



PETISOS

Parte I

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

Alumno: Christopher Selvert Nanjari
Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso

Santiago, Septiembre 2019



Índice General

Resumen ejecutivo.....	6
I. Oportunidad de negocio.....	7
II. Análisis de la industria, competidores, clientes.....	9
2.1 Industria.....	9
2.2 Competidores.....	13
2.3 Clientes.....	14
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.....	16
3.1 Modelo de negocios.....	16
3.2 Descripción de PETisos.....	18
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento.....	19
3.4 Responsabilidad Social Empresarial y sustentabilidad.....	21
IV. Plan de marketing.....	22
4.1 Objetivos de marketing.....	22
4.2 Estrategia de segmentación.....	24
4.3 Estrategia de producto o servicio.....	26
4.4 Estrategia de precio.....	27
4.5 Estrategia de distribución.....	29
4.6 Estrategia de comunicación y ventas.....	30
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	31
4.8 Presupuesto de marketing y cronograma.....	34
V. Plan de operaciones.....	36
VI. Equipo del proyecto.....	37
VII. Plan financiero.....	38
VIII. Riesgos críticos.....	39
IX. Propuesta inversionista.....	40
X. Conclusiones.....	41
BIBLIOGRAFÍA.....	42
ANEXOS.....	44
ANEXO 1: Gráfico de cantidad de mascotas por país.....	44
ANEXO 2: Detalle investigación de mercado hoteles y guardería.....	45
ANEXO 3: Detalle investigación de mercado tiendas de mascotas.....	46
ANEXO 5: Resultado evaluación competidores hoteles y guarderías.....	50
ANEXO 6: Resultados Encuesta Elaboración Propia.....	51



ANEXO 7: Detalle cálculo demanda Años 2 a 5.....	56
ANEXO 8: Análisis PESTEL.....	57
ANEXO 9: Análisis 5+1 Fuerzas de Porter.....	60
ANEXO 10: Cantidad de Hogares por Comuna e Ingreso Promedio.....	63
ANEXO 11: Ingreso Promedio.....	64
ANEXO 12: Precios por servicio/producto y año, versus el promedio de la competencia. 65	
ANEXO 13: Apertura precio Alimentación y Accesorios ecológicos.....	66
ANEXO 14: Canvas Detallado.....	67
ANEXO 15: Marca y Logo.....	70

Índice de Tablas

Tabla 1: Análisis VRIO.....	18
Tabla 2: Matriz RSE.....	21
Tabla 3: Objetivos Venta de Productos.....	22
Tabla 4: Objetivos Venta de Servicios.....	22
Tabla 5: Objetivos Número de Visitas Físicas.....	23
Tabla 6: Objetivos Número de Visitas Página Web.....	23
Tabla 7: Objetivos Inscripción Voluntaria.....	24
Tabla 8: Objetivos Inscripción Voluntaria vía web o teléfono.....	24
Tabla 9: Feriados por mes.....	32
Tabla 10: Demanda primer año hotel.....	32
Tabla 11: Demanda primer año guardería.....	32
Tabla 12: Demanda primer año transporte.....	33
Tabla 13: Demanda primer año alimentación saludable.....	33
Tabla 14: Demanda primer año accesorios ecológicos.....	34
Tabla 15: Presupuesto de marketing por año.....	35
Tabla 16: Horario de Turnos.....	37
Tabla 17: Sueldos por cargo.....	37
Tabla 18: Base de Datos Competidores Hoteles y Guarderías.....	45
Tabla 19: Productos ofrecidos por competidores.....	45
Tabla 20: Precios Promedio Competidores.....	45
Tabla 21: Datos Geográficos Tiendas de mascotas Alimentos y Accesorios.....	46
Tabla 22: Datos Contactos Tiendas de mascotas Alimentos y Accesorios.....	46
Tabla 23: Datos Geográficos Tiendas de mascotas Alimentos y Accesorios.....	47
Tabla 24: Datos Contactos Tiendas de mascotas Alimentos y Accesorios.....	47
Tabla 25: Detalle productos ofrecidos tiendas de alimentos y accesorios.....	47
Tabla 26: Detalle productos ofrecidos tiendas de alimentos y accesorios.....	48
Tabla 27: Metodología cálculo evaluación competidores.....	49
Tabla 28: Resultado Evaluación Competidores.....	50
Tabla 29: Preguntas Encuesta.....	51
Tabla 30: Encuesta - Distribución por Edad.....	51
Tabla 31: Encuesta - Distribución por comuna.....	52
Tabla 32: Encuesta - formas de compra.....	52
Tabla 33: Encuesta - lugar de compra.....	53
Tabla 34: Encuesta - Importancia.....	53
Tabla 35: Encuesta - Distribución Importancia.....	54
Tabla 36: Encuesta - Productos y Servicios propuestos.....	54
Tabla 37: Encuesta - Productos y servicios propuestos por los encuestados.....	55
Tabla 38: Encuesta - Disposición a pagar.....	55
Tabla 39: Encuesta - Detalle disposición a pagar.....	55
Tabla 40: Detalle cálculo proyección demanda de 2° a 5° año.....	56
Tabla 41: Cantidad de hogares por comuna.....	63
Tabla 42: Cantidad de hogares por comuna.....	63
Tabla 43: Ingreso Promedio por comuna Región Metropolitana.....	64
Tabla 44: Precios por año PETisos y competencia.....	65
Tabla 45: Detalle Precios alimentación saludable.....	66



Tabla 46: Detalle Precios accesorios ecológicos.....	66
Tabla 47: Productos/Servicios de flujo de ingresos.....	68
Tabla 48: Estructura de Costos.....	69

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Diagrama 5+1 Fuerzas de Porter.....	11
Ilustración 2: Mapa de posicionamiento.....	14
Ilustración 3: Canvas.....	16
Ilustración 4: Cadena de valor.....	17
Ilustración 5: Mapa de posicionamiento para segmento de mercado.....	25
Ilustración 6: Organigrama.....	37
Ilustración 7: Número de mascotas por país 2017.....	44
Ilustración 8: Logo PETisos.....	70

Resumen ejecutivo

El presente documento se refiere a la industria del cuidado de mascotas, sus características principales, la oportunidad de negocios encontrada, y el modelo de negocios propuesto para enfrentar esta oportunidad.

Chile es el líder del gasto por persona, en alimentos para mascotas en América Latina, con US\$ 44,2, el 60% de los hogares declara poseer algún tipo de mascota. Respecto a su protección e incluyendo a los hogares que no poseen mascotas, cerca del 70% declara estar muy interesados en su protección.

La mascota ya no es el animal para que los niños jueguen, cuide la propiedad o espante roedores, sino que pasa a ser un integrante más de la familia, humanizándolas a tal grado que en algunos casos las consideran como un hijo, generando un nuevo concepto, el de masco-hijos.

Dado este contexto, se inicia un periodo de análisis, por parte del equipo de este proyecto, encontrando una oportunidad en un tipo de clientes muy específico. Es un segmento de clientes que tienen un vínculo emocional muy fuerte con el cuidado del medio ambiente y la ecología en general, están muy bien informados y en el caso de poseer mascotas, buscan soluciones que cumplan con estos principios. En la actualidad, no se observan empresas que se dediquen exclusivamente a dar soluciones para este tipo de requerimientos.

Dado estos antecedentes, es donde surge la oportunidad de negocios en esta industria, siendo el tema principal del presente estudio.

El modelo de negocios de PETisos, se basa fundamentalmente en ofrecer soluciones para el cuidado saludable de las mascotas, respetando el medio ambiente y las comunidades. La oferta incluye una amplia gama de servicios y productos, que se irán implementando en el mediano plazo, a través de etapas muy bien definidas.

La ventaja competitiva de PETisos, se encuentra específicamente en los protocolos de atención y seguimiento personalizado, acompañados de una infraestructura de primer nivel. Sumando a esto una oferta de productos ecológicos y que cuidan el medio ambiente.

PETisos posee un equipo gestor, con experiencia en el área comercial, a través del desarrollo de productos en la industria textil, y en el control de gestión de los principales indicadores en la industria aeronáutica.

Respecto a los indicadores financieros del proyecto, el VAN a 5 años es de \$ 288.835.551, TIR de 65 %, inversión en capital de trabajo de \$ 61.413.583, inversión en activo fijo de \$ 52.447.025, tasa de descuento corta de 13,43 % y tasa de descuento a perpetuidad de 14,18 %. La recuperación de capital ocurre a fines del segundo año.

I. Oportunidad de negocio

Chile destaca en la actualidad en la industria del Pet Care, liderando por lejos el gasto por persona en alimentos para mascotas en América Latina, con US\$ 44,2, seguido por Argentina y Brasil, con US\$ 28,3 y US\$ 26,6 respectivamenteⁱ. La presencia de las mascotas en los hogares chilenos es mayoritaria. 6 de cada 10 hogares declaran poseer al menos una mascota y la mayoría manifiesta estar muy interesada en la protección de los animalesⁱⁱ. La mascota ya pasó de ser un animal para cuidar el hogar o espantar roedores, ahora la mascota es un integrante más de la familia y, en muchos casos, se humaniza su figura a tal grado que son considerados como un hijo o más bien un mascot-hijoⁱⁱⁱ.

El tamaño de mercado, aproximado, es equivalente a US\$ 49.173.293 por mes, lo cual sería equivalente a US\$ 590.579.527 por año, y que sigue creciendo año tras año. Las tendencias de crecimiento para esta industria a nivel global indican un 2,2 % en la tenencia de mascotas en 2018, según IBISWorld y reporte de PetCo, esta industria en EE.UU. crecería entre 6 a 8 % anual, lo mismo para Latinoamérica, según Informe de Euromonitor Internacional^{iv}. Respecto a Chile, el panorama aún es mejor, las proyecciones indican un crecimiento esperado entre el 2018 y el 2022 correspondiente a una tasa promedio del 12 %^v, que sería muy superior al promedio del retail nacional, que se espera llegue solo al 2,4 % casi en el mismo periodo^{vi}.

La industria actual en Chile está compuesta por pequeños locales y clínicas veterinarias, pequeñas empresas de atención solo vía web, cadenas especialistas y los grandes retailers. La oferta de productos se divide en alimentos, vestuario, accesorios, medicamentos, productos sanitarios y otros. Por el lado de los servicios se encuentran hoteles, peluquerías, transporte, petsitter, veterinarios, paseos, jardines y otros^{vii}.

Cada competidor ofrece alguna opción o mix de productos o servicios, existiendo algunos que venden solo alimentos y accesorios, solo vestuario y algunos accesorios, otros solo paseos, solo peluquería, veterinaria y peluquería, etc. Una oferta centrada en otorgar mayormente productos y servicios de manera masiva, es decir, sin diferenciaciones claras, respecto al mix de su competidor más cercano. No se observa alguna empresa con una propuesta clara y exclusiva de calidad superior y que se diferencie fácilmente del resto de la competencia. Entendiendo por calidad superior una oferta que solo otorgue productos saludables, que respeten en su proceso de fabricación el medioambiente y una oferta de servicios que garantice el cuidado de la mascota como un miembro más de la familia, es decir, una atención personalizada y al mismo nivel que una persona [ver ANEXO 2 y 3].

Es aquí donde nace la oportunidad de negocio para PETisos, que se presenta en este informe: "Existe un segmento de mercado que no está encontrando de manera fácil y

oportuna una empresa que resuelva sus necesidades”. Es un segmento que busca lo saludable, le importa lo ecológico y que además humaniza a su mascota, por lo tanto, espera un nivel de atención personalizado en este sentido [Para más detalle. ver capítulo 2]. En la encuesta de elaboración propia se observa una tendencia clara respecto a la importancia dada a la calidad de los productos [Ver ANEXO 6]. Por lo tanto, si existe un segmento que no está siendo atendido, existe un espacio para una oportunidad de negocios. Teniendo en cuenta estos antecedentes, PETisos se construye con 3 pilares claves: medioambiente, salud y familia, que finalmente se traducen en la ventaja competitiva: “Cada servicio ofrecido será personalizado, siguiendo protocolos similares a la atención de una persona, sumando a la característica de que cada producto ofrecido respetará el medioambiente y será saludable”. PETisos espera incorporar, a través de esta forma de hacer negocios, un nuevo estándar en el cuidado de las mascotas, el que se visualiza en actividades y recursos claves:

Actividades claves:

- Protocolos para la compra de productos solo a proveedores que garanticen el cuidado del medioambiente en todo el proceso de fabricación.
- Certificación del producto en relación a ser saludable.
- Procedimientos estrictos y similares a la atención de una persona en cada etapa del servicio entregado a la mascota.

Recursos claves:

- Infraestructura de calidad superior para hotel, tienda física y tienda web, implicando por ejemplo, habitaciones con aire acondicionado, sanitizadas, piso cerámico, camas con sábanas cambiadas diariamente.
- Personal capacitado continuamente con la finalidad de crear expertos en el cuidado personalizado de la mascota.

La mantención de la ventaja competitiva en el tiempo respecto a la competencia será posible con la incorporación de distintos productos y servicios propios a través de acuerdos, actuando como un marketplace que siga con la idea del nuevo estándar que quiere PETisos incorporar a la industria, para conectar con el cliente siempre a través del factor emocional. Para el cumplimiento de los objetivos planteados, PETisos cuenta con experiencia a nivel Latinoamericano en el área comercial y logística del retail y también en el área de control de gestión de la Industria aeronáutica. Experiencia que será útil para la creación del mix de productos y servicios que los clientes requieran, el análisis de la competencia, las alianzas con proveedores, el control y seguimiento del área logística, la toma de decisiones para el correcto financiamiento de la empresa, la creación de indicadores de seguimiento y control,



que en definitiva darán una mayor oportunidad de asegurar la continuidad de la empresa en el tiempo.

II. Análisis de la industria, competidores, clientes

2.1 Industria

2.1.1 Contexto de la industria en la cual se operará

A nivel global, la tenencia de mascotas está creciendo (2,2 % tenencia de mascotas en 2018, según IBISWorld) y el crecimiento estimado para la Industria, según reporte de PetCo, estaría entre 6 a 8 % anual para EE.UU. Latinoamérica manifiesta la misma tendencia, según Informe de Euromonitor Internacional^{viii}.

Chile, de acuerdo al informe de Euromonitor Internacional, pasaría de facturar en alimentos como artículos para el cuidado de perros y gatos US\$MM 807 en 2017 a US\$MM 1.266 en 2022^{ix}.

La industria se puede agrupar en seis macrosegmentos. Cuatro corresponden a servicios y dos corresponden a venta de productos:

- a) Salud / Veterinaria.
- b) Entrenamiento.
- c) Spa (baño, cortes de pelo).
- d) PetSitting y Hotelería / Guardería.
- e) Alimentación & Accesorios.
- f) Compra y venta de mascotas.

2.1.2 Evolución, proyecciones y tendencias de la industria

Con respecto a las tendencias que se ven en la industria, destacan:

- Aumento de establecimientos “Pet Friendly”: cafés, malls, supermercados, e incluso lugares de trabajo.
- Más tiendas especializadas en mascotas.
- Aumento de influenciadores: muchas personas que crean cuentas en redes sociales para sus mascotas, con un nivel de seguidores importante.
- Aumento de búsqueda de información sobre cuidado de las mascotas: punto muy relevante en generación millennials y parejas DINK (double income no kids).
- Hay un alza en las preferencias por razas pequeñas producto de que son perros más longevos.
- Tendencia de humanizar a las mascotas, considerándose familia (mascot-hijos).
- Familias gastan dinero en conceptos parecidos a lo que hacen con hijos: cuidado de salud, diversión y atención médica.

Lo anterior conlleva a que las tendencias en generación de nuevos servicios se enfoquen en:

- Cirugías de esterilización y castración.
- Asesoramiento nutricional.
- Cuidado de guardería diurna y nocturna.
- Ejercicios y actividades: acciones terapéuticas como canicross, búsqueda y rescate y spa, entre otros.
- Consultas etológicas para mal comportamiento y entrenamiento.
- Servicios geriátricos.
- Alimentos y productos naturales.
- Uso de página web y redes sociales.
- Moda y personalización de accesorios.
- Servicios de seguros médicos.

2.1.3 Análisis entorno de la industria

Para abarcar de manera integral el análisis del entorno de la industria dentro del mundo de las mascotas, se ocupará un análisis PESTEL, con foco en la industria de las mascotas en Chile. El detalle se puede observar en el ANEXO 8.

En términos de guardería y hotelería no se proyecta generación de impacto ambiental adicional al que las mismas mascotas generan y, de hecho, uno de los requisitos de la alimentación que se venderá, dentro de las instalaciones, será tener el mínimo impacto ambiental posible.

Concluyendo en el presente análisis PESTEL, se observa que el entorno en relación al ámbito político y legal tuvo un avance discreto con la Ley de Tenencia Responsable, lo que ayuda a definir líneas claras tanto para los dueños como para los lugares que cuidan mascotas. Con respecto al ámbito social, se ve una oportunidad potente en la madurez que va adquiriendo la sociedad chilena en términos de asignar mayor tiempo y recursos a sus mascotas. En términos tecnológicos, se observa un buen uso de plataformas que permiten ofrecer de manera integral los diversos servicios, pero que carecen de innovación, son todas muy parecidas y enmarcadas en las páginas web. Por último, en lo ecológico se encuentra una amenaza latente de que se transparente de manera extensiva al público el verdadero impacto ambiental que posee la tenencia de una mascota, en contrapartida existe una oportunidad para tomar una posición diferente, frente a lo que actualmente se ofrece, señalando el beneficio en impacto ambiental de tener productos más ecológicos.

2.1.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El detalle del análisis de las 5+1 fuerzas de Porter se encuentran en el ANEXO 9, el cual se puede resumir en el siguiente esquema:

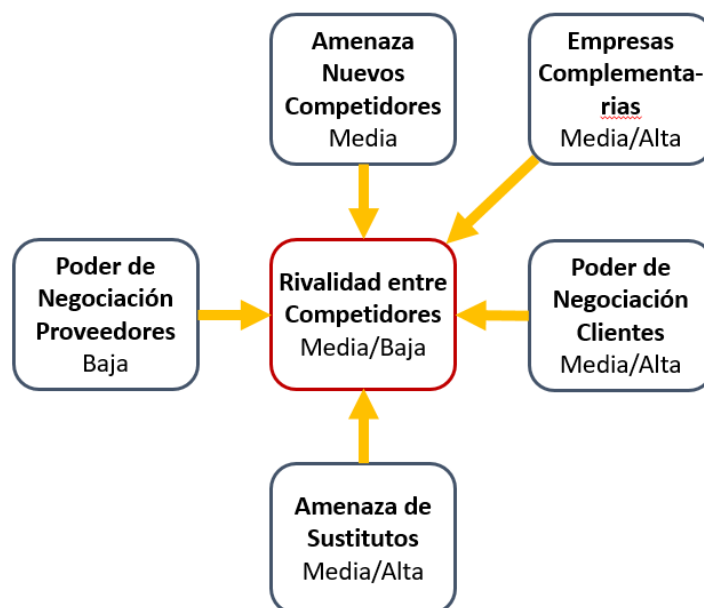


Ilustración 1: Diagrama 5+1 Fuerzas de Porter

La industria de hoteles y guarderías de mascotas se encuentra lejos de estar madura y emergiendo por la necesidad de un cuidado personalizado, afín con la tendencia de humanización de las mascotas, que se observa los últimos años. No hay muchos actores y ninguno de ellos con un peso específico relevante. No se observa un “boom” de ingreso de nuevos competidores en el último tiempo, lo que también deja en evidencia que se requiere una inversión no menor para poder instalar un hotel o guardería para mascotas. El avance y flexibilización del mercado laboral puede implicar una amenaza, en el sentido de que las empresas se adapten a cuidar las mascotas de sus colaboradores.

