



“DOG DAY CARE”

Parte I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER
EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Jorge Riquelme Castro

Profesor Guía: Eduardo Kohler Escobar

Santiago, Agosto 2020

Índice de Contenidos

RESUMEN EJECUTIVO.....	5
I. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO.....	6
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES.....	8
2.1 Industria.....	8
2.1.1 Análisis PESTEL.....	10
2.1.2 Análisis PORTER.....	13
2.2 Competidores.....	14
2.3 Clientes.....	18
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y LA PROPUESTA DE VALOR.....	20
3.1 Modelo de Negocios.....	20
3.2 Descripción de la empresa.....	24
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.....	25
3.4 RSE y sustentabilidad.....	26
IV. PLAN DE MARKETING.....	28
4.1 Objetivos de Marketing.....	28
4.2 Estrategia de segmentación.....	28
4.2.1 Mapa de Posicionamiento.....	29
4.3 Estrategia de producto/servicio.....	30
4.4 Estrategia de Precio.....	31
4.5 Estrategia de Distribución.....	32
4.6 Estrategia de Comunicación y ventas.....	33
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	35
4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma.....	36
V. PLAN DE OPERACIONES.....	38
VI. EQUIPO DEL PROYECTO.....	39
VII. PLAN FINANCIERO.....	41
VIII. RIESGOS CRÍTICOS.....	43
IX. PROPUESTA AL INVERSIONISTA.....	44
X. CONCLUSIONES.....	45
XI. BIBLIOGRAFÍA.....	46
XII. ANEXOS.....	47
12.1 Resultado de encuestas y datos SUBDERE.....	47
12.2 Tabla estudios SII.....	50
12.3 Matriz RSE.....	53
12.4 Carta de Bienvenida.....	54

Índice de Tablas

Tabla N°1 – Datos SII.....	9
Tabla N°2 – Grupos Socioeconómicos.....	12
Tabla N°3 – Escenario Competitivo.....	16
Tabla N°4 – Análisis VRIO.....	21
Tabla N°5 – Tipos de Servicios y Productos.....	23
Tabla N°6 – Proveedores y Alianzas.....	27
Tabla N°7 – Precios servicios y productos.....	32
Tabla N°8 – Datos para estimar la demanda.....	35
Tabla N°9 – Presupuesto de Marketing.....	36
Tabla N°10 – Cronograma de Marketing.....	37
Tabla N°11 – Ingresos anuales.....	41
Tabla N°12 – Estimación de cotos y gastos.....	41
Tabla N°13 – Estado de resultado proyectado.....	41
Tabla N°14 – Balance proyectado.....	42
Tabla N°15 – Riesgos críticos.....	43
Tabla N°16 – Propuesta al inversionista.....	44

Índice de Gráficas

Gráfica N°1 – Estrategia Competitiva.....	17
Gráfica N°2 – Modelo CANVAS.....	20
Gráfica N°3 – Primer año plan de negocios.....	29
Gráfica N°4 – Quinto año plan de negocios.....	30
Gráfica N°5 – Logo Dog Day Care.....	33

RESUMEN EJECUTIVO

Un gran número de personas siente cariño a los animales y en especial a los perros, siendo un miembro más dentro de la familia. Esta población busca nuevas alternativas de consumo, que esté relacionada con las experiencias y emociones que le pueden entregar.

A lo anterior, el tiempo es considerado un recurso importante que las personas destinan al cuidado de sus mascotas. De esta forma nace el presente plan de negocios, que propone una alternativa de cuidado integral y entretenimiento para esas mascotas.

El proyecto es un centro integral canino llamado DOG DAY CARE ubicado en la zona oriente de la Región Metropolitana, en las comunas de Las Condes, Providencia y Vitacura que proyecta un plan de crecimiento de 1 a 3 locales en un horizonte de 5 años.

Se destaca por entregar un servicio integral, sustentable y responsable socialmente donde se puede encontrar además de la guardería, hotel, venta de alimentos, servicios veterinarios y accesorios caninos.

Se analiza que la industria en la cual se insertará el plan de negocios se encuentra fragmentada y con bajas barreras de entradas, se encuentra en ascenso con ventas en UF que aumenta en al menos 47% por año y un rubro veterinario que muestra ascensos de 180% anuales.

A octubre 2019 según datos oficiales se registra una cantidad de 843.365 perros inscritos, siendo la Región Metropolitana la que concentra el registro más alto con un 36% a nivel nacional. De la población nacional de perros inscritos, el plan de negocios apunta a satisfacer a las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura, las cuales registran una cantidad de 28.962 perros inscritos los cuales constituyen el universo potencial de clientes para todos los servicios que ofrece DOD DAY CARE.

La proyección de ingresos del plan de negocios muestra un promedio de ventas mensuales en el primer periodo de \$8 millones de pesos, y para el segundo año una cantidad de \$18 millones de pesos. El punto de equilibrio se alcanza en el último mes

del tercer año. La inversión inicial será de \$87,72 millones y el proyecto considera una TIR del 16%.

I. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Actualmente el tiempo es uno de los recursos más valorado por las personas ya que cada vez hay que distribuirlo en múltiples actividades y responsabilidades durante el transcurso del día, como por ejemplo el traslado, el trabajo, el cuidado de los niños y mascotas, entre otros.

En relación con las responsabilidades que conlleva tener una mascota, aparecen cuestionamientos tales como: ¿Con quién dejo la mascota?, ¿Qué alimento es el más saludable?, ¿Quién me la baña?, ¿Es seguro el lugar donde la atienden o cuidan? Para responder y satisfacer estas y otras interrogantes, nace DOG DAY CARE como un servicio integral para perros.

Según un estudio reciente de Adimark en la Región Metropolitana, el 64% de los hogares tiene una mascota, de las cuales el 57% es un perro. Con lo anterior, se lleva a cabo una investigación propia con una muestra representativa de 145 personas de la Región Metropolitana. Del estudio se obtienen datos relevantes como que un 86% del grupo tiene un perro, 79% de ellos solo destina tiempo para pasear a su perro solo al llegar del trabajo y el 52% lo realiza personalmente.

De aquellos que tienen un perro, un 82% le compra accesorios a su mascota y un 77% compra alimentos de marcas reconocidas como Brit, Pro Plan y Royal Canin.

Por otra parte, el 46% del grupo acostumbra a llevar a su mascota a servicios de SPA y 44% reconocen que cada 3 meses lo llevan al veterinario.

Además, un 65% de ellos afirma que una variable de decisión para optar por un hotel o guardería a la hora de viajar es la seguridad y referencias. Al igual que un 86% de las personas encuestadas le gustaría tener todos estos servicios cerca de su hogar.

En cuanto a la capacidad de pago de los encuestados, se estableció que un 45% destina entre 51.000 a 100.000 para cumplir las necesidades básicas de su mascota, mientras que un 14% destina un monto mayor a \$100.000.

Asimismo, según datos obtenidos a través de una consulta pública a la SUBDERE, se determinó que existe a octubre 2019 una cantidad de 843 mil perros inscritos, de los cuales el 36% de ellos pertenece a la Región Metropolitana y 28 mil se encuentran en las comunas de Providencia, Vitacura y Las Condes.

La SUBDERE además confirma según la data actualizada a abril de 2020, que la cantidad de perros inscritos en el Registro Nacional de Mascotas ha aumentado desde que se inició este registro en diciembre de 2018 hasta abril de 2020, de 139.593 para el año 2018, 919.800 año 2019 y 1.055.050 abril 2020. Esto demuestra una tasa de crecimiento en lo que lleva el 2020 de un 15% con respecto al año anterior.

Asimismo, se ha podido constatar con datos obtenidos de la página del SII, que la industria de las mascotas se encuentra en ascenso. Esto se ve reflejado por el aumento de las ventas de accesorios y alimentos, así como también la cantidad de clínicas veterinarias nuevas que se han instalado y cantidad de profesionales veterinarios que año a año se titulan.

Respecto de los registros de adopciones, según información proporcionada por la Corporación Mirada Animal de la comuna de Padre Hurtado, se dieron en adopción 307 perros durante el año 2018, 434 el año 2019 y a abril de 2020 la cifra de adopciones va en 173. Según lo indicado por la dueña 250 de ellos se encuentran en las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura.

De la investigación propia y la data recopilada se puede deducir que la oferta de un servicio integral es potencialmente atractiva para los clientes ya que pueden encontrar solución a varias de sus necesidades en el mismo lugar, necesidades tales como: guardería, spa, pet shop, hotel y veterinaria. Todos estos servicios apreciados por los clientes junto con la necesidad de que el proveedor esté ubicado en la comuna donde vive y/o trabaja o bien lo más cerca posible, así como también que garantice seguridad para sus mascotas.

Por este motivo, nace DOG DAY CARE, como un servicio integral canino que ofrece todos los servicios antes descritos y que hoy en día en su mayoría se entregan por separado y por proveedores diferentes.

Dentro de las ventajas competitivas de DOG DAY CARE, se encuentra el proceso de atención personalizada y segura hacia la mascota, encontrando todo en un mismo lugar. Un sistema de seguridad de última generación le permitirá a los clientes visualizar desde sus smartphones la ubicación en tiempo real de su mascota gracias a las cámaras con las que contarán las principales instalaciones de los centros. Además, se busca que tanto los accesorios, juguetes e implementos para dar acogida a la mascota durante su estadía sean resistentes y seguros, demostrando así a los clientes de DOG DAY CARE la preocupación que existe por entregar un buen servicio.

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

2.1 Industria

DOG DAY CARE competirá en la industria de mascotas, en la cual hoy en día compiten de forma separada pet shops, veterinarias, hoteles caninos, servicios de paseos y adiestramiento, algunas guarderías, retail, entre otros.

Según un estudio realizado en Europa, la segunda mascota predominante ha sido el perro con una cantidad de 85 millones aproximadamente, al 2018 Rusia, Alemania e Inglaterra registran la mayor cantidad de perros inscritos en los hogares, con una cantidad representativa en toda Europa del 20%, 11% y 10,5% respectivamente, además se registró que anualmente los hogares europeos gastan alrededor de 8.5 billones de euros en accesorios y 10 billones en servicios, todos enfocados al cuidado de mascota.

A nivel latinoamericano, un estudio realizado en el 2018 por GFK indicó que los países como Argentina, México y Brasil lideran la preferencia de los hogares que tienen un perro como mascota en un 66%, 64% y 58% respectivamente.

En Chile según información proporcionada por la SUBDERE a octubre 2019 se registra una cantidad de 843.365 perros inscritos, siendo la Región Metropolitana la que contiene la mayor cantidad de perros con un 36% a nivel nacional. De la población nacional de perros inscritos, el plan de negocios espera satisfacer a las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura, las cuales registran una cantidad de 28.962 perros inscritos.

Para complementar y justificar lo anterior, se realizó un estudio de elaboración propia, con información obtenida a través de la página del SII, que consiste en obtener la cantidad de empresas y de ventas en UF desde el año 2005 al 2018 a nivel nacional, Región Metropolitana, comunas de Vitacura, Providencia y Las Condes; en los rubros de venta al por menor de alimentos y accesorios para mascotas, clínicas veterinarias y profesionales del rubro veterinario. Para mayor análisis ver anexo N°12.2, en resumen, se detalla a continuación:

Tabla N°1 – Datos SII

Rubro	% Último año
A) Venta al por menor de alimentos y accesorios para mascotas	Entre 2017 y 2018, el rubro presentó un aumento del 21% y 47% en número de empresas y ventas en UF a nivel nacional. Mientras que a nivel regional fue de un 27% y 54% respectivamente.
B) Clínicas veterinarias	El rubro presentó un aumento de 180% y 1.081% en número de empresas y de ventas en UF a nivel nacional entre el 2017 al 2018. A nivel regional el crecimiento, fue de un 199% y 1.869% respectivamente.
C) Profesionales del rubro veterinario	El número de profesionales con giro veterinario presentó un aumento del 64%, así como también el número de ventas en UF a nivel nacional entre el 2017 y 2018 creció 1.100%. Solo en la comuna de Las Condes el número de profesionales con giro veterinario aumentó en un 217%.

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con la información antes descrita, en donde se muestra el aumento de ventas en el rubro de accesorios y alimento de mascotas, así como también de nuevas clínicas veterinarias, se puede concluir que la industria de las mascotas está en aumento. Asimismo, se advierte la fragmentación del mercado, en donde cada uno de los competidores ofrece un servicio único dirigido a atender algunas de las necesidades tanto de la mascota como del dueño, mientras que son menos los que ofrecen un servicio más completo e integral.

Respecto del efecto que la pandemia que golpea al mundo desde marzo 2020 podría tener sobre el presente plan de negocios, se estima que podrían verse afectados principalmente los servicios de guardería y hotel, ya que la mayoría de los chilenos se encuentran cumpliendo sus labores con teletrabajo y no está siendo necesario por el momento servicios de este tipo.

Sin embargo, se proyecta que una vez se retorne paulatinamente al desconfinamiento y por ende a las labores normales, la demanda por este tipo de servicios debería retornar paulatinamente también.

