

Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económicas



Tema:

**Formulación de un Plan de Negocios para la Creación de una
Empresa de Servicios denominada Centro Integral para Mascotas
en el Municipio de Santa Ana**

Trabajo de Graduación para optar al grado de:
Licenciatura en Mercadeo Internacional

Presentado por:

Barahona Rodríguez, Eduardo Elías
Monroy Medina, Obed Alejandro
Ortíz Mejía, Xiomara Yasmin
Robles Hernández, Marlyn Lilibeth

Docente Director:

Licdo. Eduardo Zepeda Guevara

Octubre de 2014

Santa Ana

El Salvador

Centroamérica

Rector:

Ing. Mario Roberto Nieto Lovo

Vicerrectora Académica

Maestra Ana María Glower de Alvarado

Vicerrector Administrativo

Maestro Óscar Noé Navarrete

Secretario General

Dra. Ana Leticia de Amaya

Fiscal General

Licdo. Francisco Cruz Letona

Decano

Licdo. Raúl Ernesto Azcúnaga López

Vicedecano

Ing. William Virgilio Zamora Girón

Secretario

Licdo. Victor Hugo Merino Quezada

Jefe del Departamento de Ciencias Económicas

Licdo. David Eliú González

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen Santísima, Por haberme proveído la paz, tolerancia y guía a lo largo de mi carrera universitaria

A mis Padres, José Elías Barahona Marroquín y Ana Carolina Rodríguez de Barahona por sus muestras de amor, cariño, paciencia y guía en el desarrollo de mi proceso de grado.

A la Facultad Multidisciplinaria de Occidente y sus Docentes, Por el aporte de conocimiento y guía en la presente tesis, y su dedicación y vocación al formar a todos los estudiantes en su preparación profesional.

AGRADECIMIENTO

A nuestro querido Asesor de Tesis, Licdo. Eduardo Zepeda Guevara por su ayuda desinteresada, apoyo moral, comprensión, contribución con conocimientos valiosos y consejos durante el desarrollo del presente trabajo de grado.

Eduardo Elías Barahona Rodríguez

DEDICATORIA

A **Dios Todopoderoso**, por haberme dado la vida y todas las bendiciones que he recibido junto a mi familia, a la **Virgen María Auxiliadora**, por haberme escogido desde mi infancia para vivir en un estilo de vida lleno de amor y bendiciones, y a mi padre **San Juan Bosco**, ya que con su ejemplo y educación puedo convertirme en la persona que soy.

A mis padres, **Joaquín Alfredo** y **Ana Lilian**, que a lo largo de mi vida se han sacrificado por darme todo lo necesario para que pueda superarme y vivir en un hogar lleno de amor, valores y espíritu familiar, lo que ha permitido que crezca personalmente; mis logros han sido posibles y son dedicados a su esfuerzo y sobre todo su ejemplo de vida.

A mis hermanos, **Cristopher** y **Delmy**, que más que hermanos han sido amigos; y que incondicionalmente han estado para darme su apoyo en cualquier momento de mi vida.

Agradezco al docente asesor **Licdo. Eduardo Zepeda Guevara**, por su ayuda desinteresada y apoyo profesional, con lo que puedo completar mi educación superior.

Obed Alejandro Monroy Medina

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, Por haberme guiado y darme la fuerza, sabiduría e inteligencia para poder llevar adelante mi trabajo de grado a pesar de los obstáculos que se presentaron.

A mis Padres, Rina Concepción Mejía Damas y Julio Cesar Ortiz, por todo el apoyo incondicional que me procuraron en todo momento para la realización de mi carrera y mi trabajo de grado.

A mi Esposo, Xavier Torres García por su amor, dedicación y apoyo en todo momento, por ser mi pilar en los momentos difíciles durante mi carrera y vida, por estar ahí siempre que lo necesite y enseñarme que todo se puede alcanzar.

A mi Padrino, Luis Enrique Sánchez por su constante apoyo, consejos, afecto y credibilidad en mi persona a lo largo de mi carrera que me motivaron a alcanzar mi objetivo trazado

A mis queridos Hermanos, José Luis Torres Mejía y Roxana Elizabeth Ortiz de Romero por impulsarme a lograr mis metas. Por sus consejos y el apoyo incondicional que me han dado toda mi vida.

AGRADECIMIENTO

A nuestro Asesor de Tesis, Licdo. Eduardo Zepeda Guevara por su ayuda desinteresada, apoyo moral, comprensión, contribución con conocimientos valiosos y consejos durante el desarrollo del presente trabajo de grado.

Xiomara Yasmin Ortiz Mejía

DEDICATORIA

A Dios Omnipotente; por ser quien me ha otorgado la fuerza y la motivación para alcanzar mis metas; quién me ha proporcionado la sabiduría y el valor para seguir luchando.

A mis Padres; Fidel Antonio y Graciela del Carmen; por su entrega, apoyo incondicional, amor y comprensión que durante toda mi vida me han proporcionado.

A mis Hermanos; Graciela María y Fidel Antonio, por brindarme su amor fraternal, apoyo, consejos y por acompañarme siempre.

A una persona especial; Vladimir Rafael, por su afecto incondicional, apoyo y motivación constante para seguir adelante en la lucha por alcanzar mis ideales.

AGRADECIMIENTO

A nuestro Asesor de Trabajo de Grado, Licdo. Eduardo Zepeda Guevara; por su entrega y disposición de ayudarnos durante todo el proceso de graduación.

A mis compañeros de Tesis, por su constante colaboración y sacrificio para el desarrollo de nuestro trabajo de grado.

Marlyn Lilibeth Robles Hernández

ÍNDICE

Tema	Pág.
Introducción	i
CAPITULO I GENERALIDADES SOBRE MASCOTAS Y CENTROS DE ATENCIÓN	1
1.1. Antecedentes sobre las Mascotas	2
1.2. Clases de Mascotas	4
1.3. Centros de Atención para Mascotas	22
1.3.1. Surgimiento	23
1.3.2. Desarrollo	23
.4. Centros Integrales para Mascotas	24
.4.1. Características	25
.4.2. Atribuciones	26
.4.3. Responsabilidades	27
.4.4. Ubicación Geográfica en el Tiempo	28
.4.5. Tipos de Servicios Ofrecidos	32
CAPITULO II ASPECTOS CONCEPTUALES DE UN PLAN DE NEGOCIOS	36
2.1. ¿Qué es un Plan de Negocio?	37
2.2. Objetivos de un Plan de Negocios	38
2.3. Importancia de un Plan de Negocios	39
2.4. Estructura y Componentes de un Plan de Negocios	40
2.4.1. Resumen Ejecutivo	41
2.4.2. Descripción del Negocio	42

2.4.3. Estudio de Mercado	44
2.4.4. Plan de Marketing	53
2.4.5. Plan de Organización y Recursos Humanos	58
2.4.6. Plan Económico-Financiero	61
2.4.7. Plan Jurídico Fiscal	64
2.4.8. Plan de Riesgo	64
CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	65
3.1. Investigación de Mercados	66
3.2. Importancia del Estudio de Mercados	67
3.3. Definición del Problema y Objetivos de la Investigación	68
3.3.1. Problema de Investigación	68
3.3.2. Objetivos de Investigación	69
3.4. Desarrollo del Plan de Investigación	70
3.4.1. Búsqueda de Fuentes de Información	71
3.4.2. Métodos y Técnicas de Recolección de Datos	73
3.4.3. Instrumentos de Recopilación de Información	74
3.4.4. Plan de Muestreo	75
3.5. Recopilación de Datos y Análisis de la Información	78
CAPITULO IV PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DENOMINADA CENTRO INTEGRAL PARA MASCOTAS EN EL MUNICIPIO DE SANTA ANA	104
4.1. Resumen Ejecutivo	105
4.1.1. Nombre	108

4.1.2.	Misión	109
4.1.3.	Visión	109
4.1.4.	Valores Empresariales	110
4.1.5.	Objetivos Empresariales	110
4.1.6.	Políticas Empresariales	111
4.2.	Análisis FODA	112
4.2.1.	Fortalezas	112
4.2.2.	Oportunidades	113
4.2.3.	Debilidades	113
4.2.4.	Amenazas	114
4.3.	Descripción de la Empresa	114
4.4.	Análisis de Mercado	115
4.4.1.	Evaluación de los Factores Internos MEFI	120
4.4.2.	Evaluación de los Factores Externos MEFE	121
4.4.3.	Análisis de la Industria	123
4.4.4.	Análisis PEST	126
4.4.5.	Análisis del Perfil Competitivo	128
4.4.6.	Análisis DOFA	129
4.4.7.	Análisis Ansoff	131
4.4.8.	Segmentación de Mercado	132
4.4.8.1.	Segmentación Geográfica	132
4.4.8.2.	Segmentación Demográfica	132
4.4.8.3.	Segmentación Psicográfica	132
4.4.8.4.	Segmentación Conductual	134

4.4.9.	Demanda Potencial de la Empresa	135
4.5.	Plan de Marketing	136
4.5.1.	Plan de Productos	137
4.5.1.1.	Diseño de Productos	137
4.5.1.2.	Concepto	141
4.5.1.3.	Elementos de Identidad Corporativa	144
4.5.1.3.1.	Marca	144
4.5.1.3.2.	Logotipo	144
4.5.1.3.3.	Eslogan	146
4.5.1.4.	Componentes Físicos	146
4.5.1.4.1.	Empaque	146
4.5.1.5.	Elementos de Accesibilidad	147
4.5.1.5.1.	Forma de Pago	147
4.5.1.5.2.	Garantía	148
4.5.1.5.3.	Servicio Post-Venta	149
4.5.2.	Sistema de Fijación de Precios	149
4.5.2.1.	Fijación de Precios	149
4.5.2.2.	Políticas de Precios	152
4.5.3.	Plan de Distribución	154
4.5.3.1.	Merchandising	154
4.5.4.	Plan de Promoción	155
4.5.5.	Plan de Servicio	158
4.6.	Organización y Dirección	163
4.6.1.	Funcionamiento de las UEN	163

4.6.2. Estructura Organizacional de la Empresa	166
4.6.3. Recurso Humano	167
4.7. Análisis Financiero	167
4.7.1. Inversión Inicial	167
4.7.2. Financiamiento	168
4.7.3. Proyección de Ventas	168
4.7.4. Flujo de Caja de Efectivo	170
4.7.5. Balance General	171
4.7.6. Estado de Resultados	172
4.8. Aspectos Legales	173
4.9. Prevención de Riesgo	175
Anexos	182
Anexo I. Modelo de Encuesta	183
Anexo II. Guía Focus Group	192
Anexo III. Focus Group	194
Anexo IV. Temas Guía de Entrevista	196
Anexo V. Planes Inversión Inicial por UEN	197
Bibliografía	205

INTRODUCCIÓN

El plan de negocios es un documento clave para un negocio exitoso y con frecuencia es ignorado. Hacer un plan de negocios eleva la posibilidad de tener éxito y crecer. Es importante investigar y analizar el mercado, la competencia y las tendencias, ya que esto; nos proporcionará bases y herramientas para generar una visión de largo alcance. El presente documento contiene la información necesaria, enfocada a la elaboración de la propuesta de un Plan de Negocios para una empresa de servicios denominada Centro Integral para Mascotas en el municipio de Santa Ana.

La investigación consiste, en indagar acerca de la información requerida; para satisfacer la creciente demanda latente por parte de los clientes potenciales, que poseen animales domésticos como mascotas; y que a su vez, se ven en la necesidad de contar con un lugar que ofrezca servicios integrales para los cuidados de dichos seres; desde los más básicos y necesarios, hasta los más superfluos y ostentosos que generen por parte los clientes, no usuarios; un sentimiento de distinción y exclusividad. En el documento se detallan los antecedentes históricos, de servicios similares ofrecidos a lo largo del tiempo; así como también el

desarrollo de la investigación del mercado actual, para determinar la factibilidad de la implementación de dicho proyecto. Posteriormente, se presenta la elaboración de la propuesta del plan de negocios del Centro Integral para Mascotas; en cual se exponen los diferentes planes estratégicos de marketing, de operaciones y financiamiento para el pleno desarrollo comercial de la empresa. De igual manera se plasma el plan de prevención de riesgos y el plan jurídico fiscal que respaldan el funcionamiento de la empresa dentro del marco legal a nivel nacional.

CAPITULO I GENERALIDADES
SOBRE MASCOTAS Y CENTROS
DE ATENCIÓN.

1.1. Antecedentes sobre las Mascotas.

El origen de la domesticación animal se estableció alrededor del año 9000 a. C. en el suceso de la sedimentación humana conocido como revolución neolítica (cf. Gordon Childe 1941 "PRIMERA TRANSFORMACIÓN DE LA HUMANIDAD DE NÓMADA A SEDENTARIA, Y DE ECONOMÍA RECOLECTORA A PRODUCTORA" FUENTE: [HTTP://ES.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/REVOLUCI%C3%B3N_NEOL%C3%ADtica#cite_note-2](http://es.wikipedia.org/wiki/Revoluci%C3%B3n_Neol%C3%ADtica#cite_note-2)).

El origen de la domesticación de animales es inexacto, pero se cree que comenzó cuando el ser humano se dio cuenta de que necesitaba establecer lazos entre él y la naturaleza para su supervivencia y desarrollo. Se estima que los perros, una de las primeras especies animales domesticadas, han sido criados como animales de compañía por alrededor de 10,000 años.

Alrededor del año 3500 a.C. comenzó la domesticación de gatos en Egipto (HISTORY OF PETS, THE PET WIKI FUENTE: [HTTP://THEPETWIKI.COM/WIKI/HISTORY_OF_PETS](http://thepetwiki.com/wiki/History_of_pets)).

El poseer una mascota es un fenómeno social muy antiguo, tanto que en todos los registros antiguos hacen sus apariciones. Las mascotas han jugado un papel muy importante en la sociedad a lo largo del tiempo, prácticamente no existe

lugar en el mundo donde no existan diversos tipos de animales. El principal motivo por el cual las personas tienen una mascota es la necesidad de tener a su lado un fiel aliado, al cual no le interesa nada más que pasar el tiempo en compañía de su dueño, sin embargo; otros de los motivos por el cual se tiene una mascota actualmente, es el estatus que le da a su dueño y la importancia de estos en el desarrollo emocional, cognitivo y social de los niños, trayendo enormes beneficios para éstos y para su entorno, aunque muchos adquieren mascotas por protección en el caso de los perros.

Hasta hace tiempo atrás el cuidado de las mascotas se limitaba a alimentarlos con sobras y obligarlos a dormir fuera de casa. Para su aseo personal se empleaban detergentes o jabones artesanales, y cuando la mascota enfermaba el sacrificio se convertía en una de las principales opciones; pero hoy en día existe una gran concientización sobre el trato y cuidado de los animales.

Sin embargo, el paso del tiempo ha detonado que el tener una mascota implica responsabilidad. No es un adorno que se tiene en el hogar, sino una vida que exige, merece respeto y cuidado.

El mercado emergente de mascotas hace a sus dueños proteger y hasta consentir a las mascotas, proveyéndoles de alimento importado, productos de aseo elaborados con la más alta calidad y mejora tecnológica, las últimas tendencias de la moda en vestimenta y peluquería, accesorios, juguetería y tratamientos médicos especializados.

Algunas personas aman tanto a sus mascotas que las cifras que gastan en ellas, no son significativas comparadas con el amor que las mascotas les dan; esto hace que el negocio en esta nueva industria de servicios empiece a ser verdaderamente impactante, que con el paso del tiempo ha tomado un auge importante para la economía de los países. Estos servicios han provocado que las tiendas de mascotas, veterinarias y centros para éstas se diversifiquen, pues la demanda se ha elevado significativamente.

1.2. Clases de Mascotas.

Animales Domésticos

La Fédération Cynologique Internationale [EN CASTELLANO FEDERACIÓN CINOLÓGICA INTERNACIONAL, CONOCIDA TAMBIÉN COMO FCI] es la Organización Canina Mundial. La FCI tiene 84 países asociados y cada país emite sus propios pedigríes y

forma sus propios jueces. En el cual El Salvador forma parte, representados por la Asociación Canófila Salvadoreña [ANCASAL ES UN MIEMBRO FEDERADO DE LA FCI CON SEDE EN THUIN, BÉLGICA]. Por su parte, la FCI se encarga de promover la cría y el uso de perros de raza pura, cuyas características de salud, físicas y funcionales correspondan con el estándar de cada raza.

La FCI clasifica en 10 grupos a todas las razas caninas que reconoce y, además, cuenta con una categoría en la que agrupa a las razas que ha admitido provisionalmente.

Clasificación de las Razas Caninas según la FCI

- **Razas del Grupo 1.** Este grupo consta de dos secciones: perros de pastor y perros boyeros.



El pastor alemán u ovejero alemán es una raza canina que proviene de Alemania, su origen se remonta a 1899.

- **Razas del Grupo 2.** Este grupo consta de cuatro secciones: perros tipo pinscher y schnauzer, molosoides, perros tipo de montaña y boyeros suizos, y otras razas.



El Schnauzer es una raza canina originada en Alemania durante los siglos XV y XVI.

- **Razas del Grupo 3.** Este grupo incluye a los terriers, y consta de cuatro secciones: terriers de talla grande y media, terriers de talla pequeña, terriers de tipo bull, y terriers de compañía.



Los perros terriers de tipo bull se usaban para peleas, estos descienden de cruces entre Bulldogs y diferentes Terriers.

- **Razas del Grupo 4.** Este grupo tiene una sola sección y agrupa a todos los teckels o dachshunds.



El dachshund tiene una peculiar fisonomía que se debe a una mutación genética conocida como bassetismo.

- **Razas del Grupo 5.** En esta categoría se agrupan los perros tipo spitz y tipo primitivo, y el grupo tiene ocho secciones: perros nórdicos de trineo, perros nórdicos de cacería, perros nórdicos de guardia y pastoreo, spitz europeos, spitz asiáticos y razas semejantes, tipo primitivo, tipo primitivo - perros de caza, y perros de caza tipo primitivo con una cresta sobre la espalda.



El Alaskan Malamute es un perro originario de la zona ártica, y una de las razas más antiguas dentro de los perros nórdicos de trineo.

- **Razas del Grupo 6.** El sexto grupo de la clasificación de razas caninas de la FCI agrupa a perros útiles por su capacidad olfativa. Este grupo comprende tres secciones: perros tipo sabueso, perros de rastro y razas semejantes.



Basset azul de Gascuña es una raza tipo sabueso de origen francés.

- **Razas del Grupo 7.** El séptimo grupo incluye a los perros de muestra, y se divide en dos secciones: perros de muestra continentales, perros de muestra ingleses e irlandeses.



Uno de los que pertenecen al grupo 7 es el **Braco Alemán de Pelo Corto** es un perro muy apreciado por los cazadores.

- **Razas del Grupo 8.** Esta categoría agrupa a perros de caza. El grupo se divide en tres secciones: perros cobradores de caza, perros levantadores de caza y perros de agua.



Los perros de agua son un grupo de razas caninas caracterizadas por ser de tamaño mediano y tener el pelo de consistencia lanosa y rizada.

- **Razas del Grupo 9.** El noveno grupo incluye a todas las razas de perros de compañía, y se divide en 11 secciones: bichones y razas semejantes, caniche, perros belgas de talla pequeña, perros sin pelo, perros tibetanos, chihuahueño, spaniel inglés de compañía, spaniel japonés y pekinés, spaniel continental enano de compañía, kromfohrländer y molosoides de talla pequeña.



El perro Chihuahueño es considerado la raza de perro más pequeña del mundo.

- **Razas del Grupo 10.** El grupo 10 agrupa a los lebreles, y se divide en tres secciones: lebreles de pelo largo u ondulado, lebreles de pelo duro, lebreles de pelo corto.



El Lebrél afgano es un perro dentro del grupo de los lebreles de pelo largo procedente de Afganistán. Tiene un pelaje característico, muy largo, fino y sedoso.

- **Razas Aceptadas Provisionalmente.** En esta categoría se encuentran las razas caninas que no pueden optar al Certificado de Aptitud para Campeón Internacional de Belleza (CACIB). Este grupo no se divide en secciones.

Además de los perros, las familias adoptan a gatos como mascotas, dentro de las cuales existen unas cuantas decenas de razas de gato que se reparten en cuatro categorías según la Fédération Internationale Féline [FEDERACIÓN INTERNACIONAL FELINA CONOCIDA POR SUS SIGLAS F.I.F.E].

Clasificación de Gatos según la F.I.F.E.

- **Categoría I:** En esta categoría se engloban dos razas muy similares en cuanto a estructura, pero con longitud de pelo distinta; el gato persa, de pelo largo, y el gato exótico de pelo corto. Son gatos de cuerpo corto y pesado, con cabeza redondeada.



El gato persa es una raza de gato caracterizada por tener una cara ancha y plana y un gran abundante pelaje de variados colores.

- **Categoría II:** En esta categoría se engloban razas con el pelo semi-largo, una longitud de pelo intermedia. Son razas musculosas. En la categoría II podemos encontrar al gato american curl de pelo largo, al american curl de pelo corto, al maine coon, al gato de los bosques de Noruega, al ragdoll, al birmano sagrado, al gato siberiano, al angora turco, y al van turco.



La común raza de gato conocida como Curl americano se caracteriza por la forma poco corriente de sus orejas, dobladas hacia atrás.

- **Categoría III:** Es la categoría que agrupa el mayor número de razas, unas 18 en total, que comparten la característica de tener el pelo corto. En la categoría III podemos encontrar al abyssinian, al bengal, al british, al burmese, al burmilla, al chartreux, al cornish rex, al cymric, al devon rex, al egyptian mau, al european, al german rex, al japanese bobtail, al korat, al kurilean bobtail, al kurilean bobtail, al manx, al ocicat, al russian blue, al snowshoe, al sokoke, al somali, y al sphynx.



Es famoso por ser un gato inteligente y afectuoso, que disfruta el contacto con los humanos y es ideal para la vida en familia.

- **Categoría IV:** En esta categoría se agrupan toda una serie de razas de tipo oriental con una complexión esbelta y musculosa. En la categoría II podemos encontrar al balinés, al oriental de pelo largo y de pelo corto, al siamés, al seychellois de pelo largo, y al seychellois de pelo corto.



Los gatos Siamés fueron animales que convivieron con los reyes y sus familias, siendo ejemplares exclusivos de la realeza.

Otra forma de clasificación de las razas de gatos atiende a su origen. Una raza natural es aquella que procede de una determinada zona geográfica del planeta y sus características se transmiten de forma natural de generación en generación, sin intervención humana.

Las razas establecidas y las razas híbridas son aquellas que se forman por el cruce de otras razas. También se dan mutaciones que generan nuevas características.

Animales Silvestres

Usualmente, se limitaban a ser animales domésticos las especies más comunes como perros, gatos y algunas aves; debido a la facilidad de adiestramiento y cuidados básicos necesarios que requieren para una condición de vida aceptable dentro de su hábitat. Hoy en día, no solamente se adopta éste tipo de mascotas, sino también se ha ampliado la elección de ellas dentro de las diversas especies animales de naturaleza silvestre que ahora suelen ser domesticables. Entre las diferentes alternativas de animales que han evolucionado domésticamente se tienen:

- **Reptiles:**

- ✓ **Serpientes:** No es demasiado habitual tener como mascota una serpiente, aunque en los últimos años se ha puesto de moda dar cobijo en casa a toda clase de reptiles y anfibios. Lejos ha quedado la mitológica imagen del animal que logró expulsar del paraíso a Adán y Eva. De cualquier forma, cada cultura alberga un sentimiento distinto hacia este temido y respetado reptil.



Las serpientes pitón generalmente son inofensivas, por ello que las familias las prefieren.

- ✓ Iguanas: Son reptiles diurnos terrestres, se alimentan principalmente de material vegetal. Las iguanas son utilizadas como animales de compañía, a pesar de necesitar cuidados especiales como un terrario, temperatura adecuada, comida fresca diariamente, salir a pasear, tomar el sol, disponer de iluminación UV.



La **iguana verde** es un gran lagarto arbóreo de América Central y de Sudamérica.

- ✓ Lagartijas: Diminutivo de "lagarto". Las lagartijas como mascotas, cobraron gran importancia a partir de las últimas décadas, sobre todo por la falta de espacio en algunos lugares para tener un perro o por el minucioso

cuidado que implica mantener un acuario, y por falta de tiempo para los cuidados que requieren algunas mascotas. Las lagartijas resultaron una de las opciones más cómodas; porque son animalitos calmos y sencillos, requieren poco para habitar en casa, y siempre llenan su cometido de animal de compañía para chicos y grandes.



La lagartija cenicienta es una especie de la familia Lacertidae, propia de Francia, Portugal y España.