Por lo tanto, como conclusión del análisis de las 5+1 Fuerzas de Porter, el atractivo de la industria es medio/alto, producto de que si bien requiere una inversión medianamente alta y los costos fijos son altos desde el inicio de la operación, dentro de la gama de la oferta propuesta por los actores actuales aún existe espacio para aquellos clientes que van en aumento y desean dar un servicio más personalizado, sano y ecológico a su mascota.

2.1.5 Tamaño de mercado

El racional para la determinación del tamaño de mercado se describe punto a punto a continuación:

- Se considerarán todas las comunas dentro de la Región Metropolitana, las cuales acorde a los datos del CENSO 2017^x corresponden a 2.255.252 hogares. El detalle por comuna se puede observar en el ANEXO 10.

- Acorde a datos del Ministerio de Desarrollo Social^{xi}, los ingresos promedios para noviembre 2015 por hogar para cada comuna se muestran en el ANEXO 11, para las comunas en donde no aparece información, se tomó el supuesto de ingreso promedio de la provincia, que también aparece en el mismo ANEXO 11. El sueldo promedio por hogar es de \$1.094.198, o bien, US\$ 1.643 al tipo de cambio noviembre 2015^{xii}.
- Utilizando los 2 puntos anteriores, se obtiene un ingreso mensual total de \$2.467.692.999.553 y haciendo uso del tipo de cambio de dólar observado noviembre 2015 se obtiene US\$3.771.789.071.
- Según encuesta Adimark, en Chile el 64 % de los hogares tiene una mascota^{xiii} y en la Región Metropolitana esta proporción llega a 70 %. Se obtiene un tamaño de mercado inicial de US\$ 2.640.252.350. De lo anterior, solo el 68 % tiene perros (52 % solo perros y 16 % perros y gatos), lo que se traduce en un tamaño de mercado de US\$ 1.795.371.598
- Por otro lado, haciendo alusión a la misma encuesta del punto anterior, el monto que gastan mensualmente las familias por concepto de veterinario, alimento y juguetes corresponde a \$ 27.023, es decir, US\$ 45 (utilizando tipo de cambio promedio enero y febrero 2018, periodo que corresponde a la encuesta Adimark), lo que representa un 2,7 % de sus ingresos.
- Considerando lo anterior, el tamaño de mercado redunda en US\$ 49.173.293 mensual o bien, US\$ 590.579.527 anual.

2.1.6 Actores clave e impacto

Dentro de los actores clave en la industria es posible identificar a:

1) Proveedores:

- a) Alimentación y accesorios: conformarán parte de una línea de negocio importante en términos de que proporcione ingresos con venta de productos de alta rotación.
- b) Aseo: parte fundamental de la propuesta de valor que se ofrece en términos de alojamiento implica un servicio de aseo de las instalaciones permanente y prolijo.
- c) Servicios básicos: principalmente luz y agua, parte clave del funcionamiento de las instalaciones por temas higiénicos y de seguridad.
- d) Servicios veterinarios: si bien corresponde a una etapa posterior del proyecto, la calidad de servicio y confianza que deben transmitir los veterinarios dentro del marketplace debe obedecer a los mismos principios que postula PETisos.

- 2) Dotación que cuidará de las mascotas: conforman parte muy sensible de la propuesta de valor, ya que de ellos dependerá la calidad del cuidado de la mascota.
- 3) Ministerios: dada la promulgación de la Ley de Tenencia Responsable, hay tres ministerios que participan de forma activa en el rol que tiene el Poder Ejecutivo dentro de la fiscalización y responsabilidad por velar el cumplimiento de esta ley: Ministerio del Interior y Seguridad Pública, Educación y Salud.
- 4) Municipalidades: a nivel comunal las municipalidades serán las responsables de rescatar, sanitizar, esterilizar y reubicar a los animales que no tengan dueño. Además, les corresponderá fiscalizar el cumplimiento de la Ley de Tenencia Responsable de Mascotas y Animales de Compañía^{xiv}.
- 5) Organizaciones sociales de cuidado y protección animal: tendrán que promover la educación en la ciudadanía. Para ello, se desarrollarán fondos concursables^{xv}.

2.2 Competidores

2.2.1 Caracterización de competidores

Con respecto a los competidores dentro de la industria, principalmente competidores directos, se realizó investigación de mercado con foco en hoteles y guarderías de mascotas en la Región Metropolitana de Chile [Detalle se puede apreciar en el ANEXO 2], y los resultados que arrojó fueron:

- Un 67 % se encuentra en zonas rurales en la periferia de Santiago: 25 % en Colina, 25 % en Lampa y 17 % en Puente Alto (Pirque). El 33 % está en La Reina, Las Condes y Santiago Centro.
- El 100 % recibe perros, el 25 % recibe gatos y solo el 17 % recibe otros tipos de animales.
- Solo el 25 % ofrece servicio de guardería durante el día adicional al servicio de hotelería.
- El 75 % ofrece servicio de transporte.
- Un 42 % ofrece servicio de veterinaria.
- Con respecto a servicios más específicos:
 - a) El 50 % ofrece servicio de peluquería.
 - b) El 17 % ofrece servicio de adiestramiento.
 - c) El 17 % ofrece servicio de *pet relocation* (trámites para cambio de país).
 - d) El 8 % ofrece servicio de deslanado para el cabello del animal.

e) El 8 % ofrece servicio de atención en parto.

Adicionalmente, dentro de la investigación de mercado inicial, se realizó un mapeo de las principales tiendas de mascotas [detalle en el ANEXO 3], y aquellas que competirían en cuanto a alimentos y accesorios, con el negocio en cuestión.

2.2.2 Evaluación desempeño competidores

Con respecto al desempeño, se ha establecido una evaluación en base a las distintas variables que deben ser consideradas, y se ha ponderado de acuerdo con la importancia que tendrán dentro del modelo de negocios, que se encuentra en evaluación. Adicionalmente, otra variable importante a considerar será el precio que cobrar y con ello se podrá establecer un mapa de posicionamiento que permita entender la ubicación de cada actor dentro de la industria. El detalle del cálculo de la evaluación de todos los competidores se encuentra en el ANEXO 4 y el resultado se encuentra en el ANEXO 5. Con ello, agregando la variable precio por noche, el mapa de posicionamiento queda como sigue:

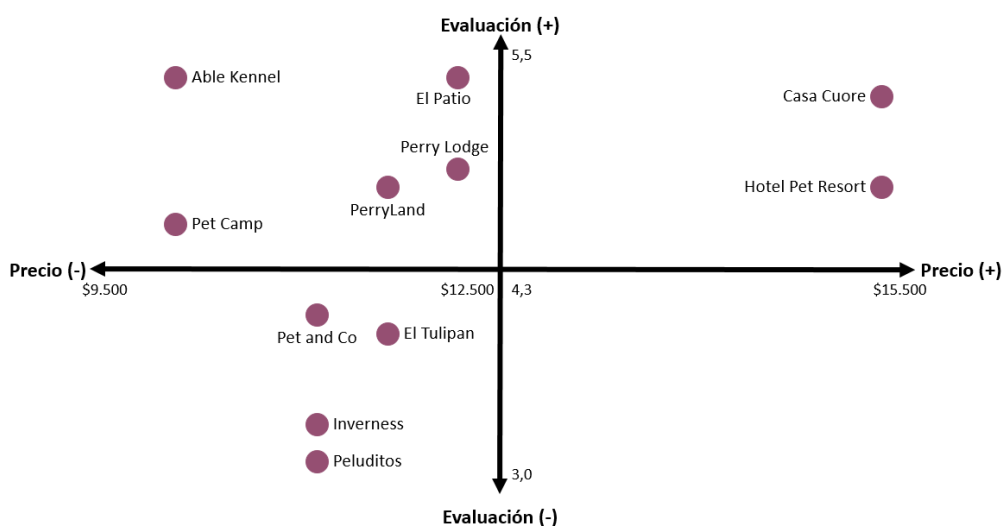


Ilustración 2: Mapa de posicionamiento

2.3 Clientes

2.3.1 Identificación y caracterización de clientes

El cliente comprador es toda aquella persona que posee cualquier tipo de mascotas a su cuidado y la valora como un miembro más de su familia, por lo tanto, aprecia todos los productos y servicios que mejoran su calidad de vida y salud. También, dada su percepción del cuidado que se le debe dar a la mascota, se informa más que el promedio sobre la oferta disponible en el mercado y busca necesariamente aquella que cumpla con sus expectativas, teniendo una mayor disposición a pagar cuando encuentra la solución que le hace sentido a sus necesidades. Por otro lado, el cliente usuario son todas aquellas

personas que encuentren en el mix de productos y servicios ofrecidos una solución para satisfacer la necesidad requerida para su mascota.

Influenciadores, previo filtro por parte de la empresa, serán todos aquellos definidos como Pet Lovers, personas que aman las mascotas y aportan información relevante al cuidado de ellas, de manera responsable y constante. Se buscarán alianzas que sean de beneficio mutuo, a través de convenios, publicidad, canjes, descuentos, etc. La idea es estar presente en todas las redes sociales relevantes en la actualidad y pertenecer a la red de seguidores y lograr reconocimiento como “amigos” de los influenciadores, aportando información relevante respecto a las tendencias del mercado tanto del influenciador como de la empresa. No solo la empresa estará junto a este tipo de líderes de opinión, sino que deberá participar de manera activa una vez definidos los partners.

2.3.2 Segmentación de clientes

- Valora a las mascotas como parte de la familia, también lo ecológico y saludable.
- Hiperconectados (redes sociales, aplicaciones, sitios de internet).
- Se informan más que el promedio sobre la alimentación de su mascota.
- Demográficas y geográficas:
 - Edad: 20 - 45 años.
 - Sexo: M / F.
 - Clase social: ABC1.
 - País: Chile / Región: Región Metropolitana / Ciudad: Santiago.
- Psicográficas:
 - Estilos de vida: valora productos y servicios saludables.
 - Valores e intereses: respeto al medioambiente y a todas las formas de vida.
 - Gustos y preferencias: tecnología, personas sociables, hiperconectados.
- Comportamiento de uso
 - Beneficios esperados: mejor salud/higiene y bienestar general de la mascota.
 - Situación de uso: personal.
 - Cantidad y frecuencia de uso: diariamente, 2 veces al día (comida). Servicios 1 vez por mes al menos.
- Grado de satisfacción, fidelización: si el producto o servicio es de calidad, el usuario lo prefiere, a pesar de ser un precio mayor al promedio.
- Comportamiento de compra
 - Beneficios esperados: calidad a un precio justo.
 - Frecuencia de compra: 1 a 2 veces al mes.
 - Cómo y con quién compra: vía web y físicamente, en tiendas especializadas que ofrezcan productos y servicios con mayor valor agregado.



- Cómo paga: tarjetas débito y crédito, efectivo.
- Cómo responde a las estrategias de cross/up-selling: responde positivamente, tiene mayor disposición a pagar.
- Grado de satisfacción, fidelización: si el producto/servicio ofrece mayor valor agregado y cumple, lo prefiere, a pesar de ser un precio mayor al promedio.

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

3.1 Modelo de negocios

Para la explicación del modelo de negocios de PETisos y su propuesta de valor, se utilizará el modelo Canvas. Se analizarán las fuentes de la ventaja competitiva a través de la cadena de valor de la empresa, luego se definirá esta ventaja a través del modelo VRIO, para finalmente terminar explicando la estrategia genérica que será utilizada.

3.1.1. Canvas de PETisos

El modelo de negocios busca ofrecer al cliente una propuesta de valor que: “solucione los cuidados de las mascotas a través de servicios personalizados y productos saludables, todo esto enmarcado en el respeto y cuidado del medioambiente”. Esta oferta está dirigida a clientes que valoran a las mascotas como un miembro más de la familia, aprecian lo ecológico y lo saludable, se preocupan por informarse respecto a todos estos aspectos, están hiperconectados y son hombres y mujeres que están entre los 20 y 45 años. La construcción del modelo se irá realizando de forma gradual, es decir, consta de etapas, donde cada una de ellas se iniciará cuando la anterior cumpla con los objetivos específicos propios de la etapa, los detalles serán explicados en la estrategia de crecimiento (punto 3.3 de esta misma sección). Para más detalles del Canvas, consultar ANEXO 14.

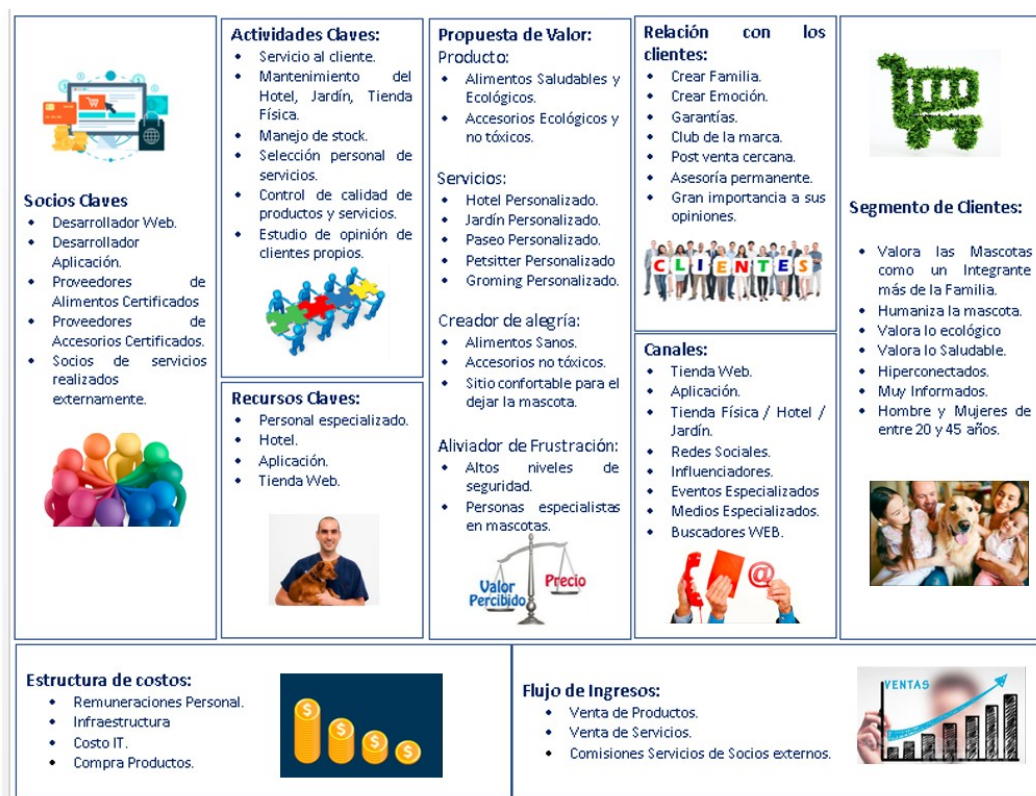


Ilustración 3: Canvas

3.1.2 Cadena de valor

La Cadena de Valor de PETisos se explica a través de descomponer sus actividades, que ayudarán a entender las posibles fuentes de la ventaja competitiva, de la estrategia genérica utilizada.

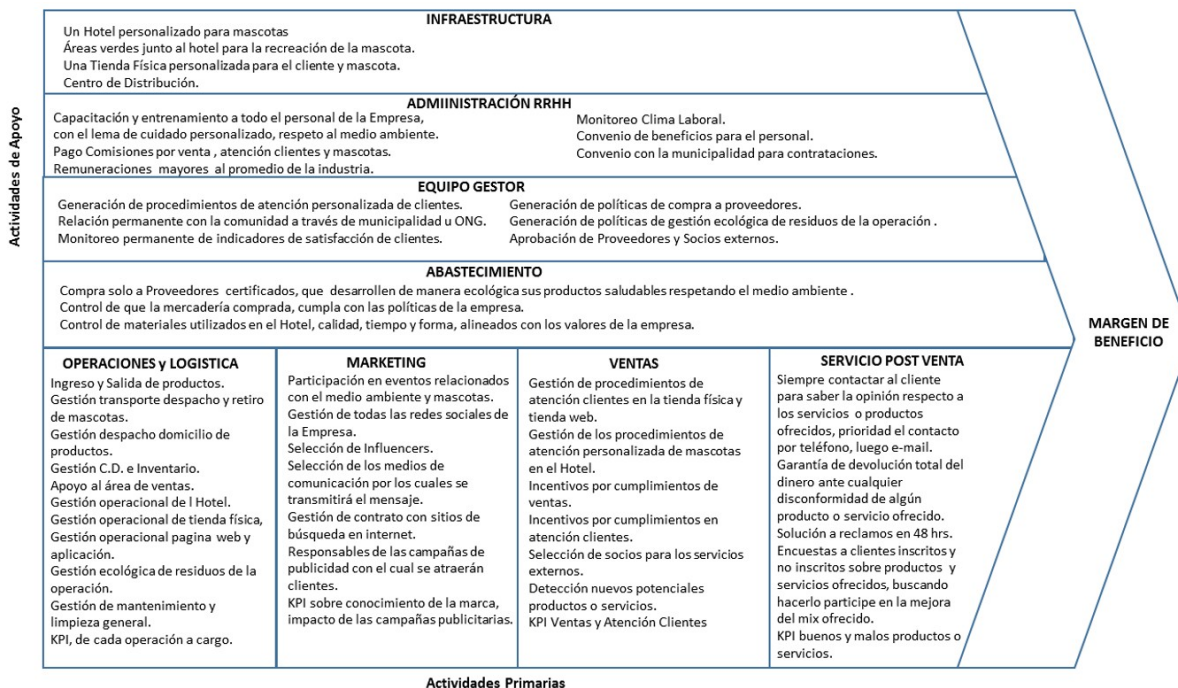


Ilustración 4: Cadena de valor

3.1.3 Ventaja competitiva

Después de listar las actividades claves a través de la cadena de valor, se seleccionarán las fuentes más relevantes y, a través del modelo VRIO, se definirá la ventaja competitiva. Este modelo explica a través de la selección de los recursos y capacidades más relevantes de PETisos cuán valiosos son para el cliente, si estos son escasos de obtener, si son fácilmente imitables y si la organización tiene la capacidad de explotarlos.