Respecto de aquellos clientes que producto del Covid-19 sus compañías prefieran implementar el trabajo remoto como una medida permanente, se estima que un porcentaje de al menos un 50% igualmente requerirá de estos servicios ya que estar en casa trabajando no implica necesariamente disponer de tiempo para dedicar al cuidado de sus perros.

En los casos de los servicios complementarios de veterinario, spa y pet shop, se estima que el efecto pandemia y post pandemia se traduciría de forma positiva en un aumento considerable de al menos un 20% la demanda on line.

2.1.1 Análisis PESTEL

a) Político y legal: El ambiente político está desde octubre pasado viviendo desafíos importantes, partiendo en octubre de 2019 con el estallido social y desde el primer trimestre de 2020 haciendo frente a la pandemia global de Coronavirus. El gobierno y las entidades políticas están enfocando la mayoría de los esfuerzos a tomar medidas frente al COVID-19, tales como cuarentenas intermitentes en las comunas de la Región Metropolitana para evitar se propague el virus de manera exponencial.

En términos legales es estable, solo existe la ley de tenencia responsable de mascotas (Ley Cholito) que regula el correcto cuidado de la mascota, de igual forma cada municipio lo regula a través de una ordenanza donde indica los organismos para su fiscalización y correcto uso.

Respecto del ambiente legal económico lo regula el SII y cada municipio bajo la ordenanza municipal. En materia de fiscalización el SII solo fiscalizará de acuerdo con la tributación que elija, según este plan de negocios se recomienda el régimen tributario 14 letra d "ProPyme" cuyo impuesto a la renta anual asciende a una tasa del 25% y la tributación de los socios se basa en los retiros que estos realicen durante el año. En cambio, en materia municipal solo se especifica una fiscalización de patente y la ubicación del negocio según la dirección de obras de cada municipio. Por otra parte, están las leyes laborales y del consumidor como la ley del comercio, que también regulan de forma indirecta el funcionamiento de la industria canina.

- b) Económico:** El ambiente económico está pasando por un periodo de contención desde octubre de 2019 y el primer trimestre de 2020. Primero fue el estallido social que interrumpe el normal funcionamiento de muchas compañías y del comercio en general. A pesar del escenario inestable, el IMACEC de diciembre cerró en un 1,1%, cifra más alta que la esperada. Asimismo, el PIB registró un 1%. El índice de precios al consumidor (IPC) cerró con un 3% durante el año 2019 según datos del INE, estos resultados reflejan un aumento en 0,4% con respecto al año anterior, lo cual también es atribuido al estallido social. El año 2020 no ha estado exento de desafíos para las autoridades económicas dada la pandemia global de COVID-19. Hoy en día, todos los esfuerzos están enfocados en entregar garantías a las empresas en créditos para obtener flujo de caja rápido y evitar los despidos, así como bonos que van en apoyo de los más necesitados. Es así como según el informe IPoM de marzo 2020, el Banco Central estima que el PIB se contraerá este año entre 1,5% y 2,5%, con un escenario base que contempla que durante el tercer trimestre se reducirán gradualmente las medidas sanitarias que den comienzo a la recuperación económica. Todo este escenario, llevó a que el Banco Central redujera la TPM en 125 puntos base llevándola al mínimo técnico de 0.5%.
- c) Sociocultural:** Según información proporcionada a través de la página del INE y datos a abril de 2017, la cantidad de viviendas en las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura ascienden a 192.514, equivalentes a un 3% a nivel nacional. A su vez, según una encuesta realizada por Adimark, en la Región Metropolitana al menos un 70% de los hogares mantiene una mascota y de ellos un 52% asegura tener un perro. Asimismo, según datos del el último CENSO realizado por el INE, en las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura, viven un total de 220.482 personas de entre 25 a 59 años que desarrollan una actividad profesional recibiendo ingresos equivalentes a un 3,5% nacional. En cuanto al nivel educacional, para este segmento, el CENSO determinó que un total de 214.809 personas informan como nivel de estudios técnico universitario, profesional, magister o doctorado, siendo la comuna de Las Condes la que concentra la mayor cantidad de personas con nivel educacional medio alto, con un 54% del total de estas tres comunas.

Finalmente, según estudio realizado por GFK durante el año 2019 se determinó que los grupos socioeconómicos predominantes en las comunas seleccionadas

corresponden a AB, C1a y C1b, estos grupos tienen las siguientes características que podemos resaltar.

Tabla N°2 – Grupos Socioeconómicos

GSE	CARACTERISTICAS
AB	a) 48 años edad promedio b) Ingreso promedio del hogar \$6.452.000. c) 94.405 hogares chilenos, que representan el 1,4%. d) 55% tiene mascota y 95% con acceso a internet. e) 69% se preocupa de comprar marcas con preocupación medio ambiental.
C1a	a) 45 años edad promedio b) Ingreso promedio del hogar \$2.739.000 c) 388.127 hogares chilenos, que representan el 6%. d) 55% tiene mascota y 94% con acceso a internet.
C1b	a) 45 años edad promedio b) Ingreso promedio del hogar \$1.986.000 c) 413.064 hogares chilenos, que representan el 6,4%. d) 55% tiene mascota y 94% con acceso a internet.

Fuente: Elaboración Propia

- d) **Tecnológico:** Luego de que la sociedad chilena se enfrentó a la crisis social de fines de 2019 y hoy en día al Covid-19 junto con en confinamiento y distanciamiento social, la gran mayoría de los chilenos han integrado herramientas tecnológicas a sus rutinas diarias. Tanto en lo laboral, ya la mayoría de las empresas debieron implementar teletrabajo, los estudiantes con clases on-line y el comercio en general se volcó rápidamente a las ventas y compras on-line. Según un estudio que realizó Google el año 2018, Chile se ubica en el segundo lugar en Latinoamérica que se conecta a internet mediante un smartphone, con un 82% de la población. Por otra parte, según un estudio realizado en Diciembre 2019 por Samsung Electronics Chile, se afirma que el 81% de las personas en el territorio nacional asegura que aumentaría su productividad en 2020 con un smartphone más potente, esto nos indica que la tecnología llegó para quedarse y las empresas cada vez implementan más soluciones tecnológicas para los clientes mediante apps. Finalmente, según datos de la OCDE, los países en promedio invierten un 2,34% del PIB en I+D, mientras Chile invierte solo un 0,36% de su PIB. Entre los países que más invierten en esta materia están Corea del Sur, Japón e Israel con aproximadamente el 4% de sus PIB.
- e) **Ecológico:** Según una actividad organizada por la CONAF y el Ministerio de Medio Ambiente en conjunto con las municipalidades de la Región Metropolitana, se acordó que los municipios postulen a proyectos para disminuir el impacto medioambiental que tienen las mascotas (perros y gatos) en la fauna silvestre. Dado que a la fecha no todas las mascotas se encuentran inscritas en el registro nacional de tenencia responsable ni tampoco todas mantienen control de sus vacunas, por consiguiente, de poseer alguna enfermedad podrían transmitir enfermedades a los otros animales. Con esto, se busca mayor regulación y que

los municipios participen en la regulación del cuidado de las mascotas de la población en la Región Metropolitana.

Conclusiones Pestel:

Si bien Chile y el mundo están pasando por un momento sanitario desafiante, también se está haciendo necesario en términos económico impulsar la reactivación económica. En ese sentido, se puede proyectar, de acuerdo con estimaciones del Banco Central, que la recuperación comienza el tercer trimestre de 2020. Dado este escenario, la demanda por los servicios que ofrece DOG DAY CARE, comenzará a activarse junto con la actividad económica.

Asimismo, este plan de negocios plantea como potencial demanda el 5% de los perros inscritos en las comunas seleccionadas que utilizan regularmente los servicios de SPA, por lo que se deduce que el efecto Covid-19 si bien podría retrasar las operaciones en el negocio de guardería y hotel, no afectaría las proyecciones financieras para el primer año, dada las consideraciones del escenario base y que el resto de los productos y servicios podrán venderse y entregarse a domicilio previa compra y/o reserva online.

Desde el punto de vista tecnológico, los clientes para este plan de negocios estarán aún más preparados para utilizar la tecnología que el negocio ofrece, tales como la APP para ver sus mascotas en tiempo real, agendamiento de horas de servicios e incluso en el uso más activo de redes sociales.

2.1.2 Análisis PORTER

a. Amenaza de nuevos competidores:

Media, como amenaza de nuevos entrantes al mercado se puede identificar que aquellos que hoy en día compiten en la industria de mascotas proporcionando servicios veterinarios puedan crecer de forma orgánica y amplíen la oferta de productos y servicios convirtiéndose en un centro integral como lo ofrecido por este plan de negocios.

b. Poder de negociación de clientes:

Alta, ya que hoy en día los clientes tienen de cierta forma satisfechas las necesidades de sus mascotas y por ende escogidos sus proveedores. Si bien los valores de DOG DAY CARE ya se ajustan a los valores promedio que existen en la industria de mascotas, se pretende contrarrestar este poder con la ubicación cercana a las viviendas o lugares de trabajo, uno de los principales valores agregados para los clientes.

c. Rivalidad con actuales competidores:

Media, con los actuales competidores que ofrecen la mayoría de los servicios de DOG DAY CARE, sin embargo, la ubicación es un factor diferenciador que beneficia a este plan de negocios.

d. Amenaza de productos sustitutos:

Baja, Si bien por el momento no existe sustituto que proporcione todos los productos y servicios de DOG DAY CARE, la amenaza de sustitutos proviene de los cuidadores de mascotas a domicilio.

e. Poder de negociación de proveedores:

Baja, más bien el plan de negocios constituye un canal de distribución de productos tales como la comida y accesorios de mascotas.

Dado el análisis anterior, se concluye que es viable entrar a la industria de mascotas en la Región Metropolitana, ya que, si bien el poder de negociación de clientes es alto y la rivalidad con los competidores actualmente es media, se ve oportunidad en entrar a la industria de mascotas como servicio integral debido a que se evidencia en el estudio que la mayoría de los servicios y productos se entregan de forma individual. Este plan de negocios plantea aprovechar esa condición fragmentada del mercado de mascotas ofreciendo en un solo lugar cercano a los clientes solución a la gran mayoría de los requerimientos de sus mascotas.

2.2 Competidores

Como se ha mencionado, actualmente existen diversos competidores que ofrecen distintos servicios para las mascotas y en especial a los perros, dentro de los cuales podemos destacar: guardería, hotel, venta de accesorios, adiestramiento, veterinarias, entre otros; pero la gran problemática y exigencia de los clientes es que estas empresas se encuentran fragmentadas, por lo cual resulta difícil canalizar todas las exigencias que tiene el cliente en un solo lugar. De igual forma, dada una investigación propia efectuada se adjunta un resumen de los principales competidores detectados por zona geográfica y entrega de servicios, los cuales se presentan a continuación:

Locales de barrio: Ofrecen solo lo que el cliente cercano está dispuesto a pagar, poseen productos y servicios acotados a su ubicación e infraestructura, por lo general son veterinarias, spa y pet shop. Estos establecimientos generalmente no poseen página web y su contacto con el cliente es mediante teléfono celular y WhatsApp. Su horario de atención bordea de lunes a viernes desde las 09:00 am hasta las 18:00 pm.






Guarderías especializadas: Estos locales están dedicados a la guardería y hotel para perros, también algunos incluyen la estadía de otras mascotas como gatos y otras más exóticas. Se especializan en ofrecer el servicio de hotel y guardería, pero la ubicación no es la óptima ya que la mayoría de los clientes debe llegar en vehículo. Su horario de atención bordea de lunes a viernes desde las 09:00 am hasta las 18:00 pm.

Familiares o amigos: Generalmente las personas que tienen mascotas deciden dejarlas al cuidado a sus amigos y familiares en vez de pagar un monto extra por el servicio de hotel o guardería. Principalmente llegan a ellos porque les entrega seguridad y tranquilidad de que están en buenas manos.

Grandes tiendas: Estos locales venden accesorios y alimentos que generalmente acostumbra a comprar el cliente cuando va al supermercado. Su horario de atención bordea de Lunes a Domingo entre las 09:00 am hasta las 21:00 pm.