- ✓ Tortugas: Las Tortugas se describen con frecuencia en la cultura popular como criaturas tolerantes, pacientes y sabias. Debido a su larga vida, movimientos lentos y una apariencia arrugada, son un emblema de la longevidad y la serenidad en muchas culturas alrededor del mundo. Según las creencias tradicionales japonesas, sobre una tortuga está el paraíso para los inmortales y simboliza la longevidad, buena suerte y el apoyo. Desde hace mucho tiempo las tortugas han tenido la atención del hombre, aunque ahora en los hogares de Latinoamérica no se tengan

como amuletos si se tienen como las mascotas preferidas por los pequeños y grandes del hogar.



Este reptil tan codiciado como mascota, está clasificado, tanto a nivel nacional como internacional como una especie amenazada "Vulnerable".

- **Roedores:**

- ✓ **Hámster:** El hombre por su estilo de vida agitado busca una mascota que no requiera de muchos cuidados, por ésta razón el hámster se ha adoptado como mascota ya que no requieren de mucha atención, aunque si son muy territoriales. El cuidado de todos los hámsteres como mascotas es fundamentalmente similar, pero hay diferencias en la alimentación y las necesidades de alojamiento. Los hámsteres enanos son muy territoriales, los hámsteres dorados, son extremadamente territoriales y los hámsteres chinos pueden alojarse en parejas o grupos.



El hámster dorado es con diferencia el más popular como mascota.

- ✓ **Ratones:** Las ratas o ratones que han sido criadas se han tenido como animales domésticos por lo menos desde comienzos del siglo XIX. Son animales inteligentes y pueden entrenarse fácilmente, y pueden realizar una gran variedad de trucos. Las ratas empleadas como animales domésticos caben dentro de las especies denominadas rata parda y rata negra. Las ratas domésticas presentan un comportamiento diferente al de sus parientes salvajes.



Estos animales se les considera como la especie mas numerosa del mundo despues del ser humano.

- ✓ **Ardillas:** Este animal siempre ha tenido la atención del hombre, pero por su hábitat de libertad no muchas familias las adquirirían; pero eso ha cambiado ya que ahora son capaces de adaptarse a un hábitat diferente; por ello ahora son una de las mascotas más simpáticas ya que son la atracción tanto de mayores como de los más pequeños, y si a eso se le añade que no es muy exigente en cuanto a sus cuidados, sin duda es una gran opción para que forme parte de la familia.



La ardilla rayada es la más pequeña del género *Tamias*.

- **Anfibios:**

- ✓ **Ranas:** Aunque adquirir una rana como mascota quizá implica no poder acariciarla ni jugar con ella; pero simplemente observándola se disfruta de sus extraordinarias cualidades. En los últimos años, las mascotas exóticas han aumentado considerablemente en los hogares. El estrés que actualmente acompaña al hombre hace que éste elija

animales que le ofrezcan comodidad y cuantas más ventajas mejor: son animales que no necesitan salir a la calle, e incluso no es necesario tener que pasar muchas horas a su lado para que no se sientan solos.



La rana verde es una de las más abundantes ranas donde quiera que ocurra y no tiene problemas conocidos.

- **Arácnidos:**

- ✓ Alacranes: Éstos animales son perfectos para aquellas personas que quieren salir del convencionalismo de tener una mascota como la de los demás. Antes era un tabú domesticar animales exóticos o extraños, se creía que solo eran domesticables perros y gatos.



Los alacranes blancos no son venenosos.

- ✓ Arañas: Muchas personas disfrutan de tener a las arañas como mascotas. Ahora las arañas pueden ser adecuadas como mascotas, si se tienen las condiciones de vida adecuadas. Desde hace varios años se cree que una araña como mascota, como es el caso de cualquier animal doméstico; puede servir como una valiosa herramienta de aprendizaje para un niño, se le puede enseñar responsabilidad si el niño tiene que cuidar de su mascota y tal vez pueda crearle interés por la naturaleza y la ciencia.



Todas las especies de araña producen seda, material compuesto de proteínas complejas, que utilizan para cazar presas.

- ✓ Escorpiones: Aunque son animales que se creían peligrosos, existen personas que son amantes de ellos por ser exóticos. Actualmente se domestica éste tipo de animales y hasta se han creado terrarios que se acoplan a sus necesidades.



Muchos son capaces de aguantar sin comer durante mucho tiempo.

- ✓ **Tarántulas:** Son animales exóticos que sólo personas que sientan amor por éste tipo de animales puede poseerlas. En los últimos tiempos ha crecido la domesticación de las tarántulas ya que su mantenimiento es económico y no requiere de gran espacio.



La tarantula de anillos rojos es la tarantula mas facil de criar en un terrario.

1.3. Centro de Atención para Mascotas.

Concepto: Es una empresa que se constituye con la finalidad de ofrecer los diferentes tipos de servicios de atención y cuidados para las mascotas de manera sistémica; y poder

satisfacer los deseos de los propietarios al momento que surge la necesidad de disponer de dichos servicios.

1.3.1. Surgimiento.

Con el paso del tiempo, nacieron y se desarrollaron modelos de negocios enfocados a servicio y atención de las mascotas; debido a la incesante necesidad existente. Entre los servicios más demandados se encuentran: clínicas veterinarias, salas de belleza y spa, escuelas de adiestramiento canino, hoteles y alojamiento para mascotas, venta de accesorios y comida para animales, gimnasios entre otros. Con la aparición de dichos servicios ofrecidos de manera individual, surge la idea de crear un lugar que proporcione todos los servicios antes mencionados, o algunos de ellos de manera exhaustiva. Es de ésta manera que nace la idea de creación de los centros integrales para mascotas; con origen a nivel internacional; siendo pioneros países del continente Europeo y posteriormente en países Latinoamericanos.

1.3.2. Desarrollo.

Como se mencionó anteriormente; existen alrededor del mundo diversas empresas y negocios, que disponen de servicios

orientados al cuidado y atención de las mascotas de manera integral.

Este concepto de negocio, se ha desarrollado comercialmente de manera efectiva y han logrado alcanzar el éxito empresarial que se busca de manera individual; al integrarlo, por lo que y se ha conseguido brindar un mejor servicio de manera colectiva. Puesto que ha surgido la necesidad de la creación de dichos Centros, es que se pone en marcha un plan de desarrollo para éstos; donde se enfoca no sólo a la satisfacción por parte de los clientes potenciales [NO USUARIOS, PROPIETARIOS DE MASCOTAS] si no; también a la complacencia de los referentes [USUARIOS, LAS MASCOTAS] para una pronta recurrencia de venta de servicio; mayor efectividad utilitaria y éxito empresarial.

1.4. Centros Integrales para Mascotas.

Un Centro Integral para Mascotas, es un lugar destinado para el esparcimiento y convivencia estrecha del binomio mascota-hombre; donde se busca dar protección y cuidados necesarios a los animales domésticos durante el tiempo que sus amos no puedan atenderlos. Los distintos centros ofrecen servicios médicos veterinarios, estéticos, recreación, comportamiento,

guardería, alojamiento, asesorías a propietarios, entre otros.

1.4.1. Características.

- Un Centro Integral para Mascotas, generalmente ofrece servicios para el cuidado y protección de los animales, el cual está constituido por servicios de veterinaria, peluquería, tienda de alimentación y accesorios, adiestramiento, estudio fotográfico y en la actualidad se incorpora en algunos lugares un novedoso servicio de cementerio y cremación de animales.
- Un centro integral promete atención personalizada y diversificada, ya que cuenta con una amplia gama de servicios para consentir y atender a todo tipo de mascotas.
- Las funciones básicas del centro se enfocan al cuidado y atención de las mascotas y la complacencia de los propietarios.
- Su estructura está integrada por áreas las cuales son; la veterinaria donde se ofrece consultas para mascotas, peluquería en la que se realizan diferentes cuidados estéticos para consentirlos; hotel y guardería, el cual

pone a disposición de los clientes lujo y seguridad ya que se encuentran en un lugar donde los consienten y les ofrecen protección; tienda para mascotas, en donde se pone a disposición alimentos y accesorios; estudio fotográfico, en el cual quedan plasmados todo tipo de recuerdos que el cliente quiere conservar; adiestramiento, en éste se realizan diversas actividades para desarrollar las habilidades de las mascotas y el más novedoso es el cementerio de mascotas, el cual ofrece un lugar digno para el descanso eterno de las mascotas.

1.4.2. Atribuciones.

- Dar adiestramiento para mascotas.
- Ofrecer comodidad y seguridad poniendo su servicio de hotel y guardería para mascotas.
- Realizar cortes de pelo de acuerdo a los gustos y preferencia de los clientes.
- Asistencia veterinaria para todo tipo de mascotas que requiera de su servicio.
- Asesorar a propietarios sobre el cuidado de sus mascotas.

- Disponer de un suministro de medicamentos para las diferentes necesidades y enfermedades de los animales.
- Transformar el mercado de mascotas ofreciendo el servicio de cementerio de mascotas.
- Ofertar una amplia gama de productos para el cuidado de las mascotas, accesorios de entretenimiento y bisutería de calidad.
- Poner a la disposición de los clientes diferentes tipos de comida para mascotas para una correcta y sana alimentación.
- Tratar animales enfermos llevando a cabo un control de enfermedades.
- Dar información preventiva sobre las enfermedades que pueden adquirir las mascotas.

1.4.3. Responsabilidades.

- Proporcionar atención preventiva y tratamiento a mascotas enfermas o heridas.
- Elaboración de cuadros clínicos de mascotas para un mejor seguimiento para el cuidado de los animales.

- Aconsejar a propietarios de animales sobre cómo alimentar y prevenir las diferentes enfermedades a las cuales están expuestas.
- Atención cálida y oportuna para sus clientes.
- Responder ante negligencias comprobadas cometidas por el centro.
- Comunicar a los clientes acerca de las formas de adiestrar a sus mascotas, para un excelente comportamiento animal.

1.4.4. Ubicación Geográfica en el Tiempo.

Cementerio de Mascotas de Paris. El primer cementerio para mascotas, el Cimentiere des Chiens et Autres Animaux Domestiques y una de las primeras empresas al servicio de los animales, data de 1899; fundado por Georges Harmoris y por la periodista feminista Marguerite Durand, cuya mascota, un poni; fue enterrado en la parte delantera del cementerio. Ubicado a las afueras del centro de la ciudad, se encuentra este espacio, con decoraciones del siglo XIX. La plaza cuenta con los restos de perros y otros animales domésticos, incluyendo gatos, caballos, aves, conejos, peces y otros animales. Entre ellos está la ex-estrella de televisión Rin Tin Tin, un pastor alemán cuya carrera tuvo su auge entre

1954 y 1959. También se encuentran los restos de Moustache, un perro héroe del ejército napoleónico.

("EL CEMENTERIO PARA PERROS MÁS ANTIGUO DE EUROPA" (n.d)

FUENTE: [HTTP://VIAJESOCULTOS.COM/EL-CEMENTERIO-DE-PERROS-MAS-ANTIGUO-DE-EUROPA/.](http://viajesocultos.com/el-cementerio-de-perros-mas-antiguo-de-europa/))

Animal's Club - Colombia. Es un centro de atención para animales de compañía, que brinda un servicio integral que permite mejorar el estilo y condición de vida a la comunidad; cuyo fin principal es mejorar el bienestar animal y la tranquilidad de las familias. ("ANIMAL'S CLUB, COMPAÑÍA Y SALUD" FUENTE: [WWW.ANIMALSCLUB.CO](http://www.animalsclub.co))

CICAN - Chile. El primer centro de comportamiento animal en Chile, en donde se atienden los problemas conductuales de las mascotas de una manera integral asesorado por profesionales especialistas en cada una de las áreas que ellas necesitan. Las ramas del comportamiento en las cuales se enfocan son: conducta en gatos, conducta en perros, animales exóticos, medicina holística, educación en tenencia responsable, guardería y entrenamiento. ("CENTRO INTEGRAL DE COMPORTAMIENTO ANIMAL" 2013 FUENTE: [HTTP://WWW.CICAN.CL/](http://www.cican.cl/)).

PET CENTRAL - México. Es una empresa ubicada en México DF, que inició sus operaciones en julio del 2012, en una de las colonias de más prestigio dentro de la ciudad, y en un edificio completo de 3 pisos. Está orientada al cuidado de mascotas, en especial perros de toda clase.

Nace como la empresa más suntuosa, exclusiva y completa de la ciudad de México; ya que, según su web site , ofrece un ambiente donde cuidan seriamente la seguridad e higiene, en un marco de diversión, entretenimiento, ejercicio, educación, descanso y lujos para las mascotas; todo esto lo brinda con la premisa que las mascotas, al igual que sus amos, merecen periodos y espacios de relajación, vacación y descanso, fuera del ambiente de estrés, movimiento y contaminación, que caracterizan a la ciudad de México. ("PET CENTRAL" FUENTE: [HTTP://WWW.PETCENTRAL.MX/V/](http://www.petcentral.mx/v/)).

TONALLI.- León, Guanajuato. México. Es un centro integral especializado en la atención de mascotas; un lugar destinado para el esparcimiento y convivencia estrecha entre el cliente y su mascota. Está orientado al entrenamiento, recreo canino, hotel, guardería, estética y llegado el momento de la despedida en un bello CAN-POSANTO, con la dignidad y el respeto que cada momento y las mascotas

merecen. Trabaja con las diversas técnicas de entrenamiento deportivo que actualmente ya se utilizan en el mundo como son: Ring Francés, Agility, Shutzhund, Rally, obediencia tipo FCI, Buen Ciudadano Canino, preparación de perros de protección, rastreo, perros policía y cualquier otra técnica ya sea deportiva, de asistencia o de protección.

Así mismo es un centro de capacitación, en donde se fomenta el trato adecuado de los animales; se valora la utilidad del perro en el trabajo y al servicio del ser humano, por lo que se realizan de forma constante diversos cursos y seminarios de técnicas de entrenamiento y etología [ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DE LOS ANIMALES EN EL MEDIO EN QUE SE ENCUENTRAN].

Tonalli nace como un tributo a algunas de las mascotas vivas o fallecidas, que han tenido sus integrantes; es por ello que los diferentes servicios que se ofrecen llevan un nombre de alguna de ellas. ("TONALLI, CENTRO INTEGRAL DE MASCOTAS" FUENTE: WWW.TONALLIMASCOTAS.COM.MX/).

El Jardín de Mi Amigo Fiel - San Salvador. El Salvador. Es el primer cementerio para mascotas en El Salvador, inicio sus operaciones aproximadamente en el mes de noviembre de

2011. Está ubicado en Calle La Mascota, calle 4 #376 San Salvador. Como dice en su eslogan, la empresa existe "porque las mascotas son parte de nuestra familia, merecen ser recordadas siempre"; y haciendo alusión a su nombre, el espacio para la sepultura de los animales son en jardines amplios y floreados, aptos para la meditación y descanso. Cuentan con servicios funerarios, sepultura, transporte desde el lugar de fallecimiento del animal hasta las instalaciones. ("EL JARDÍN DE MI AMIGO FIEL" FUENTE: [HTTP://WWW.CEMENTERIODEMASCOTAS.COM.SV/](http://www.cementeriodemascotas.com.sv/)).

1.4.5. Tipos de Servicios Ofrecidos.

- **Boutique y Alimentos:** Es una tienda que ofrece ropa y accesorios para mascotas, con variedad de marcas prestigiosas y elegantes que los animales pueden obtener; además, se cuenta con servicio de restaurante, que ofrece comida natural; libre de aditivos y conservantes, gourmet y avalada por un veterinario.
- **Gimnasio y Spa:** Es un espacio para que las mascotas se puedan ejercitar y relajar, los instructores diseñan una rutina especial para la raza, tamaño, condición física y salud del animal; que les ayuda en el autocontrol, confianza y salud mental, que ayuda a mejorar el

comportamiento que tiene con sus amos, otras personas y otros animales. Los servicios van desde caminadoras bajo techo, piscina, áreas de juegos, salones con accesorios que ayudan con la agilidad de la mascota y un spa con aromaterapia, que ayuda a hidratar piel y pelo de la mascota y controla la relajación del animal.

- **Hotel y Guardería:** La empresa ofrece este servicio, como respuesta a la necesidad de cuidado y atención de las mascotas cuando sus dueños están fuera de casa; los esfuerzos de la empresa, van enfocados a brindar un servicio de vacaciones para los animales; siempre bajo una supervisión constante del personal y de los entrenadores, formándose grupos de animales dentro de su misma especie; que por su carácter y temperamento puedan convivir sin riesgo alguno y que el juego sea agradable y no estresante para ninguno de ellos; haciendo de su estancia, la mejor ocasión para que interactúen con más animales y humanos. Cuentan con confortables habitaciones, seguras, individuales e higiénicas con áreas techadas, patio privado, amplias zonas verdes, bosques nativos, caminatas ecológicas ideales para la diversión y relajación de las mascotas.

- **Veterinaria:** También se brindan servicios de atención clínica para mascotas. Con atención en consulta, cirugía, hospitalización, vacunación, desparasitación, laboratorio clínico, profilaxis dental y certificados de salud.
- **Club de Entrenamiento:** Proporciona entrenamiento a base de una disciplina, que enfatiza las reacciones positivas de cada mascota; para lograr el aprovechamiento de las cualidades y capacidades propias de cada uno de ellos. Se fomenta el auto entrenamiento, el cual redundará en el mejoramiento de su comunicación; y por tanto, en el disfrute pleno de su compañía creando un lazo de unión cada vez más fuerte.
- **Cementerio de Mascotas:** Un lugar de descanso para recordar dignamente a las mascotas. En el servicio de entierro son depositados los cuerpos e introducidos en una bolsa biodegradable de manta, que permite la comunión con la naturaleza; con todo el respeto, cariño y dignidad que las mascotas merecen, y que hace de las visitas un momento muy agradable de paz y armonía. Así mismo se ofrecen servicios de velación y cremación de los restos animales.
- **Estética:** Consienten y embellecen a las mascotas con servicios de peluquería, baños cosméticos, medicinales y

desparasitarlos, corte y esmalte de uñas, limpieza de oídos, limpieza de dientes y vaciamiento de glándulas paranasales.

- **Asesorías:** Asesoramiento en temas para el animal de compañía; requerimientos de ésta, principios básicos en educación y entrenamiento; con el fin de formar buenos hábitos higiénicos y carácter del animal; tenencia responsable, y posibilidades de selección de raza, sexo y temperamento ideales según sus necesidades y dieta adecuada.
- **Atención Domiciliaria:** Se ofrecen servicios médicos o de profesionales calificados que realizan visitas y asesoran en el menor tiempo posible para dar solución efectiva a las necesidades de los clientes y sus mascotas.
- **Casa Hogar:** Se obtienen recursos económicos para apoyar a perros, aves o gatos en situación de abandono; a los que se les ayuda a recuperar su salud, se esterilizan, vacunan y se ponen en adopción totalmente gratuitos a familias que quieran y puedan proporcionarles el hogar y el amor que ellos necesitan.

**CAPÍTULO II ASPECTOS
CONCEPTUALES DE UN PLAN DE
NEGOCIOS.**

2.1. ¿Qué es un Plan de Negocios?

El plan de negocios es un documento esencial para un empresario, grandes compañías y para una pequeña y mediana empresa. Es además una herramienta de trabajo, ya que por medio de su preparación se hace una evaluación de que tan factible es la idea de negocio; describiendo el desarrollo futuro del emprendimiento, al mismo tiempo detalla un resumen sobre la empresa, los productos y servicios que suministra, las operaciones comerciales que desarrolla, cuáles son sus planes futuros, y el financiamiento con que cuenta y el que está requiriendo para su evolución empresarial.

Los planes de negocios tienen funciones financieras y administrativas. Las administrativas tienen por objeto orientar hacia una adecuada administración del negocio, así como ayudar a la toma de decisiones acertadas. A la función financiera del plan de negocios también se le llama externa, pues se enfoca exclusivamente en los empleados, socios, inversionista y proveedores de la empresa. El plan de negocios debe incluir en su información financiera los pronósticos de utilidades, costos, pérdidas y ventas. Debido a que formar un equipo administrativo de alta calidad trae consigo mayor certidumbre sobre el éxito financiero.

2.2. Objetivos de un Plan de Negocios.

El objetivo principal de un plan de negocios en general, es demostrar que un producto es viable y que constituye una buena inversión de recursos.

Los objetivos específicos de un Plan de Negocios son:

- Plasmar en el documento por escrito la idea del negocio y las fases de desarrollo de cara a posibles socios, entidades o instituciones que puedan colaborar posteriormente.
- Facilitar la búsqueda de recursos ajenos, como financiación y subvenciones.
- Servir de instrumento de análisis y evaluación de la propia idea de negocio.
- Identificar los pasos a cumplir en el desarrollo de la empresa.
- Definir y comprender el modelo de negocio, el mercado y la competencia.
- Identificar y hacer un seguimiento del proyecto, una vez se ha puesto en marcha; permitiendo identificar las posibles desviaciones y adoptar las medidas correctoras si fueran necesarias.

2.3. Importancia de un Plan de Negocios.

Para muchos emprendedores, la elaboración del Plan de Negocios se convierte en una de las tareas más difíciles de abordar; ya que se trata de convertir en números y letras, la idea de negocio que tiene en su mente el emprendedor. Una tarea a la que erróneamente no se presta mucha atención o se deja para el final. El Plan de Negocios es la piedra angular de cualquier proyecto. Este plan da una base real sobre la cual trabajar. Puede que una vez puesto en marcha el proyecto, el resultado final diste mucho de lo previsto inicialmente en el Plan de Negocios, pero eso es parte del crecimiento de cualquier idea empresarial. Como organismo vivo que es, un proyecto está sujeto a rectificaciones, mejoras o cambios de estrategia, pero se necesita del Plan de Negocios para construir con cimientos sólidos ese proyecto. Algunos de los beneficios que se obtienen preparando un Plan de Negocios son:

- El mismo proceso de su preparación le permite repensar su empresa e investigar algunas opciones.
- Reconocer oportunidades y riesgos, y probar algunas de las estimaciones

- También le permitirá identificar las necesidades financieras de su negocio.
- Bajo ciertas circunstancias, se puede utilizar también para negociar créditos de proveedores.
- Será de gran utilidad para informar a empleados, a socios y a otros sobre sus planes y estrategias, si así lo desea.
- Proporciona un punto de partida que le permitirá comparar el funcionamiento de su empresa.

Conviene revisar siempre el último Plan de Negocios elaborado y no solamente cuando se inicia un nuevo emprendimiento, o cuando está ocurriendo un cambio importante en su negocio o lo que sucede con mayor frecuencia, cuando la empresa requiere un préstamo o una inversión adicional. De este modo, podrán realizar si fuera necesario, las modificaciones correspondientes con respecto al plan anterior.

2.4. Estructura y Componentes de un Plan de Negocios.

Un plan de negocios, debe considerar todos los factores que posiblemente afectarán el emprendimiento de una nueva idea. Su estructura debe ser tal, que englobe todo lo necesario para plasmar la idea; los componentes deben contener aspectos

tanto internos como externos, para entender el comportamiento de la empresa y su competencia.

Estructura de un plan de negocios:

- Resumen Ejecutivo
- Descripción del Negocio
- Estudio de Mercado
- Plan de Marketing
- Plan de Organización y Recursos Humanos
- Plan Económico-Financiero
- Plan Jurídico Fiscal
- Plan de Riesgo

2.4.1. Resumen Ejecutivo.

El Resumen Ejecutivo puede ser la sección más importante del plan; es lo que se leerá primero y seguramente, con más atención. La clave de un buen resumen es su brevedad; en el cual debe destacar la importancia del plan, y conseguir que lo que manifieste sobre su empresa atraiga la atención de quien lo lea. Ésta parte del Plan de Negocios; que sólo puede ser preparada cuando finalice la elaboración del mismo, debe ser colocada al principio del documento; es decir, antes de la descripción del Plan de Negocios, e inmediatamente después

de la carátula; ello se debe a que este Resumen, tiene una extensión no mayor a tres páginas. Esto tiene como propósito atraer la atención del lector, mediante una síntesis descriptiva, en la que se destaca lo que considera importante para conseguir los objetivos. El resumen ejecutivo debe contener:

- La descripción de la empresa o proyecto y la proyección de sus productos y servicios.
- La estructura organizativa, los propietarios y la gerencia de la empresa.
- Sus principales iniciativas y objetivos.
- Las oportunidades de mercado.
- Las principales ventajas competitivas.
- Los componentes e implementación de las estrategias de comercialización.
- Las principales proyecciones económicas y financieras.

2.4.2. Descripción del Negocio.

Las empresas surgen para satisfacer la necesidad de los consumidores de obtener un producto o servicio dentro del mercado. En algunos casos, el desarrollo de productos o servicios se deben a aspectos de inspiración humana. El

concepto de la creación de un nuevo servicio, debe incluir todos los sistemas y actividades que hacen que este sea valioso para el consumidor. Por esta razón, es necesario que la empresa genere un plan estructural; que le permita satisfacer el gusto del consumidor.