La ventaja competitiva de PETisos tiene relación con la atención personalizada de las mascotas y el cliente a través de protocolos de atención de la mascota que son similares a los utilizados en la actualidad en las personas, dejando claro la importancia única y diferente que se da a las mascotas en PETisos. El objetivo final es conectar emocionalmente con el cliente a través de sentimientos de confianza, respeto, agradecimiento y familiaridad. El cliente sentirá seguridad y tranquilidad en cada servicio otorgado y en cada producto comprado, ya que sabrá que PETisos es una empresa que cree firmemente que las mascotas son parte de la familia de sus clientes, que además cree en el cuidado del medioambiente y le da una importancia única a los productos saludables.

RECURSOS Y CAPACIDADES	AUDITORIA	VALIOSO	RARO	INIMITABLE	ORGANIZACIÓN	IMPLICANCIA COMPETITIVA
RECURSOS TANGIBLES	Hotel personalizado para mascotas, con habitaciones individuales y compartidas. Camas con catre individuales sin contacto directo con el suelo, con sábanas de uso personalizado. Aire acondicionado. Terreno para realizar actividades y juegos seguros con las mascotas.	SI	SI	NO	SI	POSIBLE VENTAJA COMPETITIVA
	Tienda física personalizada para mascotas y clientes, con ambiente ecológico, confeccionada con materiales reciclados.	SI	NO	NO	SI	VENTAJA COMPETITIVA TEMPORAL
	Tienda Web para comprar productos y solicitar servicios. Consejos para el cuidado de las mascotas y el medio ambiente.	SI	NO	NO	SI	VENTAJA COMPETITIVA TEMPORAL
	Proveedores que fabriquen solo productos que respeten el medio ambiente y sean saludables	SI	SI	NO	SI	POSIBLE VENTAJA COMPETITIVA
	Se ofrecen solo productos y servicios que respeten el medio ambiente y sean saludables	SI	SI	NO	SI	POSIBLE VENTAJA COMPETITIVA
RECURSOS INTANGIBLES	Cultura de la empresa centrada en el respeto al medio ambiente y el cuidado de las mascotas a través de productos saludables y servicios personalizados.	SI	SI	NO	SI	POSIBLE VENTAJA COMPETITIVA
	Personal comprometido con la misión, visión de la empresa, que lleven estos conceptos a la práctica en su vida diaria.	SI	SI	NO	SI	POSIBLE VENTAJA COMPETITIVA
CAPACIDADES Y COMPETENCIAS	Protocolos estrictos para la atención personalizada de la mascota. Procedimientos similares a los utilizados para la atención de una persona, recepción, ingreso de datos, acompañamiento a su habitación. El cliente debe sentir que la mascota es muy importante para la Empresa.	SI	SI	SI	SI	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE
	Protocolos estrictos para la atención personalizada del cliente. Debe sentir confianza hacia nuestros productos y servicios, explicando claramente cuales son sus beneficios, garantías. Realización de seguimiento a cada cliente para entender el nivel de satisfacción de los servicios y productos entregados.	SI	SI	SI	SI	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE

Tabla 1: Análisis VRIO

3.1.4 Estrategia Competitiva

Estrategia de enfoque con diferenciación será la utilizada por PETisos para el modelo de negocios elaborado, ya que la empresa busca ser percibida como única, a través de ofrecer soluciones con atributos que son percibidos como importantes y claves para el segmento de clientes seleccionado. Este público objetivo es un subsegmento de las personas que poseen mascotas, que al igual que el resto, sienten a la mascota como un integrante más de la familia, pero se distancian por el hecho de que le dan un valor superior a todo lo relacionado con lo ecológico y lo saludable, estando dispuestos a pagar la diferencia si estas condiciones se cumplen.

3.2 Descripción de PETisos

Misión: “Ofrecer soluciones para el cuidado personalizado de las mascotas, que sean saludables y cuiden el medioambiente”.

Visión: “Ser la empresa líder a nivel nacional en soluciones para el cuidado de las mascotas”.

Para el cumplimiento de los objetivos, PETisos cuenta con experiencia en el área comercial y logística del retail en Chile, Perú, Argentina y Colombia, implicando el manejo de conceptos claves e indicadores principales a tener en cuenta para la continuidad y éxito del negocio. Esta experiencia será fundamental en la lógica de la creación del mix de productos y servicios adecuados, lo cual implica que la creación de clientes tenga mayores posibilidades de éxito.

Además, PETisos cuenta con experiencia en el área de control de gestión en Chile, Perú, Brasil, Colombia, Ecuador y Argentina, lo que brindaría experiencia relacionada con el seguimiento, de los principales indicadores de una empresa, lo que permitirá, entre otros, la selección y control de proveedores, el control del área logística, manejo adecuado del financiamiento y presupuestos de la empresa.

Sumado a lo anterior, PETisos tiene claridad respecto a la evolución que ha tenido la industria hasta el día de hoy y cuáles son las tendencias hacia el futuro, esto a través de las conclusiones tanto del estudio de elaboración propia como estudios de diferentes medios de información a los cuales se ha hecho referencia en los apartados anteriores.

Estas conclusiones se han transformado en convicciones, ya que PETisos comulga con ellas y cree y siente que las mascotas son un integrante más de la familia, mereciendo respeto y cuidado, al igual que todos los seres vivos y el medioambiente.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento

3.3.1 Inicio operaciones

PETisos iniciará sus operaciones con la implementación del hotel, tienda física y página web oficial, atendiendo en un principio solo a perros, para luego ir estudiando la posibilidad de incorporar otras mascotas. Los servicios y productos ofrecidos serán:

- Cuidados de mascotas por día, con opción de incluir alimentación de la empresa, de lo contrario el dueño deberá obligatoriamente dejar alimentación propia. Servicio incluirá pieza privada o compartida. Patio privado y patio compartido con mascotas que no representen algún peligro para su integridad.
- Cuidado de mascotas por noche, con opción de incluir alimentación de la empresa, de lo contrario el dueño deberá obligatoriamente dejar alimentación propia. Servicio incluirá pieza privada o compartida. Patio privado y patio compartido con mascotas que no representen algún peligro para su integridad.
- Servicio de transporte (externalizado) tanto para ir a buscar la mascota como para ir a dejarla, esto acotado solo a la Región Metropolitana.

- Alimentos saludables, accesorios no tóxicos y artículos sanitarios, los cuales serán seleccionados del mix de productos de empresas que sigan una filosofía similar a la de la empresa. Los productos serán de alta rotación y alto margen de entrada.

3.3.2 Estrategia de crecimiento

Año 1: el inicio

Etapa 1, en la que PETisos realiza esfuerzos enfocados en darse a conocer. Estableciendo indicadores cuantitativos y cualitativos para realizar correcciones de ruta de ser necesario.

Las acciones a realizar son las siguientes:

- Alianza con los principales buscadores de internet para lograr los primeros lugares cuando se busque un hotel de mascotas, guardería o búsqueda relacionadas con el cuidado de mascotas.
- Campaña de marketing en sitios de internet relacionados con el Pet Care.
- Campaña de marketing en redes sociales relacionadas con el Pet Care.
- Participación en ferias o eventos relacionados con mascotas según calendario anual.
- Invitación a conocer las instalaciones del hotel, guardería y tienda a ONG relacionadas con el cuidado animal y al influenciador seleccionado.
- Ofertas a los primeros clientes en hospedarse en hotel o guardería.

Año 2: la red

Etapa 2, en que PETisos espera tener cerrada con éxito la etapa 1.

En miras a cumplir con el objetivo de la integralidad, se da comienzo a las alianzas con las distintas empresas, que otorguen servicios complementarios especializados y además se da comienzo a los servicios complementarios propios.

- Alianza con veterinarias, a través del modelo marketplace, seleccionando veterinarias que cumplan con los valores de PETisos y publicitando a través de la página web y en las instalaciones físicas.
- Alianza con servicio de peluquería y baño en las instalaciones propias, bajo el modelo de marketplace.
- Alianza con servicios de expertos en adiestramiento, bajo el modelo de marketplace.
- Campañas de marketing focalizadas.
- Estudio para optimizar y ampliar el mix de productos.

Año 3: consolidación del objetivo de integralidad

Etapa 3, en que PETisos espera tener cerrada con éxito la etapa 2.

Etapas en la cual se consolida el modelo de integralidad, ofreciendo productos y servicios, todo en un mismo lugar.

- Estudio de factibilidad técnica e implementación de aplicación web, que permita realizar reservas en el hotel, comprar productos, reservar servicios propios y de las alianzas concretadas.
- Servicio de petsitting a través de alianzas con expertos, también bajo el modelo de marketplace.
- Servicio de paseo de mascotas a través de alianzas con expertos, también bajo el modelo de marketplace.
- Campañas de marketing focalizadas.
- Estudio para optimizar y ampliar el mix de productos.

3.4 Responsabilidad Social Empresarial y sustentabilidad

PETisos reconoce en la Responsabilidad Social Empresarial y en la sustentabilidad pilares fundamentales y estratégicos para su funcionamiento, entendiendo que el éxito de la empresa no solo se mide en términos del beneficio económico interno, sino que también en el beneficio social que obtienen las comunidades a las que se pertenece y el impacto medioambiental que produce su operación. Dadas estas definiciones PETisos cree en la generación del valor compartido, es decir, que las estrategias y acciones adoptadas no solo generen valor para la empresa, sino que además ayuden a mejorar el medioambiente y sea un aporte para mejorar las condiciones de las comunidades donde se opera.

	Objetivo o Nivel de Resultado	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
				De Impacto +	De Impacto -	
Personal	Excelencia en la atención de Clientes. Incremento de las Ventas.	Alto Interés	Alta Influencia	Personal experto en el negocio. Personal motivado a lograr metas. Personal Comprometido.	Pérdida de clientes por incorrecta atención. No cumplimiento de metas de Ventas. Personal desmotivado.	Capacitación constante y actualizada sobre la importancia del respeto y cuidado de los animales y el medio ambiente. Sueldos promedios mayores al promedio de la industria con incentivos por ventas.
Comunidad	Oferta que sea saludable y cuide el medio ambiente. Atención personalizada de la mascota.	Alto Interés	Alta Influencia	Alianzas con entes públicos u ONG, apoyando iniciativas educacionales para el respeto del medio ambiente y el cuidado de las mascotas	No estar presentes con la comunidad en las iniciativas tendientes a educar en la importancia del correcto cuidado del medio ambiente y las mascotas.	Relación solo con proveedores que trabajen con productos certificados en el cuidado del medio ambiente y que sean saludables.
Proveedores	Confianza en los acuerdos comerciales.	Alto Interés	Media Influencia	Cumplimientos estrictos de pago en fecha comprometida.	No cumplir con fechas comprometidas, perdiendo proveedores.	Respeto estricto a la legislación vigente sobre acuerdos y tratamiento de proveedores.
Clientes	Seguridad en los productos y servicios adquiridos. Mascotas saludables.	Alto Interés	Alta Influencia	Seguimiento de los resultados de las encuestas en función de dar continuidad o dar de baja productos o servicios.	Continuidad de productos o servicios que producen insatisfacción.	Encuestas mensuales sobre satisfacción de productos, servicios y atención del personal.

Tabla 2: Matriz RSE

IV. Plan de marketing

4.1 Objetivos de marketing

4.1.1 Crecimiento de ventas

Indicador clave para PETISOS, que permitirá conocer si lo ofrecido es coherente con las necesidades del cliente, haciendo posible optimizar el servicio o el mix de productos, dependiendo de los resultados. Se plantea para el primer año una medición de crecimiento mensual respecto al mes anterior, también medición trimestral al sexto mes, dentro del mismo año y también una medición semestral, esto debido a que no se tiene base comparativa con el año anterior. Desde el año dos se utilizarán los indicadores respecto al mes, semana y año anterior.

- Indicador de venta de productos:

$$\left(\frac{\text{Unidades vendidas} \times (\text{Precio venta público} \div 1,19)}{\text{Unidades vendidas} \times (\text{Precio venta público} \div 1,19) - 1} \right) - 1$$

Los objetivos para este indicador serán los siguientes:

Tipo de Objetivo	Productos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta Objetivo MM\$	\$ 117,8	\$ 227,0	\$ 260,3	\$ 282,6	\$ 304,8
Crecimiento % Objetivo		93%	15%	9%	8%

Tabla 3: Objetivos Venta de Productos

- Indicador de venta de servicios:

$$\left(\frac{\text{Número de veces utilizado el servicio} \times (\text{Precio venta público jornada} \div 1,19)}{\text{Número de veces utilizados el servicio} \times (\text{Precio venta público jornada} \div 1,19) - 1} \right) - 1$$

Los objetivos para este indicador serán los siguientes:

Tipo de Objetivo	Servicios				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta Objetivo MM\$	\$ 95,7	\$ 208,7	\$ 237,2	\$ 257,9	\$ 280,6
Crecimiento % Objetivo		118%	14%	9%	9%

Tabla 4: Objetivos Venta de Servicios

4.1.2 Conocimiento de la marca

Conocimiento de la marca y servicios ofrecidos serán importante para optimizar las campañas de medios y acciones en terreno. Se plantea para el primer año una medición de crecimiento mensual respecto al mes anterior, también medición trimestral al sexto mes dentro del mismo año y también una medición semestral, esto debido a que no se tiene

base comparativa con el año anterior. Desde el año dos se utilizarán los indicadores respecto al mes, semana y al año anterior.

- Indicador N° de visitas físicas al hotel o tienda física por año, mes, semana y días.
(N° de visitas físicas hotel o tienda periodo actual / N° de visitas físicas hotel o tienda periodo anterior) – 1

Los objetivos para este indicador serán los siguientes:

	Visitas Hotel y Tienda				
Tipo de Objetivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Numero de Visitas	329	639	821	1.004	1.241

Tabla 5: Objetivos Número de Visitas Físicas

- Indicador número de visitas a la página web.
(N° de visitas sitio web periodo actual / N° de visitas sitio web periodo anterior) – 1

Los objetivos para este indicador serán los siguientes:

	Visitas Pagina Web				
Tipo de Objetivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Numero de Visitas	65.700	127.750	164.250	200.750	248.200

Tabla 6: Objetivos Número de Visitas Página Web

4.1.3 Satisfacción de clientes

Los indicadores que se presentan permitirán conocer si PETISOS está cumpliendo su misión y visión, además de saber si lo ofrecido es coherente con las necesidades de los clientes, dando luces claras sobre si los clientes repetirían su compra y además si recomendarían la marca a cercanos y conocidos.

La construcción de los indicadores se basará en herramientas que permitan conocer de manera objetiva las opiniones de los clientes en el proceso de compra o en el proceso posterior a ella. Además, estas herramientas permitirán generar bases de información para realizar estudios posteriores sobre perfiles de cliente.

- Encuesta con aspectos claves en la atención de la mascota en el hotel y tienda física.

Los Objetivos para este indicador serán los siguientes:

90% de los encuestados debe calificar a petisos con notas, entre 6 y 7, escala de 1 a 7.

- Encuesta con aspectos claves sobre la experiencia de utilizar el sitio web.

Los Objetivos para este indicador serán los siguientes:

90% de los encuestados debe calificar a petisos con notas, entre 6 y 7, escala de 1 a 7.

- Registro de reclamos y soluciones de ellos.

90% de los reclamos resueltos en 48 hrs., el 10% resueltos en 72%

- Encuesta sobre los productos comprados.

90% de los encuestados debe calificar a petisos con notas, entre 6 y 7, escala de 1 a 7.

4.1.4 Aumento de cartera de clientes

Aspecto importante en relación a saber si los clientes eligen nuevamente a PETisos para comprar y además la están recomendando es PETisos Club, que será un grupo seleccionado de clientes que obtendrán beneficios al ser integrantes.

- Indicador para la inscripción voluntaria en el hotel o tienda física.

(Total clientes inscritos hotel o tienda periodo actual/Total clientes inscritos hotel o tienda periodo anterior) - 1.

	Inscripciones Hotel y Tienda Física				
Tipo de Objetivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Numero de Inscripciones	1.606	2.562	2.197	1.679	913

Tabla 7: Objetivos Inscripción Voluntaria

- Indicador para la inscripción voluntaria en el sitio web o teléfono.

(Total clientes inscritos web o teléfono periodo actual/Total clientes inscritos web o teléfono periodo anterior) – 1

	Inscripciones Tienda Web				
Tipo de Objetivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Numero de Inscripciones	602	996	942	923	548

Tabla 8: Objetivos Inscripción Voluntaria vía web o teléfono

4.2 Estrategia de segmentación

Como se comentó en el punto 2.3.2, el segmento de clientes se encuentra orientado a personas que tienen perros dentro de Santiago. Si bien se encuentra la posibilidad para recibir a mascotas de cualquier comuna, el segmento objetivo tendrá foco en el segmento socioeconómico ABC1.

Acorde a la nueva distribución de los grupos socioeconómicos, los ingresos promedios del segmento AB son aquellos mayores a \$ 6.452.000 y para el caso de C1 se divide en C1a, donde son aquellos hogares con ingresos mayores a \$ 2.739.000, mientras que C1b con ingresos mayores a \$ 1.846.000. Contrastándolo con el ingreso promedio por comuna que aparece en el ANEXO 11, las comunas objetivo en las cuales se enfocará el segmento de clientes serán Las Condes, Vitacura, Providencia y Ñuñoa. Lo anterior no es excluyente con que efectivamente puede haber clientes de otras comunas con ingresos promedios más bajos, pero por simplicidad y certeza de información demográfica se utilizará la población de las comunas indicadas.

La estrategia de segmentación será diferenciada y de nicho, centrada en un segmento de mercado a partir de la segmentación realizada, en concordancia con características importantes como estilo de vida, hábitos de compra, necesidades o deseos.

Este tipo de segmentación si bien tiene riesgos porque crea dependencia de un segmento específico del mercado, permite generar estrategias distintas para subsegmentos diferentes, lo cual se concreta ofreciendo productos de distinto precio como pieza compartida, pieza individual normal o pieza individual premium.

Es importante destacar que dentro del segmento de clientes objetivo aparecen tres subsegmentos que van a merecer diferenciar estrategias específicas de marketing. Parte de los clientes serán aquellos que buscan solo hotel, parte serán los que buscan solo guardería y también estarán los que buscan ambos servicios.

Para los clientes que buscan solo hotel se tendrá en cuenta la estacionalidad de la necesidad por el servicio, apuntando a estimular la demanda algunos meses previos a las temporadas altas.

Mientras que los clientes que buscan guardería merecen información menos estacional y más constante, y a su vez también promociones más atractivas puesto que cubrirán buena parte de la disminución de la demanda en temporadas bajas.