Escenario Competitivo

Tabla N°3 – Escenario Competitivo

Competidores	Nivel	Fortalezas	Debilidades	Ubicación	Servicios
	Altamente competitivo	<ul style="list-style-type: none"> - Marca posicionada - Conocida por los clientes cercanos - Destaca en su infraestructura y amplio espacio 	<ul style="list-style-type: none"> - Lejano a los clientes - Se limita solo a clientes que tengan una movilidad de transporte privado para llegar 	San Jose Parcela 105 comuna de	SPA Transporte Guardería Hotel Pet Shop Fotografía
	Competitividad media	<ul style="list-style-type: none"> - Bajos precios - Conocida por los clientes cercanos - Know How del negocio - Fuerte en redes - Mediana infraestructura 	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación, no es muy transitado - Son tradicionales - Bajo posicionamiento de marca 	Arauco 944 comuna de Santiago Centro	Guardería Hotel SPA Transporte
	Competitividad baja operan con clientes de nicho	<ul style="list-style-type: none"> - Conocida por los clientes cercanos - Bajos precios - Venta de accesorios y alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo posicionamiento de marca - Bajo en publicidad y marketing 	Del Inca 5900 L 02 comuna de Las Condes	SPA Pet Shop Veterinario
	Altamente competitivo	<ul style="list-style-type: none"> - Marca posicionada - Conocida por los clientes cercanos - Know How del negocio - Fuerte en redes sociales - Destaca en su infraestructura y amplio espacio 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca visibilidad del negocio - Baja atención a nuevos clientes - Son tradicionales - Solo clientes con movilidad en transporte privado 	Las Tranqueras 707 comuna de Las Condes	Guardería Hotel SPA Veterinario Transporte Pet Shop
	Retail Altamente Competitivo	<ul style="list-style-type: none"> - Bajos precios - Variedad de productos 	<ul style="list-style-type: none"> - No es su especialización - No clasifican el cliente específico 	Grandes Tiendas	Pet Shop

Fuente: Elaboración Propia

De los competidores mencionados destacan su publicidad en redes sociales, servicios entregados y buenas recomendaciones, pero las principales debilidades al visitar estos establecimientos son: los servicios un poco limitados, la ubicación, dificultad para llegar al establecimiento por poca visibilidad, baja información en página web y acceso.

“El Patio”, guardería y hotel canino, destaca como ventaja competitiva el espacio que posee para las mascotas y si bien está ubicado en la comuna de Colina, ofrece servicio de transporte. Con ello intenta disminuir la debilidad más importante que es la lejanía que pueda tener de sus potenciales clientes. En su página web, destaca el espacio y la amplia piscina en la que los perros pueden jugar.

“Peluditos”, por su parte se encuentra en la comuna de Santiago y tiene bastante presencia en redes sociales. Las ventajas competitivas son los precios bajos y el posicionamiento que ya tienen en redes sociales con más de 8 mil seguidores en Instagram.

“Pet Beauty”, potencia como ventaja competitiva la variedad de ropa y accesorios para mascotas, así como también el servicio de spa y alimentos, incluso ofrece servicio de consulta veterinaria. Destaca por su ubicación en el sector Apumanque y una segunda sucursal en San Carlos de Apoquindo, por lo cual apunta a un segmento socioeconómico alto y la sucursal Apumanque es de fácil acceso.

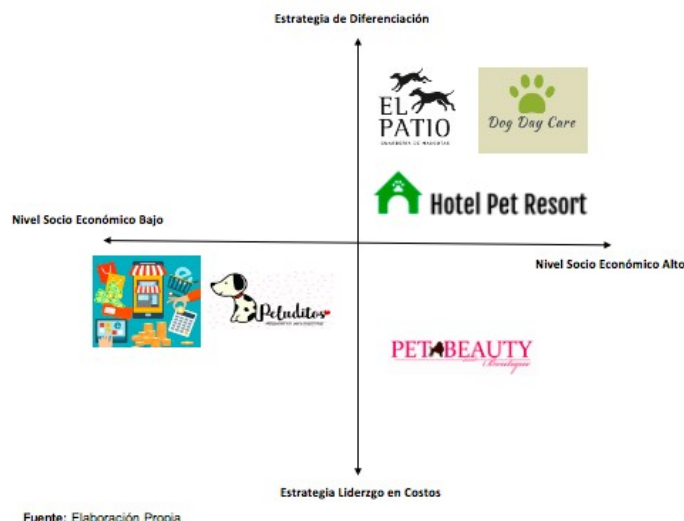
“Hotel Pet Resort”, destaca como ventaja competitiva la experiencia de 5 años en el mercado y la ubicación en las comunas de Las Condes y Vitacura.

Por último, el retail, destaca en oferta de productos y servicios para mascotas, así como también por el liderazgo que ejercen en costos y por lo cual ofrece solo productos de venta masiva y menos especializada.

DOG DAY CARE, se ubica entre los que ofrecen sus servicios en las comunas del sector oriente y la principal estrategia competitiva es que se posiciona como un proveedor integral que ofrece todos los servicios asociados a las mascotas tales como guardería, spa, hotel, venta de comida y accesorios, así como también servicios veterinarios. El cliente de DOG DAY CARE, no necesita buscar en otro lugar lo necesario para su mascota.

El siguiente gráfico muestra la estrategia competitiva identificada según el tipo de cliente:

Gráfica N°1 – Estrategia Competitiva



Según la investigación que se efectuó de los competidores, se pudo identificar que se utilizan como ejes estratégicos principales, la diferenciación, liderazgo en costos, así como también el NSE al que apuntan esas estrategias. Así es como se identificó que

“El Patio” y “Hotel Pet Resort” apuntan al mismo segmento socioeconómico que DOG DAY CARE apalancándose de una estrategia de diferenciación. Tanto “Peluditos” como el retail son líderes en costo y apuntan a un segmento socioeconómico más bajo, a diferencia de “Pet Beauty” que utiliza liderazgo en costo pero apuntando además a un segmento socioeconómico alto.

Tamaño del Mercado

El tamaño de mercado de perros es posible determinarlo con la siguiente información recabada para este plan de negocios:

- Según data del INE la cantidad de viviendas en las comunas seleccionadas asciende a 192.514, y según una encuesta realizada por Adimark al menos el 70% de los hogares tiene una mascota siendo el 52% de aquellos un perro, por lo tanto, se puede concluir que al 2018 existe una cantidad de 70.075 hogares que tienen un perro dentro de las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura.
- Además, según un estudio realizado por GFK durante el 2019, se determinó que un 55% de los hogares del nivel socioeconómico más alto del país tienen un perro como mascota.
- Finalmente, según datos de la SUBDERE existen a Octubre 2019 28.962 perros inscritos en las comunas anteriormente indicadas como potenciales clientes.

Si bien durante el desarrollo de este plan de negocios se obtuvo información sobre cantidad de hogares con mascotas, datos de INE, data sobre adopción de mascotas, se tomó la decisión de determinar el tamaño del mercado con el registro de perros inscritos en la SUBDERE el cual a Octubre 2019 asciende a 28.962 perros.

2.3 Clientes

Los clientes de DOG DAY CARE serán los dueños de perros que ven a su mascota como un hijo o miembro de su núcleo familiar, específicamente se dará enfoque en trabajadores de 24 a 59 años que al menos tengan un perro en su hogar.

Como característica principal de los clientes, se puede mencionar que son usuarios intensivos de redes sociales, por ende, se dejan llevar por las tendencias del mundo como accesorios, alimentos, cuidados, entre otros.

Por otra parte, los niños también son un principal influenciador de compra, ya sea para los productos que se ofrecen como para los servicios de guardería y hotel, asimismo y dada la conciencia animal que existe hoy en día no querrá que su compañero se quede solo durante el día sin tener el cuidado necesario para que tenga una mejor calidad de vida y disminuya su estrés.

Además, dado el estudio realizado en una encuesta de elaboración propia, se determinó que el 79% de los encuestados solo tiene tiempo para pasear y estar con sus mascotas al llegar del trabajo, y el 86% de estos clientes les gustaría tener todos los servicios que ofrece DOG DAY CARE cerca de sus lugares de trabajo y/o hogar. Asimismo, más del 40% de los encuestados utiliza servicios adicionales como Spa y veterinario cada 3 meses.

Este tipo de cliente reconoce que una variable importante a la hora de optar por un hotel o guardería es la seguridad que este lugar les brinde y las recomendaciones que tenga en la web.

Por otra parte, el 45% de ellos destina entre \$51.000 a \$100.000 mensuales para cumplir las necesidades de su mascota, mientras que el 14% gasta un monto superior a \$100.000.

Según datos obtenidos a través de la SUBDERE, existen 28.962 perros inscritos en las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura, esto indica una potencial demanda para los servicios que actualmente se ofrecen y que los competidores no logran cubrir, tanto en hospedaje como en alimentos. Muchas veces los mismos clientes recurren a los supermercados, los cuales no ofrecen alimentos especializados que permiten que la mascota tenga una dieta más balanceada.

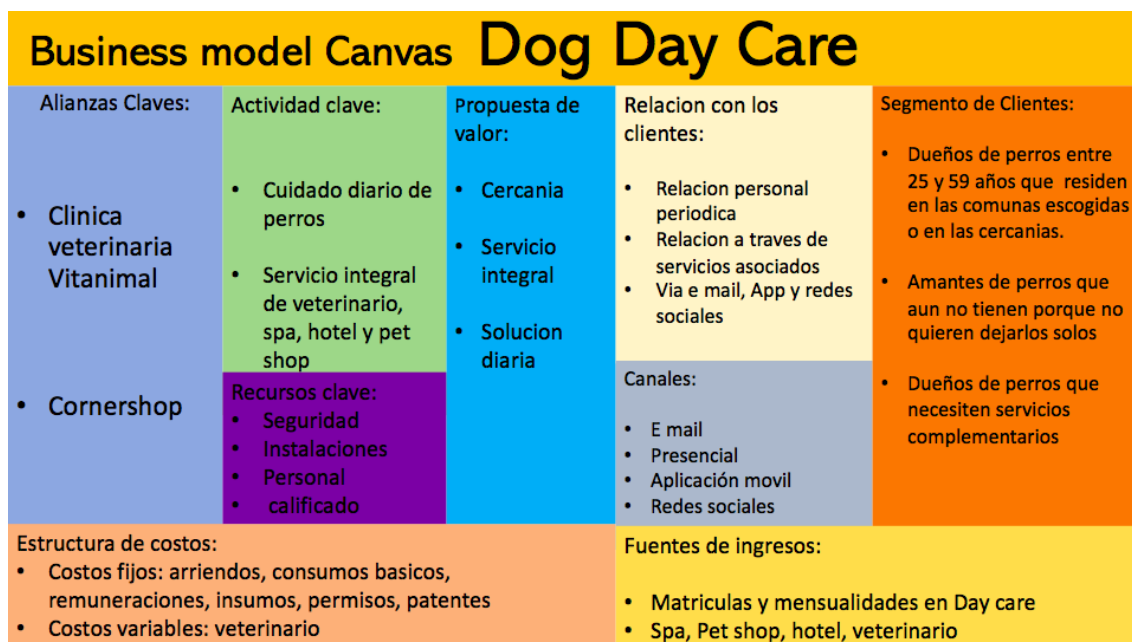
En términos de capacidad de pago y según grupos socioeconómicos predominantes en las comunas seleccionadas en la primera etapa, se determinó que deben ser los AB, C1a y C1b, siendo el ingreso promedio del hogar entre \$1.986.000 hasta \$6.452.000.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y LA PROPUESTA DE VALOR

3.1 Modelo de Negocios

El modelo de negocios y propuesta de valor de Dog Day Care consiste en entregar un servicio completo e integral del cuidado canino, con entrega de servicios de guardería, hotel, spa y venta de alimentos - accesorios.

Gráfica N°2 – Modelo CANVAS



La propuesta de valor antes descrita se centra en tres pilares que son cercanía, servicio integral y solución diaria, el plan de negocio está diseñado para solucionar uno de los grandes problemas que tiene el cliente que son la seguridad y el tiempo.

Para llevar a cabo estas actividades se realizarán alianzas claves que serán de gran ayuda a que el plan de negocio se cumpla, como lo son la clínica veterinaria “Vitanimal” y la aplicación “Cornershop” para compras online.

Por otra parte, contará con un plan diario, semanal y mensual, según la necesidad del cliente. Se le asignará un precio específico a cada plan suscrito. Al momento de contratar el plan se le entregará una carta al cliente según anexo n° 12.16 donde se especifican las obligaciones y derechos que tiene la mascota dentro del establecimiento, incluyendo una evaluación veterinaria al momento de la suscripción.

También se contará con servicio de SPA, pet shop que incluirá la venta de accesorios-juguetes y alimentos para mascota.

Todos los servicios que se ofrecerán serán difundidos mediante la página web, convenio con una clínica veterinaria, Instagram, Facebook y la APP.

Para identificar la ventaja competitiva del proyecto se desarrolla un análisis VRIO que se adjunta a continuación:

Tabla N°4 – Análisis VRIO

Recursos y Competencias	Valioso	Raro	Difícil de imitar	Organización	Ventaja Competitiva
Ubicación	SI	SI	NO	SI	VC por explotar
Equipo de trabajo (cultura)	SI	SI	SI	SI	VC sostenible
Experiencia y Conocimiento	SI	NO	SI	SI	VC por explotar
variedad de productos y servicios (centro integral)	SI	SI	SI	SI	VC sostenible
Alianza con partners	SI	SI	NO	SI	VC por explotar
Seguridad	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva
Página web y redes sociales	SI	NO	NO	SI	Competencia similar
App	SI	SI	NO	SI	VC por explotar

Conclusiones análisis VRIO:

Del análisis VRIO se puede concluir que existen cuatro recursos y capacidades que generan ventajas competitivas. Dos son sostenibles y corresponden a la variedad de productos y servicios en un mismo lugar, así como también el equipo de trabajo. Las otras dos ventajas competitivas se identificaron por explotar, y son: la ubicación y la alianza con partners.