La descripción de la empresa juega un papel importante en el desarrollo del Plan de Negocios, identificando el giro o actividad a la que se dedica o dedicará la empresa; el sector en el que se realiza su actividad, que puede ser según la siguiente clasificación:

- a) Comercial:** Se dedica fundamentalmente a la compraventa de un producto determinado
- b) Industrial:** Toda empresa de producción (manufacturera o de transformación) que ofrezca un producto final, o que elabore materia prima para otra empresa entra en este giro.
- c) Servicios:** Las empresas que ofrecen productos intangibles al consumidor se clasifican en: sector educativo, sector turismo, sector bancario y sector de diversos servicios.

2.4.3. Estudio de Mercado.

Consiste realizar un análisis de las estrategias, ventajas, fortalezas, debilidades y demás características de los actuales y potenciales competidores; con el fin de poder tomar decisiones o diseñar estrategias que permitan competir de la mejor manera posible contra ellos.

El análisis de la competencia, no sólo permite estar prevenido ante los nuevos movimientos o acciones realizados por los competidores; sino también aprovechar sus falencias o debilidades, bloquear o hacer frente a sus virtudes o fortalezas, y tomar como referencia sus productos o las estrategias que les estén dando buenos resultados.

Se suele pensar que el análisis de la competencia es una tarea compleja, que requiere una exhaustiva investigación de los competidores y que lo recomendable es contratar los servicios de una empresa de investigación de mercados para que lo realice; pero lo cierto es que el análisis de la competencia es algo tan sencillo como visitar los locales de los competidores y tomar nota de los procesos; o visitar sus páginas web y averiguar sobre sus productos.

Para realizar el análisis de la competencia, en primer lugar se debe recopilar toda la información que sea relevante o necesaria acerca de los competidores; ya sea que se trate de empresas que vendan productos similares al nuestro (competidores directos), o empresas que vendan productos sustitutos al nuestro (competidores indirectos).

Para saber qué información acerca de los competidores se debe recolectar, se podría hacer las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son nuestros competidores?
- ¿Cuántos son?
- ¿Cuáles son los líderes o los principales?
- ¿Dónde están ubicados?
- ¿Cuáles son sus mercados?
- ¿Cuál es su volumen de ventas?
- ¿Cuál es su participación en el mercado?
- ¿Cuál es su experiencia en el mercado?
- ¿Cuáles son sus recursos?
- ¿Cuál es su capacidad?
- ¿Cuáles son sus principales estrategias?
- ¿Qué materiales o insumos usan para sus productos?
- ¿Cuáles son sus precios?

- ¿Qué medios publicitarios utilizan?
- ¿Cuáles son sus canales o puntos de venta?
- ¿Cuáles son sus ventajas competitivas?
- ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?

Para recolectar esta información acerca de nuestros competidores, lo usual es utilizar la técnica de la observación y por ejemplo; visitar sus locales para observar sus procesos, el desempeño de su personal, su atención al cliente, y sus productos o servicios más solicitados, visitar los mercados o centros comerciales en donde se ofrezcan sus productos o servicios y observar sus características y la reacción del público ante éstos, o bien adquirir sus productos o servicios para poder analizarlos mejor.

Otra forma común de recolectar información de la competencia consiste en realizar entrevistas o encuestas informales a sus actuales o antiguos trabajadores en donde se cuestione, acerca de sus fortalezas y debilidades, o a sus clientes buscando conocer por qué los prefieren a ellos antes que a nosotros; o qué palabras asocian o se les viene a la mente cada vez que escuchan su nombre o marca.

Otra forma efectiva y sencilla comúnmente utilizada hoy en día consiste en buscar información de éstos en Internet, revisando la información publicada en sus páginas web, revisando su participación en redes sociales especialmente en sus páginas en Facebook, o leyendo los comentarios o las reseñas que los consumidores hagan sobre ellos.

Luego de haber recolectado la información acerca de los competidores, el siguiente paso consiste en analizarla, para lo cual se pueden elaborar tablas en donde se incluya a los principales competidores junto con la valoración que se le otorgue a diferentes factores tales como innovación, atención al cliente, puntos de venta, etc. Y luego de analizar la información recolectada, se procede a tomar decisiones o diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades o hacer frente a las amenazas encontradas en el análisis que se haya realizado.

Para finalizar, cabe señalar que el análisis de la competencia se suele realizar solamente al momento de iniciar un nuevo negocio o incursionar en un nuevo mercado; sin embargo, en el mundo competitivo de hoy, en donde las empresas constantemente lanzan nuevos productos al mercado y en donde cada vez aparecen más empresas competidoras.

Así mismo, el análisis de la competencia no solo debe implicar realizar el proceso previamente descrito; sino también estar siempre atentos a los movimientos, acciones o estrategias que realicen los competidores (por ejemplo, el lanzamiento de nuevos productos o de nuevas campañas publicitarias); así como tratar de prever dichos movimientos, acciones o estrategias.

La estructura de una industria, tiene un efecto muy importante en la definición de las reglas de competencia y las estrategias potencialmente disponibles para cada empresa. Una forma de realizar análisis industrial y determinar el atractivo de la industria es por medio de las cinco fuerzas de Porter.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

El objetivo de la estrategia competitiva de una empresa es posicionarla dentro de su industria, tal que, pueda defenderse de la mejor manera contra estas fuerzas o pueda influenciarlas a su favor.

Para llevar a cabo este objetivo, es necesario conocer a detalle las fuerzas de la industria y de esta manera identificar las fortalezas y debilidades de la empresa.

Las cinco fuerzas competitivas de la industria son:

1. Amenazas de Posibles Entrantes: Los nuevos competidores que ingresan a un mercado agregan capacidad a la industria y llevan con ellos la necesidad de ganar participación en el mercado, con lo cual hacen más intensa la competencia. La entrada es más difícil bajo las siguientes condiciones:

- Cuando estén presentes economías de escala y aprendizaje fuertes, ya que se necesita tiempo para lograr el volumen y aprendizaje necesario para obtener un costo relativo bajo por unidad.
- Si la industria tiene grandes necesidades de capital al inicio.
- Cuando existe una fuerte diferenciación de producto entre competidores actuales.
- Si es difícil ganar distribución de los productos.

2. Rivalidad entre Competidores existentes: Existe cierta rivalidad entre las empresas que generan productos que son cercanos o sustitutos entre sí; en especial, cuando un competidor hace algo para mejorar su lugar en el mercado o

proteger su posición; así las empresas son mutuamente dependientes, lo que afecta a la otra y viceversa. Por lo general la rentabilidad disminuye cuando aumenta la rivalidad. La rivalidad es mayor bajo las siguientes condiciones:

- Existe una intensidad de inversión elevada, requiere que las empresas operen a toda su capacidad o cerca de ésta, tanto como sea posible, con lo que se aplica una fuerte presión hacia debajo de los precios cuando la demanda se reduce. Por lo que, los negocios de alta intensidad de inversión son, en promedio; mucho menos rentables que los que tienen un nivel de inversión más bajo.
- Existen muchas empresas pequeñas en una industria o no existen empresas dominantes.
- Hay poca diferenciación de producto.
- Es fácil que los clientes cambien de los productos de un vendedor a los de otro.
- Hay un alto costo de cambiar proveedores.

3. Productos Sustitutos: Son tipos alternativos de productos, que cumplen en esencia las mismas funciones. Estos productos ponen techo a la rentabilidad de una industria,

al limitar el precio que se puede cobrar; en especial cuando la oferta es mayor que la demanda.

4. Poder de Negociación de los Compradores: Los clientes de una industria buscan constantemente precios reducidos, mejor calidad en los productos, así como servicios adicionales, lo que afecta la competencia dentro de una industria. Los compradores ponen frente a frente a los proveedores para identificar cuál es el que le brinda los mejores servicios. El éxito que tienen los compradores depende de:

- Está concentrado o compra grandes volúmenes en relación a las ventas del vendedor.
- Los productos comprados son una parte importante de sus gastos, es decir, son más sensibles a los precios.
- El producto que compran es estándar
- Enfrentan switching costs [GASTO EN EL QUE INCURREN LOS CONSUMIDORES AL CAMBIAR DE UN PROVEEDOR DE UN PRODUCTO O SERVICIO A OTRO] bajos.
- Si amenazan con integrarse hacia atrás y convertirse en productores.
- Cuando el producto de los vendedores no es muy importante para los compradores.

5. **Poder de Negociación de los Vendedores:** Este poder se ejerce principalmente a través del aumento de precios. Su impacto puede ser considerable, en particular cuando un número limitado de proveedores da servicio a varias industrias diferentes. Su poder es creciente, si los costos de cambio y los precios de los sustitutos son elevados y pueden realmente amenazar una integración directa. El poder del proveedor aumenta también, cuando su producto representa una porción grande del valor agregado del comprador. En años recientes, el poder de compra de los proveedores en muchas industrias ha cambiado considerablemente; porque cada vez más compañías buscan una relación de sociedad con sus proveedores. Lo que una vez fue una relación de adversarios un tanto lejana, se ha convertido en una cooperación que resulta en el descenso de los costos de transacción; mejor calidad entregada, principalmente por usar la experiencia tecnológica de un proveedor para diseñar y manufacturar piezas y menor tiempo de transacción, en términos de reabastecimiento del inventario; por medio de sistemas de adquisición justo a tiempo. Cuanto mayor sea el poder de oferta de los principales proveedores de una industria, ésta tendrá un

menor atractivo general. (MULLINS, W. 5TA EDICIÓN
"ADMINISTRACIÓN DEL MARKETING: UN ENFOQUE EN LA TOMA
ESTRATÉGICA DE DECISIONES" CAPÍTULO 4 PÁG.89)

2.4.4. Plan de Marketing.

Es un documento escrito que describe con claridad la situación del mercado actual, los resultados que se esperan conseguir en un determinado periodo de tiempo, cómo se va a lograr alcanzarlos mediante la estrategia y los programas de mercadotecnia, los recursos de la compañía que se van a emplear y las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar.

Éste incluye la definición del producto o servicio de la empresa. En él se describe el producto o servicio en palabras simples y comprensibles. Incluye aquí los puntos de diferenciación del producto con el de la competencia y debe comunicar el valor intrínseco que el cliente va a recibir al adquirir dicho bien.

Así mismo, se incluyen las políticas de fijación de precios a implementar para la comercialización del producto o servicio que ofrece la empresa. La fijación de precios es una estrategia económica que determina los objetivos financieros,

de marketing que tiene una compañía. También establece los objetivos del producto o marca, así como la elasticidad de la demanda en relación al precio y los recursos disponibles. Dentro de éste punto se establecen dos aspectos muy importantes que son:

a) Técnicas de Fijación de Precios

- Precio Nominal o Entero: Está dado para productos de rotación tardía.
- Precio Fraccionario o Psicológico: Se establece comúnmente para los productos de rotación intensiva.

b) Políticas de Precios

- Deslizamiento: Consiste en ingresar al mercado a un precio más alto que la competencia directa dentro del mismo.
- Costo Bajo: Consiste en vender a un precio inferior que la competencia directa para ganar rápidamente cuota de participación de mercado.
- Enfrentamiento con la Competencia: Es la única política de precio que elimina el precio como factor de decisión en la compra.

Dentro del plan de Marketing también se muestra el plan promocional; que es el que define las acciones estratégicas

de marketing, para lograr la comunicación persuasiva del público objetivo a la que va dirigido un producto o servicio. El plan debe combinar diversos instrumentos de promoción, para alcanzar el segmento objetivo y transmitir un único posicionamiento. Algunos instrumentos pueden ser:

- **Material Promocional:** es el que se coloca en el punto de ventas para impulsar al cliente a comprar, conocido comúnmente como vendedor silencioso de gran poder debido a que se encuentra en el lugar indicado en el momento indicado para hacer efectiva la compra de un producto o servicio.
- **Publicidad:** La publicidad llega al público a través de los medios de comunicación (radio, televisión y periódicos). Dichos medios de comunicación emiten los anuncios a cambio de una contraprestación previamente fijada para adquirir espacios en un contrato de compra-venta por la agencia de publicidad y el medio, emitiendo el anuncio en la cadena durante un horario previamente fijado por la agencia; este contrato es denominado contrato de emisión o de difusión.
- **Promoción de Ventas:** La promoción de ventas es una herramienta o variable de la mezcla de promoción, consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores; a los

miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas; que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio. Existen numerosas técnicas de promoción de ventas tales como: Muestras gratis, cupones de descuento, regalías, ferias y convenciones, ambientación especial, rifas y sorteos, entre otros.

- Relaciones Públicas: son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo en acciones presentes y futuras.

También debe incorporarse un plan estratégico de Servicio al Cliente; el cual está enfocado principalmente a identificar las reclamaciones, las necesidades y las expectativas de los clientes, evaluar los procesos que impactan directamente en la satisfacción de los mismos y validar dichas expectativas en relación a la realidad del servicio que el cliente está recibiendo; esto con el fin de asegurar la fidelidad y aumento la cartera de clientes de una empresa.

Un análisis de valor para el cliente revela las fortalezas y debilidades de la empresa en comparación con las de sus competidores. Los pasos de éste análisis son:

- a) Identificar los atributos y beneficios que valoran los clientes.
- b) Evaluar la importancia cuantitativa de los diferentes atributos y beneficios.
- c) Evaluar el desempeño de la empresa y de sus competidores en cada uno de los diferentes atributos mencionados por el cliente y en función de la importancia concedida.
- d) Examinar como califican los clientes de un segmento específico el desempeño de la empresa en comparación con su competidor principal para un atributo o beneficio individual.
- e) Supervisar la evolución del valor percibido a lo largo del tiempo. (KOTLER, P. Y KELLER, K. "DIRECCIÓN DE MARKETING" PARTE 3 "CONEXIÓN CON LOS CLIENTES")

La gestión de relaciones con los clientes [CRM "CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT"] es el proceso de gestionar cuidadosamente la información detallada de clientes individuales así como todos los puntos de contacto [RELACIÓN ENTRE CLIENTE, MARCA Y PRODUCTO POR EXPERIENCIAS U

OBSERVACIONES] con ellos; es de gran importancia en un plan de servicio, puesto que fortalece la conexión cliente-empresa e incrementa la lealtad a la marca. Permite que las empresas provean un excelente servicio al cliente, en tiempo real; mediante el uso eficaz de la información individual de cada consumidor. En base a ello, las empresas pueden personalizar las ofertas de mercado, servicios, programas, mensajes y medios.

2.4.5. Plan de Organización y Recursos Humanos.

Es un documento en el cual los responsables de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. Permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, la dirección tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

Es decir que un plan operativo es un documento donde se pone por escrito cuáles serán los pasos a realizar por la compañía y las acciones que deberán desempeñar cada uno de los que participan en la actividad de la empresa, así como también los objetivos que se desean alcanzar al finalizar una

determinada etapa. El mismo se compone de varios pasos, los cuales se conocen como:

- **Planificación:** Consiste en conocer los equipos, recursos y suministros con los que deberá contarse y desarrollar un plan de acción;
- **Programación de las Diversas Actividades:** Conseguir que cada parte que intervenga en el proceso, tenga noción de cuáles son sus responsabilidades;
- **Seguimiento y Evaluación:** Se refiere al análisis del desempeño de los diferentes agentes que participan en la producción a fin de saber aprovechar al máximo los recursos y reeducar, en caso de que fuera necesario.

La organización ha sido considerada desde el punto de vista formal como un aspecto técnico; es decir, como la determinación y ordenamiento de las actividades necesarias, para poner en ejecución un plan y lograr el objetivo social de la empresa; de tal forma que puedan ser asignadas a individuos (JIMÉNEZ, W. "INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA TEORÍA ADMINISTRATIVA: ENFOQUE FORMAL DE LA ORGANIZACIÓN A TRAVÉS DE DEBERES").

La organización empresarial, corresponde al proceso de organización de los talentos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa; para alcanzar los objetivos deseados. Para dotar de organización a una empresa es preciso seguir una serie de pasos:

- 1) Determinar claramente la actividad que se va a realizar; esto es, que se va a hacer.
- 2) Efectuar la división de esta actividad.
- 3) Ordenar las divisiones y señalar a las personas que se responsabilizarán de cada una de ellas.
- 4) Establecer los medios materiales y humanos que requiera cada división, fijando el papel de cada uno de ellos.
- 5) Implantar un sistema de comunicación, que permita que las distintas partes de la organización tengan la información necesaria; para tomar las decisiones de su competencia.
- 6) Fijar un sistema de control. Las organizaciones interactúan siempre en un entorno muy cambiante al que han de adaptarse constantemente; por ello, la función organizativa no finaliza nunca. En esta fase se comprueba que la organización funciona como se había previsto, introduciéndose los ajustes necesarios para su mejora.

(KOANTZ, HAROLD "PROCESO ADMINISTRATIVO: LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA" PÁG. 9)

2.4.6. Plan Económico-Financiero.

El plan económico-financiero es un instrumento de planificación y gestión financiera. Un buen plan financiero nos permite evaluar la rentabilidad de un futuro negocio, crear escenarios, comprobar las necesidades de financiación actual y futura, estructurar la deuda en la cual se haya incurrido, crear a partir de esto estrategias de contingencia y estimar su impacto. También permite mostrar de una forma gráfica y sintetizada las estimaciones a futuros socios, a fuentes de financiación y transmitir desde el punto de vista financiero la solidez de un proyecto.

Además una vez iniciado el negocio, el plan financiero debe seguir siendo una herramienta de mejora constante y de guía. Actualizarlo, revisarlo, anticipar acontecimientos y tomar decisiones gracias a estas herramientas es de vital importancia. De esta forma se evitan tensiones puntuales de mercado o internas que pueden desaprovechar una oportunidad de negocio exitoso. Dentro de éste plan se establece la inversión inicial, la cual está determinada por los planes de

marketing, de producción y de recursos humanos. Deberá constar de:

- **Activo Fijo:** El inmovilizado material (inmuebles, instalaciones, equipamiento), inmovilizado inmaterial (patentes, leasing, aplicaciones informáticas), inmovilizado financiero (si hay algún tipo de fianza o inversión de otro tipo), los gastos de establecimiento (sólo en el caso de empresas que inicien su actividad).
- **Activo Circulante:** Se refiere a las deudas, existentes. Serían las inversiones necesarias para la puesta en marcha del negocio, pero que tienen rotación inferior a un año.

De igual manera, aquí se establece el tipo de financiamiento que se va a realizar para llevar a cabo el proyecto. Hay dos tipos de financiamiento: inversión de capital y deuda financiada.

1) Financiamiento por Inversión de Capital: La mayoría de los negocios pequeños o los que están en etapa de crecimiento usan capital de inversión en forma limitada. Al igual que en el caso de financiamiento por deuda o préstamos, el capital adicional con frecuencia viene de inversionistas no profesionales, tales como amigos, parientes, empleados,

clientes o colegas de la industria. Sin embargo, la fuente más común del capital de inversión proviene de inversionistas de capital de riesgo. Estos son personas o instituciones que toman riesgo de manera profesional.

La principal desventaja del financiamiento mediante la inversión de capital de riesgo es la pérdida parcial de la capacidad para tomar decisiones y de ganancias potenciales.

2) Deuda Financiada: Son las obligaciones de deuda de una empresa, tales como préstamos bancarios, bonos, y obligaciones con un vencimiento de más de un año.

Las proyecciones de ventas son indicadores de realidades económico-empresariales (reflejan la situación de la industria y la participación de la empresa en ese mercado). El pronóstico determina qué puede venderse con base a la realidad. Su objetivo principal se transforma entonces en el de convertirse en la entrada para el resto de los planes operativos. Por otro lado, se exponen los estados financieros proyectados; que son documentos de resultados, que proporcionan información para la toma de decisiones en protección de los intereses de la empresa. Permiten evaluar si el futuro desempeño de la firma cumplirá con los objetivos

definidos, así mismo anticiparse a las futuras necesidades de financiamiento y estimar los flujos de caja bajo diferentes planes de operación.

2.4.7. Plan Jurídico-Fiscal.

Aquí se detallan todas las leyes y procedimientos a seguir para el proceso de inscripción y constitución de una empresa. Así como también las disposiciones y requisitos a cumplir para funcionar de manera legal en el mercado que se pretende operar.

2.4.8. Plan de Riesgo

Toda empresa debe adoptar y poner en práctica medidas adecuadas de seguridad e higiene; para proteger la vida, la salud e integridad corporal de los trabajadores. El fin de un plan de riesgo, es proporcionar las medidas necesarias para un mejor proceso de trabajo; en relación al suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal; instalaciones y condiciones ambientales; colocación y mantenimiento de resguardos que aislen los peligros provenientes de las máquinas y de todo género dentro de las instalaciones.

**CAPÍTULO III METODOLOGÍA
DE LA INVESTIGACIÓN DE
MERCADOS .**

3.1. Investigación de Mercados.

La investigación de mercados hace referencia al "Proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información, para ayudar en la toma de decisiones de mercadeo; en el cuál se incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de sus hallazgos e implicaciones" (ZIKMUND, W. 1998 "INVESTIGACIÓN DE MERCADOS" PÁG. 4). Ésta ayuda a la organización a identificar y resolver problemas, evaluar una oportunidad de mercado y a desarrollar el esfuerzo necesario para explotarla. De igual manera para que los resultados de la investigación sean precisos y objetivos; se deben aplicar métodos científicos, además de realizar un enfoque de manera ordenada y racional, implementar objetividad y evitar cualquier tipo de propensión a la intervención personal de la investigación; para generar resultados imparciales e interpretarlos de manera honesta que genere mayor probabilidad de éxito, para el proyecto en marcha de la organización.

Existen dos tipos de investigación de mercado:

- Cuantitativa
- Cualitativa

Cada una de ellas arrojará diferentes resultados, dependiendo de las características y variables que se deseen estudiar.

3.2. Importancia del Estudio de Mercados.

Antes de introducir un nuevo producto o servicio al mercado, es necesario llevar a cabo un estudio previo, con el objeto de analizar las características del consumidor y verificar quiénes son los competidores, entre otros aspectos.

Sin embargo, esta metodología no sólo se aplica al momento de iniciar un negocio nuevo, también es recomendable realizarla de forma continua para rectificar el durante y el después de este proceso.

Es factible que, una vez lanzado el producto o servicio, surjan nuevos competidores o cambien los hábitos de compra y la conducta del consumidor.

3.3. Definición del Problema y Objetivos de Investigación.

La identificación y definición del problema es la primera etapa en el proceso de encontrar una solución a la investigación.

3.3.1. Problema de Investigación.

Para iniciar una investigación se debe de partir de la identificación de una situación o dificultad, aun sin solución, que deberá ser delimitada con precisión para luego valorarla críticamente y proceder al estudio sistemático hasta alcanzar su solución. De acuerdo a los nuevos estilos de vida y tendencias al cuidado de los animales por parte de los consumidores, necesidad que no está satisfecha en su totalidad en el mercado que se pretende atender; surge la idea de crear una nueva empresa que penetre en éste para satisfacer dicha necesidad latente. Frente a tal situación se hace necesario implementar un plan de investigación para conocer la factibilidad del negocio en el municipio de Santa Ana; que arroje resultados a partir de los cuales se identifiquen las pautas que contribuyan a la correcta aplicación de los diferentes planes operativos y estratégicos para el buen funcionamiento de la empresa.

Por lo que la investigación se enfoca en conocer más al posible consumidor, sus estilos de vida, su comportamiento, actitudes en relación al servicio; para que todas las estrategias que se formulen a raíz de ella, estén sustentadas en datos más reales del mercado.

3.3.2. Objetivos de Investigación.

Los objetivos de un proyecto de investigación son los logros que se desean alcanzar con la ejecución de una acción planificada; surgen del diagnóstico de las necesidades que se tienen y constituyen el punto central de referencia, éstos deben ser claros, factibles y pertinentes.

Objetivo General:

- Conocer y evaluar la factibilidad de la creación del Centro Integral para Mascotas en el municipio de Santa Ana.

Específicos:

- Medir el grado de aceptación que muestran los consumidores hacia dicho modelo de negocio nuevo en la región.
- Identificar los patrones de comportamiento del consumidor potencial del servicio.

- Analizar el estilo de vida de los posibles usuarios del servicio.
- Estimar la demanda de la empresa.
- Identificar los diferentes tipos de mascotas que tienen los usuarios del servicio.
- Medir el mercado objetivo, en número de usuarios y montos de venta.

3.4. Desarrollo de Plan de Investigación.

Éste es el gran plan para dirigir una investigación. En él se especifican los datos que se requieren, marco de referencia y procedimientos específicos para la recolección, procesamiento y análisis de la información; es la etapa más importante del proceso de investigación y que se origina a raíz de los objetivos específicos de la misma.