El mapa de posicionamiento incluyendo la evaluación de PETisos se muestra en la siguiente ilustración:

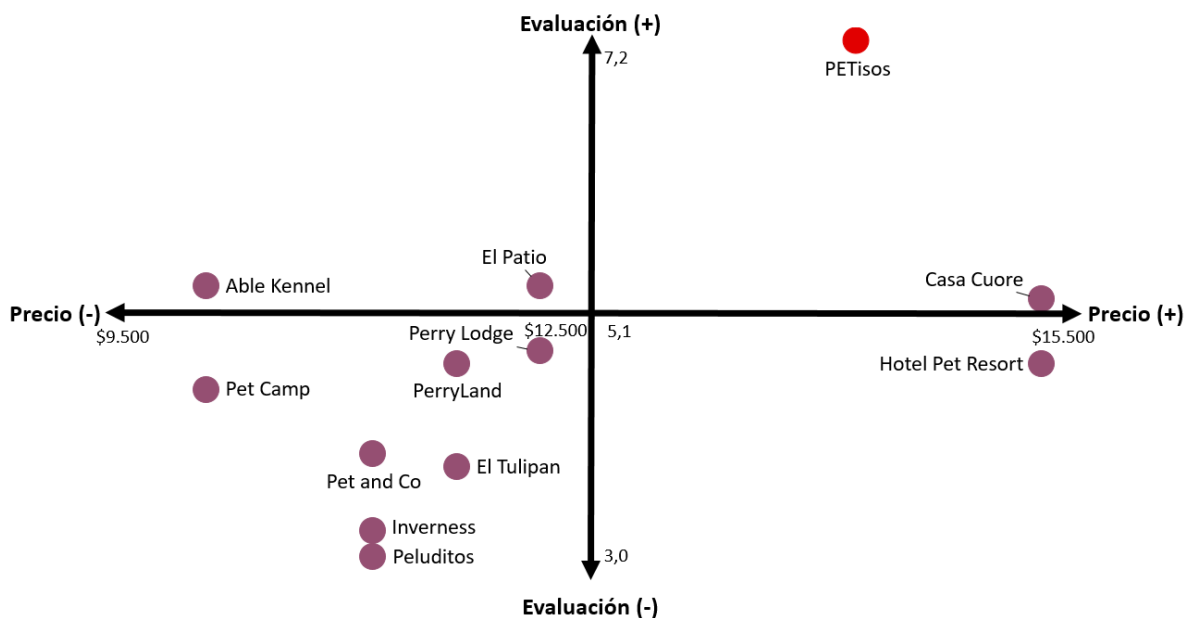


Ilustración 5: Mapa de posicionamiento para segmento de mercado

4.3 Estrategia de producto o servicio

En la estrategia de productos y servicios es importante mencionar que la introducción de la oferta al mercado se irá desarrollando a través de etapas, es decir, no se ofrecerán todos los productos desde el inicio.

4.3.1 Estrategia de servicios

Todos los servicios ofrecidos contarán con procedimientos estrictos, que estarán diseñados desde el punto de vista de minimizar el impacto en la mascota, es decir, en cada servicio otorgado a la mascota estará implícito un análisis anterior del estrés que se produce cuando se lleva a cabo (como, por ejemplo, el baño de la mascota). Todo el material utilizado por servicio y la infraestructura involucrada cumplirá con las normas de respeto al medioambiente y que sean saludables para la mascota. Se ofrecerán servicios a través del formato marketplace, generando alianzas con empresas que sigan los mismos valores que posee PETISOS. Esta estrategia tiene como objetivo generar confianza en el cliente, la repetición de la compra y también posteriores recomendaciones a sus más cercanos o conocidos.

Hotel y guardería:

- Monitoreo 24/7 de la mascota en su estadía en el hotel. Cliente podrá llamar sin restricción horaria para saber del estado de su mascota.
- Solo alimentación saludable de parte del hotel, con opción de dejar comida propia, que hoy no se encuentra en la competencia.
- Protocolo de atención en caso de emergencias.
- Camas individuales, colchón sin contacto directo con el suelo que irá dentro de una caja de madera. Además, se cambian sábanas diariamente.
- Habitaciones individuales y compartidas con aire acondicionado, piso cerámico, con mallas de seguridad en las ventanas.
- Terreno 4.500 mt² para recreación de las mascotas, con monitoreo constante durante el periodo de recreo.
- Procedimientos de atención personalizada para la mascota, que hoy no se encuentra en la competencia.

Transporte:

- Transporte propio adaptado para el transporte de animales, con mínimo estrés para la mascota, con monitoreo GPS.



Servicios externos:

- Peluquería, baño, implementos ecológicos con mínimo impacto en la mascota.
- Veterinaria, que cumple normativa sanitaria nacional e internacional.
- Adiestramiento, con expertos certificados.
- Petsitting, seleccionados con estricto protocolo interno.
- Paseo de perros, servicio seleccionado con estricto protocolo interno.

Los socios para los servicios externos serán seleccionados siguiendo un estricto protocolo de aseguramiento de calidad y cumplimiento con los valores de PETisos.

Esta estrategia permite posicionar a PETisos con la mejor calificación teórica en la evaluación de servicios versus los servicios ofrecidos por la competencia [Ver ANEXO 4 y ANEXO 5].

4.3.2 Estrategia de productos

Todos los productos ofrecidos serán saludables y respetuosos con el medioambiente y la comunidad en todo su proceso de fabricación. Los productos contarán con un packaging ecológico que informará de su proceso de fabricación, origen y certificado de ser saludable o no tóxico.

- Alimentos saludables. Todos los alimentos serán de proveedores que cuenten con certificados que respalden esta condición.
- Accesorios ecológicos. Todos los alimentos serán de proveedores que cuenten con certificados que respalden esta condición.
- Procedimientos de atención personalizada. Personal altamente capacitado para guiar al cliente en su compra.
- Seguimiento a través del contacto con el cliente para saber la experiencia de uso del producto adquirido.

Todo este trabajo con proveedores permite posicionar a PETisos con la mejor evaluación teórica y en la evaluación de productos ofrecidos por la empresa versus los servicios ofrecidos por la competencia [Para más detalle, ver ANEXO 4 y 5].

4.4 Estrategia de precio

Dado que los productos y servicios a ofrecer se desarrollarán en tres etapas, una por año, en donde se comenzará ofreciendo hotel, guardería, transporte y petshop (alimentación y accesorios). Luego se incorporará los servicios a través de marketplace de peluquería, baño, adiestramiento y veterinaria. Finalmente, en el tercer año todo se integrará en una aplicación en donde también se incorporará el petsitting y el paseo a domicilio.

Lo relevante es que la estrategia de precio se encontrará orientada a la competencia, y considerando que la estrategia competitiva redundante en enfoque, en particular en enfoque de diferenciación, existe la posibilidad de establecer precios mayores a los de la competencia, y en línea con lo anterior, se tomaron las siguientes reglas para cada concepto:

- Escalación de 5 % anual.
- Para servicios de hotelería, guardería y guardería+transporte se establece un precio un 20 % mayor al promedio de la competencia. En particular para el competidor directo en esta línea de negocios que corresponde a Casa Cuore, dado que su propuesta de valor en alojamiento de mascotas se acerca a la de PETisos; los precios que CasaCuore tiene son mayores precios (\$ 15.000 hotelería y guardería) mientras que el precio de alojamiento de PETisos es de \$ 14.500 y \$ 12.437 respectivamente [ver ANEXO 6.7]; por lo tanto el servicio sigue siendo atractivo con respecto al competidor más cercano.
- Para los servicios de marketplace como peluquería, baño, peluquería+baño, adiestramiento y veterinaria se establece un precio un 10 % mayor al promedio de la competencia.
- Para los productos y servicios en donde no se requiere gran inversión y tienen bajas barreras de entrada, tales como servicios de transporte, alimentación saludable, accesorios ecológicos, petsitting y paseo a domicilio, se tomó como referencia el promedio del precio de la competencia. Con respecto al competidor más cercano en esta línea de negocios, que resulta la tienda Lena EcoPet, los precios son similares por lo que la elección del cliente se va a encontrar determinada por la comodidad de comprar sus accesorios ecológicos en el mismo sitio web donde comprará su comida saludable o bien físicamente en las instalaciones de PETisos, versus comprarlo en el sitio web de Lena EcoPet, para mayor detalle de los precios de los accesorios se sugiere revisar el ANEXO 13.

La tabla del ANEXO 12 muestra los precios para los tres primeros años, como también los precios de la competencia, en concordancia con los 4 puntos establecidos anteriormente.

Vale destacar que para los servicios de veterinaria y adiestramiento el ingreso a obtener es solo una comisión por venta y el precio que aparece en la tabla anterior es el bruto, es decir, no se encuentra descontado el pago a los proveedores de estos servicios.

También es importante mencionar que para alimentación y accesorios se presenta un precio promedio en donde los alimentos saludables que se ofrecerían se encuentran en el ANEXO 13; en donde todos los precios son de cara a venta al público, es decir, con IVA incluido.

4.5 Estrategia de distribución

PETisos ofrecerá servicios y productos, por lo tanto, se describirá la estrategia de distribución, realizando esta división.

4.5.1 Estrategia de distribución para la oferta de servicios

La estrategia de distribución para los servicios ofrecidos de hotel, guardería y transporte será a través de canales directos, que permitirán un mayor control de lo ofrecido y de la manera que quiere la empresa que sean ofrecidos:

- Instalaciones del hotel: personal especializado en la atención de público y mascotas, que dará a conocer las distintas opciones disponibles para la atención de la mascota y podrá realizar reservas en el mismo lugar.
- Sitio web oficial de PETisos: página web que contará con la posibilidad de realizar reservar y pagar a través del sitio. También contará con la publicación de números telefónicos para realizar reservas a través de este medio.
- Aplicación oficial de PETisos: aplicación web que contará con la posibilidad de realizar reservar y pagar a través de la misma página. También contará con la publicación de números telefónicos para realizar reservas a través de este medio.

La estrategia de distribución para los servicios ofrecidos de veterinaria, adiestramiento, peluquería, baño, petsitting y paseos será a través de canales indirectos, que permitirán que la empresa posea una oferta integral, pero sin alejarse del *core* de PETisos, dejando en manos de expertos este tipo de servicios.

- Veterinarias seleccionadas a través de un riguroso análisis, para asegurar que cumplan y sigan valores similares a los que declara PETisos.
- Adiestradores seleccionados a través de un riguroso análisis, para asegurar que cumplan y sigan valores similares a los que declara PETisos.
- Baño, petsitting y paseos seleccionados a través de un riguroso análisis, para asegurar que cumplan y sigan valores similares a los que declara PETisos.

4.5.2 Estrategia de distribución para la oferta de productos

La estrategia de distribución para los productos ofrecidos será a través de canales directos:

- Tienda física: personal especializado en la atención de público, que dará a conocer las distintas opciones en productos disponibles, garantizando una atención personalizada y de alto conocimiento respecto a su usabilidad.
- Sitio web oficial de PETisos: página web que contará con la posibilidad de realizar compras y pagar a través de la misma página. Cada producto contará con fichas técnicas para explicar claramente su usabilidad y características propias. También

contará con la publicación de números telefónicos para realizar compras a través de este medio.

- Aplicación oficial de PETisos: aplicación web que contará con la posibilidad de comprar y pagar a través de la misma página. Cada producto contará con fichas técnicas para explicar claramente su usabilidad y características propias. También contará con la publicación de números telefónicos para realizar compras a través de este medio.

4.6 Estrategia de comunicación y ventas

La estrategia comunicacional de PETisos estará basada de manera obligatoria en la declaración de la visión y misión propuesta, tanto hacia dentro de la organización como hacia afuera de ella. Solo de esta forma se garantizará el cumplimiento de los objetivos propuestos en el plan de marketing, que además permitirá generar coherencia en todas las acciones y decisiones que se lleven a cabo de cara a los clientes.

El mensaje principal que PETisos quiere transmitir a los clientes, colaboradores, proveedores y comunidad en general es:

“PETisos se hace cargo de tu mascota a través de servicios personalizados para su alimentación y recreación, ofreciendo productos saludables y amigables con el medioambiente”.

Los medios y herramientas para transmitir esta propuesta de valor han sido seleccionados a partir de la definición de segmentación propuesta en el presente documento [Para más detalle, consultar la sección 2.3].

- Sitio web corporativo: a través de la generación de un sitio de intranet en el que los colaboradores internos de PETisos podrán encontrar información respecto a la misión y visión de la empresa, además de contenido relacionado con el cuidado de las mascotas, el medioambiente y el respeto a las comunidades. Destacando la totalidad de la oferta integral que ofrece PETisos, diferenciándose del resto de la competencia.
- Sitio web externo: página oficial de PETisos en donde se publicará contenido relacionado con el cuidado y respeto de las mascotas, el medioambiente y las comunidades. Destacando la totalidad de la oferta que posee la empresa y que la diferencia del resto de la competencia. Existiendo la posibilidad de que los clientes puedan realizar reservas para los servicios ofrecidos o compras para los productos ofrecidos.
- Redes sociales: se refiere a la creación de cuentas propias y la generación de contenido relacionado con el cuidado y respeto de las mascotas, el medioambiente y

las comunidades. Destacando la totalidad de la oferta que posee PETisos, los diferentes canales de atención al público y formas de adquirir productos o reservar los servicios. También se incluye la posibilidad del seguimiento y apoyo a cuentas o canales que posean una filosofía similar a la de PETisos.

- **Influenciadores:** se refiere a generar alianzas con este tipo de comunicadores sociales a través de publicidad en los canales respectivos donde participen a cambio de un acuerdo monetario o canjes con productos y servicios de PETisos. Seleccionando solo a aquellos que sigan una filosofía similar a PETisos.
- **Eventos especializados:** se refiere a la participación a través de la inscripción en eventos relacionados con el cuidado de las mascotas, el medioambiente y el respeto a las comunidades.
- **Creación de logo [Ver ANEXO 15] y Material P.O.P. (Point of Purchase):** se refiere a generar en cada punto de venta de la empresa material físico y audiovisual que comunique la misión y visión de PETisos y los beneficios de los productos y servicios.
- **Radios:** se refiere a estudiar la posibilidad financiera de publicidad en medios radiales que garanticen que el mensaje de PETisos llegue al segmento de clientes que la empresa quiere trabajar.
- **Medios especializados:** se refiere a la generación de publicidad en medios informativos especializados en el cuidado de las mascotas, el medioambiente y el respeto a las comunidades.
- **Sitios web de búsqueda de información:** se refiere a realizar acuerdos con el o los sitios más utilizados para la búsqueda de información en la web.

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Traduciendo el tamaño de mercado en cantidad de perros que se encontrarán dentro del segmento en el cual se trabajará la estimación de la demanda y las proyecciones, este universo corresponde a 84.627 perros.

El cálculo de este número conversa con la estimación de mercado del punto 2.1.5, y es:

- Cantidad de hogares en comunas consideradas: 311.908.
- 57 % de hogares ABC1 tienen mascotas, con lo cual obtenemos 177.788.
- 68 % tiene perros, con lo cual obtenemos 120.895, bajo el supuesto de que cada hogar tiene un perro.
- 70 % se encuentra interesado en servicios de hotelería y guardería, con lo cual obtenemos 84.627 perros. El detalle de cómo se obtuvo el 70 % ocupado se puede ver en el ANEXO 6, en particular el ANEXO 6.6.

Existirán cuatro fuentes de ingreso en el primer año y, para efectos de cálculo, al total de mercado se le llamará (a) = 84.627.

Además, para el primer año se consideró la cantidad de feriados por mes y la estacionalidad que tiene el negocio. Se supuso empezar el primer año en marzo y terminar en febrero, acorde a la siguiente tabla:

	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Cantidad de feriados	0	1	2	1	1	0	2	1	0	2	1	0

Tabla 9: Feriados por mes

La estimación de demanda para en el primer año se detalla en las siguientes tablas:

4.7.1 Hotel

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Hotel												
Probabilidad de uso de hotel por feriados (b)	25%	50%	75%	50%	50%	25%	75%	50%	25%	75%	50%	25%
Probabilidad de uso de hotel por vacaciones (estacionalidad) (c)	50%	25%	25%	25%	100%	25%	50%	25%	25%	75%	90%	90%
Participación de mercado hotel (d)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,04%	0,05%	0,07%	0,08%	0,10%	0,11%	0,13%
Perros en Hotel por día (e) = (a)*[(b)*25%+(c)*75%]*(d)	0	0	0	0	15	7	24	17	17	60	74	78
Días al mes que alojaría en hotel (f)	2	3	4	3	10	2	4	3	2	4	10	10
Cantidad de servicios hotel al mes (g) = (e)*(f)	0	0	0	0	150	14	96	51	34	240	740	780

Tabla 10: Demanda primer año hotel

Supuestos:

- Aumento de 0,02 % mensual en participación de mercado el primer año, partiendo en el quinto mes.
- La cantidad de días que alojaría sería equivalente a la cantidad de feriados + 2 días (día de llegada y día de salida) y para meses de vacaciones extendidas como julio, septiembre y diciembre se supuso 10 días.

4.7.2 Guardería

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Guardería												
Probabilidad de uso de guardería por feriados (i) = 1-(b)	75%	50%	25%	50%	50%	75%	25%	50%	75%	25%	50%	75%
Probabilidad de uso de guardería por vacaciones (estacionalidad) (j) = 1-(c)	50%	75%	75%	75%	0%	75%	50%	75%	75%	25%	10%	10%
Participación de mercado guardería (k)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%	0,06%	0,09%	0,12%	0,15%	0,18%	0,21%	0,24%
Perros en Hotel por día (l) = (h)*[(i)*75%+(j)*25%]*(k)	0	0	0	0	3	35	31	67	92	37	35	52
Días al mes que alojaría en guardería (m)	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Cantidad de servicios guardería al mes (n) = (l)*(m)	0	0	0	0	48	560	496	1072	1472	592	560	832

Tabla 11: Demanda primer año guardería

Supuestos:

- Aumento de 0,025 % mensual en participación de mercado el primer año, partiendo el quinto mes.

- Aumento de 0,005 % en participación de mercado por año, partiendo del último mes del primer año; válido para los años 2 y 3, mientras que para el año 4 y 5 no hay crecimiento.
- Cada perro asistiría 16 días al mes (4 días por semana, para 4 semanas).