Variación de productos y servicios en un mismo lugar: Constituye una ventaja competitiva ya que ofrece los productos y servicios que requieren frecuentemente los clientes y que hoy en día la mayoría obtienen en diferentes lugares y con diferentes proveedores. Con esta propuesta de centro integral los clientes puede obtener todos los productos y servicios que requieren para sus mascotas en un mismo lugar.

Equipo de trabajo: sin dudas, que uno de los recursos más valioso y difícil de imitar es la cultura de una empresa y su capital humano. El equipo del trabajo del plan de negocios marcará la diferencia de entre los potenciales competidores. Destacando por sus perfiles de amantes de los animales, cercanos, profesionales y comprometidos con la compañía y sus valores.

Ubicación: Uno de los factores fundamentales para llegar al cliente objetivo es la ubicación de los locales, los cual entregará una ventaja competitiva puesto a que se ubicaran en las mismas comunas en donde viven y/o trabajan los clientes. Si bien esta ventaja no es inimitable, genera una ventaja competitiva hasta ser imitado, tiempo en el cual, DOG DAY CARE ya se encontrará posicionado en el mercado.

Experiencia y conocimiento: Si bien los socios poseen experiencia en otras industrias poseen recursos y capacidades que dan experiencia para llevar a cabo el plan de negocios, así como también se contratará personal con experiencia y conocimientos en el rubro de mascotas.

Alianza con partners: Este recurso es uno de los cuales se deben explotar pues las alianzas estratégicas permitirán que DOG DAY CARE expanda su presencia en el mercado y con ello sus utilidades.

La principal diferencia versus los competidores es que DOG DAY CARE entrega los servicios de manera concentrada, mientras que la mayoría de los competidores sólo lo realizan de forma fragmentada.

De esta manera, en las comunas seleccionadas existe un mayor ingreso promedio familiar y mayor presupuesto para destinar al cuidado de su mascota.

Dentro de los aspectos distintivos, se ofrecerá un servicio completo detallado a continuación:

Guardería canina: El principal negocio será el cuidado diario de perros en las comunas seleccionadas cuidando de él durante el tiempo que el dueño necesite, con un horario de guardería de lunes a viernes desde las 06:00 am hasta las 21:00 pm, pasando ese horario se le ofrecerá al dueño el servicio de hotel canino.

Además, de la investigación realizada se detectó una alta predisposición a los servicios complementarios que se ofrecen en DOG DAY CARE, entre los cuales destacan:

Veterinario: para atenciones ambulatorias, tales como: vacunas, consultas, procedimientos simples. Cabe mencionar, que este servicio será tercerizado y por lo tanto entregado por una clínica veterinaria de la comuna con la cual se efectuará una alianza, estando disponible para asistir cada vez que sea necesario y por lo que se pactara un valor por atención.

Pet shop: se ofrecerán los productos necesarios para el cuidado de las mascotas y accesorios tales como: alimentos, ropa, juguetes y accesorios. Estos productos se ofrecerán diariamente tanto en el local como en la página web, redes sociales y app. Estos productos tendrán la opción de ser retirados en el local o bien ser comprados a través de partners como cornershop.

SPA: Servicio de baño y corte de pelo a las mascotas, dependiendo de su tamaño el valor variara. Este servicio se ofrecerá diario a clientes externos y se sugerirá al menos cada 3 meses para los perros de la guardería. Contará con un horario de lunes a domingo desde las 10:00 am hasta las 18:00 pm.

Hotel canino: Se ofrecerá el servicio de hotel canino de lunes a domingo en tiempo completo.

Todos los servicios y productos antes propuestos para el plan de negocio fueron respaldados según la encuesta elaborada y data estadística disponible en la web.

Es así como por ejemplo en la muestra efectuada mediante encuesta el 40% de los dueños de perros gustarían de tener una guardería integral que se encuentre cercano a sus comunas donde viven y/o trabajan.

Respecto de los servicios complementarios, el 25% dice que solicita de servicios de SPA, el 40% compra comida especial y juguetes. Asimismo, por ejemplo, el 66% de los dueños de perros en Las Condes destina una hora o menos a pasear a sus mascotas, así como los lleva cada 3 meses al veterinario, todo lo cual sustenta la oferta de servicio integral ubicado en las comunas donde vive y/o trabajan esos dueños.

Por último, al cliente se le ofrecerá un servicio completo mediante suscripción que abarca las siguientes modalidades:

Tabla N°5 – Tipos de Servicios y Productos

Servicio	Modalidad		
	Diaria	Semanal	Mensual
Guardería Canina	X	X	X
Hotel	X	X	

Servicio	Modalidad		
	Raza Pequeña	Raza Mediana	Raza Grande
SPA	X	X	X

Servicio	Unidad
Veterinario	X
Juguetes	X
Alimentos	X

Fuente: Elaboración Propia

Más adelante en el capítulo IV se indicará los precios para cada modalidad.

3.2 Descripción de la empresa

Se iniciará con un local en la comuna de Las Condes, cercano a autopistas y al metro Manquehue, contará con una capacidad máxima de 60 perros durante el día para la modalidad guardería y 30 durante la noche para el servicio de hotel, cabe mencionar que estos perros pueden ser de tamaño chico o mediano. El diseño para este y los demás locales será realizado por un arquitecto enfocado en el bienestar y comodidad de la mascota. La recepción será la puerta de entrada para mostrar directamente al cliente la forma que operará el negocio, para que puedan conocerlo y saber cómo estarán sus mascotas.

Los canales de venta serán presenciales en el local, via web apoyado con redes sociales y alianzas con partners vía apps.

En términos de cultura organizacional, se busca un equipo humano diverso con sistema de mentoring y coaching para que los que tienen mayor experiencia apadrinen a los nuevos empleados, convirtiéndose en una especie de tutores de los trabajadores nuevos a la compañía. Se espera contar con trabajadores que se identifiquen con los valores de la empresa, con alto nivel de compromiso y que sobre todo disfruten de estar con animales para tener clientes felices al final del día.

La **Misión** de la empresa es: Cuidar de las mascotas en un ambiente tranquilo y sustentable proporcionando las herramientas para su correcto desarrollo.

La **Visión** de la empresa es: Promover el cuidado responsable de las mascotas en un mundo más sustentable, inclusivo y diverso.

Los **Valores** son: seguridad, confianza, transparencia y amor para entregar a las mascotas.

Las capacidades con las que la empresa contará para llevar a cabo el negocio son:

- **Personal:** Principalmente se contratará personal joven que guste de los animales, capaces de entregarles cariño y dedicación a cada uno por igual, proactivos y hábiles para trabajar en equipo. Además, un 50% de los trabajadores contratados serán mujeres, para mantener la paridad de sexo dentro de la compañía.
- **Canal de información:** Se entregará información mediante plataformas digitales como: Instagram, Facebook, APP y correo electrónico.
- **Socios estratégicos:**
 - Clínica veterinaria: Se contará con un convenio con una clínica veterinaria del sector oriente, que prestará los servicios veterinarios ofrecidos por DOG DAY CARE.
 - Partners: Se contará con un servicio de partners como cornershop para que el cliente pueda solicitar los productos que ofrece el petshop.
- **Productos eco friendly:** Se privilegiarán los productos sustentables y evitar el plástico en el funcionamiento diario.
- **Ubicación:** Se contará con todos los derechos y normas que exige la municipalidad e instituciones gubernamentales para llevarlo a cabo.
- **Seguridad:** Se instalarán cámaras de seguridad que permitan que mediante una APP los dueños puedan ver a sus mascotas cuando estén en el centro.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global

Como estrategia de escalamiento el plan de negocios contempla 3 etapas con un horizonte de 5 años, según el siguiente orden:

Primera fase año 1:

- Se escoge la ubicación dentro de la comuna de Las Condes y arriendo del inmueble para dar inicio al primer local como casa matriz, al mismo tiempo se realizan los trámites legales para crear la empresa y certificar la marca.
- Se realizan tareas en el inmueble para adecuar la infraestructura para que sea apta para la estadía de los perros dentro del local como también escoger su diseño y compra del mobiliario.
- Se empieza a trabajar en las estrategias de marketing para captar a los clientes.
- Al término del primer mes, se apertura el local con la llegada de los primeros perros.

Segunda fase año 2:

- Se inicia la apertura de la sucursal ubicada en la comuna de Providencia.
- Adecuación y trámites legales.
- Se trabajará en un mejor conocimiento del comportamiento de compra del cliente, para lo cual se realizarán mayores gastos por marketing y publicidad.

Tercera fase año 4:

- Se inicia la apertura de la sucursal ubicada en la comuna de Vitacura.
- En esta fase ya se considera un mayor conocimiento del cliente y sus necesidades, por lo cual se potenciarán alianzas con proveedores más específicos y exclusivos.

3.4 RSE y sustentabilidad

El plan de negocios incluye la sustentabilidad como una fuente importante de reducción del impacto ecológico que pueda causar, así como también de entregar con esta orientación un valor agregado a los clientes.

Según un estudio realizado en Estados Unidos con 8 perros malteses se concluyó que la huella hídrica que esta raza produce es de aproximadamente 260.000 litros de agua al año. Esta huella se constituye de forma directa e indirecta, la indirecta es la relacionada en el agua involucrada en la producción de los alimentos y productos de mascotas, mientras que la directa, está mayormente relacionada al agua utilizada para la limpieza de los animales domésticos.



Respecto de la huella ecológica, se estima que un perro de raza mediana necesitaría aproximadamente 0,84 hectáreas para producir los recursos que necesita. Asimismo,

lo que consume en promedio un can es de aproximadamente 450 gramos de carne y 260 de cereales antes de ser procesados.

En DOG DAY CARE se promoverá la sustentabilidad con la medición de la huella hídrica y la mitigación de esta huella con procesos de eficiencia hídrica ya que según lo investigado es la huella más altamente impactada por esta industria. Asimismo, se crearán procesos de reciclaje de basuras, eficiencia energética y de control de la utilización de productos contaminantes como el plástico.

Los proveedores con alianzas son:

Tabla N°6 – Proveedores y Alianzas.

EMPRESAS	DESCRIPCIÓN	WEB
	Clínica Veterinaria ubicada en la comuna de Vitacura que atiende de Lunes a Domingo desde las 10:30 a 18:30 con alta trayectoria atendiendo a perros y gatos.	http://www.vitanimal.cl/site/
	CornerShop, app que se especializa en venta de productos con despacho o retiro online.	https://cornershopapp.com/en/

Fuente: Elaboración Propia

Por medio de estas prácticas y la educación del personal en ellas, se estará desarrollando un negocio más sustentable, responsable en el manejo de recursos, eficiencia energética y manejo de residuos. Con todo ello, además de buscar sustentabilidad el plan de negocios busca ser responsable socialmente y reducir el impacto del negocio en las comunidades en donde se instalarán los centros.

Objetivos de desarrollo sostenible del negocio ¹

- 1.- Productos y servicios responsables con el cuidado del planeta
- 2.- Mejorar el bienestar de los trabajadores de DOG DAY CARE
- 3.- Brindar un servicio seguro al cliente

¹ Ver matriz RSE en anexo n° 12.3

IV. PLAN DE MARKETING

4.1 Objetivos de Marketing

Se determinaron los siguientes objetivos para el plan de marketing utilizando el método SMART:

Objetivo: Alcanzar el primer año un 20% de participación de mercado y aumentar 5% cada año.

- Métrica: Market share.
- KPI: porcentaje de matrículas para la guardería versus perros inscritos en las comunas seleccionadas.

Objetivo: Posicionar la marca Dog Day Care como líder en cuidados y servicios integrales en la industria canina alcanzando 1000 visitas o más en la página web el primer año.

- Métrica: número de visitas a la página web, redes sociales y app.
- KPI: Número de visitas en el primer año.

Objetivo: Ser una marca reconocida como sustentable y responsable socialmente durante los primeros 2 años.

- Métrica: medición de la huella hídrica.
- KPI: reducción de esta huella en un 10% en los primeros 2 años, principalmente mediante el ahorro de agua en todas las áreas del centro integral.

Objetivo: Promover la venta de productos online y alcanzar un 20% en este canal el primer año, aumentando un 10% en los próximos 3 años.

- Métrica: número de ventas online.
- KPI: número de ventas online sobre ventas totales en el local.

4.2 Estrategia de segmentación

El tipo de servicio y producto de este plan de negocios está segmentado a todos aquellos dueños de perros de las comunas de Las Condes, Vitacura y Providencia con ciertas características, tales como: capacidad de pago, nivel socioeconómico alto, viva

o trabaje en la zona oriente de la región metropolitana. Según lo anterior, se apunta a una estrategia de segmentación por diferenciación.