El plan de investigación incluye cuatro componentes:

- a) Búsqueda de Fuentes de Información
- b) Métodos y Técnicas de Recolección de Datos
- c) Instrumentos de Recopilación de Información
- d) Plan de Muestreo

3.4.1. Búsqueda de las Fuentes de Información.

Las fuentes de información son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información. Según las necesidades de los datos; éstos se clasifican en primarios o de campo y secundarios o históricos. Para el caso del problema de investigación previamente planteado se realizó una investigación de campo con el fin de recolectar la información necesaria la cual mostró los datos relevantes como medio de conocimiento del entorno; el tipo de investigación está determinada por sus fuentes de carácter mixto (VIDES, R. "CLASIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN" FOLLETO N°2 PÁG.34); de manera cualitativa en base a información documentada relacionada con estudios anteriores de temáticas similares a las áreas que componen el Centro Integral de Mascotas como lo son veterinarias, peluquerías caninas, ventas de accesorios entre otras; que operan dentro del sistema comercial en el lugar de estudio, así mismo en relación a censos y registros de bases de datos económicos y habitacionales del municipio; por otra parte de manera cuantitativa recolectando datos actuales relevantes en el mismo, por medio de entrevistas, grupos focales y encuestas personales y electrónicas. El tipo de estudio de la

investigación es Exploratoria - Descriptiva (VIDES, R. "ATENDIENDO LA PROFUNDIDAD DE ESTUDIO" FOLLETO N°2 PÁG. 35), puesto que estudia las diferentes variables que aporten un conocimiento más amplio de la situación actual de los habitantes, su entorno social y económico de manera más precisa y veraz; la cual servirá para la elaboración del Plan Estratégico de Negocios del Centro Integral de Mascotas en el municipio de Santa Ana en El Salvador.

Es por medio de la recolección de datos estadísticos y análisis de la información obtenida, que se proyectó la información de manera más precisa para la formulación de las posibles estrategias de marketing, operativas y financieras a proponer. Así mismo, de explorar nuevos aspectos relevantes determinados por la naturaleza pionera del tema de investigación; en el lugar de estudio. Todo esto a manera de identificar las relaciones entre las variables potenciales. Se trabajó con una investigación actualizada, ya que se hace necesaria la recolección de datos reales que denoten mayor precisión para la implementación de los planes estratégicos, y proyectiva (VIDES, R. "EN RELACIÓN A LA OCURRENCIA DE FENÓMENOS" FOLLETO N°2 PÁG. 36) que nos refleja la información deseada en un plan de negocios exitoso. De

acuerdo con la temática en estudio se trata de una investigación psico - económica (VIDES, R."CIENCIA O DISCIPLINA QUE ESTUDIA EL FENÓMENO" FOLLETO N°2 PÁG. 36); la parte psicológica la comprende las pautas de comportamiento y características conductuales de los consumidores con respecto a las técnicas de marketing que se pretenden implementar según el plan de negocios propuesto. Con respecto a la parte económica la investigación está orientada al manejo colectivo en relación a la producción, distribución y consumo de los bienes ofrecidos en éste nuevo servicio. Por último, se desarrolló una investigación muestral al azar escogida dentro del universo de estudio.

3.4.2. Métodos y Técnicas de Recolección de Datos.

Una vez obtenidos los indicadores de los elementos teóricos y definido el diseño de la investigación, es necesario definir las técnicas de recolección de datos para construir los instrumentos que nos permitan obtenerlos de la realidad. Dentro de las técnicas ("MÉTODOS Y TÉCNICAS DE ESTUDIO Y DE INVESTIGACIÓN UES: TÉCNICAS PARA LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO" PÁG.115) a utilizar para realizar la investigación se encuentran:

- **Encuesta:** Se elaboró un cuestionario prediseñado con preguntas claves, para la obtención de datos relevantes administrados primeramente como prueba piloto de manera personal; a la población muestral y posteriormente se empleó de manera online al resto de la población.
- **Focus Group:** Se realizó con un grupo de personas, que cumplen con las características del segmento de mercado que la empresa pretende atender, con el fin de captar sus opiniones, reacciones, actitudes, etc. de una manera física y personal, sobre los servicios que la empresa pretende ofrecer.

3.4.3. Instrumentos de Recopilación de Información.

- **Cuestionario de Encuesta:** Se elaboró un modelo de cuestionario de forma cerrada redactado con interrogantes, combinadas entre los modelos de preguntas dicotómicas [CON DOS POSIBLES RESPUESTAS], de opción múltiple [CON TRES O MÁS POSIBLES RESPUESTAS], escala de Likert [AFIRMACIÓN CON GRADO DE ACUERDO O DESACUERDO], escala de importancia [NIVEL DE IMPORTANCIA DE ATRIBUTOS] y escala de intención de compra [INTENCIÓN DE COMPRA DEL ENCUESTADO]. Con esto se busca medir el grado de interés del consumidor hacia la propuesta del nuevo servicio, de

la misma manera en que se evalúa el nivel de aceptación y consumo efectivo por parte de los mismos.

- **Cuestionario para Focus Group:** Se redactó un patrón de cuestionario con preguntas abiertas, dirigido a un grupo de siete personas selecto del mercado objetivo; actualmente consumidores de otros servicios alternativos y elegidos de la muestra. Con lo cual se pretendió recolectar información con menor probabilidad de distorsión en las respuestas, ya que éstas interrogantes se realizan en base al propio criterio de cada uno de los participantes conocedores del tema de investigación en cuestión.

3.4.4. Plan de Muestreo

Determinación del Universo.

El universo del objeto de estudio se limita a los hogares del municipio de Santa Ana, el cual cuenta con una extensión territorial de 400.05 km² y una población de 261,568 habitantes; exactamente a la población residente de la zona urbana del municipio. Tomando como unidades de muestreo, a los residentes que gocen de tres servicios básicos como lo son el agua potable, energía eléctrica y servicios sanitarios que según registros de censos actualizados hasta la fecha del

año 2007 por parte de la DIGESTYC forman un total de 46,021 hogares los que cuentan con dichos servicios en esta zona del municipio.

Determinación del Tamaño de la Muestra.

Debido a la extensión del universo determinado; para una mayor precisión se toma un subconjunto probabilístico representativo del universo de manera aleatoria, donde todos los elementos tengan probabilidad de ser elegidos; que simbolice un alto porcentaje probabilístico de la población a estudiar. El tamaño de la muestra está dado por la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

E = Error de la estimación de P

Z= Valor estadístico de la curva normal de frecuencia

N= Población Total

La probabilidad de éxito y fracaso está dada por los parámetros "P" y "Q" para lo cual se asigna un porcentaje de 50% de éxito y 50% de fracaso debido a la falta de datos similares de investigaciones anteriores (ORTÍZ, Z. "ASÍ SE INVESTIGA). Un nivel de confianza deseado de 95% y un error muestral de 5%.

Sustituyendo los valores en la fórmula para la obtención de la muestra se tiene:

$$n = \frac{(46,021 \times 3.8416) \times (0.25)}{(46,020 \times 0.0025) + 0.9604}$$

$$n = \frac{(176,794.274) \times (0.25)}{115.05 + 0.9604}$$

$$n = \frac{44,198.5685}{116.0124} = 380.979774 = \mathbf{380 \text{ hogares.}}$$

La fórmula arrojó una muestra de 380 hogares a encuestar, las cuales se sometieron a encuesta vía correo electrónico por ser una mejor manera de llegar al público objetivo; ya que para los encuestados genera mayor libertad al momento de responder a las interrogantes y evita la presión presencial o posible influencia por parte de los encuestadores.

3.5. Recopilación de Datos y Análisis de la Información.

Para efectos de recopilación de datos se encuestó a la población muestral residentes en la zona urbana del municipio de Santa Ana; un 48% de la información se obtuvo de los habitantes de los doce barrios del municipio y el 52% restante de la información fue recolectada en las diferentes colonias y residenciales del mismo; formando un total de 380 personas encuestadas con edades que oscilan entre los 15 y 60 años de edad.

En base a la encuesta realizada se obtuvo la siguiente información:

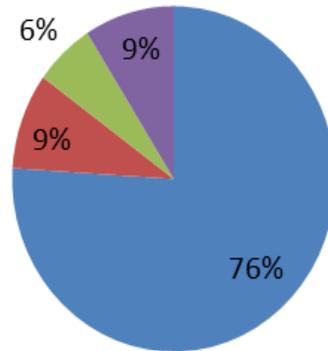
Encuesta:

1. ¿Tiene o quisiera tener una mascota en casa?

Si tengo	289	76%
Si quisiera tener	33	9%
No tengo	23	6%
No quisiera tener	35	9%
Total	380	100%

Mascotas

■ Si tengo ■ Si quisiera tener ■ No tengo ■ No quisiera tener



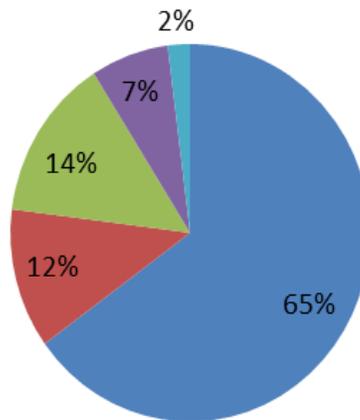
De las 380 personas encuestadas se encontró que el 76% posee una mascota y un 9% expresa el deseo de poseer una, esto contra un 6% de la población que apunta que actualmente no tienen una mascota en su hogar y el otro 9% que manifiesta su rechazo por obtener un animal de compañía. El mercado potencial para el modelo de negocio está conformado por un 91% del total de la población encuestada.

2. ¿Qué tipo de mascota tiene o le gustaría tener?

Perros	245	65%
Gatos	44	12%
Aves	55	14%
Otro	27	7%
Sin Respuesta	9	2%
Total	380	100%

Tipo de Mascota

■ Perros ■ Gatos ■ Aves ■ Otros ■ Sin Respuesta



Los animales domésticos concernientes a la familia de los cánidos, perros para éste caso; son los que encabezan la encuesta con un 65%, en relación a la pertenencia de mascotas por parte de los encuestados; por otra parte un 15% posee mascotas pertenecientes a la clase de las aves; los félicos, gatos domésticos; se encuentran en la tercera posición con un 12% y un 8% denota tener una mascota perteneciente a otra clase.

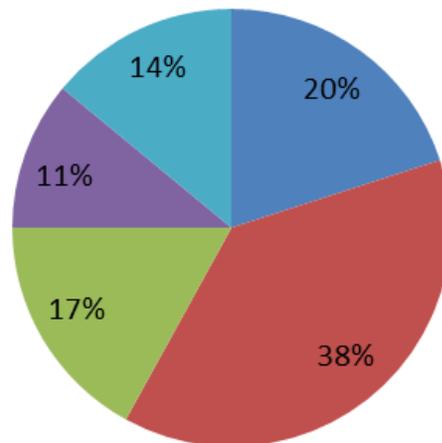
En éste caso, un 2% de la población encuestada se excluye por completo del mercado potencial puesto que exponen que no poseen una mascota ni expresan su deseo por adoptar alguna en ningún momento de su vida.

3. ¿Cuántas mascotas tiene?

0	75	20%
1	143	38%
2	63	17%
3	43	11%
Más de 3	56	14%
Total	380	100%

N° de Mascotas

■ 0 ■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ Más de 3



En relación al número de mascotas que poseen los pertenecientes a la población muestral, el 38% revela que tienen a su cargo una mascota, mientras que un 20% indica que

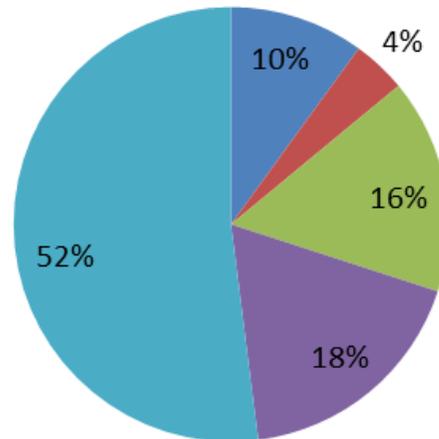
poseen entre dos y tres en su hogar y el otro 14% manifiesta que conviven con más de 3 animales domésticos. Por otra parte, el 20% restante constituye la población que actualmente no posee una mascota, del cual un 15% estaría dispuesto a adquirir una lo que representa una alta posibilidad de éxito para el negocio.

4. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el valor menor y 5 el de mayor ponderación ¿Qué tan importante es una mascota en el hogar?

Poco Importante	1	38	10%
	2	15	4%
	3	61	16%
	4	68	18%
	5	198	52%
Muy Importante	Total	380	100%

Nivel de Importancia

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5



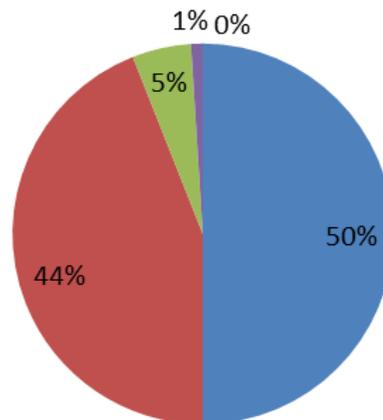
En una escala del 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja; el 10% considera que el nivel de importancia que tienen las mascotas en el hogar es de 1, el 4% de los encuestados lo colocan en un nivel 2, mientras que un 16% y 18% le otorgan un grado de importancia de 3 y 4 puntos respectivamente; contra un 52% de la población total que indica que las mascotas ocupan un lugar muy importante en un hogar; situándolas a éstas en el nivel 5.

5. Las mascotas necesitan tantos productos y servicios para un pleno bienestar como los seres humanos

Totalmente de acuerdo	190	50%
De acuerdo	167	44%
Indiferente	19	5%
En desacuerdo	4	1%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	380	100%

Necesidades de las Mascotas

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo



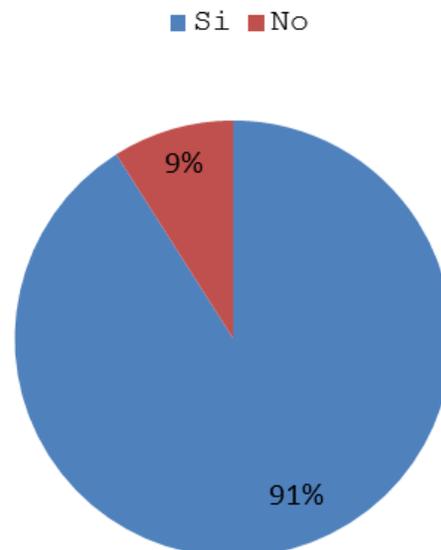
Con respecto a la frase: "Las mascotas necesitan tantos productos y servicios para un pleno bienestar como los seres humanos" el 94% de la población muestral manifiesta estar de

acuerdo con ella, contra un 5% que es indiferente y otro 1% que adopta una postura de rechazo al contexto de ésta.

6. ¿Estaría dispuesto a invertir en productos y servicios para la atención de su mascota?

Si	346	91%
No	34	9%
Total	380	100%

Disposición a Invertir



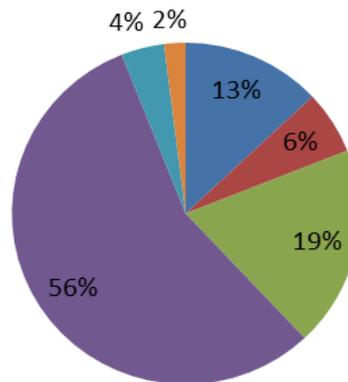
El 91% denota la total disposición de invertir tanto en los productos y servicios que sean necesarios para el cuidado y atención de su mascota; por otro lado el 9% restante se niega a adquirirlos por considerarlos un gasto innecesario.

7. ¿Cuál o cuáles servicios le gustaría contratar para el cuidado de su mascota?

Ropa y accesorios	49	13%
Servicios funerarios	23	6%
Alojamiento y adiestramiento	72	19%
Veterinaria	213	56%
Estudio fotográfico	15	4%
Otro	8	2%
Total	380	100%

Servicios a Contratar

- Ropa y accesorios
- Servicios funerarios
- Alojamiento y adiestramiento
- Veterinaria
- Estudio fotografico



Entre las opciones de contratación de servicios para el cuidado de las mascotas se obtuvo con mayor demanda los servicios veterinarios y peluquería con un 56%, seguido de los servicios de alojamiento y adiestramiento con un 19%; por otro lado la comercialización de ropa y accesorios obtuvo un

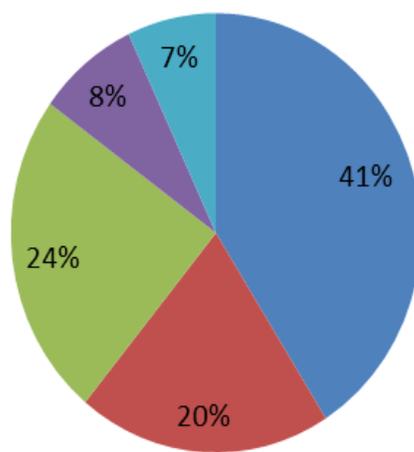
13% de demanda potencial situándola en la tercera posición de preferencia y posteriormente se encuentran los servicios funerarios y el estudio fotográfico con porcentajes de 6% y 4% respectivamente. El 2% restante señaló otros servicios.

8. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el valor menor y 5 el de mayor ponderación, ¿Qué tan dispuesto estaría a adquirir ropa y accesorios para una mascota?

Poco	1	156	41%
	2	76	20%
	3	91	24%
Mucho	4	30	8%
	5	27	7%
	Total	380	100%

Disposición de adquirir Ropa y Accesorios

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

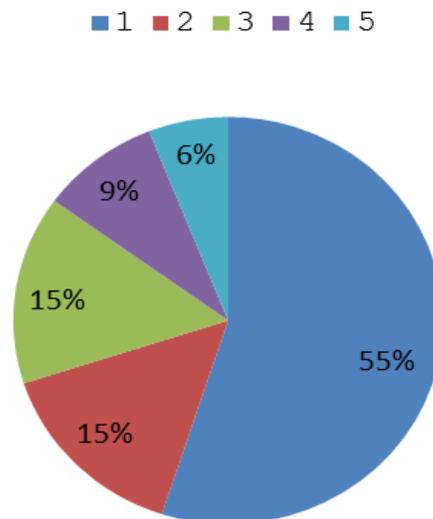


La disposición de los residentes del municipio encuestados, de adquirir ropa y accesorios para sus mascotas es mínima en un 41% de ellos; esto debido a que no se trata de productos que solventen una necesidad básica en el cuidado y atenciones hacia las mascotas; pero el 59% complementario muestra un nivel de interés medio y alto por adquirir dichos productos.

9. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el valor menor y 5 el de mayor ponderación, ¿Qué tan dispuesto estaría a contratar servicios funerarios para una mascota?

Poco	1	209	55%
	2	57	15%
	3	57	15%
	4	34	9%
Mucho	5	23	6%
	Total	380	100%

Disposición de adquirir Servicios Funerarios



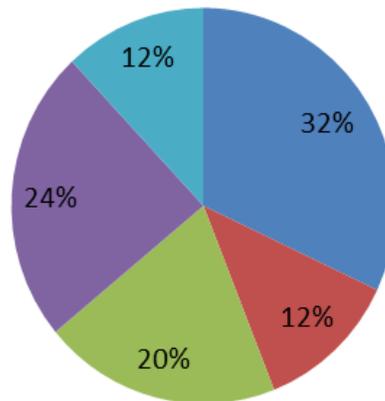
En cuanto a los servicios funerarios para mascotas, el 55% expresa un nivel de interés bajo por hacer uso de éstos; el 45% restantes expone una mayor disposición de adquirirlos.

10. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el valor menor y 5 el de mayor ponderación, ¿Qué tan dispuesto estaría a adquirir servicios de alojamiento y adiestramiento para una mascota?

Poco	1	122	32%
	2	46	12%
	3	76	20%
	4	91	24%
Mucho	5	46	12%
	Total	380	100%

Disposición de adquirir Servicios de Alojamiento y Adiestramiento

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

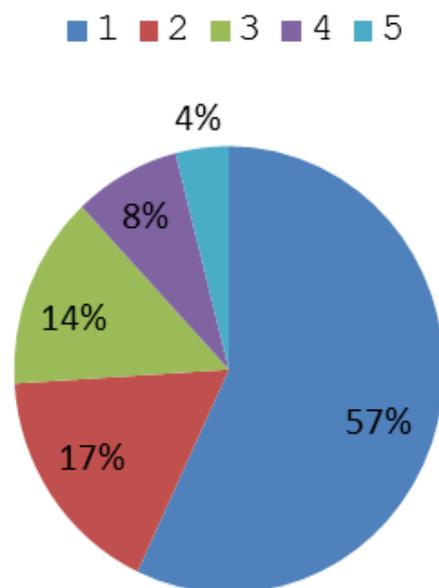


La disposición de contratar servicios de alojamiento y adiestramiento por parte de los encuestados es de un 32% en el nivel más bajo de interés, por su parte el 68% restante se encuentra más interesado en obtener dichos servicios para las mascotas de su hogar.

11. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el valor menor y 5 el de mayor ponderación, ¿Qué tan dispuesto estaría a adquirir productos fotográficos de una mascota?

Poco	1	217	57%
	2	65	17%
	3	53	14%
	4	30	8%
Mucho	5	15	4%
	Total	380	100%

Disposición a adquirir Productos Fotográficos



Para el caso de adquirir los productos y servicios fotográficos, un 57% no se muestra mayormente dispuesto a hacerlo por no tratarse de un servicio de primera necesidad para el cuidado y atención de sus animales de compañía.

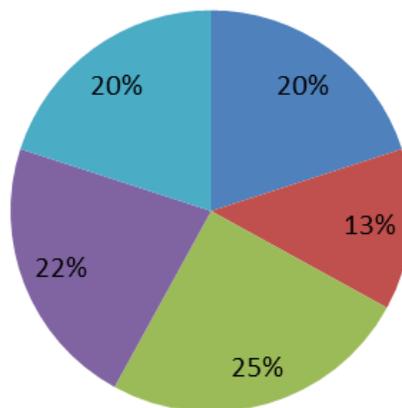
Por otro lado el 43% complementario si tiene la disposición de hacer uso de ellos en algún momento.

12. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el valor menor y 5 el de mayor ponderación, ¿Qué tan dispuesto estaría a cambiar de veterinaria para llevar a su mascota?

Poco	1	76	20%
	2	49	13%
	3	95	25%
	4	83	22%
Mucho	5	76	20%
	Total	380	100%

Disposición a cambiar de Veterinaria

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

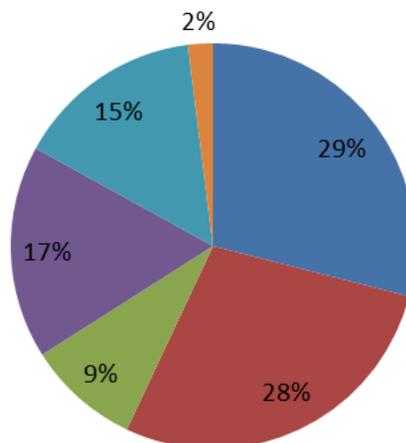
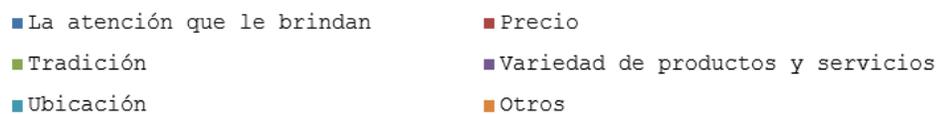


El 20% mostró una baja disposición a cambiar su proveedor actual de servicios veterinarios, el 80% expuso una postura más abierta a realizar este tipo de cambio.

13. ¿Qué factores hacen que usted prefiera el lugar para adquirir los productos y servicios que utiliza su mascota?

La atención que le brindan	110	29%
Precio	106	28%
Tradicición	34	9%
Variedad de productos y servicios que ofrecen	65	17%
Ubicación	57	15%
Otro	8	2%
Total	380	100%

Factores de Preferencia



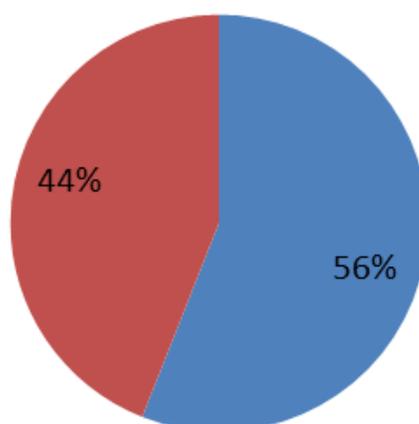
De acuerdo a la información recopilada, el 29% de la población manifestó que el principal factor que hace que prefieran su actual proveedor de artículos para sus mascotas es la atención y servicio al cliente que ellos les proporcionan; en segundo lugar se encuentra el factor económico con un 28%. Así mismo, se hace referencia en un 17%, como factor de preferencia; la variedad de productos y servicios ofrecidos por parte de su actual proveedor. Por otra parte, el 15% opta por elegir a su proveedor debido a la accesibilidad de la ubicación geográfica del negocio, mientras que el 9% hace uso de dichos productos y servicios por tradición y finalmente un 2% señala otros factores de preferencia.

14. ¿En Santa Ana encuentra todos los productos y servicios que su mascota necesita?