4.7.3 Transporte

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Transporte												
Proporción de clientes que ocuparán transporte hotel (o)	0%	0%	0%	0%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	15%	15%
Proporción de clientes que ocuparán transporte guardería (p)	0%	0%	0%	0%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%	50%
Cantidad de veces que solicitaría el transporte para hotel cada perro (q)	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Cantidad de veces que solicitaría el transporte para guardería cada perro (r)	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Cantidad de servicios transporte al mes clientes hotel (s) = (e)*(o)*(q)	0	0	0	0	3	2	6	4	5	18	22	23
Cantidad de servicios transporte al mes (s) clientes guardería (s') = (l)*(p)*(r)	0	0	0	0	19	280	298	750	1178	533	560	832

Tabla 12: Demanda primer año transporte

Supuestos:

- Para clientes que utilizarán el servicio de hotel, la proporción parte en un 10 % desde el quinto mes y aumenta un 1 % mensual el primer año, hasta llegar a 15 %.
- Para clientes que utilizarán el servicio de guardería, la proporción parte en un 20 % el quinto mes y aumenta en 5 % mensual el primer año, hasta llegar a 50 %.
- Cantidad de servicios por mes que solicitaría el cliente de hotel es 2 (ida y vuelta).
- Cantidad de servicios por mes que solicitaría el cliente de guardería es 32 (ida y vuelta 4 días por semanas, por 4 semanas).
- Se separan clientes de hotel de los de guardería producto de que existe un precio especial para aquellos clientes que requieren guardería junto con transporte, como aparece en los ANEXOs alusivos al punto 4.4.

4.7.4 Alimentación saludable

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Alimento saludable												
Proporción de clientes de hotel que comprarían alimento (t)	0%	0%	0%	0%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	15%	15%
Proporción de clientes de guardería que comprarían alimento (u)	0%	0%	0%	0%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	15%	15%
Kg de alimento por mes para perro de 10 kg (v)	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
Participación de mercado alimento ex clientes hotel/guardería (w)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%	0,20%	0,30%	0,40%	0,50%	0,60%	0,70%	0,80%
Cantidad de kg de alimento al mes (x) = (e)*(t)+(l)*(u)+(v)*(w)	0,0	0,0	0,0	0,0	649,7	1.306,9	1.956,6	2.621,3	3.286,0	3.920,7	4.562,9	5.227,6

Tabla 13: Demanda primer año alimentación saludable

Supuestos:

- La proporción de clientes de hotel y guardería parte en un 10 % en el quinto mes y aumenta en 1 % mensual el primer año hasta llegar a 15 %.
- La participación de mercado para venta de alimentos vía web o físicamente de clientes adicional a hoteles y guardería parte en un 0,1 % el quinto mes y aumenta un 0,1 % mensualmente.

4.7.5 Accesorios ecológicos

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Accesorios ecológicos												
Proporción de clientes de hotel que comprarían accesorios (y)	0%	0%	0%	0%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	15%	15%
Proporción de clientes de guardería que comprarían accesorios (z)	0%	0%	0%	0%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	15%	15%
Participación de mercado accesorios ex clientes hotel/guardería (aa)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%	0,20%	0,30%	0,40%	0,50%	0,60%	0,70%	0,80%
Cantidad de accesorios al mes (bb) = (e)*(y)+(l)*(z)+(a)*(aa)	0	0	0	0	87	174	261	350	438	523	608	697

Tabla 14: Demanda primer año accesorios ecológicos

Supuestos:

- La proporción de clientes de hotel y guardería parte en un 10 % en el quinto mes y aumenta en 1 % mensual el primer año, hasta llegar a 15 %.
- La participación de mercado para venta de accesorios ecológicos vía web o físicamente de clientes adicional a hoteles y guardería parte en un 0,1 % el quinto mes y aumenta un 0,1 % mensualmente.

4.8 Presupuesto de marketing y cronograma

El presupuesto de marketing se dividirá en 2 grandes frentes: el primero dice relación con todas las actividades iniciales que tendrán como foco comenzar a posicionar la marca dentro del inconsciente colectivo en el segmento objetivo. El segundo tendrá relación con mantener el conocimiento de marca, pero combinando también con promociones y ofertas atractivas tanto a las personas que formarán parte del programa de cliente frecuente como a aquellos potenciales clientes.

4.8.1 Actividades iniciales

En la fase inicial de operación resultará necesario poner foco en el conocimiento de la marca y su posicionamiento, para ello se usará las siguientes plataformas:

- Redes sociales: Facebook Ads, Instagram y YouTube.
- Google Ads y otros buscadores.
- Influenciadores.
- Eventos.
- Desarrollo y producción de anuncio radial.
- Desarrollo y producción de video para redes sociales.
- Difusión en radio.



- Alianzas con veterinarias.
- Entrega de folletos en parques del sector oriente.

4.8.2 En régimen

En régimen, el foco se encontrará en seguir fidelizando a los clientes actuales, mantener el conocimiento de marca, pero en menor medida y trabajar en difusión de beneficios para personas en programa de cliente frecuente, fomentando la recomendación.

- Reforzar Google Ads.
- Encuesta de satisfacción.
- Ofertas atractivas a clientes frecuentes por traer referidos, como descuentos.
- Mantener difusión en redes sociales.
- Entrega de folletos en parques de Santiago.

4.8.3 Cronograma y costos por año

A continuación, el cronograma por concepto de gasto de marketing por año (MM\$):

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes Sociales	0,75	0,25	0,28	0,30	0,33
Google Ads	0,50	1,25	1,50	1,75	2,00
Influenciadores	0,50	0,10	0,10	0,10	0,10
Eventos	0,50	0,20	0,20	0,20	0,20
Desarrollo y Producción Anuncio Radial	0,50	-	-	-	-
Desarrollo y Producción Video para RRSS	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Difusión en Radio	1,10	0,50	0,25	0,25	0,25
Alianzas con Veterinarias	0,10	0,20	0,20	0,20	0,20
Impresión y entrega de "flyers" en parques	0,50	0,25	0,13	0,13	0,13
Encuesta de Satisfacción	-	0,25	0,25	0,25	0,25
Difusión de Ofertas cliente frecuente	-	0,10	0,10	0,10	0,10
Total (MMCLP)	4,95	3,60	3,50	3,78	4,06

Tabla 15: Presupuesto de marketing por año

V. Plan de operaciones

La estrategia de Operaciones de PETisos se basa en la propuesta de valor y se divide en dos tipos, Operaciones Internas y Operaciones Externas. Esto debido a los tipos de estrategias seleccionadas para la distribución a través de canales directos e indirectos.

PETisos contara con un terreno de 5000 mt², en donde se emplazara el hotel y la tienda propia, este recinto tendrá todo lo necesaria para la correcta atención de los clientes y sus mascotas. Las Operaciones Internas serán desarrolladas para el Hotel, guardería y Tienda Física. Para las Operaciones Externas se tiene los servicios de Veterinarias, adiestradores, Baño, Petsitting y Paseos.

El plan de desarrollo e implementación, como se ha mencionada, constara de etapas. En el inicio se establecerá un plazo de 12 meses para la correcta implementación de la propiedad, esto incluirá todos los permisos necesarios para su funcionamiento, compra de mobiliario y stock de productos. También se incluirá el desarrollo de la página web e implementación del software ERP para la administración del negocio.

En la Etapa 1, en la que PETisos realiza campañas para darse a conocer a través de campañas de marketing intensivas. Se establecerá un periodo de 6 meses de marcha blanca.

Se inicia el proceso de reclutamiento de los primeros servicios externos.

En la Etapa 2. Una vez seleccionados los servicios externos, se da comienzo a la oferta de servicios de adiestramiento, veterinarias y baños de mascotas. Con un periodo de marcha blanca de 3 meses. Se inicia el proceso de reclutamiento de los servicios externos faltantes. Se da inicio del desarrollo de la aplicación web.

Etapa 3, Una vez seleccionados a los socios de servicios externos faltantes, se da comienzo a la oferta de servicios de paseo de mascotas y petsitting. Con un periodo de marcha blanca de 3 meses. Además, en esta etapa se da inicio a la operación de la aplicación web.

La dotación inicial, necesaria para el desarrollo de toda la propuesta, será de 7 personas, para la correcta selección del personal se establecerán las características, capacidades y competencias necesarias para pertenecer al equipo de PETisos. Este proceso será derivado a una empresa externa, el proceso incluye periodos de capacitación profunda e intensiva.

Para más detalles de la revisar capítulo 5 de la Parte II del Informe.

VI. Equipo del proyecto

Equipo gestor se encontrará conformado por un director de proyectos y dos jefes de proyecto, cuyos perfiles de cargo deben tener las siguientes características: compromiso, disciplina, determinación e iniciativa. Mientras que dentro de las competencias que se buscarán para este equipo se encuentran: liderazgo, influencia, colaboración y orientación a los resultados.

La capacidad de apropiación de la oportunidad de negocios se va a respaldar en las conclusiones obtenidas de la investigación de mercado como capacidades individuales del equipo gestor. Y con respecto a los roles que tendrán, uno de los jefes de proyectos velará por el desarrollo de ventas, marketing y experiencia al cliente, mientras que el otro jefe de proyecto se abocará las parte de administración, gestión y operaciones.

Con respecto al personal de planta, la estructura organizacional inicial se encuentra descrita bajo la siguiente ilustración:

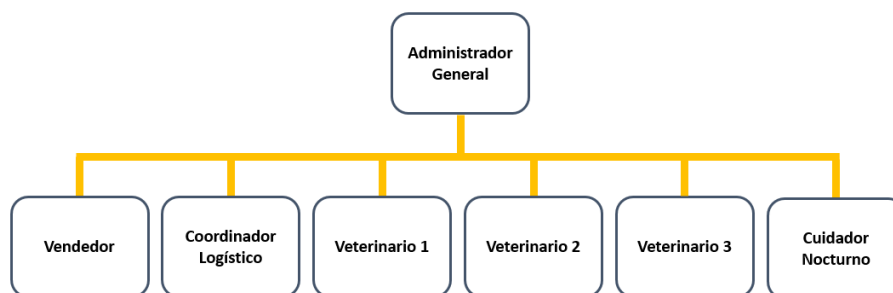


Ilustración 6: Organigrama

En donde los horarios se encuentran descritos en la siguiente tabla:

Funcionario	Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Veterinario 1	8:00 a 17:00	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	No
Veterinario 1	16:45 a 1:45	No	No	No	No	No	Sí	No
Veterinario 2	16:45 a 1:45	Sí	Sí	No	Sí	No	No	Sí
Veterinario 2	1:30 a 8:30	No	No	No	No	No	Sí	No
Veterinario 3	8:00 a 17:00	No	No	No	Sí	No	Sí	Sí
Veterinario 3	16:45 a 1:45	No	No	Sí	No	Sí	No	No
Cuidador	1:30 a 8:30	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí

Tabla 16: Horario de Turnos

Las competencias requeridas para todos los funcionarios son seguridad, gestión de riesgos y compliance. La descripción de estas competencias, junto con las características y capacidades de cada posición tanto para el equipo gestor como para la dotación de planta se encuentran desarrolladas en la Parte II.

Las remuneraciones fijas mensuales para cada cargo son las siguientes:

Cargo	Sueldo Bruto	Sueldo Líquido
Administrador General	\$ 1.500.000	\$ 1.200.000
Vendedor	\$ 1.000.000	\$ 800.000
Veterinarios	\$ 1.125.000	\$ 900.000
Coordinador Logístico 1	\$ 750.000	\$ 600.000
Coordinador Logístico 2	\$ 875.000	\$ 700.000
Cuidador (Guardia)	\$ 625.000	\$ 500.000

Tabla 17: Sueldos por cargo

VII. Plan financiero

La tabla de supuestos se puede revisar en detalle en la Parte II.

Con respecto a la estimación de ingresos, estos se encuentran acorde a la demanda del punto 4 y los precios del ANEXO 12, en donde vale destacar que no existen ingresos en los primeros 4 meses para terminar el primer año en 214 MM\$, luego el 2° año en 436 MM\$, el 3° año en 498 MM\$, 4° año en 541 MM\$ y el 5° año en 585 MM\$.

La inversión inicial ocurre en el mes 0 y, sin capital de trabajo, consta de 52,5 MM\$ en donde hay 3 grandes conceptos: Muebles de Oficina (XX MM\$), Habilitación de la Propiedad (XX MM\$) y Accesorios para perros huéspedes (XX MM\$)

Las proyecciones del estado de resultado conforman un EBITDA y Utilidad después de impuesto, respectivamente, para el 1° año de 11 MM\$ y 4 MM\$, el 2° año de 143 MM\$ y 101 MM\$, el 3° año de 178 MM\$ y 126 MM\$, el 4° año de 199 MM\$ y 141 MM\$ y para el 5° año de 222 MM\$ y 158 MM\$.

Las proyecciones de flujo de cada para el caso de evaluación del proyecto puro y cierre de la empresa en 5 años se obtiene un flujo negativo inicial de 114 MM\$, y luego para los años consecutivos hacia adelante son 10 MM\$, 106 MM\$, 131 MM\$, 146 MM\$ y 251 MM\$ el último año que incluye la recuperación del capital de trabajo y el valor de desecho de los activos. Las proyecciones para el caso de perpetuidad son las mismas para los años 0 a 4 y el 5° año corresponde a 1.316 MM\$ ya que incluye el valor presente de los flujos futuros.

Se obtuvo una tasa de descuento corta para la evaluación a 5 años es de 13,43% y la tasa de descuento corta para la evaluación a perpetuidad es de 14,18%.

Con respecto a la evaluación financiera del proyecto puro sin deuda se obtuvo un VAN Puro de 288,8 MM\$ y una TIR de 54%, el payback de la inversión ocurre a fines del segundo año y el ROI anualizado corresponde a 93%.

El valor residual luego de 5 años de operación es de 26,2 MM\$.

Dentro de la proyección de los balance, lo relevante es que el año 0 comienza con 113,9 MM\$ tanto en activos como patrimonio producto que el financiamiento es sin deuda y esto evoluciona al año 5 hasta tener 297,3 MM\$ en activos, 25,3 MM\$ en deuda y 272,1 MM\$ en patrimonio.

El capital de trabajo corresponde a 61,4 MM\$ en donde lo principal corresponde al inventario inicial de alimentos y accesorios y también las remuneraciones para mantener la operación en los primeros meses en donde no hay ingresos.

Los ratios financieros y breakeven por año se encuentran detallados en la Parte II del informe.

El análisis concluyó que el VAN se encuentra afectado principalmente por la demanda de guardería y alimentación.

Todo el detalle de lo anteriormente descrito se encontrará en la Parte II del informe.

VIII. Riesgos críticos

Respecto a los Riesgos críticos que se pueden encontrar en este tipo de negocios, podemos en Riesgos Internos y Riesgos Externos.

En relación a los riesgos internos se puede mencionar:

- Comercial, existen riesgos asociados a la forma seleccionada de entregar los servicios y que esta no sea considerada positiva por parte de los clientes objetivos. Se establece Plan de mitigación respecto a la revisión periódico de ventas.
- Operacional, existen riesgos asociados a la forma de operar respecto a la entrega de los servicios y productos existente en la oferta propuesta, estos están vinculados a que los procesos y procedimientos elaborados, contengan en su génesis algunos supuestos que en la práctica no se puedan llevar a cabo. Se establece como plan de mitigación la creación de un plan periódico de revisión de procesos.
- Recursos Humanos, existen riesgos inherentes a la selección y contratación del personal que trabajara en la empresa, esto tiene que ver con posibles incongruencias entre las evaluaciones finales de los seleccionados y la puesta en práctica de las competencias, capacidades y características del seleccionado. Se establece un plan de evaluación a los 3 meses.
- Huéspedes, existen riesgos asociados a los huéspedes del hotel, respecto a posibles contagios de enfermedades, peleas entre mascotas, accidentes dentro de las dependencias, maltrato por parte del personal y también accidentes en los traslados. Se establece la creación de planes de contingencia.

En relación a los riesgos externos se puede mencionar:

- Desaceleración económica, riesgo asociado a todos los negocios presentes en una economía. Se establecerán planes de optimización del Mixs ofrecidos.
- Comunidad, riesgos asociados a la disconformidad que puede provocar un negocio ligado a la tenencia de animales. Se establecerán planes preventivos.
- Regulaciones Gubernamentales, riesgos asociados a cambios en las normativas vigentes. Generación de reuniones periódicas para estar al día sobre las tendencias.



- Competencia, riesgos asociados al impacto que pudiera provocar PETisos en la Industria del cuidado de mascotas. Se establecerán reuniones periódicas para el estudio de la competencia.

Para más detalles revisar capítulo 8 de la Parte II del Informe.

IX. Propuesta inversionista

El plan de negocios PETisos que buscará incursionar en la industria de hotelería, guardería, alimentación, accesorios y servicios complementarios, requiere una inversión total de 113,9 MM\$.

La estructura de la inversión consta en un 54% como capital de trabajo y el resto corresponde a inversión en habilitación de la propiedad en donde se instalará el hotel, la cual será arrendada. La propuesta es que sea 100% puro, sin deuda.

La evaluación financiera a 5 años arroja como resultados un VAN de 288,8 MM\$ y una TIR de 65 %, con payback a casi 2 años; y un ROI anualizado de 93 %.

Con respecto al patrimonio inicial y final se ofrece un crecimiento de un 138% al término del 5° año versus el año 0.

Mayor detalle de ratios financieros se puede obtener en la Parte II del Informe.

X. Conclusiones

La propuesta de valor de PETisos resulta innovadora, distinta y da grandes luces de que resulta posible desarrollar un negocio tanto rentable como sostenible en el tiempo.

Adicionalmente, ya fue extensamente desarrollado que la ventaja competitiva de PETisos se basa en sus actividades y recursos claves, en donde la atención personalizada a la mascota, la cultura del cuidado al medioambiente y la infraestructura que soporta estas actividades conforman un ecosistema en donde el cliente sienta satisfacción de haber elegido PETisos como el lugar correcto pensando en que cuidarán de su mascota como realmente lo merece.

Resulta notable que parte de las conclusiones de los análisis del entorno destacan puntos como la relevancia de tener actualmente una Ley de Tenencia Responsable y también que, dadas las características que tiene, el atractivo de la industria es medianamente alto.

Por otro lado, se concluye que gran parte de los competidores actuales poseen precios similares y propuestas de valor no tan disímiles, pero con evaluaciones distintas producto del foco en el servicio que tienen. Salvo pocos casos encontrados, no se ve un servicio personalizado y una oferta que se encuentre en armonía con el medioambiente.

Parte importante de lo que se desprende de los análisis y sobre todo de la encuesta de elaboración propia realizada para 100 personas, es que los clientes buscan efectivamente un lugar mejor que sus hogares durante el día en términos de cuidado y entretención. De la investigación de mercado también se desprende el creciente interés por lo ecológico y saludable.

