b>Total</b>		<b>262</b>
<b>No respondido</b>		<b>10</b>

Brindamos tres paquetes de membresía anual, que ofrecen diferentes servicios para su mascota ¿Cuál de estos se ajusta a sus necesidades?  
**1. Paquete Puppy:** - Adiestramiento y entrenamiento durante 4 meses. - Vacunas especiales para cachorro. - 12 baños al año. - Pipeta antipulgas mensual. - 12 cortes de pelo. - 4 chequeos al año. - 6 desparasitaciones al año.  
**2. Paquete Gold:** - 1 celebración anual. - Vacuna anual. - 12 baños al año. - 12 cortes de pelo. - 4 chequeos al año. - 6 desparasitaciones al año. - Pipeta antipulgas mensual.  
**3. Paquete Platinum:** - Adiestramiento profesional durante 6 meses. - Vacuna anual. - 12 baños al año. - 12 cortes de pelo. - 4 chequeos al año. - 6 desparasitaciones al año. - Pipeta antipulgas mensual.

Opciones	Porcentaje	Número
1. Paquete Puppy.	22%	55
2. Paquete Gold.	27%	69
3. Paquete Platinum.	15%	39
4. Ninguno.	37%	93
<b>Total</b>		<b>253</b>
<b>No respondido</b>		<b>19</b>

Si está interesado en el Paquete Puppy. ¿Estaría dispuesto a pagar S/. 3,100.00 al año por este paquete?

Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	10%	17
No.	90%	149
<b>Total</b>		<b>166</b>
<b>No repondido</b>		<b>106</b>

Si está interesado en el Paquete Gold. ¿Estaría dispuesto a pagar S/. 1,500.00 al año por este paquete?

Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	36%	64
No.	64%	116
<b>Total</b>		<b>180</b>
<b>No respondido</b>		<b>92</b>

Si está interesado en el Paquete Platinum, ¿Estaría dispuesto a pagar S/. 4,050.00 al año por este paquete?

Opciones	Porcentaje	Número
Sí.	10%	16
No.	90%	150
<b>Total</b>		<b>166</b>
<b>No respondido</b>		<b>106</b>

¿Le interesaría poder armar un paquete de acuerdo a las necesidades de su mascota?

Answer Options	Porcentaje	Número
Sí.	66%	164
No.	34%	84
<b>Total</b>		<b>248</b>
<b>No respondido</b>		<b>24</b>

## Anexo 4. Presupuestos de gastos e inversión

PRESUPUESTO DE GASTOS INICIALES DE CONSTITUCIÓN				
ITEM	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Búsqueda de nombre	1		S/. 4	S/. 4
Reserva de nombre	1		S/. 18	S/. 18
Escritura en notaría	1		S/. 440	S/. 440
Indecopi	1		S/. 535	S/. 535
Licencia de funcionamiento	1		S/. 391	S/. 391
Permiso uso de letrero externo	1		S/. 417	S/. 417
Libros contables más legalizaciones			S/. 300	S/. 300
Compra de dominio	1		S/. 110	S/. 110
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 2,215</b>	<b>S/. 2,215</b>