Si	213	56%
No	167	44%
Total	380	100%

En Santa Ana encuentra todo lo que necesita

■ Si ■ No



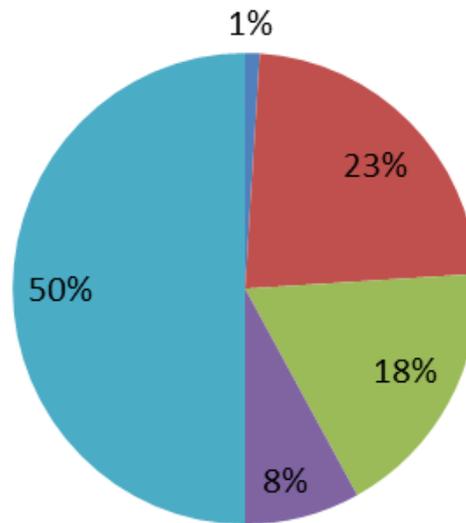
Según el 56% de la población participante, en el municipio de Santa Ana se encuentran los productos y servicios necesarios para las mascotas. Sin embargo, el 44% de la población restante señala que no son suficientes los productos y servicios ofrecidos en el lugar.

15. ¿Con qué frecuencia lleva a su mascota al veterinario?

Cada semana	4	1%
Cada mes	87	23%
Cada seis meses	68	18%
Cada año	31	8%
Cada vez que lo necesite	190	50%
Total	380	100%

Frecuencia de visita al Veterinario

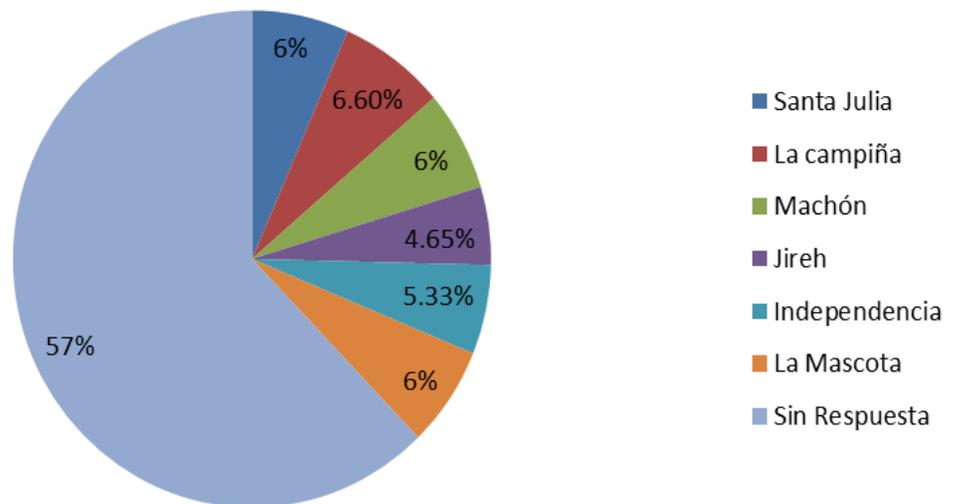
- Cada semana
- Cada mes
- Cada seis meses
- Cada año
- Cada vez que lo necesite



De las 380 personas a las que se le realizó la encuesta el 50% reveló que hace uso de los servicios veterinarios de manera irregular, solamente cuando lo consideran realmente necesario; caso contrario del otro 50% de la población que exteriorizó realizar visitas periódicas a las veterinarias con sus mascotas; programadas semanal, mensual y anualmente.

16. ¿Cuál es la veterinaria a la que lleva a su mascota?

Veterinaria Actual



El 43% de la población en cuestión tiene un proveedor de servicios veterinarios definido, siendo la Campiña el que posee el mayor número de clientes, seguido de la veterinaria Santa Julia, veterinaria Machón, y veterinaria La Mascota.

Focus Group.

1. ¿Qué son sus mascotas en su vida?

Las respuestas de los participantes fueron favorables al concepto de negocio de la empresa en estudio, ya que expresaron que las mascotas representan a un miembro más de su hogar, una parte fundamental de la vida cotidiana de ellos y que buscan satisfacer las necesidades que tienen, tal y como si fuera un ser humano más que habita en su hogar. Una de las respuestas que marco más la actividad fue que las mascotas que habitan en cada hogar poseen una "personalidad" similar a la de los miembros de la familia; que esto se descubre con el tiempo que se comparte con los animales y ayuda a la sinergia entre los familiares del grupo. Esto muestra el grado de importancia que tienen los animales para las personas del mercado objetivo, lo que refuerza la idea del negocio y un posible porcentaje de éxito empresarial.

2. ¿Cuál es su opinión a la frase: "Las mascotas necesitan tantos productos y servicios para un pleno bienestar como los seres humanos"?

Las respuestas a esta interrogante y a la conversación que se generó en la actividad, se centró en los aspectos de

bienestar de los animales y el aspecto económico que importa en las familias. Se menciona que el porcentaje del presupuesto que se destina para las mascotas es constante, se adapta al nivel de ingresos que poseen las familias pero sobre todo al tipo de mascota que habita en el hogar.

La postura que tienen sobre este tema no se centraliza en el dinero que se gasta, sino que va encaminado al bienestar de la mascota indispensablemente.

3. ¿Qué piensan de las empresas que brindan servicios a mascotas en Santa Ana?

En este punto de la conversación, las opiniones se centraron en la mala atención que brindan las empresas, que si bien en cierto grado satisfacen su necesidad, no están completamente satisfechos con el servicio y que ante la carencia de una empresa de su total aceptación, deben optar siempre por una.

Según los participantes, la mayor debilidad de las empresas radica en la falta de profesionalismo que tienen en dichas empresas. Una mala atención al cliente, productos que no son de la calidad que los consumidores quisieran, instalaciones inadecuadas, fallas fundamentales en el servicio, como malas prácticas medicinales; y una oferta sin una ventaja

competitiva marcada, hacen que las empresas tengan una mala posición de marca en el mercado y pueda ser una oportunidad para la empresa en estudio. Se expuso también que el hecho que todas ofrezcan los mismo servicios, hacen que prefieran una y otra sin ser leales a una marca en especifica.

4. ¿Qué servicios les gustaría que ofrecieran esas empresas?

Ante esta interrogante, los participantes manifestaron la falta de información que tienen sobre los cuidados a las mascotas; que están conscientes que las empresas no las satisfacen en su totalidad y que ellos estarían dispuestos a adquirir productos y servicios que no se encuentran en el mercado, siempre y cuando sean beneficiosos para los animales y para las familias.

5. ¿Cuál es su opinión con respecto a brindar servicios funerarios para una mascota? ¿Se lo merece? ¿Podemos ingresar esas prácticas a nuestra cultura?

La postura sobre este tema fue muy dividida, ya que el tema económico es el aspecto fundamental; algunas personas expresaron que en efecto, sería beneficioso para las familias; puesto que identifican sentimientos de las personas

hacia sus mascotas y que el hecho de la muerte de estos afectan a su bienestar, y por circunstancias culturales, el enterrar los restos mortales es parte de la etapa de superación ante la pérdida de un ser por el cuál comparten un sentimiento afectivo.

También expresaban que ayudaría a reducir la contaminación al medio ambiente; esto al no botar los restos en un promontorio de basura, como comúnmente se hace; debido a que es nocivo para el medio ambiente y por consiguiente a la salud de las personas y demás animales.

Sin embargo, a pesar de estos aspectos positivos, el factor económico es el principal elemento que se estudiaría ante la toma de decisión de adquirir un servicio de tal naturaleza. Las opiniones radicaban que solo la parte de la población con mayores ingresos económicos se podría dar el "lujo" de adquirir el servicio; lo que indica que esta área de la empresa, debe enfocarse en un porcentaje más reducido del mercado objetivo.

6. ¿Cómo ven la postura de la sociedad salvadoreña hacia las mascotas?

Las opiniones fueron muy similares, se centraron en la falta de regulaciones que hay en el país en pro del bienestar de los animales. Una ley que castigue a los que violenten los derechos que estos tienen y la falta de educación a la población que ayude al respeto de los derechos de los animales, hacen una cultura pobre ante éstas situaciones.

7. ¿Qué piensan sobre adiestrar a una mascota?

Las respuestas fueron muy favorables, desde el punto de vista social es lo que las mascotas más necesitan; ya que el corregir conductas y comportamientos no tan agradables en éstas, harían que el bienestar de los amos aumente y por consiguiente exista un mejor nivel de vida para las mismas. El factor económico juega un papel muy importante, ya que según la opinión de los participantes, serían gastos difíciles de solventar; pero ante los beneficios que tendrían al contratar estos servicios, una buena política de precios haría que éste fuera uno de los servicios con mayor éxito dentro de la empresa.

**CAPITULO IV PROPUESTA DE UN PLAN
DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE
UNA EMPRESA DE SERVICIOS
DENOMINADA CENTRO INTEGRAL PARA
MASCOTAS EN EL MUNICIPIO DE SANTA
ANA.**

4.1. Resumen Ejecutivo.

La empresa denominada Centro Integral para Mascotas, es una sociedad que nace con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes relacionadas al cuidado y atención de sus mascotas que actualmente se encuentran desatendidas en el mercado.



Cuenta con cinco unidades estratégicas de negocio que son: clínica veterinaria y peluquería, tienda de ropa y accesorios, servicios funerarios, alojamiento y adiestramiento y estudio fotográfico.

El objetivo principal al dividir la empresa en Unidades Estratégicas de Negocio es desarrollar estrategias independientes y asignar los fondos apropiados a cada función. Su principal aporte se basa en el Customer Relationship Management (CRM) general que abarca las cinco

unidades estratégicas de negocio; desde esta base se controlan los servicios prestados, el número de clientes, sus compras frecuentes, gustos y preferencias y servicios a ofrecer en un futuro, también una retroalimentación post venta que determine la satisfacción de clientes.

En cuanto a la estructura organizacional del CIM, estará conformada de manera uniforme para las cinco UEN en cargos mayores como lo son la Gerencia General que estará a cargo de crear y planear los objetivos que conduzcan al logro de la estrategia de la Empresa, generar estrategias que aseguren tener un volumen de trabajo que permita alcanzar los niveles de ingresos y rentabilidad establecidos, plantear programas que favorezcan al desarrollo profesional y humano del talento humano del CIM, programar la compra, financiación y administración de los materiales e insumos para la Organización y todas sus áreas; así como también deberá generar estrategias para optimizar el proceso de selección del personal requerido por la organización, con el fin de lograr competitividad y transparencia en el proceso. Ésta labor estará precedida por la Administración de las UEN, que se centrará en generar estrategias que aseguren el buen funcionamiento de las UEN. Planeando de manera eficaz su

proceso y los requerimientos del área garantizando una respuesta oportuna a cada una de ellas. Velará por mantener un clima laboral adecuado dentro de la organización, asegurándose del bienestar y satisfacción de los colaboradores a través de unas sanas relaciones al interior de la Empresa. Deberá preocuparse por los intereses de la empresa y distribuir los materiales de la mejor manera.

Así como también habrá de presentar a la gerencia general informes mensuales de la operatividad de las UEN; lograr el trabajo de éstas en conjunto verificando e informando acerca del estado del cumplimiento de objetivos establecidos.

También se contará con un Jefe de Marketing y Ventas y un Auxiliar Contable; los cuales trabajarán en conjunto creando diferentes alternativas de venta del producto a los clientes, de acuerdo a sus necesidades; identificando las necesidades de los clientes con el fin de satisfacerlas mediante la asesoría permanente de los productos y garantizando la entrega oportuna de la información contable, para la elaboración de los informes tributarios; con el fin de no incurrir en sanciones por incumplimiento de normatividad respectivamente. El encargado de ventas soportará al auxiliar contable la realización de cotizaciones de manera que

contribuya con el cumplimiento del presupuesto de ventas asignado.

Está constituida bajo sociedad anónima, puesto que el financiamiento es a través de préstamos bancarios y aportes de accionistas, ya que se trata de un modelo de negocio bastante ostentoso; debido a que integran muchos servicios seccionados en cada una de las unidades, los cuales requieren de un alto grado de inversión en cuanto a la compra de los utensilios necesarios y su mantenimiento, así como amplias instalaciones y suficiente personal capacitado para brindar dichos servicios.

4.1.1. Nombre.

El Centro Integral para Mascotas (CIM), es un espacio en el cual las mascotas; pueden recibir las atenciones veterinarias necesarias y los cuidados que permiten a éstas llevar una vida plena y saludable, obteniendo en un mismo lugar todos los beneficios posibles; servicios exclusivos para su desarrollo y atenciones que facilitan el cuidado que ellas reciben por parte de sus dueños. Las diferentes unidades estratégicas de negocio se comercializan bajo marcas individuales y están definidas así:

- Veterinaria y Peluquería: Clinical Pet
- Tienda de Ropa y Accesorios: Pet Store
- Servicios Funerarios: Pet Paradise
- Alojamiento y Adiestramiento: Pet House
- Estudio Fotográfico: Foto Pet

4.1.2. Misión.

El Centro Integral de Mascotas tiene como misión:

"Somos la organización que ofrece productos y servicios exclusivos y de la mejor calidad, para el cuidado integral de mascotas, ayudando a fortalecer los lazos afectivos entre amos y ellas, con el afán de la total satisfacción de nuestros clientes".

4.1.3. Visión.

El Centro Integral de mascotas tiene como visión:

"Ser la empresa líder en el mercado salvadoreño, en la comercialización integral de productos y servicios exclusivos para el cuidado y bienestar de las mascotas".

4.1.4. Valores Empresariales.

- Integración: Ofrecer productos y servicios que busquen crear valor para la compañía y los consumidores.
- Confianza: Brindar seguridad en la entrega de productos y servicios ofrecidos a las mascotas.
- Compromiso: Con el logro de la calidad y la satisfacción al cliente.
- Honestidad: Expresarse y comportarse de manera coherente y sincera en relación a los productos y servicios ofrecidos y las expectativas de los clientes.

4.1.5. Objetivos Empresariales.

- Ser la marca líder en prestación de servicios orientados a la atención y cuidado de mascotas en el mercado santaneco a final del año 2020.
- Aumentar las operaciones del CIM constantemente.
- Crear UEN constantemente, independientes entre sí y coordinadas con la estructura organizativa de la empresa.
- Mejorar constantemente la calidad de vida de los empleados, fortaleciendo así su compromiso con la organización y el cumplimiento de objetivos.
- Adoptar una cultura organizacional de mejora continua, capacitando a los empleados constantemente.

- Crear alianzas estratégicas con los principales proveedores de la industria en los primeros 3 años de operación.
- Generar la satisfacción al cliente en cada servicio brindado, utilizando los más altos estándares de calidad.
- Proveer soluciones especializadas, que permitan optimizar de manera constante los procesos de atención, a cada situación requerida por el cliente.

4.1.6. Políticas Empresariales.

En el Centro Integral de Mascotas ofrecemos nuestras capacidades y conocimiento del cuidado de mascotas, salud, productos de las mejores marcas y servicios exclusivos para el bienestar general de nuestro grupo de interés. Buscando cumplir este propósito, se definen las siguientes políticas empresariales:

- Orientar todas las actividades organizacionales a promover el buen trato y cuidado integral de los clientes hacia sus mascotas.
- Fomentar las buenas relaciones y coordinación entre todas las unidades estratégicas de negocios, para la búsqueda en común de los objetivos de la organización.

- Evaluar periódicamente la gestión de la organización, verificando el cumplimiento de la planificación estratégica.
- Implementar constantemente una cultura organizativa orientada al cliente, que tenga como fin último su completa satisfacción.

4.2. Análisis FODA.

4.2.1. Fortalezas.

-
- Concepto innovador en el mercado.
 - Empresa integral en servicio.
 - Variedad en productos y servicios que se ofrecen.
 - Planeación estratégica empresarial definida.
 - Personal capacitado para realizar las actividades.
 - Ubicación geográfica favorable al municipio.
 - Atención a diversos segmentos dentro del mismo mercado.
 - Implementación de estrategias de Marketing permanentes.
 - Instalaciones adecuadas para el desempeño de las actividades comerciales.

4.2.2. Oportunidades.

- Crecimiento de la empresa.
- Mercado insatisfecho.
- Mercado desatendido.
- Bajo posicionamiento de marca de la competencia.
- Competencia débil en el sector.
- La competencia no realiza e implementa actividades de marketing frecuentes.
- Buscar nuevos segmentos de mercado.
- Desarrollar nuevos productos y servicios.

4.2.3. Debilidades.

- Bajo reconocimiento de marca.
- Empresa en inicio de operaciones.
- Alto costo de inversión en el proyecto.
- Alto costo de mantenimiento de los primeros clientes efectivos.
- Rentabilidad inicial baja.

4.2.4. Amenazas.

- Competencia establecida en el mercado.
- Baja concientización al cuidado de mascotas.
- Falta de implementación de regulaciones gubernamentales.
- Altos índices delincuenciales.
- Competencia indirecta saturada.
- Posibles reacciones comerciales de los competidores ante la nueva empresa en el mercado.
- Desconocimiento de la naturaleza de algunos servicios que se pretenden ofrecer.
- Mercado escéptico en cuanto a recibir los nuevos productos ofrecidos.
- Escasa información de la industria.

4.3. Descripción de la Empresa.

El Centro Integral para Mascotas es una propuesta de empresa de servicios con giro comercial, debido a que se dedica no

solo a ofrecer los servicios necesarios para el cuidado y atención de las mascotas; sino también a la venta de productos tangibles como accesorios, alimentos, ropa, suministro farmacéuticos, entre otros.

Por tal razón, es considerada una empresa con operatividad híbrida; ya que pertenece a un mercado integrado, complejo y en el cual se ofrecen productos y servicios.

4.4. Análisis del Mercado.

Las principales empresas que ofrecen servicios veterinarios y relacionados al cuidado de mascotas en el municipio de Santa Ana son:

- Clínica Veterinaria La Mascota
- Peluquería Canina San Martín
- Clínica Veterinaria Machón
- Veterinaria Santa Julia
- Clínica Veterinaria La Independencia

Las empresas antes mencionadas se caracterizan por ser en su mayoría clínicas veterinarias que ofrecen servicios de vacunación, esterilización, control de pulgas y parásitos, entre otros. Las operaciones de dichas veterinarias son de

menor nivel, incluyendo cirugías leves e intervenciones médicas de bajo riesgo.

La actividad principal en la industria veterinaria de Santa Ana es la peluquería canina, tomando en cuenta que el cliente más frecuente y común es el de la familia canina, el perro.

Servicios de Peluquería Canina, cortes de pelo, baños anti pulgas y venta de alimentos para animales domésticos son los principales servicios prestados y los de mayor demanda.

La diferenciación entre estas empresas, no se define por sus ofertas de valor, la experiencia en el mercado y la diversificación de productos son los factores claves del éxito que estas alcanzan.

El personal requerido en las clínicas veterinarias es especializado, técnicos veterinarios, especialistas en cuidado de mascotas, o personal técnico capacitado y adecuado para realizar las actividades varias del establecimiento. Sin embargo, en el mercado local, solo se utilizan en su mayoría personas en calidad de asistente o ayudante; que no poseen estudios previos en clínicas veterinarias ni cuidado de mascotas.

Los volúmenes de ventas de la competencia varían según la estrategia que estas adecuan a sus clientes, las veterinarias que tienen menos operaciones y afluencia de clientes establecen sus precios en base a una estrategia de deslizamiento que les permite ser competitivos dentro del mercado.

A la vez, los establecimientos que tienen mayor demanda, adecuan su oferta de valor estratégicamente basados en marcas premium y precios altos, para diferenciarse de la competencia. Proponiendo solo las mejores marcas del mercado y ofreciendo exclusivamente estos productos.

Ninguna empresa de la competencia incorpora de manera integral todos los servicios que pueden complementarse a una veterinaria, el enfoque que utilizan es básicamente servicios veterinarios y peluquería canina.

El mercado de mascotas a nivel municipal, es amplio, gracias a la globalización y la creciente facilidad tecnológica. Las personas y clientes que son propietarios de mascotas, obtienen más información acerca del cuidado de sus mascotas en sitios web y redes sociales.

La creación de Asociaciones que velan por los derechos de los animales y los refugios de mascotas abandonadas, poseen fuerte presencia en el entramado cultural. Gracias a esto, las veterinarias obtienen beneficios reales aumentando su participación en el mercado, aprovechando la creciente concientización de los clientes en el cuidado de mascotas. Los establecimientos antes mencionados; son pequeñas empresas por su número de empleados, comúnmente no facturan al consumidor final y solo poseen los requisitos legales mínimos en materia de salud para sus operaciones.

Los proveedores de alimentos para animales, equipo quirúrgico e insumos necesarios para las operaciones veterinarias son las siguientes:

- Sagrisa Agrícola
- Sagrivet
- Bayer
- Laboratorios Ganma
- Laboratorios CRS
- Distribuidora los héroes
- Laboratorio Agrostar
- Laboratorio Sagrisa

Estos distribuidores detallan el precio sugerido de venta y las promociones de venta sugeridas. Todos los competidores en el mercado, están ubicados bajo un canal de distribución de nivel 3, que va del productor al mayorista, este al minorista, que serían las veterinarias, agro servicios y supermercados; para luego hacer llegar los productos al consumidor final.

En aspectos de promoción y publicidad, no hay presencia en medios de comunicación escritos ni audiovisuales; las veterinarias utilizan pequeñas cuñas radiales, en radioemisoras locales, para informar de promociones de venta eventuales o por temporada. La presencia en redes sociales es mínima y se maneja de manera informativa, solamente para brindar un contacto directo con el público a través de mensajes en Fanpage de Facebook, consultas e información general del negocio, sin un mayor seguimiento o explotación de este recurso.

4.4.1. Evaluación de los Factores Internos MEFI.

Factores Determinantes	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
Concepto innovador en el mercado	0.10	4	0.4
Empresa integral en servicio	0.05	3	0.15
Variedad en productos y servicios	0.05	3	0.15
Planeación estratégica empresarial definida	0.06	3	0.18
Personal capacitado para realizar las actividades	0.06	3	0.18
Ubicación geográfica favorable al municipio	0.06	4	0.24
Atención a diversos segmentos dentro del mismo mercado	0.09	4	0.36
Implementación de estrategias de Marketing permanentes	0.09	4	0.36
Instalaciones adecuadas para el desempeño de las actividades comerciales	0.05	3	0.15
Debilidades			
Bajo reconocimiento de marca	0.07	1	0.07
Empresa en inicio de operaciones	0.08	2	0.16

Alto costo de inversión en el proyecto	0.10	1	0.10
Alto costo de mantenimiento de los primeros clientes efectivos	0.09	1	0.09
Rentabilidad inicial baja	0.05	2	0.10
Total	1.00		2.69
Resultado	Empresa sólida, que explota al máximo sus fortalezas y que generan la ventaja competitiva en el mercado, las debilidades generan un impacto similar a las de la competencia.		

4.4.2. Evaluación de los Factores Externos MEFE.

Factores Determinantes	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades			
Crecimiento de la empresa	0.07	4	0.28
Mercado insatisfecho	0.10	4	0.40
Mercado desatendido	0.08	3	0.24
Bajo posicionamiento de marca de la competencia	0.08	3	0.24
Competencia débil en el sector	0.08	3	0.24
La competencia no realiza e implementa actividades de marketing frecuentes	0.07	3	0.21

Buscar nuevos segmentos de mercado	0.04	2	0.08
Desarrollar nuevos productos y servicios	0.05	2	0.10
Amenazas			
Competencia establecida en el mercado	0.09	4	0.36
Baja concientización al cuidado de mascotas	0.04	2	0.08
Falta de implementación de regulaciones gubernamentales	0.03	2	0.06
Altos índices delincuenciales	0.03	2	0.06
Competencia indirecta saturada	0.05	4	0.20
Posibles reacciones comerciales de los competidores ante la nueva empresa en el mercado	0.06	3	0.18
Desconocimiento de la naturaleza de algunos servicios que se pretenden ofrecer	0.05	3	0.15
Mercado escéptico en cuanto a recibir los nuevos productos ofrecidos	0.05	3	0.15
Escasa información de la industria	0.04	1	0.04
Total	1.00		3.07
Resultado	Al realizar las estrategias mercadológicas planteadas la empresa responderá por encima de la competencia lo que aumenta las posibilidades de éxito comercial.		

4.4.3. Análisis de la Industria.

Las 5 fuerzas que componen la industria son:

1. Amenaza de posibles entrantes: Esta fuerza representa una gran amenaza para nuestra empresa, ya que pueden imitar el concepto de negocio que se busca comercializar.

Con la ventaja de su capacidad industrial necesaria para emprender dichas acciones ya la poseen en su mayoría los competidores; además otra posible ventaja para imitar nuestros servicios es que ya está consolidada en el mercado, aunque las actividades comerciales que realizan no generan más valor para los consumidores, porque la competencia realiza casi las mismas actividades sin innovar ni ofrecerlas en periodos de rotación más cortos.