BIBLIOGRAFÍA

- ⁱ <http://lanacion.cl/2017/08/23/pets-lovers-chilenos-gastan-us-10-millones-en-cuidado-de-sus-regalones/>
- ⁱⁱ <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>
- ⁱⁱⁱ <http://lanacion.cl/2017/08/23/pets-lovers-chilenos-gastan-us-10-millones-en-cuidado-de-sus-regalones/>
- ^{iv} <https://revistapetmi.com/tendencias-2018-en-el-segmento-mascotas-lo-que-el-mercado-debe-saber/#.XCIXZ1wzY2w>
- ^v <http://lanacion.cl/2017/08/23/pets-lovers-chilenos-gastan-us-10-millones-en-cuidado-de-sus-regalones/>
- ^{vi} <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=348293>
- ^{vii} Investigación de mercado de elaboración propia
- ^{viii} <https://revistapetmi.com/tendencias-2018-en-el-segmento-mascotas-lo-que-el-mercado-debe-saber/#.XCIXZ1wzY2w>
- ^{ix} <http://lanacion.cl/2017/08/23/pets-lovers-chilenos-gastan-us-10-millones-en-cuidado-de-sus-regalones/>
- ^x http://www.censo2017.cl/wp-content/uploads/2016/12/pc2016_region-comuna-13122016.pdf
- ^{xi} http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/docs/ingresos/2.Promedio_ingreso_monetario_mensual_hogar.xlsx
- ^{xii} <https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx>
- ^{xiii} [http://www.adimark.cl/es/estudios/documentos/\(_gfk_los%20chilenos%20y%20sus%20mascotas\).pdf](http://www.adimark.cl/es/estudios/documentos/(_gfk_los%20chilenos%20y%20sus%20mascotas).pdf)
- ^{xiv} <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/51436-ley-de-tenencia-responsable-de-mascotas-y-animales-de-compania-ley-cholito>

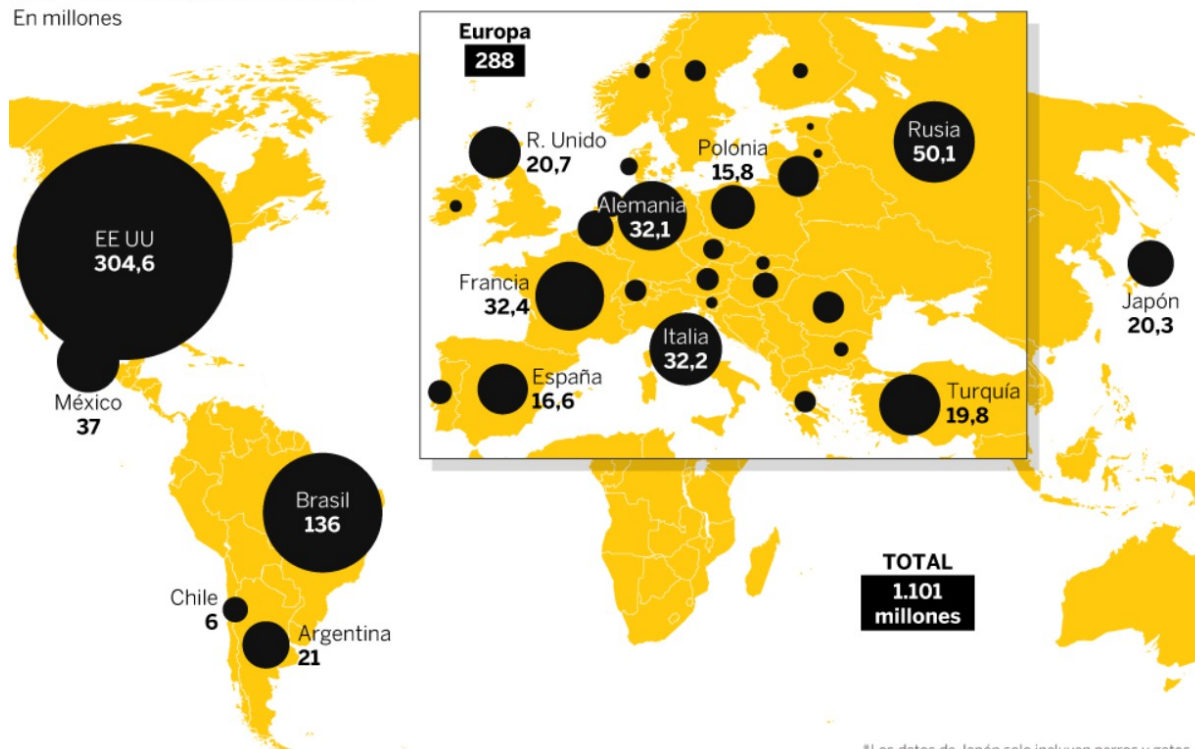
- xv <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/51436-ley-de-tenencia-responsable-de-mascotas-y-animales-de-compania-ley-cholito>
- xvi <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/51436-ley-de-tenencia-responsable-de-mascotas-y-animales-de-compania-ley-cholito>
- xvii https://elpais.com/elpais/2016/12/01/media/1480620178_921927.html
- xviii <https://www.lacuarta.com/mascotas/noticia/chilenos-gastan-40-mil-pesos-mensuales-en-sus-mascotitas/116932/>
<https://mascotadictos.com/2011/12/15/cuanto-dinero-gastas-en-tu-mascota/>
- xix <https://www.milenio.com/negocios/perrijos-un-negocio-de-millones-de-dolares>
- xx <http://biut.latercera.com/parejas-y-sexualidad/2014/04/por-que-las-parejas-preferen-perros-en-el-lugar-de-tener-hijos/>
- xxi <https://www.elcomercio.com/narices-frias/tenencia-responsable-mascotas-cuida-ambiente.html>
- xxii <https://www.publimetro.cl/cl/noticias/2017/04/13/oficinas-pet-friendly-tendencia-llevar-mascota.html>
- xxiii
- http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/docs/ingresos/2.Promedio_ingreso_monetario_mensual_hogar.xlsx

ANEXOS

ANEXO 1: Gráfico de cantidad de mascotas por país

NÚMERO DE MASCOTAS POR PAÍSES

En millones



*Los datos de Japón solo incluyen perros y gatos.

Ilustración 7: Número de mascotas por país 2017

Fuente: Diario el País

ANEXO 2: Detalle investigación de mercado hoteles y guardería

ANEXO 2.1: Base de Datos Competidores Nacionales Hoteles y Guarderías en Santiago, RM

Tienda	Comuna	Dirección	Telefono	Mail	Pagina Web
Perry Lodge	Puente Alto	Camino San Vicente Parcela 16-B	+56994484481	NO INFO	http://www.perrylodge.cl/nosotros/
Casa Cuore	Colina	Santa Elena Sur Parcela 8 – Colina	+56961422003	info@casacuore.cl	http://casacuore.cl/servicios
PerryLand	Colina	GRAL. SAN MARTIN KM 21 PARCELA	+56961821148	RESERVAS@PERRYLAND.CL	https://www.perryland.cl/
El Tulipan	Lampa	Condominio Santa Rosa de Lampa	+56982301203	info@eltulipan.cl	http://www.eltulipan.cl/
Inverness	Lampa	Parcela D-9, Santa Sara de Batuco	+56227331115	informa@inverness.cl	http://www.inverness.cl
Hotel Pet Resort	Las Condes	Las Tranqueras 707	+56944101329	contacto@hotelpetresort.cl	https://www.hotelpetresort.cl/
Able Kennel	Puente Alto	Rosita Renard, Parcela F, Pirque	+56993997016	gabrielahameau@gmail.com	https://www.ablekennel.cl/
El Patio	Colina	San José parcela 105, Colina, Santiago	+56984818782	elpatioguarderia@gmail.com	https://www.elpatioguarderia.com/
Pet and Co	NO INFO	NO INFO	NO INFO	contacto@petandco.cl	http://www.petandco.cl/hotel/
Peluditos	Santiago Centro	Arauco 944	+56995080243	NO INFO	https://www.peluditos.cl/
Pet Camp	Lampa	Condominio Santa Carolina, Batuco, L	+56990898863	FARTEAGA@WOUVETS.CL	https://www.wouvets.cl

Tabla 18: Base de Datos Competidores Hoteles y Guarderías

ANEXO 2.2: Productos/Servicios que ofrecen Hoteles y Guardería

Tienda	Alojamiento Perros	Alojamiento Gatos	Alojamiento Otros animales	Guardería	Visitas Fin de semana	Transporte	Adiestramiento	Peluquería	Baño	Petshop	Tramites Pet Relocation	Veterinaria	Atención a Parto	Deslanado
Perry Lodge	Si	No	No	Si	No	Si	Si	Si	Si	No	No	No	No	No
Casa Cuore	Si	No	No	Si	No	Si	No	No	No	No	No	No	No	No
PerryLand	Si	No	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	No	No	No
El Tulipan	Si	Si	No	Si	No	Si	No	No	Si	No	Si	No	No	No
Inverness	Si	Si	No	Si	No	Si	No	No	No	No	No	Si	No	No
Hotel Pet Resort	Si	No	No	Si	No	Si	No	Si	Si	No	No	Si	No	No
Able Kennel	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	No	No	No	No	No
El Patio	Si	No	Si	Si	No	Si	No	Si	Si	No	No	Si	Si	Si
Pet and Co	Si	Si	No	Si	No	No	No	No	No	No	No	Si	No	No
Peluditos	Si	No	No	Si	No	No	No	Si	No	No	No	No	No	No
Pet Camp	Si	Si	No	Si	No	Si	No	No	No	No	Si	Si	No	No

Tabla 19: Productos ofrecidos por competidores

ANEXO 2.3: Precios Promedio por servicio y hotel en \$ chilenos

Tienda	Precio por noche perros	Precio por noche gatos	Precio Transporte	Precio Peluquería	Precio Baño Perros	Precio Baño Gatos	Precio Guardería	Precio Guardería (con traslado)	Deslanado
Perry Lodge	\$ 12.000			\$ 20.000	\$ 10.000				
Casa Cuore	\$ 15.000		\$ 10.000						
PerryLand	\$ 11.500		\$ 12.000					\$ 15.000	
El Tulipan	\$ 11.500	\$ 6.500	\$ 10.000		\$ 22.500	\$ 17.500			
Inverness	\$ 11.000	\$ 8.500	\$ 15.000						
Hotel Pet Resort	\$ 15.000				\$ 17.000		\$ 9.000		
Able Kennel	\$ 10.000		\$ 10.000		\$ 16.000		\$ 10.000		
El Patio	\$ 12.000		\$ 10.000	\$ 23.000	\$ 15.000		\$ 13.182		\$ 35.000
Pet and Co	\$ 11.000	\$ 9.000							
Peluditos	\$ 11.000						\$ 8.000		
Pet Camp	\$ 10.000		\$ 12.500	\$ 16.000			\$ 10.000		

Tabla 20: Precios Promedio Competidores

ANEXO 3: Detalle investigación de mercado tiendas de mascotas

ANEXO 3.1: Base de Datos Competidores Nacionales Tiendas de Mascotas.

Tienda	Región	Ciudad	Comuna	Dirección	Horarios
ChicDog	Metropolitana	Santiago	Providencia	NO INFO	
PetHome	Metropolitana	Santiago	Santiago Centro	Jose Toribio Medina 99	L-V 11-19, S 11-18
TusMascotas	Metropolitana	Santiago	Providencia	Nueva Providencia 2250, Local 48/79	L-V 12-20, S-D 11-15
Best for Pets	Metropolitana	Santiago	Vitacura	Gerónimo de alderete 1079	
Outlet Mascotas	Metropolitana	Santiago	Ñuñoa	Sucre 3060	L-V 10-20, S 11-15
Pet Point	Metropolitana	Santiago	Las Condes	San Pascual 124	
Noi	Metropolitana	Santiago	Santiago Centro	MICHIMALONGO 143	
Pet Happy	Metropolitana	Santiago	La Florida	Americo Vesputcio 7500	L-V 9-18
CentralVet	Metropolitana	Santiago	Ñuñoa	Vicuña Mackenna 751	L-V 10-21:30, S 10-20, D 11-19
Club de Perros y Gatos	Metropolitana	Santiago	Providencia	San Pio X 2451	L-V 10-20, S 10-18, D 11-18
Los Pingos	Metropolitana	Santiago	Santiago Centro	Av. Club Hípico 1230	NO INFO
Pet Fashion Show	Metropolitana	Santiago	Santiago Centro	Monjitas 606	L-V 10-20, S 10-18
Petshop Kone Lastarria	Metropolitana	Santiago	Santiago Centro	Av. Libertador Bernardo O'Higgins 333	L-S 11-20:30, D 14-20
DayMascotas	Metropolitana	Santiago	Santiago Centro	San Diego 542	L-V 11-20, S 11-16
Bigos	Metropolitana	Santiago	Santiago Centro	Santa Elena 875	NO INFO
TiendaPet	Metropolitana	Santiago	Las Condes	Av. Apoquindo 7910, local 3	L-V 10-20:30 S 10-19
Aquatropic	Bio Bio	Concepción	Concepción	Freire 960	L-V 11-20 S 11-15
Foodypet	Bio Bio	Concepción	Concepción	Las Heras 2241, Local 8	L-V 10:30-19:30
Linda Mascota Concepción	Bio Bio	Concepción	Concepción	Los Carrera 2170, Local 1	L-V 11-20 S 11-16
Los Patiperros	Bio Bio	Concepción	Concepción	Paicavi 2000	NO INFO
Club de las Mascotas	Bio Bio	Concepción	Concepción	O'Higgins 825, local 17	NO INFO
Veterilab	Tarapaca	Iquique	Iquique	Av. La Tirana 3454	NO INFO
El Aguila Clinica Veterinaria	Tarapaca	Iquique	Iquique	Anker Nielsen 2031	NO INFO
Petit Pet Store	Antofagasta	Antofagasta	Antofagasta	NO INFO	L-S 10-20
Rastros Pet Shop	Antofagasta	Antofagasta	Antofagasta	Argentina 1520	NO INFO
Pet Style	Antofagasta	Antofagasta	Antofagasta	Pasaje Diez de Julio 715	L-S 9-19:30 D 10-14:30
BEFOODS	Valparaíso	Limache	Valparaíso	Palmira Romano Sur 1228	L-D 9-21
Mascos	Valparaíso	Valparaíso	Valparaíso	Gran Bretaña 425	NO INFO
Acuarios Caba	Valparaíso	Valparaíso	Valparaíso	Calle condell 1585 Local 5	L-V 10-20:30, S 10-15
Bahia Mascotas	Valparaíso	Valparaíso	Valparaíso	5 norte 360, entre 3 y 4 poniente	L-S 10-20:30, D 11-14
Pet City	Valparaíso	Viña del Mar	Viña del Mar	Espacio Urbano Local 4, Viña del Mar, V Región.	NO INFO
Pets Life	Valparaíso	Viña del Mar	Viña del Mar	Avenida Edmundo Eluchans 1850 local 4	NO INFO
Morita Novedades	Valparaíso	Viña del Mar	Viña del Mar	Libertad 29 - Local 6	NO INFO
Pet Shop	Valparaíso	Viña del Mar	Viña del Mar	Alvarez 1136 Local 4	L-S 8:30-13:30, M-S 10-20:30
Compañeros de vida	Coquimbo	La Serena	Coquimbo	Los Plátanos 862	L 15:30-20, M-V 10:30-13 15:30-20, S 10:30-18
Estacion Animal	Coquimbo	La Serena	Coquimbo	Av. Balmaceda 1521	L-V 9:30-20:30, S 9:30-17:00, D 10:30-14

Tabla 21: Datos Geográficos Tiendas de mascotas Alimentos y Accesorios

Tienda	Telefono	Mail	Pagina Web	Tipo Tienda
ChicDog	+56935831525	contacto@chicdog.cl	www.chicdog.cl	Online
PetHome	+56950096729	info@pethomechile.cl	https://www.pethomechile.cl/ubicacion/	Fisica/Online
TusMascotas	+56950004842	tusmascotas.cl@gmail.com	https://tusmascotas.cl/	Fisica/Online
Best for Pets	+56229485820	cliente@bestforpets.cl	https://bestforpets.cl/tienda/	Fisica/Online
Outlet Mascotas	+56988075620	contacto@outletmascotas.cl	http://www.outletmascotas.cl/	Fisica
Pet Point	+56966564455	contacto@pet-point.cl	https://www.pet-point.cl/	Online
Noi	+56229048408	Contacto@noi.la	www.noi.la	Fisica/Online
Pet Happy	+56222276171	contacto@pethappy.cl	https://www.pethappy.cl/	Fisica/Online
CentralVet	+56226354001	NO INFO	https://www.centravet.cl/	Fisica/Online
Club de Perros y Gatos	+56222989146	NO INFO	https://clubdeperrosyqatos.negocio.site/	Fisica
Los Pingos	+56226836221	ventas@lospingos.cl	http://www.lospingos.cl/	Fisica/Online
Pet Fashion Show	+56226385316	contacto@pelfashionshow.cl	http://www.pelfashionshow.cl/	Fisica/Online
Petshop Kone Lastarria	+56961891969	NO INFO	https://petshop-kone-lastarria.business.site/	Fisica
DayMascotas	+56226623686	contacto@daymascotas.cl	https://www.daymascotas.cl/	Fisica/Online
Bigos	+56957705742	info@losbigos.cl	https://www.losbigos.cl/	Fisica/Online
TiendaPet	+56222021974	NO INFO	https://www.tiendapet.cl/	Fisica/Online
Aquatropic	+56994423475	aquatropic@live.com	http://www.aquatropic.cl/	Fisica
Foodypet	+56949291008	NO INFO	https://foodypet.negocio.site/#summary	Fisica
Linda Mascota Concepción	+56977006910	pedidos.lindamascota@gmail.com	https://lindamascotaconce.blogspot.com/	Fisica
Los Patiperros	+56412950799	NO INFO	http://www.lospatiperrosconcepcion.cl/	Fisica
Club de las Mascotas	+56412212889	NO INFO	http://www.elclubdelasmascotas.cl/	Fisica/Online
Veterilab	+56512529472	contacto@veterilab.cl	https://veterilab.cl/	Fisica
El Aguila Clinica Veterinaria	+56572450505	contacto@veterinariaelaguila.cl	http://www.iquiquevet.cl/	Fisica
Petit Pet Store	+56552843002	ventas@petitchile.cl	http://petitchile.cl/	Online
Rastros Pet Shop	+56552243062	NO INFO	https://rastros-pet-shop.negocio.site/	Fisica
Pet Style	+56552845143	petsyleantofagasta@gmail.com	http://petstyleantofagast.wixsite.com/pets	Fisica
BEFOODS	6006004200	ventas@befoods.cl	http://www.befoods.cl/	Fisica/Online
Mascos	+56951115398	contacto@mascos.cl	https://www.mascos.cl/	Online
Acuarios Caba	NO INFO	acuarioscaba@gmail.com	http://www.acuarioscaba.cl/	Fisica/Online
Bahia Mascotas	+56322882523	bahiamascota.vinadelmar@	http://bahiamascota.cl/	Fisica/Online
Pet City	NO INFO	ventas@petcity.cl	http://www.petcity.cl/	Fisica/Online
Pets Life	+56323193440	contactopetslife@gmail.com	https://www.petslifechile.cl	Online
Morita Novedades	+56973083247	contacto@moritanovedades.cl	http://www.moritanovedades.cl/	Fisica/Online
Pet Shop	+56322587743	contacto@petstop.cl	https://www.petstop.cl/	Fisica/Online
Compañeros de vida	+56995371953	NO INFO	https://companerosdevida.negocio.site/	Fisica/Online
Estacion Animal	NO INFO	estacionanimal@gmail.com	http://www.estacionanimal.cl/web/	Fisica/Online