A continuación, las principales variables analizadas para la segmentación:

Variables Demográficas: Clientes que transiten en las comunas de Providencia, Las Condes y Vitacura. En especial a los clientes entre los 25 a 59 años que circulen por estas comunas tanto porque viven en ellas como también las que se trasladan a su trabajo.

Variables Socioeconómicas: Clientes que pertenecen a segmentos de nivel socioeconómico alto y que en especial viven cerca de las comunas mencionadas las cuales son: AB, C1a y C1b.

Variables Psicográficas: Profesionales dueños de perros, pertenecientes al segmento socioeconómico alto, que mantengan una rutina de paseo, distracción y busquen servicios complementarios para su mascota, como una guardería, hotel, spa, entre otras.

Variables por tipo de uso: Personas activas que acostumbren a comprar o a informarse vía online a través de las redes sociales, con énfasis a los productos en tendencia y/o servicios complementarios para su mascota.

4.2.1 Mapa de Posicionamiento

Se presenta un mapa de posicionamiento el cual contempla en sus ejes el grado de variabilidad de productos y el tamaño de negocio entendiendo por este último el número de locales, reconocimiento de marca y amplitud de servicios.

A continuación, se muestra el mapa de posicionamiento donde se espera estar al primer y quinto año.

Primer año del plan de negocios:

Gráfica N°3 – Primer año plan de negocios

PRIMER AÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS



Fuente: Elaboración Propia

Quinto año del plan de negocios:

Gráfica N°4 – Quinto año plan de negocios

QUINTO AÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS



Fuente: Elaboración Propia

4.3 Estrategia de producto/servicio

La estrategia de posicionamiento será diferenciación cuyo valor es ofrecer el cuidado diario de sus mascotas a aquellos dueños que se sienten “culpables” por dejarlos en casa solos todo el día mientras ellos deben salir a trabajar. Junto con resolver una encrucijada a la que se ven enfrentados muchos profesionales del sector oriente que

tienen perros, se está apuntando a la emocionalidad, ya que la mayoría de estos dueños se refieren a sus perros como hijos.

Junto con lo anterior DOG DAY CARE robustece su posicionamiento con estrategia de diferenciación al ofrecer la solución de varias necesidades de los canes en un mismo lugar, servicios tales como, SPA, veterinario y pet shop, a lo cual se suma la cercanía de los hogares y/o lugares de trabajo de los clientes como un factor importante.

Todo esto sumado a una imagen sustentable y responsable diferenciarán este proyecto de la competencia y posiciona a DOG DAY CARE más rápidamente en la mente de los clientes.

En referencia al logo del plan de negocio este estará presente en todo momento, es decir, a la vista del cliente al entrar al local y sucursales, en la vestimenta de los trabajadores, en los empaques, en las vestimentas identificatorias de cada mascota, como también en la línea ecológica de bolsas de papel.

4.4 Estrategia de Precio

La estrategia de precio para el plan de negocios considerará un precio de mercado más un delta en función al valor que aporta al cliente, como lo son la seguridad, sustentabilidad, la transparencia y la confianza.

Ese delta se determinó con la disposición a pago del cliente según la encuesta realizada y un porcentaje extra.

Asimismo, en la encuesta efectuada se concluyó que existe un 45% de los encuestados que está dispuesto a desembolsar entre \$50.000 a \$100.000 mensuales para el cuidado de su mascota.

Al estar alineado a una estrategia de diferenciación, los precios sobre los productos y servicios serán un porcentaje mayor al que ofrece el mercado, esto debido al valor agregado que el consumidor percibirá en el producto y servicio entregado.

Los precios de la guardería están determinados de tal forma que el cliente pueda optar a las suscripciones semanal o mensual, siendo el valor diario el menos conveniente para que sea evaluada la opción de los planes. Asimismo, se considera que el cliente

que opta por un servicio diario estará principalmente probando las instalaciones que ofrece el negocio.

Se contará además con valores para cada servicio por separado para atraer público esporádico.

En el siguiente recuadro se muestran los precios base para cada servicio y producto. Cabe indicar que los precios se actualizarán en un 3% anual.

Tabla N°7 – Precios servicios y productos

Servicio	Diario	Semanal	Mensual
Guardería	12,000	53,000	195,000
Hotel	15,000	70,000	N/A

Servicio	Raza Pequeña	Raza Mediana	Raza Grande
Spa (Baño + Corte)	15,000	18,000	22,000

Servicio	Consulta
Veterinario	13,000

Productos	Valor Unitario
Juguetes varios	5,000
Alimentos Royal Canin	15,000
Alimentos Pro Plan	15,000

Fuente: Elaboración Propia

Estos montos se encuentran a valor neto, no se consideró el IVA para estos cálculos.

4.5 Estrategia de Distribución

La estrategia de distribución con la que contará el plan de negocios será la siguiente:

- Tienda física de DOG DAY CARE ubicada en el sector oriente, en principio cercano al metro Manquehue y autopistas, posteriormente con las sucursales en Vitacura y Providencia se abordará mayor zona geográfica que pueda entregar tanto productos como servicios a los clientes, además de brindar el servicio de retiro de productos en el local para quienes hayan comprado mediante la página web, redes sociales o app, mientras que si el cliente desea que le vayan a dejar el producto se dispondrá del servicio de Cornershop para que el producto llegue directamente al domicilio del cliente.
- Referente a los servicios de guardería, hotel, veterinario y SPA serán realizados en la tienda principal o sucursales, previo agendamiento vía presencial, web, redes

sociales o app. Dependiendo de la demanda se podrá optar con el servicio antes mencionado sin agendar.

- Además, se contará con alianzas estratégicas con clínicas de convenio y tiendas de menor tamaño, quienes requerirán los productos y servicios ofrecidos en la guardería para sus propios clientes.

Como conclusión la estrategia del plan de negocio es B2C, con enfoque también en B2B2C.

4.6 Estrategia de Comunicación y ventas

La primera impresión que se llevará el cliente será la marca y el logo, y luego los valores que son seguridad, transparencia y calidad.

Como el nombre lo dice DOG DAY CARE, corresponde al cuidado diario del perro, concluyendo que, durante su estadía, ya sea con un servicio o bien la guardería, la mascota estará en buenas manos, como si fuera en su hogar.

El logo para la empresa se construye con una huella de perro que caracteriza el plan de negocios, y se usan los tonos verdes para alinear el logo con el propósito eco friendly del plan de negocios.

Gráfica N°5 – Logo Dog Day Care



Fuente: Elaboración Propia

La propuesta de valor de los servicios entregados son la cercanía tanto en términos de ubicación como en cuidado de la mascota, haciendo que la marca sea conocida por entregar todos los cuidados que las mascotas necesitan haciendo que sus dueños se sientan tranquilos y confiados porque se encuentran en buenas manos. La infraestructura se considera clave y por eso se determina que tendrá un diseño sustentable, amigable y ecológico, potenciando la confianza y profesionalismo que los

clientes necesitan ver a la hora de visitar el local. El diseño será simple con enfoque a los animales.

Todo esto se comunicará mediante los siguientes canales que se señalan a continuación:

- Redes Sociales: Se promoverá por Facebook e Instagram DOG DAY CARE, con publicaciones e historias atractivas, concursos y promociones para que los usuarios sigan las publicaciones y a través de sus propias publicaciones la guardería se haga conocida más rápidamente en el público objetivo. Asimismo, se contratan servicios para empresas en redes sociales, los cuales promueven los perfiles de la marca entre los usuarios.
- Se efectuará promoción de la marca en spots claves: Se entregará folletos con información sobre los productos y servicios de DOG DAY CARE en plazas y parques del sector oriente que cuentan con espacios dedicados exclusivamente para los perros.
- Se efectuarán asociaciones estratégicas con stakeholders tales como: Municipios (Las Condes, Providencia, Vitacura), y marcas de alimentos premium como Proplan, Brit y Royal Canin. Estas asociaciones con municipalidades, será principalmente ofrecer un descuento a los vecinos a cambio de que la municipalidad nos promueve en sus comunicaciones o página web. En el caso de los alimentos será básicamente descuento para los locales como canal de distribución a cambio de promover las marcas entre los clientes.
- APP: Se habilitará una app de la empresa para entregar información tanto de nuestros servicios como la venta de los productos de nuestra tienda.

Finalmente contaremos con influencers, con el fin de persuadir a los clientes para que visiten el local y puedan probar la experiencia que ofrecerá DOG DAY CARE. Podrá ser mujer u hombre entre 25 a 40 años, con saludable, que proyecte un estilo de vida hogareño y animalista, persona carismática y a su vez persuasiva con credibilidad.

Las opciones de influencers que se detectan son de rostros conocidos y que sobre todo tengan como mascotas un perro, con una gran cantidad de seguidores, entre 100.000 a 1.000.000 en promedio.

A través de estos canales, se maximizará las características de sustentabilidad y eco - friendly de DOG DAY CARE.

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Dado a que el local y sucursales se encontrarán en el sector oriente de la Región Metropolitana se consideraron la cantidad de perros inscritos en las comunas de Las Condes, Providencia y Vitacura, así como también los resultados de la encuesta de elaboración propia.

Con los antecedentes recabados, se efectúa una estimación de demanda que se describe a continuación:

Tabla N°8 – Datos para estimar la demanda

DETALLE	Cantidad	Glosa
Cantidad de perros inscritos a Octubre 2019	28.962	
<u>Resultados encuesta:</u>		
86% tienen perro		
86% les gustaría tener los servicios todos en un solo lugar		
46% lleva a su mascota servicios SPA		
45% destina entre 50.000 a 100.000 a servicios de mascota, mientras que un 14% destina un monto mayor a \$100.000		

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con esta data, se puede proyectar un mercado potencial de 28.962 perros inscritos en las comunas de Vitacura, Providencia y Las Condes. Además, según datos de la encuesta realizada, un 46% lleva a su mascota a servicios de SPA por lo cual se prevé una cantidad de 13.323 clientes para este servicio, mientras que un 86% les gustaría tener todo en un solo lugar, que serían 24.907.

En base a los datos que se obtuvieron en la investigación y dado a que no se tienen datos exactos de ventas, se hace una estimación de mercado potencial partiendo por un 5% del total de mascotas en estas comunas, alcanzando una cantidad de 1.448 perros que concurren a un servicio de SPA y que probablemente requieran también un servicio de guardería, hotel, entre otros.

Del total de 1448 perros, Dog Day Care proyecta satisfacer un 20% de la demanda durante el primer año y seguir aumentando en un 5% a medida que la marca se hace

conocida año a año, cerrando al quinto año con una market share del 45% del total de la demanda.

Cabe mencionar que la cantidad de perros inscritos va a ir aumentando durante el tiempo y por consiguiente la cantidad de servicios que puede ofrecer el plan de negocios.

Los supuestos para considerar los ingresos para el plan financiero de este proyecto se encuentran en el anexo n° 12.4 de la parte II de esta tesis.

4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

El presupuesto se encuentra alineado a la estrategia competitiva del negocio. Por lo cual al inicio se considera una inversión alta que persigue conseguir objetivos como: reconocimiento de marca, programas de fidelización y promoción de productos.

Tabla N°9 – Presupuesto de Marketing

Concepto	Monto	Periodicidad
Diseño de logo y marca	300,000	Una vez
Campaña de reconocimiento	2,000,000	Por año
Fee agencial Digital:	200,000	Mensual
Crear aviso, imágenes llamativas		
Iniciar campañas		
Informes periodicos		
Medición de conversiones		
Integración con Google Analytics		
Creación y mantención página Facebook e Instagram		
Movimiento en redes sociales		
Campaña de fidelización	2,000,000	Por apertura
Campaña de promoción	800,000	Por año/local
Merchandising (Productos varios)	600,000	Por año/local
Influenciadores (3 personas)	600,000	Por año
Desarrollo APP	15,000,000	Una vez
Mantención APP	200,000	Mensual

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°10 – Cronograma de Marketing

Acciones	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño de logo y marca	■																			
Campaña de reconocimiento	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Fee agencial Digital:	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Campaña de fidelización	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Campaña de promoción	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Merchandising (Productos varios)	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Influenciadores (3 personas)	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Desarrollo APP	■																			

Fuente: Elaboración Propia

Cabe indicar que de manera anual los precios se verán incrementados según la proyección del IPC y basado en las contingencias ocurridas durante Marzo del 2020, para esto se estimará un monto de IPC de un 3% anual.

V. PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se indica la operatividad del plan de negocio, por lo cual se elabora una cadena de valor con la finalidad de identificar las actividades de apoyo y primarias que generan valor en la empresa.

Dentro de las actividades de apoyo, las más relevantes corresponden a reclutamiento, capacitaciones, mejora continua y un mayor control en adquisiciones. Mientras que, en las actividades primarias, se destacan las actividades de fidelización, control de retiro y despacho de productos, selección de proveedores y encuestas de satisfacción del cliente.

Se contará con tres etapas desde la puesta en marcha, apertura y apertura del local y apertura de sucursales.