INVERSIÓN INICIAL				
PRODUCTO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Inversión en infraestructura		Arreglos en el local.	S/. 45,000	S/. 45,000
Sistema de aire acondicionado.	4		S/. 500	S/. 2,000
Bañera de mascotas	2		S/. 11,980	S/. 23,960
Muebles de recepción	1	Ubicado en la entrada del negocio	S/. 1,500	S/. 1,500
Muebles de oficina	3		S/. 1,200	S/. 3,600
Estantes / mostrador	6	Se usaran para colocar los materiales de venta y uso en el negocio	S/. 1,000	S/. 6,000
Laptops	4	Destinadas a los administradores, veterinario y personal de recepción.	S/. 1,400	S/. 5,600
Pantalla touch de 24"	1	Para selección de compra de mascotas.	S/. 3,000	S/. 3,000
Televisor 32"	1	Para recepción de clientes.	S/. 1,200	S/. 1,200
Caja registradora.	2		S/. 600	S/. 1,200
Instalación POS	2		S/. 60	S/. 120
Lector de código de barras.	2		S/. 60	S/. 120
Sistema de alarma contra incendios	1		S/. 399	S/. 399
Sistema antirobo inhalámbrico.	1		S/. 278	S/. 278
Sistema de cámaras de seguridad	1		S/. 100	S/. 100
Extintidores	4		S/. 45	S/. 180
Espejos de seguridad	2		S/. 180	S/. 360
Página web.	1		S/. 5,000	S/. 5,000
Publicidad	1		S/. 55,500	S/. 55,500
Impresora.	1		S/. 500	S/. 500
Elaboración de App		Aplicativo de seguimiento para mascotas.	S/. 16,500	S/. 16,500
Camas para mascotas	20	Ubicadas en la zona de descanso para las mascotas.	S/. 30.00	S/. 600
Jaulas para mascotas	10	Transporte de mascotas para el delivery.	S/. 120.00	S/. 1,200
Uniformes para personal	7	Los deberán usar para identificar al personal del negocio (3 mudas).	S/. 120.00	S/. 840
Productos y accesorios de limpieza para el local		Empleados para la limpieza del local.	S/. 150	S/. 150
Toallas	20	Usados para secar a las mascotas.	S/. 15	S/. 300
Basureiros	5	Ubicados en cada ambiente del negocio	S/. 10	S/. 50
Kit veterinario	1	Herramientas necesarias para el tratamiento clínico de las mascotas	S/. 1,000	S/. 1,000
Mesa clínica de examen	1	Donde se colocarán a las mascotas para su atención	S/. 1,250	S/. 1,250
Mesa de grooming eléctrica	2		S/. 1,590	S/. 3,180
Carrito de instrumentos	2		S/. 750	S/. 1,500
Secadoras de pelo	2	De uso para grooming.	S/. 1,000	S/. 2,000
Camionetas	2	Transporte de mascotas.	S/. 30,000	S/. 60,000
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 182,037</b>	<b>S/. 244,187</b>

INVENTARIO INICIAL RETAIL				
PRODUCTO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Productos de perros y gatos adultos		Alimentos, accesorios, juguetes, salud e higiene.	33,591	33,591
Productos de perros y gatos cachorros		Alimentos, accesorios, juguetes, salud e higiene.	19,026	19,026
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 52,617</b>	<b>S/. 52,617</b>

INVENTARIO INICIAL SERVICIOS				
PRODUCTO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Productos para grooming		Bidones de champús, reacondicionadores, kit de peluquería, etc.	S/. 600	S/. 600
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 600</b>	<b>S/. 600</b>

PRESUPUESTO MENSUAL DE PERSONAL ADMINISTRATIVO					
CARGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR EMPRESA
Gerente general	1	Plan estratégico anual y presupuesto. Nuevos negocios.	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 7,100
Administradores del local	1	Gestiones de administración del negocio. Trabajo de doble turno.	S/. 3,500	S/. 3,500	S/. 4,970
Jefa de marketing y comunicaciones	1	Imagen, servicio, posicionamiento, comunicaciones, marketing relacional y CRM.	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,840
Recepcionista/asistente administrativa	2	Atención al cliente, envío de proformas, actualización y administración bd.	S/. 1,200	S/. 2,400	S/. 3,408
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 11,700</b>	<b>S/. 12,900</b>	<b>S/. 18,318</b>

PRESUPUESTO MENSUAL DE PERSONAL OPERATIVO					
CARGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR EMPRESA
Personal de atención	2	Recepción y atención de clientes. Mantener el local en condiciones adecuadas.	S/. 900	S/. 1,800	S/. 2,556
Veterinario	1	Atender de consultas de servicios básicos.	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 3,550
Personal de grooming	3	Baño, corte, pedicura, masajes, etc.	S/. 900	S/. 2,700	S/. 3,834
Choferes	2	Delivery de alimentos, recojo y entrega de mascotas.	S/. 900	S/. 1,800	S/. 2,556
Personal de atención nocturno	1	Cuidado nocturno en hospedaje.	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,420
Personal de seguridad	1	Cuidado diurno del local.	S/. 750	S/. 750	S/. 1,065
Personal de limpieza y mantenimiento	1	Mantener en condiciones adecuadas de limpieza el local	S/. 750	S/. 750	S/. 1,065
Adiestradores servicio externo	3	Entrenamiento de mascotas por horas	S/. 600	S/. 1,800	S/. 1,800
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 7,700</b>	<b>S/. 11,300</b>	<b>S/. 16,046</b>

PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS					
CARGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR EMPRESA
Personal administrativo			S/. 11,700	S/. 12,900	S/. 18,318
Personal operativo			S/. 7,700	S/. 11,300	S/. 16,046
Sistemas externo	1	Mantenimiento de hardware y software.	S/. 600	S/. 600	S/. 600
Contador externo	1	Manejo de la contabilidad de la empresa.	S/. 400	S/. 400	S/. 400
Depreciaciones			S/. 0	S/. 0	S/. 0
Material y útiles de oficina			S/. 53	S/. 53	S/. 53
Teléfono fijo			S/. 300	S/. 300	S/. 300
Teléfonos celulares	6		S/. 500	S/. 500	S/. 500
Internet			S/. 150	S/. 150	S/. 150
Mantenimiento POS	2		S/. 23	S/. 46	S/. 46
Alquiler del local			S/. 14,600	S/. 14,600	S/. 14,600
Otros gastos fijos			S/. 0	S/. 0	S/. 0
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 36,026</b>	<b>S/. 40,849</b>	<b>S/. 51,013</b>

PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTOS DE VENTAS					
CARGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR EMPRESA
Publicidad			S/. 6,000	S/. 6,000	6,000
Material y útiles de oficina			S/. 53	S/. 53	53
Insumos de limpieza			S/. 60	S/. 60	60
Movilidad			S/. 400	S/. 400	400
Electricidad			S/. 1,200	S/. 1,200	1,200
Agua			S/. 800	S/. 800	800
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 8,513</b>	<b>S/. 8,513</b>	<b>8,513</b>

<b>GASTOS PRE-OPERATIVOS</b>				
<b>PRODUCTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Alquiler del local	3		S/. 14,600	S/. 43,800
Gerente general	3		S/. 5,000	S/. 15,000
Jefa de marketing y comunicaciones	2		S/. 2,000	S/. 4,000
Personal administrativo	1		S/. 4,700	S/. 4,700
Personal operativo	1		S/. 1,650	S/. 1,650
Gastos administrativos	3		S/. 200	S/. 600
Publicidad	2		S/. 3,500	S/. 7,000
Gastos financieros	3		S/. 0	S/. 0
<b>SUB TOTAL</b>			<b>S/. 31,650</b>	<b>S/. 76,750</b>

Fuente: Elaboración propia, 2015

## **Nota biográfica**

### **Javier Céspedes Álvarez**

Limeño, Licenciado en Administración por la Universidad Ricardo Palma; especialización en marketing y ventas, posgrado en Gestión y Dirección de Negocios de la PUCP. Amplio *expertise* en el desarrollo de nuevos negocios y lanzamientos de marcas. Exsocio de una de las más importantes distribuidoras de alimento balanceado, artículos de limpieza y medicina para mascotas. En la actualidad se desempeña como gerente general de CMV Consulting, empresa del rubro del marketing y la publicidad.

### **Yanina Chumpitaz Ramírez**

Limeña, Bachiller en Periodismo por la Escuela de Periodismo Jaime Bausate y Meza. Experiencia en estrategias de comunicación y planificación de eventos de relaciones públicas. Actualmente se desempeña como Key Account Manager en PrenSmart, empresa especializada en medios de comunicación impresa y digital.

### **Renzo Saettone Arias**

Limeño, Bachiller en Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Perú, especialización en Marketing EDEX en Centrum. Amplia experiencia en empresas bancarias y financieras como especialista en promoción inmobiliaria. En la actualidad se desempeña como ejecutivo de negocio inmobiliario minorista del BBVA Continental.