2. Rivalidad entre competidores existentes: Existe un gran número de competidores en el mercado; sin embargo no hay mucha diferenciación entre sus productos y servicios, lo que hace que los clientes cambien de proveedor sin mucha dificultad ni estímulos.

Las empresas han dejado de implementar actividades comerciales para fidelizar a sus clientes y si las practican no representan una ventaja, ya que los

consumidores las conocen y están acostumbrados a adquirirlas.

Entre los competidores actuales dentro de la industria del mercado objetivo se encuentran los siguientes:

a. Competidores:

- Veterinaria Machón
- Veterinaria Santa Julia
- Veterinaria Jireh
- Veterinaria La Mascota
- Veterinaria Independencia
- Veterinaria San Martín
- Veterinaria Peluditos
- Complejo Montelena (Indirecto Geográficamente)
- Alegranza Hotel y Centro de Recreaciones (Indirecto Geográficamente)

b. Otras tiendas y agro servicios que comercializan productos para mascotas:

- La Campiña
- Súper Selectos
- Despensa de Don Juan
- Maxi Despensa

- Mercado Informal
- La Despensa Familiar

c. Comerciantes Independientes e Informales.

3. Productos sustitutos: son las diferentes formas de suplir los productos y servicios que tienen los consumidores, que en su mayoría no figuran en el segmento de mercado a satisfacer. El problema es que, amarrado con la situación económica del país, la población disminuya su presupuesto para adquirir los bienes y servicios y adopten estas costumbres y se reduzca el tamaño del segmento.

4. Poder de negociación de los compradores: Los consumidores están buscando productos y servicios que generen mayor valor para sus mascotas y para ellos; y con el paso del tiempo se vuelven menos susceptibles a los mismos estímulos que se les envía, por lo que se han convertido en consumidores no leales que pueden cambiar de marca fácilmente si esta no les provee los beneficios que busca.

5. Poder de negociación de los proveedores: En el mercado, el poder que tienen los proveedores no es de mucho impacto, ya que se pueden encontrar los productos con muchos proveedores, marcas y lugares geográficos.

4.4.4. Análisis PEST.

1. Político: El factor político que más impacta para el desempeño de la empresa, es la inexistencia de políticas y regulaciones gubernamentales en pro del cuidado y bienestar de los animales; lo que hace que estos no reciban lo esencial para su pleno bienestar. Ante regulaciones gubernamentales que obliguen a los ciudadanos a cuidar de una manera integral a las mascotas, estas estarían más conscientes y en una posición hacia cumplir los derechos de los animales, lo que sería una oportunidad en el mercado para las empresas que ofrecerían estos servicios.

2. Económico: La situación económica del país y de la región que se busca atender, no ha mejorado a lo largo del tiempo, sin embargo; el segmento objetivo que se busca satisfacer ha aumentado el gasto promedio que destinan a bienes y servicio para cuidar a sus mascotas.

Debido a tal situación, se ha incorporado los alimentos para mascotas o animales domésticos a la canasta de productos del mercado salvadoreño; que actualmente representan el 32% de sus gastos y se contemplan dentro de los 98 nuevos productos agregados a la canasta. Con tal

situación, se visualiza la oportunidad de introducirse en este mercado ya que representa una alta probabilidad de éxito comercial; sustentada en el comportamiento de compra y consumo de dichos bienes y servicios.

3. Social: El factor más influyente es que existe una parte de la población que ha aumentado su interés en cuanto a este tipo de conductas orientadas al cuidado de las mascotas; otorgándole un valor más significativo a los animales dentro de la sociedad, con lo que se puede estimular, para cautivar a dichos consumidores a que adopten este estilo de vida y a reforzar el de los actuales clientes.

4. Tecnológico: El recurso tecnológico para esta industria está al alcance de todos los competidores, el único inconveniente es el alto costo que tiene adquirir estos elementos; pero que de igual manera aportan valor a los servicios ofrecidos; lo que solidifica la imagen de marca de la empresa ante los consumidores.

4.4.5. Análisis del Perfil Competitivo.

Factores claves de éxito	Peso	CIM		Veterinaria La Mascota		Veterinaria San Martín	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1 Atención a las mascotas	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45
2 Variedad de productos y servicios	0.12	3	0.36	3	0.35	3	0.36
3 Precios	0.1	3	0.3	2	0.2	3	0.3
4 Atención al cliente	0.12	4	0.48	2	0.24	3	0.36
5 Ubicación	0.06	2	0.12	3	0.18	2	0.18
6 Productos de marcas reconocidas	0.1	3	0.3	4	0.4	4	0.4
7 Atractivo visual	0.1	4	0.4	2	0.2	3	0.3
8 Servicio integral	0.09	3	0.27	3	0.27	2	0.18
9 Prestigio de la marca	0.1	1	0.1	3	0.3	2	0.2
10 Tradición	0.06	1	0.06	3	0.18	2	0.12
Total	1		2.99		2.77		2.85

4.4.6. Análisis DOFA.

1. Estrategias Ofensivas:

- a) Con el concepto innovador de la empresa se entrará en el mercado más fácil, ya que está desatendido e insatisfecho. También, al ofrecer variedad de bienes y servicios con un enfoque integral se podrá ganar la cuota de los clientes que están insatisfechos.
- b) La competencia presenta muchas debilidades, y al consolidar a nuestra empresa con estrategias bien definidas; competiremos directamente en el mercado con los líderes.
- c) La competencia no realiza actividades de marketing con frecuencia, se han quedado estancadas en su enfoque de negocio; lo que les ha generado bajo posicionamiento, al entrar agresivamente al mercado, con estrategias mercadológicas constantes; se conseguirá captar una mayor cuota de mercado.
- d) Se diversificará la empresa constantemente; con nuevos productos y servicios para los diferentes segmentos que tiene el mercado, esto será menos difícil; capacitando al personal constantemente para mantener la cuota de mercado que se ganara día con día.

2. Estrategias Defensivas.

- a) Aunque la competencia este establecida en el mercado, la empresa tiene posibilidades de éxito; gracias al concepto innovador que ésta no posee, lo que permite ofrecer una variedad de productos y servicios nuevos, con un enfoque integral y una planificación sólida; para ser una empresa que pueda competir con las demás.
- b) Los estímulos a los usuarios por medio de las estrategias mercadológicas planteadas; pueden disminuir, el efecto negativo de la baja concientización de la población total al cuidado de los animales, así como también; el efecto de la inexistencia de regulaciones en pro de éstos.
- c) La atención de nuevos segmentos de mercado, con el personal adecuado, puede ser la diferencia; si la competencia decide imitar nuestro modelo, así mismo ayuda a ganar cuota de mercado al ofrecer un producto más formal; que el de los competidores indirectos.

3. Estrategias de Reorientación.

- a) Se concentrarán los recursos en mantener la cuota de mercado que se adquiriera; al fidelizar a los consumidores efectivos, se logrará conocerlos de una mejor manera, con el fin de entender las necesidades de éstos y llegar a

todos los diferentes nichos de mercado; para así poder desarrollar nuevos productos y servicios, para atender a más sectores, lograr el crecimiento de la empresa y obtener beneficios económicos.

4. Estrategias de Supervivencia.

a) Realizar campañas publicitarias y de relaciones públicas; aumentarán el reconocimiento de la marca y se superará así, la etapa de introducción al mercado, para mantener y aumentar la cuota de mercado que se puede ganar; si es que las empresas existentes deciden imitar el modelo de negocios o la entrada de nuevos competidores. De ésta manera, se logrará crear fuertes relaciones con el público objetivo para generar utilidades económicas a la empresa.

4.4.7. Análisis Ansoff.

En cuanto a la estrategia a implementar para la introducción de la empresa al mercado; tomando en cuenta que el segmento ya existe, en cierta parte atendido por la competencia; y está en vías de desarrollo, la estrategia más eficaz es penetración de mercados, ya que todas los servicios que presta CIM existen, pero no existe ninguna propuesta integrada.

Las empresas de la competencia ofrecen servicios de este tipo pero no como una oferta de valor formal.

Teniendo un mercado existente y todos los servicios ya ofrecidos por las diferentes empresas en el medio.

4.4.8. Segmentación de Mercado.

4.4.8.1. Segmentación Geográfica.

El mercado geográfico objetivo al que se pretende atender son las familias residentes en la zona urbana del municipio de Santa Ana.

4.4.8.2. Segmentación Demográfica.

El segmento de mercado al que se dirigirá la empresa son las familias de 4 integrantes en promedio, en diferente ciclo de vida, niños, jóvenes y adultos; con un promedio de ingresos mensuales de \$500.00 o más por hogar, empleados o empresarios de profesión. Miembros de la clase social media alta.

4.4.8.3. Segmentación Psicográfica.

El target específico al que está adecuada la oferta mercadológica de CIM incluye un perfil de consumidores con una tendencia creciente en aceptación y práctica del cuidado de las mascotas; las características psicológicas de éstos

incluyen factores como amor a las mascotas, respeto a los seres vivos en general, cuidados especiales a éstas; tomando en cuenta sus necesidades instintivas y a la vez recreacionales. Dentro de éste perfil, se concentra el grupo de personas que llevan un estilo de vida de amor a la familia y de valores como el respeto a la vida, a los seres vivos, incluyendo aquí cualquier animal o mascota doméstica; esencialmente, las familias que tienen mascotas y que las consideran como miembros del núcleo familiar, en los cuales se asigna una parte del presupuesto mensual a las necesidades de estos. Entre las actividades de este segmento se encuentran: paseos al aire libre y actividades físicas relacionadas con el bienestar de una mascota doméstica y el involucramiento del grupo familiar dentro de estas. Personas que tengan hábitos como dar un paseo con sus mascotas domésticas por las mañanas y tardes, realizar actividades de cuidado diario como baños y limpieza de propia y de su entorno, adquirir servicios de peluquería o servicios considerados como suntuosos para otros segmentos de mercado; que no comparten el mismo estilo de vida. Este segmento incluye personas emocionales, que son influenciadas por sus sentimientos para actuar y velar por el bienestar de la

familia; incluyendo sus mascotas, buscando siempre los mejores productos y servicios para satisfacer sus necesidades.

4.4.8.4. Segmentación Conductual.

La segmentación conductual para el CIM, está dada por las variables de beneficio obtenido; puesto que está orientado a las personas que buscan beneficios más allá del uso de un producto o servicio. También se enfoca en atender a la mayor parte del mercado objetivo; motivando a los diferentes tipos de clientes como a los ex usuarios, potenciales, usuarios por primera vez y a los usuarios consuetudinarios. Ésto con el objetivo de incrementar el mercado potencial de la marca. Según su tasa de uso, la segmentación se centra en las personas con un uso de regular a intensivo de los productos y servicios ofrecidos, dentro del mercado actual. En la etapa de disposición de los compradores; para el caso del CIM, se clasifican en usuarios con conocimiento acerca de los productos ofrecidos, compradores interesados en adquirir un producto o servicio de éste tipo, los clientes efectivos y los que se encuentran dentro del grupo de consumidores con intención de compra.

De acuerdo a la actitud ante los productos, se segmenta el mercado objetivo en personas con características entusiastas o positivas, a adquirir dichos productos y servicios prometidos; así mismo a personas de actitud tentativamente indiferente puesto que se pretende incentivar con estrategias, las actitudes de este tipo de personas; a manera de ser más favorable para la empresa.

4.4.9. Demanda Potencial de la Empresa.

Para realizar el cálculo de la demanda, que pueden tener los productos y servicios para mascotas en el municipio de Santa Ana; mercado regional al que se pretende ingresar, se ha tomado como base el total de hogares del municipio, de ese total interesan los hogares que poseen alguna mascota o desearían adoptar una; los que estarían dispuestos a adquirir productos y servicios para su mascota y los que tienen ingresos superiores a \$500.00, que es el nivel de ingreso tomado como factor demográfico para determinar el segmento objetivo.

De acuerdo con los datos recopilados en la investigación de mercados y proyectándolos a datos de población total, se calcula la demanda de los productos de la siguiente forma:

Demanda de servicios para mascotas	Hogares del municipio de Santa Ana	X	Hogares que poseen mascotas	X	Hogares dispuestos a adquirir el producto	X	Hogares con ingresos superiores a \$500.00
Demanda de servicios para mascotas	= 46,021 hogares	X	85%	X	91%	X	58%
Demanda de servicios para mascotas	= 46,021	X	0.85	X	0.91	X	0.58%
Demanda de servicios para mascotas	=		20,646 hogares.				

4.5. Plan de Marketing.

Para la elaboración del plan de Marketing, se utilizó como estrategia de marca alternativa; nombres de marca de familia individuales para cada una de las unidades estratégicas. Esto consiste en asignar un nombre de marca individual a cada unidad estratégica; bajo del nombre de marca genérico, para el caso, Centro Integral de Mascotas. Esto debido a que es una empresa en fase introductoria, y con prevención ante un mal desarrollo comercial de alguna de las unidades; ante la posibilidad que alguna de ellas no tenga la aceptación esperada por parte de los consumidores. Para el caso del

Centro Integral de Mascotas, la marca se fija por sus siglas CIM; esto para efecto de mayor comprensión y reconocimiento de la marca. En cuanto a los sistemas de fijación de la marca para cada unidad estratégica se tiene:

La Veterinaria y Peluquería: "Clinical Pet", La Tienda de Ropa y accesorios "Pet Store" y El Estudio Fotográfico "Foto Pet"; figuran bajo el sistema de fijación de marca por funcionabilidad, ya que hace referencia a la ocupación específica de comercialización a la que se dedica cada unidad.

Para los Servicios Funerarios: "Pet Paradise" y el Alojamiento y Adiestramiento: "Pet House" su sistema de fijación de marca es creado por analogía; puesto que su nombre hace alusión a un lugar en el cual se comercializan productos orientados a éste tipo de servicios.

4.5.1. Plan de Productos.

4.5.1.1. Diseño de Productos.

a) Veterinaria y Peluquería: En ésta unidad se comercializarán servicios orientados a la nutrición, prevención, diagnóstico, tratamientos médicos y curación de los padecimientos de las mascotas, así como también de

procesos estéticos de las mismas. Entre algunos de los servicios que se ofrecen en el CIM en dicha área se encuentran:

- Consultas rutinarias y de emergencia
- Hospitalización
- Limpiezas dentales
- Cirugías
- Farmacias
- Peinados
- Corte de pelaje
- Corte y pulido de uñas
- Limpieza de oídos
- Baños
- Baños medicados
- Secado y perfumado

b) Tienda de Ropa y Accesorios: Se ofrecen todo tipo de productos y accesorios para el cuidado y apariencia estética de las mascotas. Se comercializaran desde productos básicos hasta productos especiales de cuidado y mantenimiento físico como lo son:

- Juguetes

- Ropa
- Camas
- Jaulas
- Jaulas para viajes
- Depósitos para comida y agua
- Accesorios de peluquería
- Collares
- Pecheras
- Haladores retractantes
- Correas y cadenas.

Se cuenta con una gran variedad de artículos de acuerdo a la especie, raza y necesidades de cada mascota y sus dueños.

c) Servicios Funerarios: En ésta unidad estratégica se proporcionan diversos productos y servicios de índole funerario para mascotas como:

- Urnas de acuerdo al peso, tamaño y tipo de mascota
- Espacios destinados para entierros de restos de los animales.
- Arreglos florales
- Recuerdos conmemorativos

- Traslado
- Refrigeración
- Salas de velación
- Ceremonias religiosas

d) Alojamiento y Adiestramiento: En esta área de la empresa se ofrecen servicios de hospedaje y disciplina de conducta para mascotas tales como:

- Cubículos adecuados para cada tipo de mascota
- Áreas de resguardo y descanso
- Espacio de juego y piscina
- Plan de ejercitación física y conductual
- Alojamiento por horarios
- Hospedaje

Las áreas de juegos son apropiadas para la recreación, relajación y para la práctica de ejercicios, que será el área destinada a el adiestramiento de los animales, enfocada en el control y manejo de la energía acumulada de los animales.

e) Estudio Fotográfico: Esta unidad brinda servicios fotográficos profesionales especializados para las mascotas. Contará con todos los elementos necesarios para el funcionamiento de un estudio fotográfico regular como:

cámaras fotográficas y de video de alta definición, iluminación, reflectores, fotómetro y diversos fondos para la animación de las fotografías. El CIM ofrece en ésta área productos y servicios tales como:

- Sesiones fotográficas personalizadas a domicilio
- Sesiones en espacios al aire libre
- Sesiones en estudio
- Retratos
- Fotografías familiares
- Fotomontajes
- Retoques fotográficos
- Álbumes fotográficos
- Lienzos.

4.5.1.2. Concepto.

a) Veterinaria y Peluquería: Se ofrece a cada una de las mascotas un servicio personalizado de acuerdo a su raza, tamaño, edad y condición física; empleando el uso de productos totalmente esterilizados, individuales y desechables para cada mascota; asegurando de ésta manera el buen estado de salud de cada uno de ellos. De igual manera se centraliza en brindar una excelente atención al

cliente, por medio de la interacción entre el personal, mascotas y dueños; garantizando la tranquilidad plena de éstos.

b) Tienda de Ropa y Accesorios: Se ofrece gran variedad de productos que otorgan personalidad y distinción a las mascotas, cerciorándonos que las marcas comercializadas poseen la calidad necesaria para la seguridad de uso de las mismas al no ser productos perjudiciales o nocivos para su bienestar y que a su vez satisfacen las expectativas de compra de nuestros clientes en cuanto a la confianza, durabilidad y eficacia en el funcionamiento de los productos.

c) Servicios Funerarios: La experiencia se basa en realizar un tributo especial a las mascotas, como manera de agradecer los buenos momentos que recibieron sus dueños con su convivencia; ofreciendo un espacio y forma digna para el depósito de los restos mortales de los animales. De igual forma se crea un santuario donde los clientes pueden asistir y revivir la experiencia de la relación pasada con sus mascotas.

d) Alojamiento y Adiestramiento: Esta es el área de la empresa que ofrece servicios de alojamiento para mascotas,

con espacios adecuados para cada tipo de mascota, áreas de resguardo, descanso y espacio de juego.

Éstas últimas son apropiadas para la recreación, relajación y para la práctica de ejercicios; que será el área destinada a el adiestramiento, enfocada en el control y manejo de la energía acumulada de los animales.

- e) Estudio Fotográfico: Provee servicios en los cuales se puede figurar la personalidad de cada una de las mascotas y por medio de los cuales se inmortaliza el recuerdo de las mismas. Los servicios se ofrecen de acuerdo al tipo y personalidad de las mascotas para capturar en ellos una imagen más natural y de acuerdo a su desenvolvimiento con el entorno y sus dueños. A su vez proporciona una extensa variedad de opciones para plasmar el recuerdo dentro del estudio para aquellos que prefieran una experiencia diferente a la de un estudio fotográfico tradicional; aprovechando los recursos tecnológicos con fondos animados, diversidad de paisajes e imágenes alrededor del mundo.

4.5.1.3. Elementos de Identidad Corporativa.

4.5.1.3.1. Marca.

- a) Veterinaria y Peluquería: **CLINICAL PET**
- b) Tienda de Ropa y Accesorios: **PET STORE**
- c) Servicios Funerarios: **PET'S PARADISE**
- d) Alojamiento y Adiestramiento: **PET'S HOUSE.**
- e) Estudio Fotográfico: **FOTO PETS.**

4.5.1.3.2. Logotipo.

- a) Veterinaria y Peluquería:



b) Tienda de Ropa y Accesorios:



c) Servicios Funerarios:



d) Alojamiento y Adiestramiento:



e) Estudio Fotográfico:



4.5.1.3.3. Eslogan.

- a) Veterinaria y Peluquería: "Cuidar de tu mascota nos hace felices".
- b) Tienda de Ropa y Accesorios: "La Súper Tienda de tu Mascota".
- c) Servicios Funerarios: "El último adiós a tu fiel compañero".
- d) Alojamiento y Adiestramiento: "Hacemos que se sientan como en casa".
- e) Estudio Fotográfico: "Recordando momentos para toda la vida".

4.5.1.4. Componentes Físicos.

4.5.1.4.1. Empaque.

El empaque de los productos que se comercialicen en cada una de las unidades estratégicas se entregará con bolsas

plásticas identificadas con el logo de cada marca individual, para que ayude al reconocimiento y posicionamiento de la marca. Así para el caso de la veterinaria y peluquería, la tienda de ropa y accesorios y el estudio fotográfico los productos se empacaran de ésta forma; en cuanto a los servicios funerarios se realizará un ensamblaje del logo de la unidad a la que pertenece a los productos que se comercialicen como medio de insignia de éstos puesto que no se necesita empaque para su entrega.

4.5.1.5. Elementos de Accesibilidad.

4.5.1.5.1. Forma de Pago.

Los consumidores podrán cancelar los productos y servicios adquiridos con efectivo o tarjetas de crédito o débito, algo que la competencia no practica y podría generar más ventas a la tienda.

Los pagos de menor rango económico deberán ser estrictamente en efectivo con el fin de no reducir el margen de liquidez de la empresa. Éstos se establecerán de acuerdo a cada uno de los diferentes servicios ofrecidos en cada una de las unidades.

4.5.1.5.2. Garantía.

- a) Veterinaria y Peluquería: Los productos que se le suministrarán (a los animales); son de las marcas más reconocidas y prestigiosas del mercado, el personal capacitado para desempeñar la labor, por lo que un mal servicio brindado cubriría el 100% del costo del servicio.
- b) Tienda de Ropa y Accesorios: Por averías en productos, o artículos en mal estado se garantiza el derecho a la devolución y cambio de productos, con respaldo de factura o ticket de compra.
- c) Servicios Funerarios: Si los clientes no están conformes con el servicio prestado, tienen derecho a un descuento parcial del total pagado.
- d) Alojamiento y Adiestramiento: En caso de no cumplir con los plazos de alojamiento y capacidad de atención veterinaria, se garantiza una remuneración parcial y por bajo desempeño en el adiestramiento o eventualidades, se garantizan sesiones extra sin recargo extra.
- e) Estudio Fotográfico: En caso de encontrarse desperfectos en el material entregado o en los tiempos previstos, se garantiza un servicio extra de igual proporción.

4.5.1.5.3. Servicio Post-Venta.

Se realizarán en las unidades estratégicas encargadas de la atención a las mascotas como la clínica veterinaria y peluquería y en la unidad de alojamiento y adiestramiento; implicará mantener un record histórico de la salud de las mascotas que han sido atendidas, con controles periódicos para medir el estado de salud de las mismas y seguimiento a tratamientos veterinarios. Así mismo se realizará un control de avances de conducta de las mascotas y tratamientos de acuerdo a entrenamientos anteriores.

4.5.2. Sistema de Fijación de Precios.

4.5.2.1. Fijación de Precios.

a) Veterinaria y Peluquería: Para el caso de la determinación de los precios de venta de los servicios ofrecidos se deberá basar en los precios de referencia de la industria, tomando a consideración para tal caso el precio límite superior como referente; atribuyendo el costo adicional a pagar por el producto o servicio al sentimiento de exclusividad que otorga el lugar.

Según la investigación, los precios referentes se detallan de la siguiente manera:

- Cortes de Pelaje: \$8.00 - \$12.00

- Baño: \$8.00 - \$10.00
- Baño Medicado: \$10.00 - \$15.00
- Consulta General: \$15.00 - \$25.00
- Consulta a Domicilio: \$25.00 - \$35.00
- Cirugías de Castración Machos: desde \$80.00
- Castración OVH Hembras: desde \$150.00 - \$250.00
- Cirugías de Especialidad: hasta \$500.00

De igual manera, se aplicará la fijación de precio fraccionaria o psicológica a los productos de mayor rotación comercializados en dicha unidad. De acuerdo a la información obtenida a través del análisis FODA; los competidores establecen un margen de utilidad sobre dichos productos de un 30% en promedio, por lo que se recomienda mantener este margen a fin de aportar capital a la marca basado en los clientes creando un sistema de confiabilidad en la calidad del servicio ofrecido.

b) Tienda de Ropa y Accesorios: De igual manera, la fijación de precios para los productos de ésta unidad; se establecerán bajo la línea de precios de la industria, puesto que es un mercado que se encuentra altamente saturado tanto a nivel informal como formal. Los precios de los accesorios serán determinados por el precio

fraccionario o psicológico por tratarse de productos de rotación intensiva. El vestuario estará dado bajo la técnica de fijación de precio nominal puesto que en este caso son productos que tienen una rotación más tardía que los anteriores.

- c) Servicios Funerarios: Los precios se establecerán de acuerdo al peso, tamaño y tipo de animal al que se le brinde el servicio y de igual manera existirá la opción de contratar servicios completos como específicos. Los precios del servicio funerario de acuerdo al margen de la competencia van desde los \$40.00 para una macota pequeña.
- d) Alojamiento y Adiestramiento: En el mercado de adiestramiento para mascotas no se tiene competencia directa, dado que no ofrecen servicios exclusivos para adiestrar a las mascotas y si hubiere está establecido como competencia indirecta; sin embargo no son accesibles al consumidor final.