El flujo de operaciones se dividirá en tres segmentos que son proceso de adquisición, proceso de venta del producto y servicio, y finalmente la entrega del servicio, siendo en cada flujo de evaluación importante la calidad del servicio sin dejar de lado la satisfacción del estado de la mascota.

Como plan de desarrollo e implementación se contará con cuatro etapas que contarán desde la puesta en marcha hasta el reclutamiento del personal.

La dotación de la empresa contará con el socio y socia como principales gestores de la sociedad y posteriormente se reclutará a jefes de locales una vez que se apertura la primera sucursal.

Para mayor análisis de este capítulo favor ver Parte II realizada por la alumna Laura Cabargas.

VI. EQUIPO DEL PROYECTO

En este capítulo se indica el equipo organizacional del proyecto, desarrollado a continuación:

El equipo gestor se compone por los socios fundadores, Laura Cabargas, Ingeniero Comercial con vasta experiencia en el área comercial, relaciones interpersonales y marketing desarrolladas en empresas multinacionales. La socia será responsable de la inscripción y registro de marca y página web, reclutamiento e inducción, y tendrá funciones de Gerente Comercial.

Mientras que el socio Jorge Riquelme, Contador Público y Auditor con vasta experiencia en el área financiero, tributario, relaciones interpersonales y leyes desarrolladas tanto en empresas privadas como en públicas. Estará encargado de controlar la operación de la empresa, logística, asesoría legal, comunicaciones con organismos públicos, negociaciones con proveedores y tendrá funciones de Gerente de Finanzas.

La estructura organizacional de Dog Care se dividirá en tres etapas, la primera cuando la empresa se esté formando y al mismo tiempo se realice la apertura del primer local. En esta etapa los socios fundadores tendrán a cargo de la gestión de la compañía y la casa matriz, por departamentos específicos que aseguran el cumplimiento de la estrategia organizacional. Cabe mencionar que se considerará personal externo como los servicios de veterinario, la de seguridad y cámaras.

Cada trabajador contratado contará con un contrato de plazo fijo por 3 meses para estar a prueba y visualizar si se alinea con los objetivos estratégicos de la compañía, el sueldo será acorde al mercado cuyos montos ascienden a:

a) Socio y Socia:	\$ 500.000
b) Jefe de Local	\$ 500.000
c) Cuidadoras PetFriendly:	\$ 420.000
d) Auxiliar de aseo:	\$ 380.000
e) Secretaria:	\$ 450.000
f) Operador Logístico	\$ 420.000
g) Peluquera SPA	\$ 420.000

Con todo, el sueldo se reajustará anualmente por el IPC de un 3% anual. También habrá incentivos anuales y semestrales.

Para mayor análisis de este capítulo favor ver Parte II realizada por la alumna Laura Cabargas.

VII. PLAN FINANCIERO

La estructura del negocio tiene como plan el servicio integral para perros, con distintos tipos de servicio que se ofrece al cliente. Para esto, se ha construido los ingresos y costos/gastos en un plazo de 5 años.

De los datos más relevantes en este capítulo se pueden mencionar los siguientes:

Tabla N°11 – Ingresos anuales

TOTAL DE INGRESOS ANUALES					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de Guardería	\$ 42,445,000	\$ 103,648,900	\$ 132,998,668	\$ 204,464,520	\$ 237,968,579
Hotel	\$ 6,590,000	\$ 21,794,800	\$ 35,964,510	\$ 51,849,896	\$ 62,612,055
SPA	\$ 26,290,000	\$ 64,779,790	\$ 83,056,800	\$ 138,859,376	\$ 180,180,454
Veterinario	\$ 6,435,000	\$ 16,389,360	\$ 20,853,050	\$ 34,263,548	\$ 44,860,530
Juguetes	\$ 3,025,000	\$ 7,539,600	\$ 9,532,187	\$ 16,101,332	\$ 20,833,168
Alimento	\$ 3,660,000	\$ 9,640,800	\$ 12,985,416	\$ 20,849,231	\$ 26,336,906
TOTAL INGRESOS	\$ 88,445,000	\$ 223,793,250	\$ 295,390,631	\$ 466,387,904	\$ 572,791,693

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°12 – Estimación de cotos y gastos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTOS	\$ 8,878,486	\$ 22,343,575	\$ 28,774,276	\$ 46,893,255	\$ 59,656,681
TOTAL GASTOS	\$ 112,577,576	\$ 197,666,852	\$ 203,488,792	\$ 294,551,425	\$ 310,065,402
TOTAL ESTIMACIÓN COSTOS Y GASTOS	\$ 121,456,062	\$ 220,010,427	\$ 232,263,069	\$ 341,444,680	\$ 369,722,083

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°13 – Estado de resultado proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	DATOS PROYECTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	\$ 88,445,000	\$ 223,793,250	\$ 295,390,631	\$ 466,387,904	\$ 572,791,693
Costos de Ventas	-\$ 8,878,486	-\$ 22,343,575	-\$ 28,774,276	-\$ 46,893,255	-\$ 59,656,681
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 79,566,514	\$ 201,449,675	\$ 266,616,354	\$ 419,494,648	\$ 513,135,011
Publicidad y Marketing	-\$ 23,700,000	-\$ 9,607,200	-\$ 7,614,422	-\$ 11,021,665	-\$ 9,028,930
Gastos Administrativos	-\$ 86,367,336	-\$ 185,132,034	-\$ 192,770,366	-\$ 278,903,898	-\$ 296,138,397
EBITDA	-\$ 30,500,822	\$ 6,710,441	\$ 66,231,566	\$ 129,569,085	\$ 207,967,684
Depreciación	-\$ 14,300,000	-\$ 28,200,000	-\$ 28,200,000	-\$ 42,100,000	-\$ 42,100,000
EBIT	-\$ 44,800,822	-\$ 21,489,559	\$ 38,031,566	\$ 87,469,085	\$ 165,867,684
Otros gastos no operacionales	-\$ 2,510,240	-\$ 2,927,618	-\$ 3,104,004	-\$ 4,625,862	-\$ 4,898,075
Otros ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-\$ 47,311,062	-\$ 24,417,177	\$ 34,927,562	\$ 82,843,223	\$ 160,969,609
Impuesto a la Renta (25%)	\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 11,510,637	-\$ 40,242,402
UTILIDAD (PERDIDA) DESPUES DE IMPUESTO	-\$ 47,311,062	-\$ 24,417,177	\$ 34,927,562	\$ 71,332,587	\$ 120,727,207

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°14 – Balance proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes					
Efectivo	\$ 13,097,788	\$ 14,954,352	\$ 27,579,865	\$ 38,668,509	\$ 76,980,304
Deposito a plazo	\$ 52,391,150	\$ 59,817,409	\$ 110,319,458	\$ 154,674,037	\$ 307,921,215
Total Activos Corrientes	\$ 65,488,938	\$ 74,771,761	\$ 137,899,323	\$ 193,342,546	\$ 384,901,519
Activos No Corrientes					
Activo Fijo	\$ 71,500,000	\$ 141,000,000	\$ 141,000,000	\$ 210,500,000	\$ 210,500,000
Depreciación	-\$ 14,300,000	-\$ 42,500,000	-\$ 70,700,000	-\$ 112,800,000	-\$ 154,900,000
Total Activos No Corrientes	\$ 57,200,000	\$ 98,500,000	\$ 70,300,000	\$ 97,700,000	\$ 55,600,000
Total Activos	\$ 122,688,938	\$ 173,271,761	\$ 208,199,323	\$ 291,042,546	\$ 440,501,519
Pasivos					
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impto x pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11,510,637	\$ 40,242,402
Deuda externa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11,510,637	\$ 40,242,402
Patrimonio					
Capital	\$ 170,000,000	\$ 245,000,000	\$ 245,000,000	\$ 245,000,000	\$ 245,000,000
Utilidades acumuladas	\$ -	-\$ 47,311,062	-\$ 71,728,239	-\$ 36,800,677	\$ 34,531,910
Resultado del ejercicio	-\$ 47,311,062	-\$ 24,417,177	\$ 34,927,562	\$ 71,332,587	\$ 120,727,207
Total Patrimonio	\$ 122,688,938	\$ 173,271,761	\$ 208,199,323	\$ 279,531,910	\$ 400,259,117
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 122,688,938	\$ 173,271,761	\$ 208,199,323	\$ 291,042,546	\$ 440,501,519

Fuente: Elaboración Propia

Para mayor análisis de este capítulo favor ver Parte II realizada por la alumna Laura Cabargas.

VIII. RIESGOS CRÍTICOS

El proyecto DOG DAY CARE tiene contemplado diferentes riesgos y complicaciones para que pueda funcionar incluso frente a diversas situaciones tanto financieras como globales, en el siguiente recuadro se muestra un resumen por cada uno de ellos.

Tabla N°15 – Riesgos críticos

RIESGOS	FUENTE	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	IMPACTO	PLAN DE MITIGACIÓN
Poca demanda	Externa	Media	Alta	Estar en constante atención a lo que indica el mercado e industria para hacer frente a los cambios de los clientes.
Entrada masiva de competidores	Externa	Media	Medio	Diferenciarse con nuestros competidores en temas de seguridad, rapidez y servicio ofrecido, con alta calidad en el servicio entregado.
Aumento de tiempo de transporte trabajadores por protestas sociales	Externa	Alta	Medio	Dado que existe una gran posibilidad que sigan las protestas y movimientos sociales se recomienda contar con personal cercano al establecimiento y compañía.
Presiones animalistas y junta de vecinos	Externa	Media	Alta	Se involucrará el Socio en constantes reuniones con gremios animalistas de la comuna y junta de vecinos con la finalidad de crear alianzas y generar un buen ambiente social para la tenencia responsable de mascotas.
Problemática Covid-19	Externa	Alta	Alta	Con la problemática actual y creciente por el Covid-19 en Chile y el mundo es importante seguir las normas sanitarias que entrega el Minsal, respetando protocolos, para la venta de productos presencial y atención a los clientes para una correcta entrega de servicios. Por el momento se va privilegiar vender a través de Delivery.

Fuente: Elaboración Propia

Para mayor análisis de este capítulo favor ver Parte II realizada por la alumna Laura Cabargas.

IX. PROPUESTA AL INVERSIONISTA

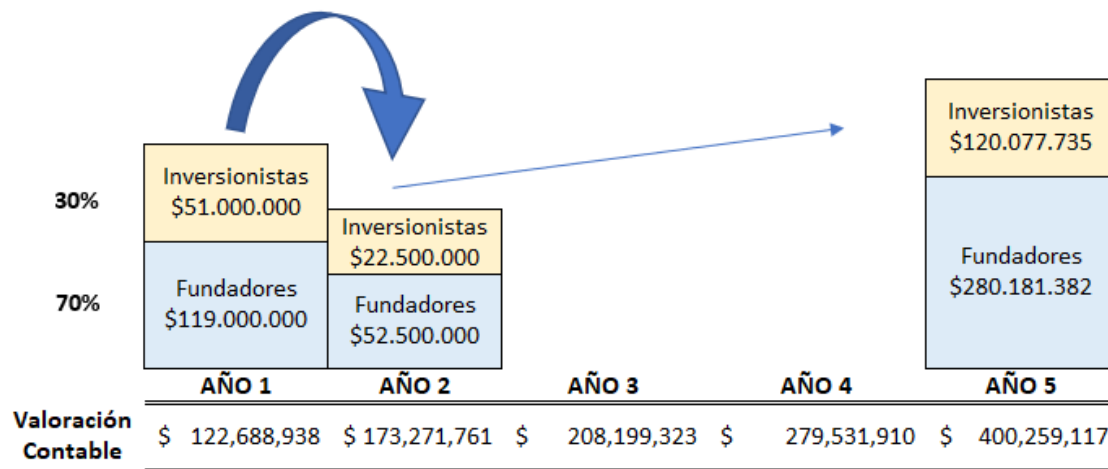
La inversión para el plan de negocios requiere un monto total de \$245.000.000, los cuales se constituirán en los dos primeros años, siendo el primero un monto de \$170.000.000 y el segundo año un monto de \$75.000.000.

El proyecto contempla abrir una sucursal el segundo y cuarto año, por ello se estima provechoso el aporte de capital al primer y segundo año.

Según el plan financiero se calculó una TIR del 16%, en base aquello se puede ofrecer al inversionista un retorno sobre la inversión del 8%.

A continuación, se presenta un resultado esperado al quinto año de haber obtenido las primeras inversiones según la propuesta anterior.

Tabla N°16 – Propuesta al inversionista



Fuente: Elaboración Propia

Los socios inversionistas aportan \$73.500.000 y recibirán al término del quinto año un monto de \$120.077.735, generando una ganancia efectiva de \$46.577.735. Mientras que los socios fundadores aportarán \$171.500.000 y al final del quinto periodo recibirán un monto de \$267.628.940 generando una ganancia de \$108.681.382.

Para mayor análisis de este capítulo favor ver Parte II realizada por la alumna Laura Cabargas.