Tabla 22: Datos Contactos Tiendas de mascotas Alimentos y Accesorios

Tienda	Región	Ciudad	Comuna	Dirección	Horarios
Whypala	Coquimbo	Vicuña	Coquimbo	Avenida Las Delicias 231	L-S 10-19
Allende Hermanos	Coquimbo	La Serena	Coquimbo	av las parcelas 59,	NO INFO
Charly artículos de aseo	Coquimbo	La Serena	Coquimbo	Alejandro Flores 3748	NO INFO
Aliagro	Maule	Talca	Talca	1 Sur n° 2275	L-V 9-19, S 9:10-13:20
Distribuidora San Jose	Maule	Curico	Curico	Av. Manuel Alberto Labra 350 local 8, camino a zapallar	L-D 10-21
Molinera Temuco	Temuco	Temuco	Temuco	Miraflores 1217	NO INFO
Mascoteria y demases	Temuco	Temuco	Temuco	Pablo Neruda 02050 local 102 Centro Comercial Sevilla	NO INFO
Animania	Libertador Bernal	Rancagua	Rancagua	Santa María 327, Local 3	L-S 9-20:30, D 9-14
Comercial Mequen	Libertador Bernal	Rancagua	Rancagua	Gamero 258	L-V 10-19, S 10-14
Vervet	Los Rios	Valdivia	Valdivia	Avda. Ramón Picarte #2380	NO INFO
Animalove	Los Rios	Valdivia	Valdivia	Coronel Santiago Bueras 1518,	NO INFO
Mundo Mascotas	Los Lagos	Puerto Montt	Puerto Montt	Butalcura 660	L-V 10:30-19, S 10:30-14
La Granja	Los Lagos	Osorno	Osorno	Victoria 357	L-S 9-21, D 9-15
Carnaval Animal	Aysen	Coyhaique	Coyhaique	Sargento Aldea #1455-B	L-S 10:30-13:30 15:30-20.
Comercial Pets	Magallanes	Punta Arenas	Punta Arenas	Gob. Carlos Bories 462	L-V 9-19:30
Patitas	Magallanes	Punta Arenas	Punta Arenas	Av. Pdte. Manuel Bulnes 283	NO INFO

Tabla 23: Datos Geográficos Tiendas de mascotas Alimentos y Accesorios

Tienda	Telefono	Mail	Pagina Web	Tipo Tienda
Whypala	+56987750794	NO INFO	https://whypala.negocio.site/	Fisica/Online
Allende Hermanos	6003005777	NO INFO	http://www.allendeshnos.cl/	Fisica/Online
Charly artículos de aseo	+56996344322	NO INFO	https://charly-articulos-de-aseo-y-alimen	Fisica/Online
Aliagro	NO INFO	matriz@aliagro.cl	http://www.aliagro.cl/	Fisica/Online
Distribuidora San Jose	+56987265597	NO INFO	https://distribuidorasanjose.cl/	Fisica/Online
Molinera Temuco	+56452210018	contacto@molineratemuco.cl	http://molineratemuco.cl	Fisica/Online
Mascoteria y demases	+56452205764	sorcon21@gmail.com	http://mascoteriaydemases.wixsite.com/n	Fisica/Online
Animania	+56722342430	contacto@animania.cl	https://www.animania.cl/	Fisica/Online
Comercial Mequen	+56722223075	NO INFO	http://www.mequen.cl/	Fisica/Online
Vervet	+5663221802	ventas@vervet.cl	http://www.vervet.cl/	Fisica/Online
Animalove	+56930654724	NO INFO	https://www.facebook.com/animalovetienn	Fisica
Mundo Mascotas	+56652508033	NO INFO	https://mundo-mascotas-puerto-montt.net	Fisica/Online
La Granja	+56965761407	contacto@lagranjaosorno.cl	http://www.lagranjaosorno.cl/	Fisica/Online
Carnaval Animal	+56672391644	kiaroolimitada@gmail.com	https://www.facebook.com/CarnavalAnim	Fisica
Comercial Pets	+56612229090	NO INFO	https://es-la.facebook.com/comercialpets	Fisica
Patitas	+56612321279	NO INFO	https://www.facebook.com/patitas.parena	Fisica

Tabla 24: Datos Contactos Tiendas de mascotas Alimentos y Accesorios

ANEXO 3.2: Detalle de Productos que ofrecen Tiendas de Mascotas

Tienda	Ropa?	Alimento?	Juguetes?	Aseo?	Medicamentos?	Jaulas/Bolsos?	Peluquería?	Collares, arneses
ChicDog	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	Si
PetHome	No	Si	Si	Si	No	Si	No	Si
TusMascotas	No	Si	No	Si	No	Si	No	No
Best for Pets	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si
Outlet Mascotas	No	Si	Si	Si	No	No	No	Si
Pet Point	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Noi	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si
Pet Happy	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
CentralVet	No	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si
Club de Perros y Gatos	Si	Si	Si	No	No	No	No	Si
Los Pingos	No	Si	No	Si	Si	No	No	No
Pet Fashion Show	Si	Si	Si	No	Si	No	Si	No
Petshop Kone Lastarria	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	Si
DayMascotas	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Bigos	No	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si
TiendaPet	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si
Aquatropic	No	Si	No	No	No	No	No	No
Foodypet	No	Si	No	Si	No	No	No	No
Linda Mascota Concepción	No	Si	Si	No	Si	No	No	Si
Los Patiperros	No	Si	Si	Si	No	Si	No	Si
Club de las Mascotas	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	Si
Veterilab	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
El Aguila Clinica Veterinaria	No	No	No	No	Si	No	No	No
Petit Pet Store	No	Si	No	Si	Si	Si	Si	No
Rastros Pet Shop	No	Si	No	No	No	No	No	No
Pet Style	Si	No	Si	No	No	No	Si	No
BEFOODS	Si	Si	Si	Si	Si	Si	NO	Si
Mascos	Si	Si	Si	Si	Si	NO	NO	Si
Acuarios Caba	NO	Si	Si	Si	Si	Si	NO	NO
Bahia Mascotas	NO	Si	Si	Si	Si	NO	Si	Si
Pet City	NO	Si	Si	Si	Si	Si	NO	Si
Pets Life	NO	Si	Si	Si	NO	Si	NO	Si

Tabla 25: Detalle productos ofrecidos tiendas de alimentos y accesorios

Tienda	Ropa?	Alimento?	Juguetes?	Aseo?	Medicamentos?	Jaulas/Bolsos?	Peluquería?	Collares, arneses	Rascadores?	Camas?
Morita Novedades	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
Pet Shop	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
Compañeros de vida	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO
Estacion Animal	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO
Whypala	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
Allende Hermanos	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Charly artículos de aseo y alimentos	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Aliagro	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO	NO
Distribuidora San Jose	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Molinera Temuco	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Mascotería y demases	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI
Animania	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI
Comercial Mequen	SI	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI
Vervet	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
Animalove	NO	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
Mundo Mascotas	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
La Granja	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Carnaval Animal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI
Comercial Pets	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Patitas	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI

Tienda	Transporte?	Adiestramiento?	Petsitter	Retrato?	Clinica Veterinaria?	Veterinario a domicilio?	Calefacción
ChicDog	No	No	No	No	No	No	No
PetHome	No	No	No	No	No	No	SI
TusMascotas	No	No	No	No	SI	No	SI
Best for Pets	No	No	No	No	No	No	No
Outlet Mascotas	No	No	No	No	No	No	No
Pet Point	SI	No	No	No	No	No	No
Noi	SI	SI	SI	SI	SI	SI	No
Pet Happy	No	No	No	No	SI	No	SI
CentralVet	No	No	No	No	SI	No	No
Club de Perros y Gatos	No	No	No	No	No	No	No
Los Pingos	No	No	No	No	SI	No	No
Pet Fashion Show	No	No	No	No	SI	No	No
Petshop Kone Lastarria	No	No	No	No	No	No	No
DayMascotas	No	No	No	No	No	No	No
Bigos	No	No	No	No	No	No	No
TiendaPet	No	No	No	No	No	No	No
Aquatropic	No	No	No	No	No	No	SI
Foodypet	No	No	No	No	SI	No	No
Linda Mascota Concepción	No	No	No	No	No	No	No
Los Patiperros	No	No	No	No	No	No	No
Club de las Mascotas	No	No	No	No	No	No	No
Veterilab	No	No	No	No	No	No	No
El Aguila Clínica Veterinaria	No	No	No	No	SI	No	No
Petit Pet Store	No	No	No	No	SI	No	No
Rastros Pet Shop	No	No	No	No	No	No	No
Pet Style	SI	No	No	No	No	No	No
BEFOODS	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Mascos	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO
Acuarios Caba	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI
Bahia Mascotas	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
Pet City	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
Pets Life	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Tienda	Transporte?	Adiestramiento?	Petsitter	Retrato?	Clinica Veterinaria?	Veterinario a domicilio?	Calefacción
Morita Novedades	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Pet Shop	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Compañeros de vida	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Estacion Animal	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Whypala	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Allende Hermanos	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Charly artículos de aseo y alimentos	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Aliagro	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
Distribuidora San Jose	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Molinera Temuco	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Mascotería y demases	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Animania	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO
Comercial Mequen	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO
Vervet	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI
Animalove	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Mundo Mascotas	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
La Granja	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Carnaval Animal	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Comercial Pets	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
Patitas	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Tabla 26: Detalle productos ofrecidos tiendas de alimentos y accesorios

ANEXO 4: Metodología cálculo evaluación competidores

Hotel	Peso	Puntos
Alojamiento Perros	30%	+1: Punto Base +1: Mascotas no duermen en jaulas +1: Existe opción de piezas individuales +1: Existe terreno mayor a 1000 m2 para recreación +1: Existe terreno mayor a 2000 m2 para recreación +1: Segmentación por tamaño +1: Piezas cuentan con sistema de calefacción y aire acondicionado +1: Cuenta con cámaras para monitoreo por parte de los dueños +1: Posee personal veterinarios 24/7 +1: Aseo de instalaciones y habitaciones al menos 1 vez al día
Alojamiento Gatos	0%	
Alojamiento Otros animales	0%	
Guardería	20%	Ídem a Alojamiento Perros
Visitas Fin de semana	0%	
Transporte	10%	+1: Punto Base +4: Ofrece Servicio a domicilio dentro de Santiago +3: Ofrece Servicio a domicilio fuera de Santiago +2: Ofrece servicio a domicilio 24/7
Adiestramiento	5%	+1: Punto Base +9: Ofrece Servicio de Adiestramiento
Peluquería	5%	+1: Punto Base +9: Ofrece Servicio de Peluquería
Baño	5%	+1: Punto Base +4: Ofrece Servicio de baño de la mascota +5: Ocupa productos ecológicos para el baño de la mascota
Petshop	20%	+1: Punto Base +2: Ofrece Alimento +2: Ofrece Accesorios +3: Ofrece Alimentación saludable +2: Ofrece Accesorios ecológicos con el medio ambiente
Tramites Pet Relocation	0%	
Veterinaria	5%	+1: Punto Base +9: Ofrece Servicio de Veterinaria
Atención a Parto	0%	
Deslanado	0%	
TOTAL	100%	

Tabla 27: Metodología cálculo evaluación competidores

ANEXO 5: Resultado evaluación competidores hoteles y guarderías

Concepto	Peso	Perry Lodge	Casa Cuore	Perry Land	El Tulipan	Inverness	Hotel Pet Resort	Able Kennel	El Patio	Pet and Co	Peluditos	Pet Camp	PETiscos
Alojamiento Perros	30%	5	8	4	5	4	4	6	6	5	4	5	9
Guarderia	20%	5	8	4	5	4	4	6	6	5	4	5	9
Transporte	10%	8	8	8	8	8	8	8	8	1	1	8	5
Adiestramiento	5%	10	1	1	1	1	1	10	1	1	1	1	1
Peluqueria	5%	10	1	10	1	1	10	10	1	1	10	5	1
Baño	5%	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1
Petshop	20%	1	1	5	1	1	3	1	3	5	1	3	10
Veterinaria	5%	1	1	1	1	1	10	1	10	1	1	10	1
TOTAL	100%	4,8	5,2	4,7	3,9	3,4	4,7	5,3	5,3	4,0	3,2	5,0	7,2

Tabla 28: Resultado Evaluación Competidores

ANEXO 6: Resultados Encuesta Elaboración Propia

ANEXO 6.1: Preguntas y respuestas encuesta elaboración propia (N=100)

Pregunta	Posibles Respuesta	Pregunta Extra
¿Cuán interesante encontrarías ocupar una máquina de autoservicio para el lavado de tu mascota?	a) No me interesaría b) Interesante c) Medianamente interesante d) Muy Interesante e) Me encantaría!	¿Cuál sería su disposición a pagar por este producto/servicio?
¿Cuán interesante encontrarías pastelería para tu mascota? (tortas de cumpleaños, etc hechas para que coman las		
¿Cuán interesante encontrarías que fuéramos a buscar y dejar tu mascota a domicilio para el servicio de "grooming"?		
¿Cuán interesante encontrarías servicios de "grooming" para tu mascota? (corte de uñas, limpieza de oído, peluquería)		
¿Cuán interesante encontrarías vestimenta temática para tu mascota? (poleras de equipos de futbol, disfraces para halloween, etc)		
¿Por lo general, de qué manera haces tus compras?	a) Mediante aplicaciones como Cornershop, Glovo, etc b) Online en la pagina de la tienda c) Presencialmente a la tienda	¿Por qué?
¿Por lo general, en qué tipo de tienda compras productos para tu mascota? (accesorios, comida, ropa)	a) Clinica Veterinaria b) Online c) Supermercado d) Tienda Especializada e) Otra (comentar)	
¿De los siguientes aspectos, ordenare de mayor a menor importancia para usted. (1=menor importancia, 5=mayor importancia)	a) Calidad de Atención b) Calidad del producto c) Cercanía d) Precio e) Variedad de productos	
¿Qué producto y/o servicio del cual no hemos conversado te gustaría comprar?	(Abierta)	¿Cuál sería su disposición a pagar por este producto/servicio?
Edad estimada		No Aplica
¿En qué comuna vives?		

Tabla 29: Preguntas Encuesta

ANEXO 6.2: Resultados preguntas demográficas

Edad:

Rango de Edad	Respuestas
15 - 20	7
20 - 25	11
25 - 30	14
30 - 35	21
35 - 40	15
40 - 45	19
45 - 50	7
50 - 55	4
60 - 65	1
65 - 70	1
Total	100

Tabla 30: Encuesta - Distribución por Edad

Comuna donde vive:

Comuna	Cantidad
Las Condes	29
Providencia	23
Ñuñoa	9
Santiago	8
Vitacura	8
Estación Central	4
Huechuraba	2
La Reina	2
Lo Barnechea	2
Maipú	2
San Bernardo	2
San Miguel	2
Buín	1
La Florida	1
Macul	1
Peñaflor	1
Puente Alto	1
Recoleta	1
San Joaquín	1
Total	100

Tabla 31: Encuesta - Distribución por comuna

ANEXO 6.3: Resultados preguntas sobre forma de compra

¿Por lo general, de qué manera haces tus compras?	100
Presencialmente a la tienda	71
Comodidad	17
Poder ver/elegir producto	13
Cercanía	12
Costumbre	10
Otros	5
Aprovecha visita veterinario	4
Calidad/Especificidad del producto	4
Le dan mayor Información	2
Precio	2
Confianza	2
Online en la pagina de la tienda	28
Comodidad	9
Despacho a domicilio	6
Precio	4
Rapidez/ahorro en tiempo	3
Calidad/Especificidad del producto	3
Poder ver/elegir producto	2
Otros	1
Mediante aplicaciones como Cornershop, Glovo, etc	1
Rapidez/ahorro en tiempo	1

Tabla 32: Encuesta - formas de compra

¿Por lo general, en qué tipo de tienda compras productos para tu mascota? (accesorios, comida, ropa)		100
Tienda Especializada		47
Calidad/Especificidad del producto		14
Variedad		10
Precio		8
Cercanía		3
Saludable		3
Recomendación		2
Otros		2
Comodidad		2
Confianza		1
Despacho a domicilio		1
Costumbre		1
Clinica Veterinaria		26
Saludable		5
Cercanía		4
Confianza		3
Recomendación		3
Variedad		3
Calidad/Especificidad del producto		3
Comodidad		2
Costumbre		1
Aprovecha visita veterinario		1
Otros		1
Supermercado		22
Comodidad		9
Cercanía		5
Otros		3
Variedad		2
Precio		2
Rapidez/ahorro en tiempo		1
Online		4
Variedad		1
Calidad/Especificidad del producto		1
Comodidad		1
Despacho a domicilio		1
Otra: (comentar)		1
Otros		1

Tabla 33: Encuesta - lugar de compra

ANEXO 6.4: Resultados preguntas sobre importancia

Concepto	Evaluación
Calidad del producto	4,1
Precio	3,3
Cercanía	2,7
Variedad de productos	2,6
Calidad de Atención	2,3
Total	3,0

Tabla 34: Encuesta - Importancia

Concepto	1	2	3	4	5
Calidad del producto	6	7	13	23	51
Precio	17	6	25	32	20
Cercanía	29	18	21	16	16
Variedad de productos	20	31	25	15	9
Calidad de Atención	28	38	16	14	4
Total general	100	100	100	100	100

Tabla 35: Encuesta - Distribución Importancia

ANEXO 6.5: Resultados preguntas sobre productos y servicios propuestos en la encuesta

¿Cuán interesante encontrarías ocupar una máquina de autoservicio para el lavado de tu mascota?	100
Interesante	16
Me encantaría!	17
Medianamente interesante	12
Muy Interesante	11
No me interesaría	44
¿Cuán interesante encontrarías pastelería para tu mascota? (tortas de cumpleaños, etc hechas para que coman las mascotas)	100
Interesante	12
Me encantaría!	8
Medianamente interesante	12
Muy Interesante	13
No me interesaría	55
¿Cuán interesante encontrarías que fuéramos a buscar y dejar tu mascota a domicilio para el servicio de "grooming"?	100
Interesante	24
Me encantaría!	22
Medianamente interesante	6
Muy Interesante	13
No me interesaría	35
¿Cuán interesante encontrarías servicios de "grooming" para tu mascota? (corte de uñas, limpieza de oído, peluquería)	100
Interesante	28
Me encantaría!	15
Medianamente interesante	8
Muy Interesante	25
No me interesaría	24
¿Cuán interesante encontrarías vestimenta temática para tu mascota? (poleras de equipos de fútbol, disfraces para halloween, etc)	100
Interesante	11
Me encantaría!	8
Medianamente interesante	11
Muy Interesante	14
No me interesaría	56

Tabla 36: Encuesta - Productos y Servicios propuestos

ANEXO 6.6: Resultados preguntas sobre productos y servicios propuestos por los encuestados