En el segmento geográfico del servicio de alojamiento para las mascotas no existe un lugar donde se ofrezcan dichos servicios por ello en ambos mercados se fijarán los precios por medio de la sub técnica de precios bajos.

e) Estudio Fotográfico: Se hará en base a precios referentes en el mercado fotográfico actual, se utilizarán los precios de competencia más bajos puesto que en la actualidad no existe una empresa que brinde éste tipo de servicios en concepto de Estudio Fotográfico exclusivo para mascotas lo que hace que esta estrategia logre penetrar más fácilmente en el mercado.

4.5.2.2. Políticas de Precios.

a) Veterinaria y Peluquería: La política a utilizar será la de deslizamiento, ingresando al mercado a un precio mayor al de la competencia; otorgando el margen extra a la promesa de la marca.

b) Tienda de Ropa y Accesorios: La determinación de política de precio será la de Costo Bajo, puesto que es necesario vender a un precio menor al de la competencia directa a fin de lograr rápidamente una significativa cuota de participación en el mercado. El margen de utilidad sugerido es del %10 sobre el precio de costo del producto para el caso de los accesorios; en cuanto a la vestimenta se sugiere un 20% de margen de rentabilidad.

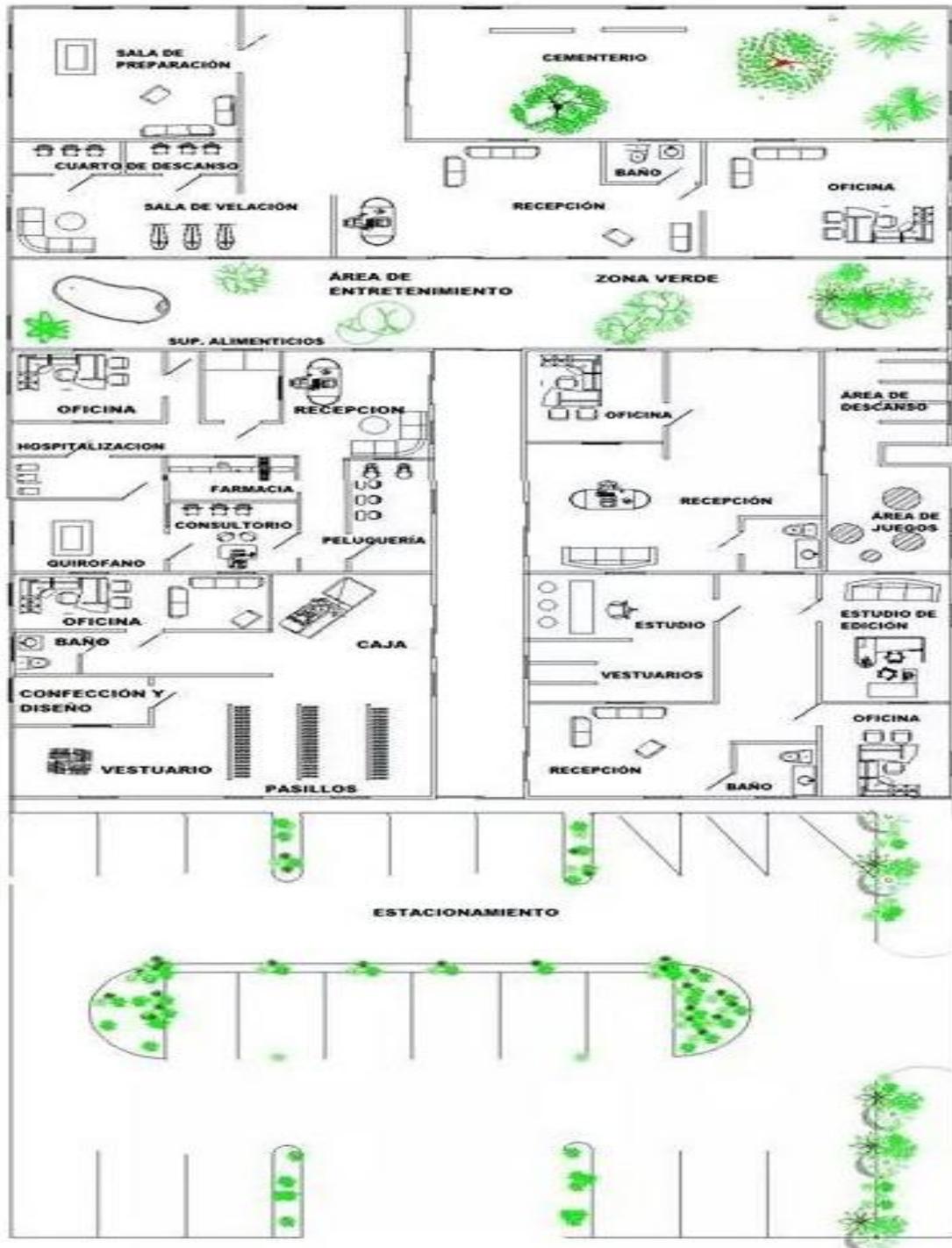
c) Servicios Funerarios: Se utilizará la técnica de Deslizamiento en relación a la competencia geográfica

indirecta, puesto que a nivel nacional solamente existe una empresa dedicada a ofrecer éste tipo de servicios. Se hará uso del precio más alto, puesto que geográficamente se tiene la ventaja dentro del mercado objetivo.

- d) Alojamiento y Adiestramiento: La política a utilizar es la de Costo Bajo, debido a que de acuerdo con la investigación de mercado, el segmento reaccionaría favorablemente a la adquisición de dicho servicio, sin embargo el factor esencial en el proceso de toma de decisión de compra es el precio, por lo que se ha decidido introducir al mercado dicho servicio a un costo factible.
- e) Estudio Fotográfico: Se empleará la técnica de Costo Bajo, con el objetivo de incorporarse a competir dentro de la industria más rápidamente e incentivar al público objetivo a consumir la marca variando el concepto de un estudio fotográfico tradicional y de exclusividad para sus mascotas a un precio relativamente al alcance de todos.

4.5.3. Plan de Distribución.

4.5.3.1. Merchandising.



4.5.4. Plan de Promoción.

Para dar a conocer la empresa y todas sus unidades de negocio, se realizará un evento de registro de mascotas, que se denominara "Dale la identidad que se merece"; en el cual se entregará un documento de identidad animal a todas las mascotas que asistan al evento. Así mismo se obtendrá información confiable y amplia del mercado, que nos permitirá conocer más de cerca a los clientes potenciales y comprender sus necesidades para satisfacer sus expectativas de la mejor manera, generando estrategias comerciales que más se apeguen a cada una de ellas. Se pretende obtener un resultado exitoso, ya que representa una actividad innovadora en el mercado y de sentido más humano, de identificación con las mascotas. De ser así, se plantea la posibilidad de hacerlo de manera periódica con el fin de crear el fortalecimiento de la marca.

a) Veterinaria y Peluquería: Publicidad: Esta unidad es la que tiene el mercado objetivo más amplio y popular; por lo que se propone publicitarla en medios convencionales como el perifoneo por las arterias más transitadas de la ciudad, cuñas radiales o con publicidad exterior, como mupis y

vallas publicitarias en la entrada de la ciudad o sobre los alrededores del centro comercial Metrocentro.

- b) **Tienda de Ropa y Accesorios: Estrategia Social Media:** Para este producto, se utilizarán las redes sociales; ya que tendrá un mayor alcance y promoverá la interacción con los posibles consumidores. Se explotará el medio visual a través de las imágenes compartidas en la red social Facebook, que es la red más popular y de mayor alcance dentro del mercado objetivo.
- c) **Servicios Funerarios:** Por tener un costo más elevado y un mercado objetivo más reducido, y por la característica del servicio; que trata de un proceso de decisión de compra más analítico y con mayor detenimiento, se utilizará la prensa escrita para dar a conocer el servicio y tratar de cautivar a los clientes objetivos. Así mismo se empleará una estrategia de Social Media; donde se utilizará la red social Facebook puesto que requiere de un extenso contenido explicativo para brindar la información necesaria y tener una relación directa con el mercado. De igual manera, ésta estrategia amortiguará los desembolsos realizados en el medio escrito y generará un balance entre

las dos formas publicitarias por tratarse de un medio sin alto costo.

- d) Alojamiento y Adiestramiento: Se empleará la técnica BTL en eventos ya sea en exhibiciones, que permitirán acercarnos más y tener un contacto directo con los consumidores del segmento; que no sean específicamente clientes efectivos, así se ampliara el alcance de las estrategias a un mayor público.

En el municipio se realizan actividades similares, por organizaciones en pro de los animales, iglesias y otras organizaciones, estos eventos tienen un costo y son planificados por diferentes empresas; la clave será patrocinar dichos eventos para que la marca tenga presencia en actividades que realizan las personas con el estilo de vida que encaja en el mercado objetivo.

Las redes sociales que se explotaran son Twitter y Facebook, brindando contenido que pueda generar engagement hacia la marca. Se centraran en consejos para el cuidado de las mascotas, como medio de información sobre este estilo de vida y acerca de los servicios de la empresa.

- e) Estudio Fotográfico: Se utilizará una estrategia de Social Media para dar a conocer los productos y servicios de ésta

unidad; por medio de las redes sociales, los esfuerzos se concentraran en Facebook e Instagram, ya que son las que permiten generar una mayor exposición de contenido de imágenes.

Algunas imágenes capturadas en el estudio, se compartirán en dichas redes sociales; así se podrán mostrar los trabajos en tiempo real, lo que generará mayor valor para los usuarios y se convertirá en una vitrina de exhibición para los consumidores que comparten su contenido. Se promoverá el Marketing Buzz, lo que mejorara la imagen de marca a un bajo costo.

4.5.5. Plan de Servicio.

Dentro del plan de servicio al cliente propuesto, estratégicamente separamos un planeamiento diferente para cada unidad estratégica de negocios, de esta manera se dispone a cada unidad una guía de acción para fidelizar a los clientes de este negocio, y a la vez evaluar constantemente las oportunidades de mejora en el servicio. Para ello se propone la elaboración de la siguiente ficha de registros:

PERFIL DE CLIENTE REAL	DETALLE	PERFIL DE LA MASCOTA	DETALLE	SERVICIO A OFRECER LUEGO DE COMPRA/ LLAMADA SEGÚN UEN	DETALLE/ OBSERVACION
Nombre de cliente		Nombre del paciente			
Servicio contratado		Detalle de ficha clínica del paciente			
UEN correspondien te al servicio		Control de vacunación			
No. de Visita		Control de peluquería			
Fecha de Visita		Detalle de preferencias			
Reclamos sobre servicios		Especie			
Descuentos por promoción realizados		Edad			

Llamadas post compra		Raza			
Hora de llamada					
Resolución de llamada					
Devoluciones aplicadas					

Se propone la creación de una matriz de cuantificación de atributos y beneficios reales de servicios prestados por cada UEN; que establezca las oportunidades de mejora de cada servicio prestado por el CIM, clasificando cada servicio en base a beneficios reales, beneficios esperados por clientes, sugerencias detalladas por cada cliente según el CRM y la propuesta o estrategia de mejora continua.

Esta actividad realizada de manera regular utiliza métodos verificables para realizar cambios de estrategias y personalizaciones de servicios según clientes específicos.

Esta herramienta permitirá controlar de manera exacta la posición del cliente luego de contratar servicios y es un insumo importante para clientes potenciales.

SEGUIMIENTO DE SERVICIO POR UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIOS	NOMBRE DE LA UEN
PRODUCTO/SERVICIO:	ESTRATEGIA DE MEJORA
BENEFICIO REAL	
BENEFICIO ESPERADO	
SUGERENCIAS	

Dentro de los planes de servicios de manera individual a cada unidad estratégica se tienen:

- a) Veterinaria y Peluquería: Realizar llamadas telefónicas en base al control del servicio prestado, informar y sugerir la próxima visita para darle seguimiento al tratamiento o servicio que adquirió. Realizar un cuestionamiento del servicio que adquirió para medir su satisfacción y obtener posibles sugerencias, de esa manera se detalla las preferencias del cliente específico. A la vez ofrecer servicios que se adecuen al perfil real del cliente y que no ha contratado.

- b) Tienda de Ropa y Accesorios: Establecer una relación con los clientes fidelizándoles a través de la misma estrategia de social media realizando trivias acerca de los artículos de temporada y de mayor preferencia a manera de involucrar a los clientes en el proceso de diseño y diversificación de los productos. De igual manera se puede analizar el tipo de personalidad de los clientes y conocer más de cerca sus necesidades y beneficios esperados para lograr así una mayor satisfacción de éstas.
- c) Servicios Funerarios: Se efectuarán llamadas post-venta bajo el protocolo de servicio al cliente, en la cual se obtenga información de su satisfacción real del servicio adquirido. Se ofrecerán productos que fidelicen al cliente específico como fotografías y recuerdos que incentiven el retorno de los clientes y hagan sentir la relación coexistente entre ellos y la empresa en su momento de pérdida; que logre satisfacer sus expectativas del servicio y conlleven a una mayor cuota de participación de mercado.
- d) Alojamiento y Adiestramiento: Realizar llamadas telefónicas a clientes que han adquirido servicios de esta UEN, adquiriendo información con respecto al comportamiento de

las mascotas luego de las sesiones, y la satisfacción del servicio prestado, problemas en el desarrollo de aprendizaje de éstas y a la vez estar alerta ante la información que el cliente sugiera para futuras visitas. De esta manera se detallan las preferencias del cliente específico y se establece una clasificación de los servicios a ofrecer en un futuro.

e) Estudio Fotográfico: Realizar los servicios contratados en base a la personalidad de cada mascota, basándose en la información obtenida en fichas de control previas. Incorporar un producto o servicio no convencional como obsequio por la compra establecida. Realizar concursos emotivos en las redes sociales con fotografías de clientes efectivos en los cuales se califiquen las características intrínsecas de las mascotas expuestas en las fotografías y se gratifiquen por la participación en dichos eventos con productos o servicios adicionales a fin de establecer y fortalecer la relación entre los clientes y la empresa.

4.6. Organización y Dirección.

4.6.1. Funcionamiento de las UEN.

Se propone emplear el uso de una matriz de crecimiento y participación. Para el caso del CIM se ofrece utilizar la

matriz BCG clasificando cada cierto período a cada una de las UEN; como perros si son unidades estratégicas que necesitan de una reestructuración casi completa debido a su casi nula participación en el mercado; en vacas lecheras cuando se trate de unidades estratégicas que mantienen el funcionamiento de la empresa debido a su alta rentabilidad con el menor empleo de los recursos; en cuanto a la clasificación de las unidades interrogantes, que son las que se encuentran en una fase de introducción y que por tal razón se tiene la incertidumbre de su éxito o fracaso, así mismo; necesitan del mayor esfuerzo posible en la utilización de los recursos para su puesta en marcha.

Finalmente las estrellas, que son las unidades que requieren de mucho esfuerzo para obtener rentabilidad, pero que se pueden explotar implementando estrategias más óptimas para su pleno funcionamiento.

a) Veterinaria y Peluquería: En base a la matriz BCG se utilizará la cuota de mercado relativa y la tasa anual de crecimiento de mercado de la Veterinaria y Peluquería, como criterios para tomar decisiones de inversión. Clasificada como unidad estratégica de negocios vaca

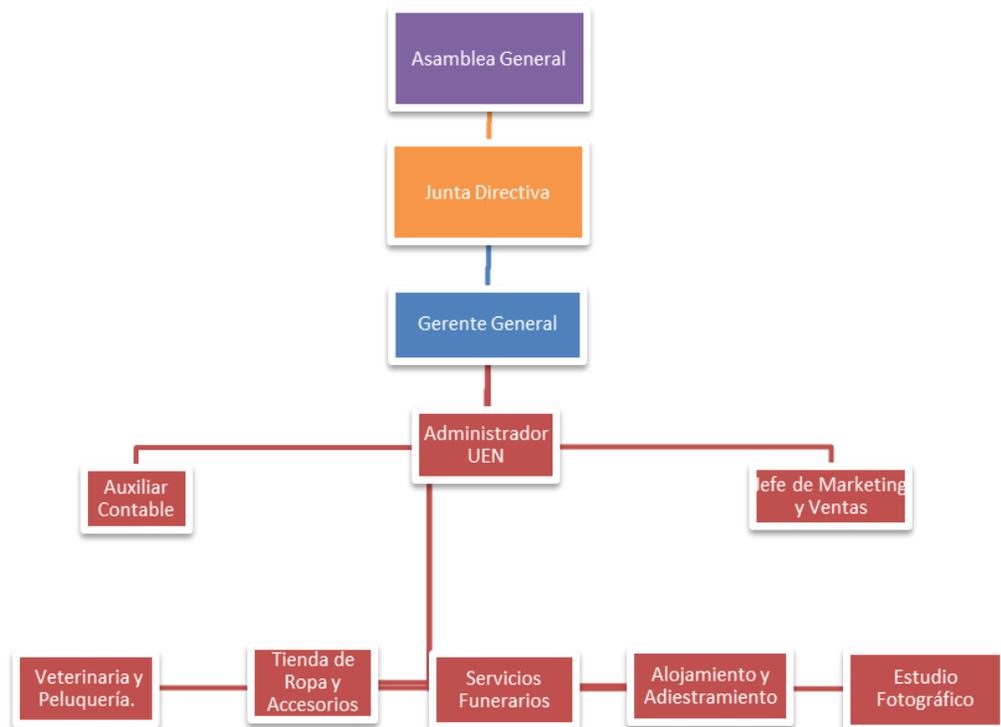
lechera, por ser potencialmente muy rentable y tratarse de un servicio reconocido en el mercado.

- b) **Tienda de Ropa y Accesorios:** Se analizará por medio de la matriz la participación de mercado y el crecimiento anual con el objetivo de realizar un mejor proceso en la toma de decisiones para el funcionamiento óptimo de la unidad. Deberá situarse junto con la Veterinaria en las unidades vacas lecheras, puesto que son las UEN que mantendrán a flote la empresa en los inicios de operaciones.
- c) **Servicios Funerarios:** Al inicio de operaciones debe situarse en la matriz BCG como una unidad interrogante, puesto que es un tipo de servicio pionero dentro del mercado geográfico y se desconoce la eficacia de su funcionamiento.
- d) **Alojamiento y Adiestramiento:** Dentro de la matriz se va a clasificar a ésta unidad estratégica como un servicio interrogante, debido a que en inicio de operaciones se verá en la situación de emplear un esfuerzo mayor de los recursos para lograr la efectividad de sus funciones comerciales.
- e) **Estudio Fotográfico:** La clasificación para ésta unidad estratégica es dentro de las estrellas, puesto que

requiere un esfuerzo adicional de los recursos para obtener un margen de utilidades mínimo en relación a la inversión; esto debido a que en el mercado existen aficionados en el servicio que limitan la captación total de los usuarios.

La unidad debe trabajar con el objetivo de ofrecer un valor agregado que hagan crecer el capital de la marca para incrementar de ésta manera los ingresos obtenidos.

4.6.2. Estructura Organizacional de la Empresa.



4.6.3. Recurso Humano.

El personal deberá laborar de manera conjunta desde los niveles operativos estableciendo de forma más estrecha la relación con los clientes para poder así transmitir la información relevante al diseño de productos en base a las expectativas de los clientes para lograr cubrir la mayor parte del mercado meta. Se deberá crear una vinculación entre el personal y los clientes a fin de proporcionar un buen servicio y otorgar valor agregado a éstos.

4.7. Análisis Financiero.

4.7.1. Inversión Inicial.

CONCEPTO	IMPORTE	IMPORTE TOTAL
Activo Corriente		\$102,189.00
Bienes Inmuebles	\$60,000.00	
Maquinaria y Bienes Muebles	\$20,874.00	
Suministros	\$14,315.00	
Transporte	\$6,000.000	
Activo Intangible		\$ 1,335.00
Gastos de Constitución	\$ 750.00	

Patentes	\$ 585.00	
Previsión de Fondos		\$152,028.00
TOTAL:		\$255,552.00

4.7.2. Financiamiento.

Concepto Inversión	Dólares Estadounidenses	%
Aportaciones de los Socios	\$ 78,901.25	30.87
Préstamos a Largo Plazo	\$100,000.00	39.13
Créditos	\$ 76,650.75	30
Total:	\$255,552.00	100%

4.7.3. Proyección de Ventas.

De acuerdo con el análisis de la investigación realizada, el total de hogares que componen el mercado objetivo para los productos y servicios de cuidado a las mascotas lo componen un total de 20,646 hogares.

Según el estudio de mercado realizado, los consumidores llevan en promedio a sus mascotas al veterinario o adquieren productos para estas 5 veces por año, y gastan un promedio de

\$25 en cada compra; y se busca iniciar las operaciones atendiendo el 10% del mercado, la demanda total del CIM estaría dada por:

$$\begin{array}{rcl}
 \text{Demanda Total del CIM} & = & \text{Demanda total del mercado} \times \text{Frecuencia de compra} \times \text{Gasto promedio de compra} \times \text{Participación de mercado} \\
 \text{Demanda Total del CIM} & = & 20,646 \text{ hogares} \times 5 \text{ veces} \times \$25.00 \times 10\% \\
 \text{Demanda Total del CIM} & = & \$258,075.00
 \end{array}$$

De acuerdo a las ventas y a los análisis subjetivos de la demanda, se proyectan ventas de \$258,075.00 anuales para el Centro Integral para Mascotas; y de acuerdo con la investigación, la siguiente tabla muestra la proyección para cada unidad de la empresa.