X. CONCLUSIONES

- Después de haberse efectuado un exhaustivo análisis para el presente plan de negocios se concluye lo siguiente:
- Existe un mercado en ascenso, donde no se ha explotado lo suficiente no estando en su periodo de madurez, lo que baja las barreras de entradas y permite el ingreso a nuevos actores para alcanzar un buen posicionamiento, lo que DOG DAY CARE desea en los primeros años de ejecución.
- El plan de negocios es atractivo y proyecta un modelo de negocio que perdurará durante el tiempo experimentado abrir nuevos locales en primera instancia en la Región Metropolitana, para que luego de tener mayor conocimiento del cliente abrir sucursales en distintos puntos de Chile.

XI. BIBLIOGRAFÍA

- Oportunidad de Negocio
<https://www.emol.com/noticias/Tendencias/2018/08/30/918804/Mascotas-en-Chile-EI-64-de-los-hogares-tiene-al-menos-una-y-la-mayoria-prefiere-perros.html>

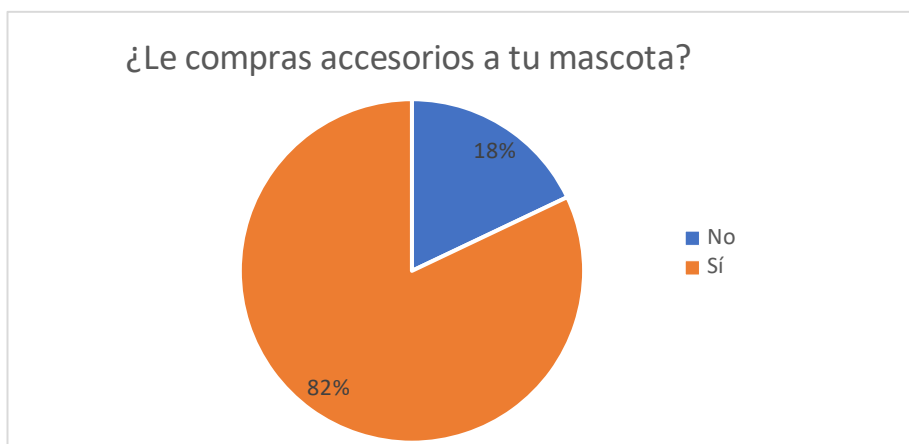
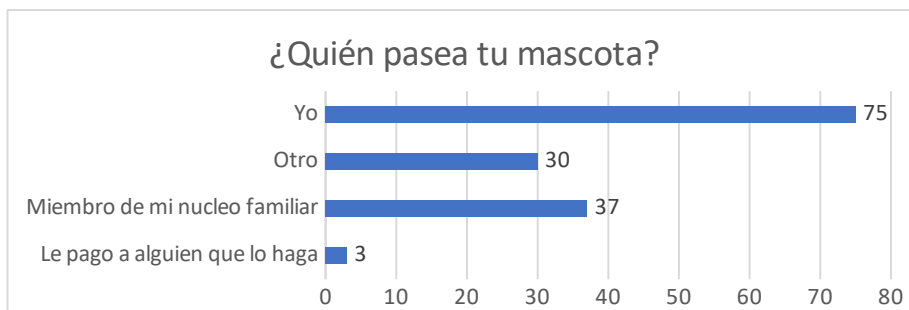
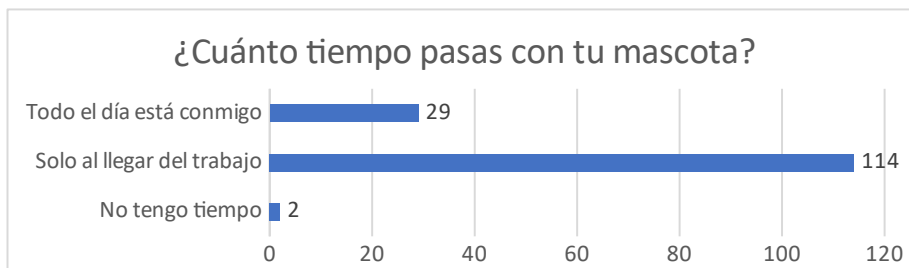
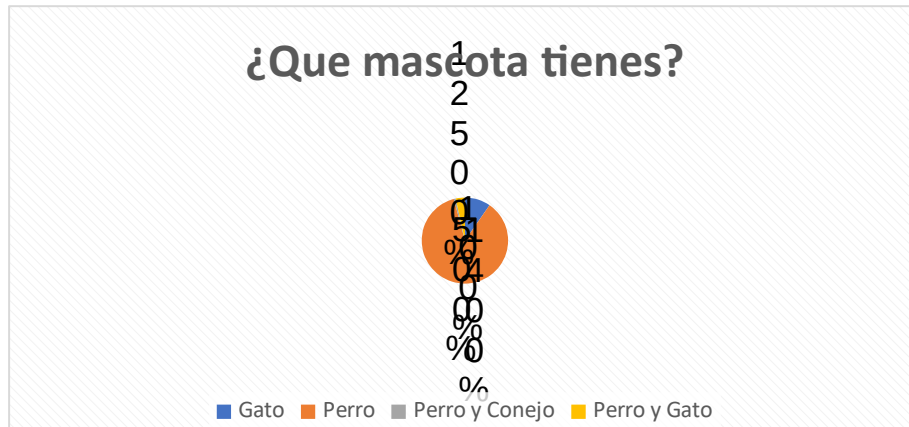
- Industria
http://www.fediaf.org/images/FEDIAF_Facts_and_Figures_2018_ONLINE_final.pdf
<https://www.merca20.com/paises-mayor-cantidad-mascotas/>
http://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html

- Análisis Pestel
<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/recursos-yherramientas/m%C3%B3vil/consumer-barometer-study-2017-year-mobile-majority/>
<https://www.trendtic.cl/2019/12/el-81-de-las-personas-en-chile-aseguran-queaumentaria-su-productividad-en-2020-con-un-smartphone-mas-potente/>
<https://mma.gob.cl/buscan-reducir-impacto-de-mascotas-en-la-naturaleza/>

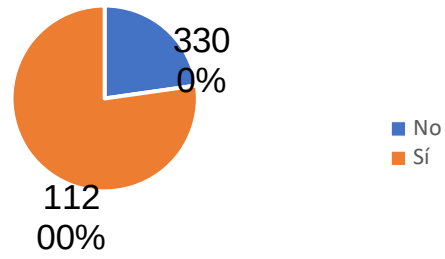
- RSE
<https://www.vidasostenible.org/el-desconocido-impacto-ambiental-de-los-animales-de-compania-2/>

XII. ANEXOS

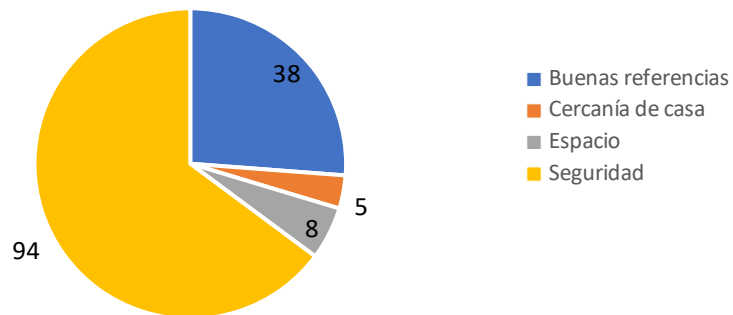
12.1 Resultado de encuestas y datos SUBDERE



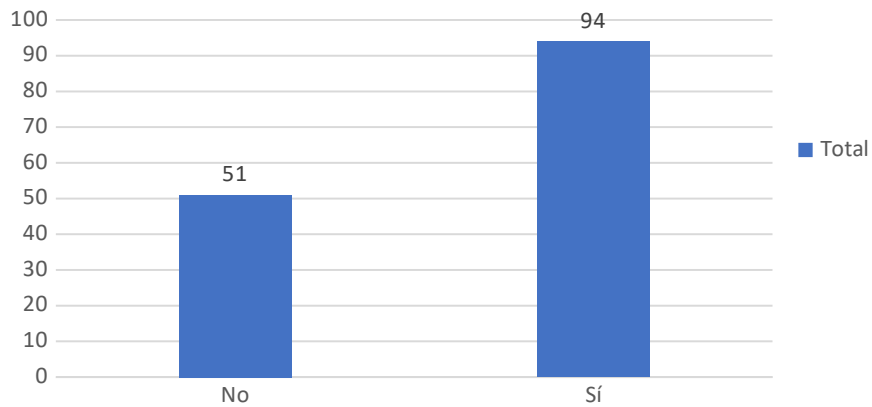
¿Compras comida especial a tu mascota?



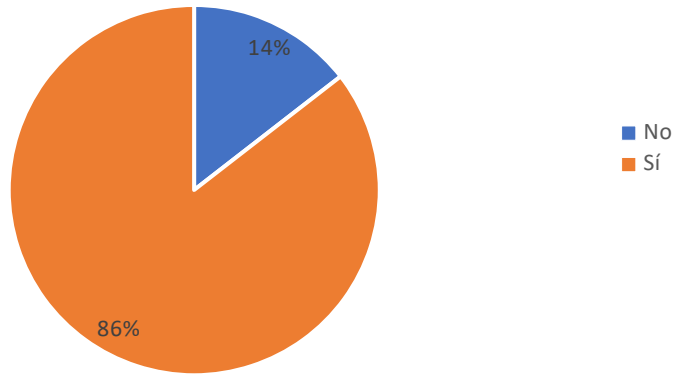
¿De que depende donde dejar tu mascota?



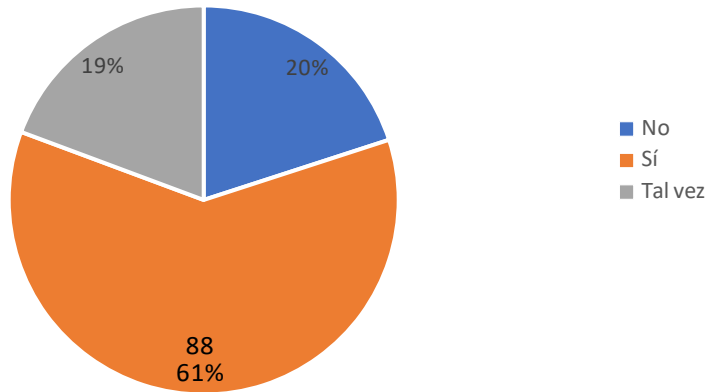
¿Estarías dispuesto a pagar para tener todas estas soluciones y/o servicios?



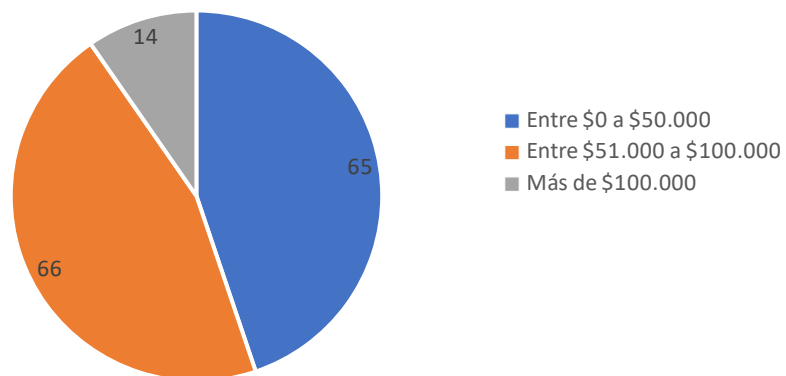
¿Te gustaría tener todas estas soluciones cerca de tu casa?



¿Te gustaría contar con un servicio de traslado?



¿Cuánto presupuesto destina mensual a su mascota?