Área	Porcentaje	Ventas proyectadas
Veterinaria	58%	\$149,683.00
Tienda	13%	\$ 33,549.75
Estudio fotográfico	4%	\$ 10,323.00
Alojamiento	19%	\$ 49,034.25
Funeraria	6%	\$ 15,484.50

4.7.4. Flujo de Caja de Efectivo.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS DE EFECTIVO												
Cobranza Fact. Y Otros	\$ 12,903.75	\$ 25,807.50	\$ 12,903.75	\$ 38,711.25	\$ 12,903.75	\$ 12,903.75	\$ 25,807.50	\$ 12,903.75	\$ 12,903.75	\$ 38,711.25	\$ 12,903.75	\$ 38,711.25
Saldo Mes Anterior		\$ 9,518.75	\$ 30,060.25	\$ 38,325.00	\$ 68,165.00	\$ 74,548.75	\$ 84,067.50	\$ 101,160.50	\$ 109,425.25	\$ 117,533.25	\$ 147,373.25	\$ 155,638.00
Total de Ingresos de Efectivo	\$ 12,903.75	\$ 35,326.25	\$ 42,964.00	\$ 77,036.25	\$ 81,068.75	\$ 87,452.50	\$ 109,875.00	\$ 114,064.25	\$ 122,329.00	\$ 156,244.50	\$ 160,277.00	\$ 194,349.25
SAIDA DE EFECTIVO												
Pago a Proveedores	\$ 3,135.00	\$ 5,016.00	\$ 4,389.00	\$ 8,621.25	\$ 6,270.00	\$ 3,135.00	\$ 8,464.50	\$ 4,389.00	\$ 4,545.75	\$ 8,621.25	\$ 4,389.00	\$ 15,675.00
Servicios Básicos	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00
Total Salida de Efectivo	\$ 3,385.00	\$ 5,266.00	\$ 4,639.00	\$ 8,871.25	\$ 6,520.00	\$ 3,385.00	\$ 8,714.50	\$ 4,639.00	\$ 4,795.75	\$ 8,871.25	\$ 4,639.00	\$ 15,925.00
Saldo	\$ 9,518.75	\$ 30,060.25	\$ 38,325.00	\$ 68,165.00	\$ 74,548.75	\$ 84,067.50	\$ 101,160.50	\$ 109,425.25	\$ 117,533.25	\$ 147,373.25	\$ 155,638.00	\$ 178,424.25

4.7.5. Balance General.

CENTRO INTEGRAL PARA MASCOTAS	
BALANCE INICIAL	
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte America)	
<u>ACTIVO</u>	<u>PASIVO</u>
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalentes	\$ 174,678.00
Inventarios	\$ 160,363.00
	\$ 14,315.00
	<u>\$ 76,650.75</u>
ACTIVO NO CORRIENTE	
Propiedad, planta y equipo	\$ 80,874.00
	<u>\$ 80,874.00</u>
	<u>\$ 100,000.00</u>
TOTAL DE ACTIVOS	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
	<u>\$ 255,552.00</u>
	<u>\$ 78,901.25</u>
	<u>\$ 78,901.25</u>
Representante Legal	Contador
	Auditor Externo

4.7.6. Estado de Resultados.

CENTRO INTEGRAL PARA MASCOTAS S.A. de C.V.
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte America)

Ventas	\$ 258,075.00	
(-) Rebajas y devoluciones sobre ventas	<u>\$ 25,807.50</u>	
VENTAS NETAS		\$ 232,267.50
Compras	\$ 76,650.75	
(-) Rebajas y devoluciones sobre compra	<u>\$ 3,832.54</u>	
COMPRAS NETAS		\$ 72,818.21
(+) Inventario Inicial		<u>\$ 14,315.00</u>
Disponibilidad		\$ 87,133.21
(-) Inventario Final		<u>\$ 16,462.25</u>
COSTO DE VENTAS		<u>\$ 70,670.96</u>
UTILIDAD BRUTA		\$ 161,596.54
(-) GASTOS DE OPERACIÓN		\$ 140,700.00
Gastos de venta	\$ 9,000.00	
Gastos de administracion	<u>\$ 131,700.00</u>	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		<u>\$ 20,896.54</u>
(-) Impuesto sobre la renta		\$ 6,268.96
(-) Reserva Legal		\$ 1,567.24
UTILIDAD DEL EJERCICIO		<u>\$ 13,060.34</u>

Representante Legal

Contador

Auditor Externo

4.8. Aspectos Legales.

- **Licencias y Registros Previos de Apertura de la Empresa:**

- ✓ Constituirse bajo Sociedad Anónima de Capital Variable:
C.I.M S.A de C.V
- ✓ Investigar la disponibilidad del Nombre "Centro Integral de Mascotas"
- ✓ Definición del Giro Comercial: Servicios
- ✓ Mínimo 2 Socios (Que posea Documento Único de Identidad, Carnet de Residente o Pasaporte en caso de ser extranjeros)
- ✓ Capital Social Mínimo de \$2,000.00 pagando el 5% del capital requerido, con cheque certificado de un Banco Salvadoreño a nombre de la Sociedad.
- ✓ Definir la Junta Directiva por parte de la Asamblea General
- ✓ Realizar escritura de constitución de Sociedad ante un notario público.
- ✓ Elaborar un documento privado con los estatutos de la sociedad con los derechos y obligaciones entre ella y los socios y presentarla en el registro de comercio.
- ✓ Inscribir/registrar el comercio en el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

- **Pasos Generales para el Funcionamiento de la Empresa:**

- ✓ Obtención de NIT/IVA
- ✓ Inscripción en Alcaldía Municipal de Santa Ana
- ✓ Inscripción en Estadísticas y Censos
- ✓ Inscripción en Registro de Comercio
- ✓ Inscribir/registrar el comercio en el Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- ✓ Llenar los informes de la ubicación de la clínica, los servicios que se ofrecerán
- ✓ Debe existir un Regente (Veterinario), que controle los medicamentos o las practicas veterinarias que se prestan.
- ✓ Recibir certificación de registro de la clínica por parte del MAG.
- ✓ Informar a la junta de vigilancia de la profesión medico veterinaria de la inscripción de la clínica y la junta verificará las condiciones de los medicamentos.
- ✓ Ir a la unidad de salud correspondiente y cancelar para los desechos biológicos para ser inscritos en la unidad de desechos bio infecciosos

- **Leyes y Normas a Cumplir para el Funcionamiento de la Empresa:**

- ✓ Código de Trabajo

- ✓ Código de Comercio
- ✓ Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios
- ✓ Ley de Impuestos Sobre la Renta
- ✓ Ley General de Cementerios
- ✓ Norma Técnica para establecimientos que manipulan cadáveres, San Salvador Septiembre 2012
- ✓ Manual de Higiene y Seguridad Industrial

4.9. Prevención de Riesgos.

La prevención de accidentes y enfermedades debe ser uno de los pilares donde se han de cimentar todas las prácticas y técnicas que un profesional veterinario responsable realiza en su profesión. Nuestra responsabilidad como Centro Integral para Mascotas es velar por una sanidad animal coherente con la salud pública en la que vivimos y para ello debemos proteger la integridad de nuestro colectivo profesional que es barrera y defensa frente a numerosos peligros que azotan a nuestra sociedad.

En cuanto es necesario detectar las enfermedades como la brucelosis, la tuberculosis y las dermatofitosis son, por este orden, las patologías más frecuentes en la población profesional veterinaria

La incidencia de determinadas zoonosis, como es el caso de la brucelosis, se ha venido a convertir en un aspecto propio de la actividad clínica en determinadas producciones animales, llevando a nuestro colectivo profesional a asumir como su padecimiento e, incluso, que sea una de las principales causas de fallecimiento en la profesión veterinaria, dentro de la edad útil laboral y, sin embargo, los datos oficiales no discriminan su incidencia por la actividad ejercida, ni qué profesiones ni qué actividades de ese ejercicio se ven afectadas del riesgo de contagio. De igual manera ocurre con otras zoonosis.

Los accidentes laborales también son objeto de desconocimiento tanto en su número, causa, consecuencias, etc. Se hace necesario estudiar su afección con respecto al profesional veterinario para, de esta manera, poner las bases de los correspondientes programas y manuales de prevención de riesgos laborales, los cuales han de convertirse en documento base del ejercicio profesional desde sus inicios, llegando incluso a las etapas de formación universitaria.

Pero si bien, tanto las enfermedades profesionales como los accidentes laborales, son la consecuencia o la conclusión de la constatación de un riesgo, los agentes causantes de este

riesgo son ignorados en la actualidad y, por tanto, se hace necesaria su identificación, su categorización y su análisis independiente para, en base a su estudio, establecer las medidas de protección frente a sus consecuencias. Estos agentes se clasifican de manera genérica en físicos, químicos y biológicos, pero no debemos olvidar otros más propios de la actividad laboral como son el ambiente de trabajo, la ergonomía del puesto y los diferentes factores psicosociales que afectan al propio trabajador en el que se incluye de manera significativa el estrés laboral. En la actualidad no existen datos específicos sobre estos riesgos en la población veterinaria. Entre los principales riesgos laborales a los que pueden estar expuestos los trabajadores de los centros veterinarios están:

RIESGOS FÍSICOS	Radiaciones ionizantes y radiaciones no ionizantes
	Anestésicos Medicamentos veterinarios (agentes antineoplásicos, antibióticos, etc.) Desinfectantes

RIESGOS QUÍMICOS	<p>Esterilizantes</p> <p>Productos utilizados en la eutanasia</p> <p>Productos irritantes y alergénicos</p> <p>Plaguicidas</p> <p>Productos de limpieza</p>
RIESGOS BIOLÓGICOS	<p>Residuos biológicos (material contaminado, restos de intervenciones, excrementos, etc.)</p> <p>Cadáveres animales</p> <p>Restos de autopsias</p> <p>Pinchazos, cortes, inoculación (accidentes con riesgo biológico)</p> <p>Manipulación de muestras biológicas</p> <p>Extracciones de sangre</p> <p>Exposición a zoonosis</p>
RIESGOS DE SEGURIDAD	<p>Recipientes a presión: oxígeno y protóxido de</p>

	nitrógeno Equipos eléctricos
OTROS FACTORES DE RIESGO	Medidas inadecuadas de contención de los animales Manipulación de cargas Desplazamientos (visitas domiciliarias)

Es por ésta razón que el Centro Integral para Mascotas implementará algunas señalizaciones para proteger tanto el bienestar de los profesionales como de los animales.

Características	Uso	Ejemplo
PROHIBICIÓN: Redonda, con pictograma negro, fondo blanco, borde y banda roja	Prohibido el paso, prohibido estacionar, prohibido fumar, entre otros.	 <p>USO SOLO PERSONAL AUTORIZADO</p> <p>NO ESTACIONARSE</p>
OBLIGACIONES: Obliga un comportamiento determinado, es	Uso de equipos de protección personal	 <p>ES OBLIGATORIO EL USO DE ROPA PROTECTORA</p>

<p>redonda, con pictograma blanco y fondo azul</p>		
<p>SOCORRO O SALVAMENTO: Indicación de señales para evacuación, es rectangular o cuadrada con pictograma blanco, fondo verde</p>	<p>Vías de evacuación, salidas de emergencia, punto de primeros auxilios, teléfono de emergencia, ducha de seguridad, lavajos</p>	
<p>ADVERTENCIA: Advierte peligros existentes. Triángulo equilátero de borde y pictograma negro sobre fondo amarillo</p>	<p>Riesgo eléctrico, riesgo de ruido, hombres trabajando, entre otros</p>	

<p>RELATIVAS A EQUIPOS CONTRA INCENDIOS: Indican la ubicación o lugar donde se encuentran equipos de control de incendios. Son rectangulares o cuadradas, con pictograma negro y fondo</p>	<p>Extintores, hidrantes, monitoreos, pulsadores de alarmas.</p>	
--	--	---

ANEXOS

Anexo I. Modelo de Encuesta.

Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económicas.
Encuesta de Opinión



Objetivo: Conocer el nivel de importancia de las mascotas en la sociedad y evaluar la factibilidad de la creación del centro integral para mascotas en el municipio de Santa Ana.

Indicación: Marque con una "X", y responda de manera precisa a cada una de las interrogantes según se apegue a su situación, ésta encuesta es realizada únicamente con fines investigativos.

Información General:

Edad

15 a 25 años _____

26 a 35 años _____

36 a 45 años _____

Más de 45 años _____

Género

Masculino _____

Femenino _____

Otro _____

Lugar de Residencia

Barrio Nuevo _____

Barrio San Juan _____

Barrio San Miguelito _____

Barrio El Ángel _____

Barrio San Antonio _____

Barrio Santa Bárbara _____

Barrio San Rafael _____

Barrio San Sebastián _____

Barrio San Lorenzo _____

Barrio Santa Lucía _____

Otro _____

¿Cuántas personas habitan en su hogar?

1 a 3 _____

3 a 5 _____

Más de 5 _____

Nivel de Ingreso Familiar

\$250 a \$400 _____

\$401 a \$550 _____

\$551 a \$700 _____

Más de \$700 _____

1. ¿Tiene o quisiera tener una mascota en casa?

Si tengo _____

Si quisiera tener _____

No tengo _____

No quisiera tener _____

2. ¿Qué tipo de mascota tiene o le gustaría tener?

Perros _____

Gatos _____

Aves _____

Otro _____

3. ¿Cuántas mascotas tiene?

1 _____

2 _____

3 _____

Más de 3 _____

4. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el menor grado de importancia y 5 el mayor, ¿Qué tan importante es una mascota en el hogar?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

5. Las mascotas necesitan tantos productos y servicios para un pleno bienestar como los seres humanos

Totalmente de acuerdo _____

De acuerdo _____

Indiferente _____

En desacuerdo _____

Totalmente en desacuerdo _____

6. ¿Estaría dispuesto a invertir en productos y servicios para la atención de su mascota?

Si _____

No _____

7. ¿Cuál o cuáles servicios le gustaría contratar para el cuidado de su mascota?

Ropa y accesorios _____

Servicios funerarios _____

Alojamiento y adiestramiento _____

Veterinaria _____

Estudio fotográfico _____

Otro _____

8. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el menor grado de disposición y 5 el mayor, ¿Qué tan dispuesto estaría a adquirir ropa y accesorios para una mascota?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

9. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el menor grado de disposición y 5 el mayor, ¿Qué tan dispuesto estaría a contratar servicios funerarios para una mascota?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

10. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el menor grado de disposición y 5 el mayor, ¿Qué tan dispuesto estaría a adquirir servicios de alojamiento y adiestramiento para una mascota?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

11. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el menor grado de disposición y 5 el mayor, ¿Qué tan dispuesto estaría a adquirir productos fotográficos de una mascota?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

12. En una escala del 1 al 5, siendo 1 el menor grado de disposición y 5 el mayor, ¿Que tan dispuesto estaría a cambiar de veterinaria adonde lleva a su mascota?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

13. ¿Qué factores hacen que usted prefiera el lugar adonde adquiere los productos y servicios que utiliza su mascota?

La atención que le brindan _____

Precio _____

Tradicción _____

Variedad de productos y servicios que ofrecen _____

Ubicación _____

Otro _____

14. ¿En Santa Ana encuentra todos los productos y servicios que su mascota necesita?

Si _____

No _____

15. ¿Con que frecuencia lleva a su mascota al veterinario?

Cada semana _____

Cada mes _____

Cada seis meses _____

Cada año _____

Cada vez que lo necesite _____

16. ¿Cuál es la veterinaria a la que lleva a su mascota?

Anexo II. Guía Focus Group.

FOCUS GROUP

✓ **Objetivos:**

- Conocer las opiniones y actitudes de los consumidores potenciales al concepto de la empresa.
- Identificar patrones de comportamiento de los consumidores del mercado objetivo.
- Identificar los factores críticos de éxito que sirvan para la creación de los elementos corporativos de la empresa.

- ✓ **Metodología:** Se realizó una entrevista a un grupo de 10 personas, en la que se incentivó la participación de los miembros del grupo, mediante cuestionamientos generales que estimularon una discusión entre las personas que participan. Se brindó un refrigerio, como agradecimiento a la participación y como incentivo para generar un ambiente de confianza, y obtener opiniones más reales de los participantes. Además, se reprodujeron 2 videos, que motivaron los sentimientos hacia las mascotas, para centrar el ambiente al tema en estudio.

<http://www.youtube.com/watch?v=ihtPmpLcUN4>

<http://www.youtube.com/watch?v=yWyXB-09HI4>

- ✓ **Perfil de los participantes:** Hombres y mujeres, de entre 15 y 30 años de edad, que residan en el municipio de Santa Ana y que posean una mascota.
- ✓ **Presentación:** Para iniciar la actividad, los participantes se presentaron, diciendo su nombre, edad, profesión, que mascota tienen y sus actividades preferidas.
- ✓ **Temas a discutir:**
 1. ¿Qué son sus mascotas en su vida?
 2. ¿Cuál es su opinión a la frase: "*Las mascotas necesitan tantos productos y servicios para un pleno bienestar como los seres humanos*"?
 3. ¿Qué piensan de las empresas que brindan servicios a mascotas en Santa Ana?
 4. ¿Qué les gustaría que ofrecieran esas empresas sus servicios?
 5. ¿Cuál es su opinión con respecto a brindar servicios funerarios para una mascota? ¿Se lo merece? ¿Podemos ingresar esas prácticas a nuestra cultura?
 6. ¿Cómo ven la postura de la sociedad salvadoreña hacia las mascotas?
 7. ¿Qué piensan sobre adiestrar a una mascota?
- ✓ **Cierre.** Definan en una frase a su mascota.

Anexo III. Focus Group





Anexo IV. Temas Guía de Entrevista.

1. Volumen de Venta Mensual
2. Número de Empleados
3. Proveedores
4. Principales Marcas
5. Servicios Prestados
6. Relaciones con Proveedores
7. Nivel de Distribución
8. Políticas de Empresariales
9. Margen de Utilidad sobre Productos
10. Medios de Pago
11. Experiencia
12. Estructura Organizacional
13. CRM o Registro de Clientes
14. Servicios Adicionales
15. Estrategia/Ventaja Competitiva
16. Relaciones Públicas

Anexo V. Planes de Inversión Inicial por UEN**Clínica Veterinaria y Peluquería**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	UND.	CANT.	VR. UNIT.	VR. TOTAL
1	Escritorio	Und	2	\$150.00	\$300.00
2	Sillas ergonómicas	Und	3	\$50.00	\$150.00
3	Sillas para visitante	Und	2	\$30.00	\$60.00
4	Sillas tipo sala de espera	Und	1	\$70.00	\$70.00
5	Sistema telefónico y computación	Glb	1	\$950.00	\$950.00
6	Muebles archivadores	Und	1	\$100.00	\$100.00
7	Jaulas para perros	Und	10	\$75.00	\$750.00
8	Papelería	Glb	1	\$150.00	\$150.00
9	Ambientación	Glb	1	\$200.00	\$200.00
10	Instrumento quirúrgico	Glb	1	\$1,000.00	\$1,000.00
11	Refrigeradora	Und	1	\$1,500.00	\$1,500.00
12	Vitrina	Und	1	\$400.00	\$400.00
13	Material desechable	Glb	1	\$600.00	\$600.00
14	Bañera para perro	Und	2	\$200.00	\$400.00
15	Tijera	Und	2	\$10.00	\$20.00
16	Máquina para cortar pelo	Und	2	\$25.00	\$50.00
17	Secadora	Und	2	\$40.00	\$80.00

18	Productos de limpieza medicados	Glb	1	\$500.00	\$500.00
19	Productos de limpieza comercial	Glb	1	\$350.00	\$350.00
20	Mesa de peluquería	Und	2	\$40.00	\$80.00
21	Medicamentos	Glb	1	\$1,500.00	\$1,500.00
22	Estantes	Und	2	\$200.00	\$400.00
23	Suministros alimenticios	Glb	1	\$500.00	\$500.00
24	Productos químicos	Glb	1	\$100.00	\$100.00
25	Impresora	Und	1	\$75.00	\$75.00
26	Elementos de sala de cirugía	Glb	1	\$700.00	\$700.00
27	Salarios administrativos	Glb	1	\$700.00	\$700.00
28	Salarios operativos	Glb	1	\$800.00	\$800.00
29	Publicidad	Glb	1	\$200.00	\$200.00
Total:					\$12,685.00

Tienda de Ropa y Accesorios

Item	Descripción	Und	Can t.	CU	CT	Observación
1	Escritorio	Und	1	\$150.00	\$150.00	
2	Caja registradora	Und	1	\$139.00	\$139.00	
3	Silla	Und	2	\$30.00	\$30.00	

	Ergonómica					
4	Silla para cajero	Und	1	\$25.00	\$25.00	
5	Mostrador	Und	1	\$250.00	\$250.00	
	Mesa Costura	Und	1	\$80.00	\$80.00	
6	Papelería	Gbl	1	\$200.00	\$200.00	equipamiento adecuado de las oficinas.
7	Sistema Telefónico y Computacional	Und	1	\$1,825.00	\$1,825.00	
8	Maniqués	Und	3	\$70.00	\$210.00	
9	Perchas	Und	50	\$0.50	\$25.00	
10	Perchero metálico	Und	2	\$70.00	\$140.00	2 mts largo x 1.30 mt alto
11	Estantes	Und	5	\$130.00	\$650.00	4 niveles
12	Máquina de Coser	Und	1	\$350.00	\$350.00	
13	Utensilios de Costura	Gbl	1	\$20.00	\$20.00	
14	Telar	Gbl	1	\$1,000.00	\$1,000.00	Fardos
15	Salarios Administrativos	Gbl	1	\$500.00	\$500.00	
16	Salarios Operativos	Gbl	1	\$1,000.00	\$1,000.00	
Total:					\$6,594.00	

Servicios Funerarios

Ítem	Descripción	Unid	Cant	CU	CT	Observaciones
1	Escritorio	Und.	2	\$150.00	\$300.00	
2	Silla Ergonómica	Und.	2	\$50.00	\$100.00	
3	Silla de Visitantes	Und.	15	\$30.00	\$4,500.00	
4	Muebles Archivadores	Und.	1	\$100.00	\$100.00	
5	Impresora	Und.	1	\$75.00	\$75.00	
6	Papelería	Gbl.	1	\$100.00	\$100.00	Todo lo relacionado para el equipamiento adecuado de las oficinas.
7	Sistema Telefónico y Computacional	Gbl.	1	\$950.00	\$950.00	
8	Ambientación	Gbl.	1	\$200.00	\$200.00	Cuadros, plantas ornamentales e iluminación.

9	Instrumentos Médicos	Gbl.	1	\$500.00	\$500.00	
10	Mesa de Preparación	Und.	1	\$150.00	\$150.00	
11	Material Desechable	Gbl.	1	\$300.00	\$300.00	
12	Productos Químicos	Gbl.	1	\$100.00	\$100.00	productos de preparación del cadáver y para desinfectar instrumentos médicos
13	Ataúdes	Und.	7	\$100.00	\$700.00	
14	Instrumentos Fúnebres	Gbl.	1	\$250.00	\$250.00	Todo lo relacionado a la sala de velación.
15	Utensilios de Sepultura	Gbl.	1	\$150.00	\$150.00	Todo lo relacionado a la excavación
16	Salarios Administrativos	Gbl.	1	\$1,000.00	\$1,000.00	
17	Salarios Operativos	Gbl.	1	\$500.00	\$500.00	
18	Publicidad	Gbl.	1	\$150.00	\$150.00	
Total:					\$10,125.00	

Alojamiento y Adiestramiento

Ítem	Descripción	Und	Cant.	Unidad.	Total
1	Cubículos para descanso	Und	10	\$20.00	\$200.00
2	Platos de comida y bebida	Und	20	\$5.00	\$100.00
3	Alfombras para necesidades fisiológicas	Und	10	\$30.00	\$300.00
4	Cajas de arena felina	Und	10	\$25.00	\$250.00
5	Correas	Und	20	\$5.00	\$100.00
6	Piscina	Gbl	1	\$3,000.00	\$3,000.00
7	Juegos para recreación	Gbl	1	\$400.00	\$400.00
8	Obstáculos para recreación	Gbl	1	\$200.00	\$200.00
9	Materiales para adiestramiento	Gbl	1	\$150.00	\$150.00
10	Ambientación	Gbl	1	\$100.00	\$100.00
11	Escritorio	Und	2	\$150.00	\$300.00
12	Sillas Ergonómicas	Und	2	\$50.00	\$100.00
13	Sillas para visitantes	Und	3	\$30.00	\$90.00
14	Impresora	Und	1	\$75.00	\$75.00
15	Sistema computacional y telefónico	Und	1	\$950.00	\$950.00

Total:	\$6,315.00
---------------	-------------------

Estudio Fotográfico

Ítem	Descripción	Cant.	Unidad.	Total
1	Computadora MacBook	1	\$900.00	\$900.00
2	Impresora para estudio fotográfico Compact Photo Studio HiTi P510L	1	\$1,200.00	\$1,200.00
3	Cámara digital Nikon D810 36.3MP SLR	1	\$800.00	\$800.00
4	Lente para cámara Nikon D810 SLR 55-220mm	1	\$400.00	\$400.00
5	Memoria compact flash 16GB	1	\$20.00	\$20.00
6	Flash electrónico	1		\$200.00
7	Plato fotográfico	1	\$300.00	\$300.00
8	Paraguas	1	\$300.00	\$300.00
9	Sin fin blanco	1	\$200.00	\$200.00
10	Reflectores	2	\$550.00	\$1100.00
11	Luces continua	2	\$300.00	\$600.00
12	Trípode profesional	1	\$250.00	\$250.00

13	Lámpara de estudio	1	\$300.00	\$300.00
14	Silla para estudio	1	\$50.00	\$50.00
15	Mostrador para oficina	1	\$200.00	\$200.00
15	Escritorio para oficina	1	\$150.00	\$150.00
16	Mesa para trabajo	1	\$90.00	\$90.00
17	Sillas para visitantes	3	\$30.00	\$90.00
18	Sillas para sala de espera	1	\$70.00	\$70.00
19	Ambientación		\$100.00	\$100.00
Total				\$7,380.00

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Alcaide, Juan Carlos. Bernués, Sergio. Diaz, Esmeralda. Espinoza, Roberto. Muñiz, Rafael. Smith, Christopher. (2013). Marketing y PYMES. (1ra Edición).
- Benassini, Marcela. (2009). Introducción a la investigación de mercados: Enfoque para América Latina. (2da Edición). Pearson Educación.
- Fred, David. (2003) Conceptos de Administración Estratégica. (9 Edición). Pearson Education.
- Gray, Clifford F. (2009) Administración de Proyectos. (4 Edición). McGraw-Hill.
- Kerim, Roger. Hartley, Steven. Rudelius, William. (2008). Marketing. (9 Edición) McGraw-Hill Education.
- Kotler, Philip. Keller, Kevin Lane. (2012). Dirección de Marketing. (14 Edición) Pearson.
- Lamb, Charles. Hair, Joseph. McDaniel, Carl. (2011). Marketing. (11va Edición). Cengage Learning.
- Merino, José Santiago. Investigación de Mercados I.
- Mullins, Jhon. Walker, Orville. Boyd, Harper. Larréché, Jean-Claude. (2007). Administración del Marketing, Un

enfoque para la toma de decisiones. (5ta Edición). McGraw-Hill.

- Pinson, Linda. (2003). Anatomía de un Plan de Negocios. (Edición ebook).
- Schoell, William y Gultinan, Joseph "Mercadotecnia: Conceptos y Prácticas Modernas" (3ra Edición) Prentice-Hall.
- Tellis, Gerard. Redondo, Ignacio. (2002). Estrategias de publicidad y promoción. Pearson.

Artículos

- Almoguera, José A. (2006). Modelo de un Plan de Negocios. ESINE-Centro de Estudios Técnicos Empresariales.
- Guía para la Elaboración de un Plan de Negocios.
- Reyes, Reina Idalia. (1998) Métodos y Técnicas de Estudio y de Investigación. (N°2). Universidad de El Salvador.
- Vides, Roberto. "Un acercamiento a la Investigación".

Sitios Web

- www.animalsclub.co
- www.blogger.com
- www.cican.cl
- www.fifewb.org/
- www.petcentral.mx
- www.tonallimascotas.com.mx
- www.webfci.org/