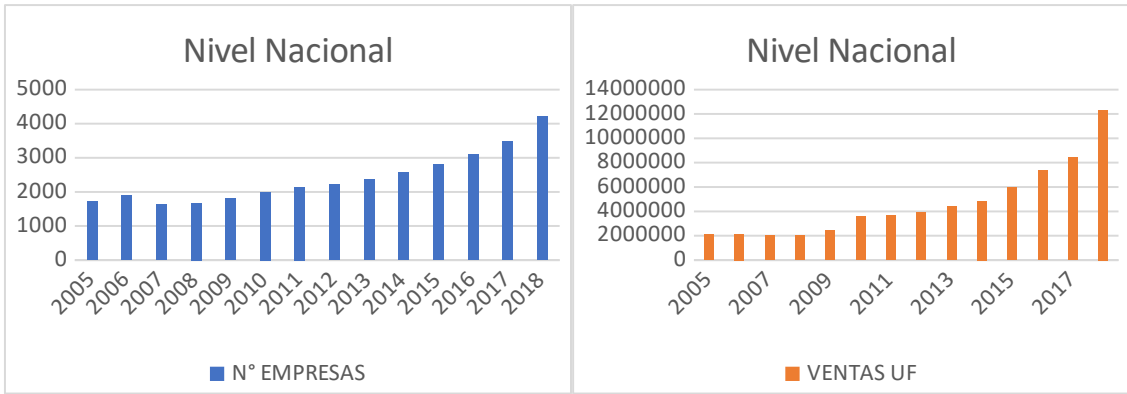


12.2 Tabla estudios SII

A) Rubro: Venta al por menor de alimentos y accesorios para mascotas

NIVEL NACIONAL			REGIÓN METROPOLITANA			VITACURA, PROVIDENCIA Y LAS CONDES			LAS CONDES		
AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF
2005	1,729	2,128,164	2005	1,052	1,483,733	2005	78	261,079	2005	32	75,869
2006	1,886	2,137,758	2006	1,126	1,493,087	2006	79	201,914	2006	38	58,929
2007	1,638	2,005,782	2007	931	1,413,980	2007	63	256,016	2007	29	154,286
2008	1,672	2,018,888	2008	933	1,413,117	2008	61	268,111	2008	28	170,485
2009	1,809	2,449,435	2009	1,007	1,759,038	2009	64	308,572	2009	31	204,383
2010	1,998	3,556,648	2010	1,116	2,772,924	2010	69	377,416	2010	38	267,107
2011	2,146	3,677,333	2011	1,200	2,903,981	2011	70	380,675	2011	35	248,947
2012	2,211	3,895,167	2012	1,215	2,967,085	2012	69	305,823	2012	33	254,549
2013	2,371	4,424,679	2013	1,299	3,337,464	2013	80	342,631	2013	39	276,303
2014	2,575	4,865,162	2014	1,367	3,612,152	2014	87	340,024	2014	44	266,824
2015	2,803	5,950,755	2015	1,443	4,288,816	2015	92	417,924	2015	46	321,443
2016	3,094	7,362,545	2016	1,576	5,380,557	2016	93	454,911	2016	43	343,728
2017	3,483	8,397,228	2017	1,776	5,475,148	2017	102	364,617	2017	46	250,988
2018	4,217	12,318,041	2018	2,262	8,455,718	2018	134	694,468	2018	58	380,426

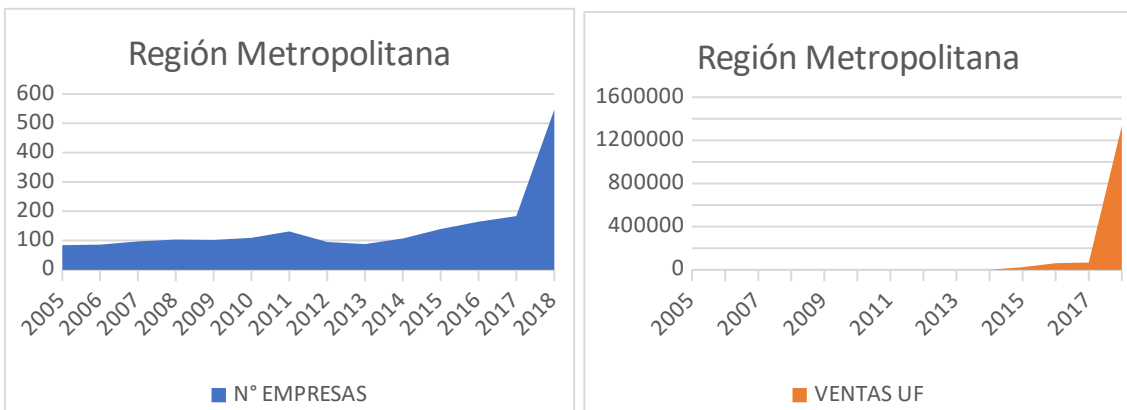
AÑO	NIVEL NACIONAL		REGIÓN METROPOLITANA		VITACURA, PROVIDENCIA Y LAS CONDES		LAS CONDES	
	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF
2018	121%	147%	127%	154%	131%	190%	126%	152%



B) Rubro: Clínicas veterinarias

NIVEL NACIONAL			REGIÓN METROPOLITANA			VITACURA, PROVIDENCIA Y LAS CONDES			LAS CONDES		
AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF
2005	209	0	2005	84	0	2005	14	0	2005	8	0
2006	190	0	2006	86	0	2006	15	0	2006	7	0
2007	235	24,907	2007	97	0	2007	16	0	2007	7	0
2008	262	25,226	2008	103	0	2008	14	0	2008	6	0
2009	258	0	2009	102	0	2009	11	0	2009	7	0
2010	266	34,098	2010	109	0	2010	14	0	2010	8	0
2011	307	21,444	2011	131	0	2011	13	0	2011	7	0
2012	242	0	2012	95	0	2012	10	0	2012	4	0
2013	242	0	2013	88	0	2013	14	0	2013	6	0
2014	265	0	2014	107	0	2014	17	0	2014	6	0
2015	330	36,034	2015	139	23,957	2015	23	0	2015	12	16,386
2016	398	71,915	2016	164	62,023	2016	28	21,011	2016	15	21,011
2017	483	205,184	2017	183	67,743	2017	33	45,523	2017	21	45,523
2018	1,354	2,422,998	2018	547	1,334,187	2018	67	290,272	2018	41	147,610

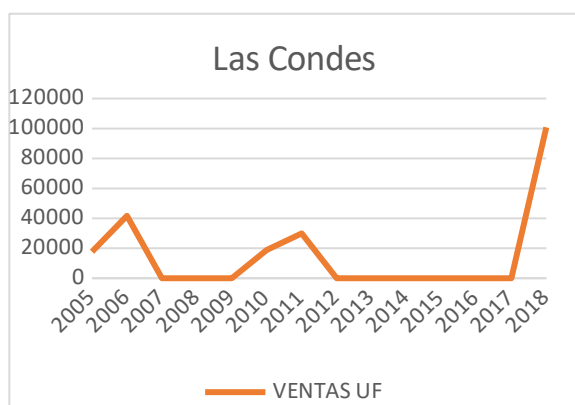
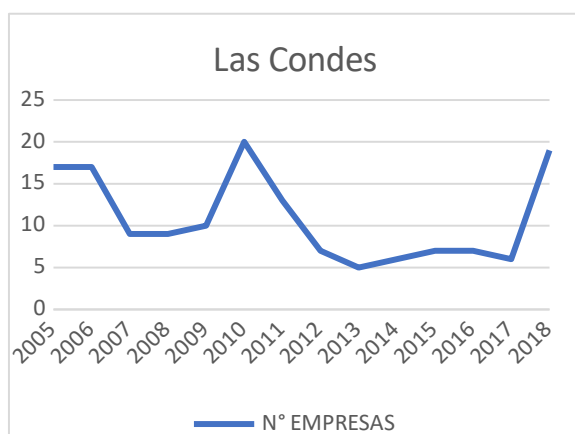
AÑO	NIVEL NACIONAL		REGIÓN METROPOLITANA		VITACURA, PROVIDENCIA Y LAS CONDES		LAS CONDES	
	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF
2018	280%	1181%	299%	1969%	203%	638%	195%	324%



C) Rubro: Profesionales del rubro veterinario

NIVEL NACIONAL			REGIÓN METROPOLITANA			VITACURA, PROVIDENCIA Y LAS CONDES			LAS CONDES		
AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF	AÑO	N° EMPRESAS	VENTAS UF
2005	324	0	2005	108	17,667	2005	26	17,667	2005	17	17,667
2006	305	0	2006	98	41,649	2006	26	41,649	2006	17	41,649
2007	236	58,925	2007	68	0	2007	14	0	2007	9	0
2008	224	54,260	2008	69	0	2008	19	0	2008	9	0
2009	223	27,884	2009	78	0	2009	18	0	2009	10	0
2010	247	103,920	2010	89	18,854	2010	29	18,854	2010	20	18,854
2011	236	150,643	2011	94	24,924	2011	25	29,924	2011	13	29,924
2012	160	0	2012	68	0	2012	15	0	2012	7	0
2013	153	0	2013	57	0	2013	12	0	2013	5	0
2014	152	0	2014	60	0	2014	15	0	2014	6	0
2015	219	10,461	2015	75	0	2015	14	0	2015	7	0
2016	300	33,393	2016	106	18,111	2016	18	18,111	2016	7	0
2017	370	26,532	2017	132	12,552	2017	15	0	2017	6	0
2018	607	318,320	2018	221	206,179	2018	30	100,774	2018	19	100,774

AÑO	NIVEL NACIONAL		REGIÓN METROPOLITANA		VITACURA, PROVIDENCIA Y LAS CONDES		LAS CONDES	
	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF	N° EMPRESAS	VENTAS UF
2018	164%	1200%	167%	1643%	200%	#¡DIV/0!	317%	#¡DIV/0!



12.3 Matriz RSE

	Objetivo o Resultado	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
				De Impacto (+)	De impacto (-)	
Personal	Genera sentido de permanencia, creando un buen desempeño y aumento en el nivel de ventas.	Alto Interés	Alta Influencia	Orientación al logro, productividad y habilidades en ventas.	Frustración por no llegar a la meta.	Composición de sueldo fijo + bono por utilidades de la empresa.
Comunidad	Procesos y servicios responsables en el cuidado del planeta y la sociedad, con el uso de productos y servicios de proveedores que siguen la misma premisa.	Alto Interés	Alta Influencia	Servicios y productos entregados al cliente con bajo impacto ambiental aportando a la calidad de vida de la sociedad.	Pasar desapercibidos con el mensaje que la empresa quiere entregar y ser activos en la conciencia ambiental.	Alianzas estratégicas con proveedores que tengan un pensamiento similar con las mismas metas ambientales.
Proveedores	Acuerdos con proveedores que cuenten con sistemas de pago convenientes para ambas partes.	Muy alto interés	Influencia media	Despacho oportuno, pago a 30 días y productos y servicios eficientes.	Aumento de frecuencia de despacho por una planificación errada, aumentando los costos, y pagando fuera de la fecha estimada.	Reuniones con los proveedores para lograr acuerdos comerciales para continuar con un buen trabajo y compromisos de pago.
Clientes	Brindar un producto y servicio seguro a los clientes de DogDayCare.	Muy alto interés	Alta Influencia	Alta demanda de productos/servicios vendidos tanto físico como venta online.	Baja demanda de productos y servicios por mal posicionamiento, al ser un producto bajo en calidad perjudica en el reconocimiento de la marca.	Campañas de posicionamiento y validación de la marca, con influencers por medio de las redes sociales y promociones en el local y página web.

Fuente: Elaboración Propia

12.4 Carta de Bienvenida

Carta de Bienvenida Dog Day Care

DOG DAY CARE es una guardería canina que cuenta con servicios de hotel, salón de belleza como SPA, veterinario, adiestramiento y venta de alimento - accesorios. Nos preocupamos del bienestar y seguridad de todas las mascotas que se encuentran en nuestro cuidado y contamos con un equipo especializado "DogFriendly".

Contamos con grandes espacios de jardines, donde las mascotas pueden jugar, distraerse y dormir donde ellos estimen conveniente sin caniles ni jaulas.

También contamos con lugares con aire acondicionado dentro del recinto, camas cómodas y grandes para cualquier temporada del año.

Le ofrecemos a los dueños el envío de información a cada momento a través de una aplicación (en desarrollo), fotos, videos y acceso a cámaras de seguridad dentro del recinto donde pueden tener acceso durante todo el día.

El horario de los servicios que entrega Dog Care de lunes a viernes es el siguiente:

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------|
| a) Guardería: | 06:00 am – 21:00 pm |
| b) Spa: | 10:00 am – 18:00 pm |
| c) Venta de productos y accesorios: | 24 horas (página web y RRSS) |
| d) Veterinario: | 10:00 am – 20:00 pm |

Si la mascota no es retirada dentro del tiempo acordado automáticamente pasará a ser cuidado como si haya reservado una noche de hotel, en estos casos, si el dueño pese a eso quisiera venir a retirarlo puede hacerlo previa conversación con la encargada de guardería que este en ese minuto.

Las mascotas tienen la opción de traer su alimento, cama o cojín, en caso contrario se le asignará uno del jardín, que en este caso se cobrará adicional.

Requerimientos obligatorios para la reserva

- A) Certificado de vacunas y desparasitación al día

- B) Vacuna KC (Tos de perro), en caso de no tenerla se le puede administrar en la guardería con un costo adicional
- C) Toda patología de la mascota debe ser informada antes de realizar la reserva.
- D) Dog Care se reserva el derecho de ingreso al establecimiento en caso de enfermedades, preexistencias, tamaño, accidentes o enfermedades no informado oportunamente se anulará la reserva de forma inmediata con una devolución máxima del 50% del costo del servicio.
- E) Si la mascota debe tomar algún medicamento debe ser informado oportunamente y traer su dosis, en caso contrario, el costo de la dosis va depender del tipo de medicamento.
- F) Toda mascota que ingrese al establecimiento tiene que contar con su respectivo certificado de salud emitido por su veterinario, en caso de no tenerlo, nuestro veterinario lo revisará con un costo de \$10.000.

**Nombre, Rut y Firma del
Dueño (a) de la mascota**

**Nombre, Rut y Firma Dog
Day Care**