No Responde	30
No Responde	30
Producto	19
Accesorios varios	7
Bebedores/Dispensadore	4
Salud	2
Otros	2
Accesorios personalizado	2
Comida	2
Servicio	51
Cuidado de mascota	35
Hotelería	10
Paseos	10
Jardín	8
Petsitting	5
Otros	2
Salud	6
Spa, Baño, Peluquería	4
Transporte	2
Adiestramiento	2
Entretención	2
Total general	100

Tabla 37: Encuesta - Productos y servicios propuestos por los encuestados

ANEXO 6.7: Disposición a pagar productos / servicios propuestos por los encuestados

Concepto	Precio
Accesorios personalizados	\$ 9.000
Accesorios varios	\$16.679
Comida	\$20.000
Salud	\$ 8.000
Otros	\$ 9.000
Total general	\$14.339

Tabla 38: Encuesta - Disposición a pagar

Concepto	Consulta	Día	Hora	Lavado	Mensual	Noche	Paseo	Servicio
Adiestramiento								\$ 70.000
Cuidado de mascota		\$ 13.791	\$ 5.500			\$ 12.727	\$ 10.111	
Entretención								\$ 27.500
Grooming				\$ 4.000				\$ 65.000
Salud	\$ 15.000				\$ 20.000			\$ 30.625
Promedio	\$15.000	\$13.791	\$ 5.500	\$ 4.000	\$20.000	\$12.727	\$10.111	\$46.591

Tabla 39: Encuesta - Detalle disposición a pagar

ANEXO 7: Detalle cálculo demanda Años 2 a 5

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Peluquería				
Proporción de clientes de hotel que utilizarían peluquería (cc)	10%	15%	20%	25%
Proporción de clientes de guardería que utilizarían peluquería (dd)	10%	15%	20%	25%
Participación de mercado peluquería ex clientes hotel/guardería (ee)	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%
Cantidad de accesorios al mes (ff) = (e)*(cc)+(l)*(dd)+(a)*(ee)	47	50	53	55
Crecimiento anual		6%	6%	4%
Baño				
Proporción de clientes de hotel que utilizarían baño (gg)	15%	20%	25%	30%
Proporción de clientes de guardería que utilizarían baño (hh)	15%	20%	25%	30%
Participación de mercado baño ex clientes hotel/guardería (ii)	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%
Cantidad de servicios de baño al mes (jj) = (e)*(gg)+(l)*(hh)+(a)*(ii)	50	53	55	58
Crecimiento anual		6%	4%	5%
Veterinaria				
Proporción de clientes de hotel que utilizarían veterinaria (kk)	5%	10%	15%	20%
Proporción de clientes de guardería que utilizarían veterinaria (ll)	5%	10%	15%	20%
Participación de mercado veterinaria ex clientes hotel/guardería (mm)	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%
Cantidad de servicios de veterinaria al mes (nn) = (e)*(kk)+(l)*(ll)+(a)*(mm)	45	47	50	53
Crecimiento anual		4%	6%	6%
Adiestramiento				
Proporción de clientes de hotel que utilizarían adiestramiento (oo)	5%	10%	15%	20%
Proporción de clientes de guardería que utilizarían adiestramiento (pp)	5%	10%	15%	20%
Participación de mercado adiestramiento ex clientes hotel/guardería (qq)	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%
Cantidad de servicios de adiestramiento al mes (rr) = (e)*(oo)+(l)*(pp)+(a)*(qq)	45	47	50	53
Crecimiento anual		4%	6%	6%
Petsitting				
Proporción de clientes de hotel que utilizarían Petsitting (ss)		5%	10%	15%
Proporción de clientes de guardería que utilizarían Petsitting (tt)		5%	10%	15%
Participación de mercado Petsitting ex clientes hotel/guardería (uu)		0,05%	0,05%	0,05%
Cantidad de servicios de Petsitting al mes (vv) = (e)*(ss)+(l)*(tt)+(a)*(uu)		45	47	50
Crecimiento anual			4%	6%
Paseo de Perros				
Proporción de clientes de hotel que utilizarían Paseo (ww)		5%	10%	15%
Proporción de clientes de guardería que utilizarían Paseo (xx)		5%	10%	15%
Participación de mercado Paseo ex clientes hotel/guardería (yy)		0,05%	0,05%	0,05%
Cantidad de servicios de Paseo al mes (zz) = (e)*(ww)+(l)*(xx)+(a)*(yy)		45	47	50
Crecimiento anual			4%	6%

Tabla 40: Detalle cálculo proyección demanda de 2° a 5° año

ANEXO 8: Análisis PESTEL

a) Político y Legal:

Uno de los hitos más importantes dentro del último tiempo en relación a esta Industria hace relación con la publicación en el Diario Oficial el 17 de agosto de 2018 de la Ley 21.020 (“Ley Cholito”) sobre la tenencia responsable de mascotas. Los principales puntos que esta Ley establece son^{xvi}:

- La persona que tenga una mascota, deberá:
 - Registrarla e implantar un dispositivo electrónico (microchip).
 - Responsabilizarse de su alimentación y manejo sanitario.
 - Responder civilmente de los daños que causen.
- Los ministerios del Interior y Seguridad Pública, Salud y Educación (a nivel central) y las municipalidades (a nivel local) deberán fiscalizar y responsabilizarse por el cumplimiento de la ley.
- Las organizaciones sociales de cuidado y protección animal tendrán que promover la educación en la ciudadanía. Para ello, se desarrollarán fondos concursables. Qué se entiende por maltrato animal: Toda acción u omisión (ocasional o reiterada), que injustificadamente causara daño, dolor o sufrimiento a un animal.
- Por primera vez en la historia de Chile, la ley considera el abandono como maltrato, junto con prohibir el sacrificio por método de control de la población, las peleas de animales y el adiestramiento para que sean más agresivos.
- Sanciones por maltrato animal:
 - Daño a un animal: pena de presidio menor en su grado mínimo a medio y multa de 10 a 30 UTM, además de la inhabilidad absoluta perpetua para la tenencia de cualquier tipo de animal.
 - Lesiones graves en la integridad física o muerte del animal: pena de presidio menor en su grado medio y multa de 20 a 30 UTM, además de la inhabilidad absoluta perpetua para la tenencia de cualquier tipo de animal.
- Las personas que vean amenazada o perturbada su salud o integridad por un animal, también serán protegidas. La denuncia la deben realizar ante el juez de Policía Local competente, y será el responsable de la mascota quien tendrá que responder civilmente por los daños causados.

b) Económico:

Si se observan otros mercados más maduros en términos de consumo de productos y servicios de mascotas se podrá observar potencial tanto en cantidad como gasto unitario.

- Por el lado de la cantidad, el número de mascotas en países con mayor desarrollo económico resulta mayor per cápita que el caso de Chile; aquello se puede observar en el gráfico del ANEXO 1.
- Por el lado del gasto promedio por mascota, en particular para perros tanto en EEUU como en el reino unido se encuentra entre 1.656 y 1.468 USD/mascota-año^{xvii}, muy por sobre los 712 USD/mascota-año que se gasta en Chile (\$40.000 mensuales^{xviii}); por lo que existe potencial de que el mercado crezca de acuerdo a esta información y vaya madurando.

Vale agregar que también observando otras economías, si bien más grande que la chilena, pero de índole emergente como lo es en México, Según datos de Euromonitor, el mercado del cuidado animal en México pasó de mil 240 millones de dólares en 2012 a mil 988 millones de dólares en 2017; para 2022 se estima que llegue a 2 mil 735 millones, es decir, se espera un crecimiento de 37,6 por ciento^{xix}

A escala Latinoamérica, el negocio avanzó de 6 mil 75 millones de dólares en 2012 a 10 mil 893 millones en 2017. En tanto, se espera que para 2022 alcance la suma de 14 mil 151 millones de dólares.

c) Social:

Con respecto al aumento de tenencia de mascotas, en Chile se está dando un fenómeno interesante en donde personas que viven en pareja o tienen proyecciones de vida en común han postergado la paternidad con el objetivo de seguir con estudios y especializarse, en vías de tener una mejora situación económica. También, se está dando el fenómeno de parejas que descartan el hecho de ser padres y han incorporado a su vida la tenencia de mascotas, tratándolos como parte de la familia que genera la necesidad de llevarlos a la peluquería, masajes, ropa de calidad, accesorios, comida premium, etc.

Todo lo anterior se complementa con que tanto el matrimonio como la paternidad se han ido retrasando en las generaciones actuales, como también han ido disminuyendo la cantidad de hijos por familia. Hoy en día existe una tendencia hedonista que se encuentra orientada al placer; en donde las aprensiones actuales centradas en el propio bienestar y la percepción de no sentirse lo suficiente capacitado para formar una familia, dan tiempo para que la necesidad de contar con nuevos integrantes en la familia sea satisfecha, mediante la adopción de perros^{xx}.

Por otro lado, y asociado al punto (a), también hoy la legislación regula la tenencia responsable de las mascotas, acomodándose a cómo una sociedad chilena un poco más madura y consciente en relación al cuidado de los animales.

d) Tecnológico:

Hoy en día la tecnología ha estado presente también tanto en productos como en servicios para las mascotas.

Por el lado de productos se puede observar que:

- Con respecto a la alimentación, los dueños de mascotas están teniendo mayor conciencia en relación a los alimentos que ingieren sus mascotas producto de enfermedades que se han ido desarrollando en los animales tales como diabetes, hipertensión, sobrepeso, problemas a la columna (por sobrepeso), cálculos en riñones, etc.; lo que ha comenzado a determinar que aquellos alimentos que son más saludables comiencen a tener un peso específico mayor dentro de las preferencias de los consumidores, y en este sentido el aporte de la tecnología; aunque la alimentación saludable dentro de Chile aún es un campo que está emergiendo y hoy es más de nicho.
- Con respecto a los accesorios, cada vez más cobra relevancia que estos sean atractivos/entretenidos para las mascotas pero a la vez seguros y libres de riesgo tanto en material como en usabilidad, por lo tanto, el rol de la tecnología en este aspecto cobra relevancia. Aunque en Chile no existe un desarrollo tecnológico relevante en este aspecto ya que gran parte de los accesorios son importados.
- Con respecto a los servicios que se ofrecen, hoy existen plataformas tanto web como aplicaciones que permiten acceder a ellos, sea tanto de veterinaria (reserva de hora vía web), paseo (app Petsitting), hotelería, spa, entre otros. Hoy en día la búsqueda de estos servicios se basa en internet.

e) Ecológico:

El impacto asociado a la huella ambiental que deja una mascota no es del todo conocido, pero resulta importante en términos del consumo de carne que necesitan, lo cual genera dióxido de carbono, y también se incrementa si se le agrega accesorios, juguetes, shampoo, etc.^{xxi}.

Existen alternativas para disminuir esta huella tales como:

- Impulsar la esterilización para controlar la cantidad de mascotas, esto obedece a políticas públicas de cada estado y ha sido tomado por la nueva Ley de Tenencia Responsable.
- Asociado al punto anterior, preferir adoptar por sobre comprar, para dar hogar a aquellas mascotas existentes.
- Utilizar productos orgánicos tanto en comida como snacks.
- Reciclar o bien reutilizar accesorios y juguetes.
- Recoger desechos de las mascotas y hacer uso de bolsas biodegradables para aquello.



- En el caso de los gatos: utilizar arena ecológica en base a productos naturales como maíz, trigo o virutas de madera.

ANEXO 9: Análisis 5+1 Fuerzas de Porter

a) Amenaza de Sustitutos: Media/Alta

- Con la velocidad de desarrollo tecnológico de hoy en día, existe una amenaza latente de que se fortalezca la idea de un “AirBnb” para mascotas lo que si bien tiene una desventaja asociada al riesgo dado que corresponde a una persona particular desconocida que cuide a tu mascota, sin ninguna garantía, la oferta podría ser muy amplia y por ende los precios bastante más competitivos que un hotel o guardería. Además, no requiere inversión en activos fijos.
- Asociado al mismo punto anterior, también existe la amenaza de que, a través de plataformas tecnológicas, otra persona cuide a la mascota pero no cuidándolos en sus casas, si no yendo a la casa del dueño. Lo anterior tiene también un riesgo en términos de seguridad, pero si se mitigan sería una amenaza.
- Siempre se encuentra latente el sustituto de que un amigo o familiar cuide a la mascota a costo 0, o bien, vaya a “supervisar” en a su casa a la mascota en periodo de vacaciones o jornada laboral.
- Hoy en día, muchas de las grandes empresas como Amazon y Google están replanteando su cultura organizacional con el fin de atraer, retener y fidelizar talento, y una de las medidas ha sido reacomodar los lugares de trabajo para que sean “pet-friendly” y sea posible llevar las mascotas al trabajo. Lo que conformaría una amenaza a la línea de negocios de guardería más que hotelería por vacaciones^{xxii}.

b) Amenaza de Nuevos Competidores - Media

- Si bien es de conocimiento público que la Industria de las mascotas va con un crecimiento sostenido, muchos de los nuevos actores se han enfocado en el negocio de compra/venta de accesorios puesto que tiene alta rotación y barreras de entrada y salida bajas.
- Adicionalmente, dado que el negocio de guardería y hotelería requiere una inversión inicial medianamente alta y costos fijos importantes desde el inicio de la operación, no es del todo atractivo ingresar para cualquier persona. Las barreras de salida son medias dependiendo si la infraestructura es propia o arrendada.
- El modelo de negocios tiene una estacionalidad marcada durante el año, con temporada alta en periodo de vacaciones (dic-feb y julio), lo cual puede generar incertidumbre por flujos no permanentes en el tiempo para nuevos competidores que quieran participar.

c) Poder de Negociación de Proveedores: Medio/Bajo

- Para la infraestructura, en el caso de compra los precios que se encontrarán obedecerán al mercado y para el financiamiento a variables externas como la tasa de interés. En el caso de arriendo, resultará tener la aprobación del dueño del inmueble para realizar un giro comercial que implique de seguro un deterioro de este dado que es una consecuencia del cuidado de animales.
 - En relación a la alimentación, si bien la oferta se encuentra concentrada en las grandes marcas, los precios son competitivos pero el negocio de guardería y hotelería compraría un volumen mucho menor versus lo que adquieren los supermercados, por lo que representaría una baja proporción de sus ingresos y con ello se tendría un bajo poder de negociación.
 - Respecto a la alimentación también, dado que existirá la opción de alimentación saludable, en este caso la oferta se restringe y aquí el poder de negociación aumenta gracias a que los proveedores no son de tamaño tan relevante dentro del país.
 - En relación a los proveedores que entrarían dentro de una posterior etapa tipo marketplace, como servicios de veterinaria y paseos; estos no tienen un poder alto de negociación ya que la oferta es amplia y el modelo de negocios ofrece una plataforma atractiva para que ellos amplíen su mercado.
- d) Poder de Negociación de Clientes: Media/Alta**
- Dada la amenaza de sustitutos descrita en el punto (a), los clientes pueden buscar una opción sin costo en donde les cuiden las mascotas, si bien con otro tipo de prestaciones y garantías; podrían optar por dejarlo con familiar/amigo.
 - Dada la estacionalidad del negocio, el cliente tendrá un poder de negociación mayor en temporada baja, la cual representa la mayor parte del año y por lo cual los precios deberán ser flexibles para poder atraerlos. Así también los incentivos para clientes frecuentes que utilicen el servicio de guardería.
 - Por otro lado la oferta de hotelería y guardería con cuidado personalizado no es amplia, por lo que si el cliente ya está decidido a dejar a su mascota en este tipo de establecimientos, no tiene poder de negociación en el precio.
- e) Rivalidad entre los competidores: Media/Baja**
- No se observa una “guerra de precios” para obtener parte del mercado, los precios obedecen a un rango razonable por lo que no hay una sobreoferta de hoteles y guarderías.
 - Hay propuestas de valores bastante dispares en términos de lo que se ofrece, desde hoteles donde los perros duermen en jaulas hasta piezas personalizadas con aire acondicionado por lo que abarcan segmentos del mercado distintos y por ende se aprecia menos competencia.

- No se observan actores predominantes por sobre otros ni tampoco un esfuerzo mayor en marketing para llegar al cliente, funciona bastante basado en la recomendación boca a boca y lo que se ofrece en sus páginas web.
- f) Empresas complementarias: Media/Alta**
- Dentro de la industria de atención y cuidado de mascotas, existen diversas empresas que actúan de manera complementaria en cuanto a productos como servicios posibles a ofrecer. Ejemplo de ellos resulta el adiestramiento, el baño, la peluquería, el paseo, petsitting con respecto a hotelería y guardería.
 - Adicional a lo anterior dentro de la industria existen tiendas 100% dedicadas a la venta de alimentos y/o accesorios, lo que a su vez logra complementar los servicios mencionados en el punto anterior.
 - Un contrapunto a esto resulta el servicio de las clínicas veterinarias, dado que cada vez han ido añadiendo dentro de sus líneas de negocios la venta de alimentos y accesorios tomando parte del mercado de otras empresas que tienen aquella dedicación y permiten complementar el servicio de hotelería y guardería.

ANEXO 10: Cantidad de Hogares por Comuna e Ingreso Promedio

Fuente: Censo 2017 www.censo2017.cl/descargue-aqui-resultados-de-comunas/

NOMBRE COMUNA	Viviendas Particulares Ocupadas con Moradores Presentes	Viviendas Particulares Ocupadas con Moradores Ausentes	TOTAL
SANTIAGO	163.947	15.816	179.763
PUENTE ALTO	161.659	5.024	166.683
MAIPÚ	152.126	4.752	156.878
LA FLORIDA	112.040	3.282	115.322
LAS CONDES	104.821	6.335	111.156
ÑUÑO A	80.450	5.740	86.190
SAN BERNARDO	84.069	1.977	86.046
PEÑALOLÉN	67.524	1.303	68.827
PUDAHUEL	64.392	2.790	67.182
PROVIDENCIA	59.838	5.085	64.923
QUILICURA	59.229	1.445	60.674
LA PINTANA	47.066	2.000	49.066
RECOLETA	46.615	1.676	48.291
EL BOSQUE	45.740	911	46.651
ESTACIÓN CENTRAL	43.675	2.079	45.754
RENCA	41.417	804	42.221
MACUL	38.493	1.730	40.223
COLINA	38.977	1.154	40.131
MELIPILLA	38.468	1.452	39.920
SAN MIGUEL	37.107	2.762	39.869
CERRO NAVIA	36.394	978	37.372
CONCHALÍ	35.939	962	36.901
QUINTA NORMAL	33.746	2.794	36.540
INDEPENDENCIA	31.958	1.792	33.750
LA GRANJA	32.905	763	33.668
LAMPA	29.328	891	30.219

Tabla 41: Cantidad de hogares por comuna

NOMBRE COMUNA	Viviendas Particulares Ocupadas con Moradores Presentes	Viviendas Particulares Ocupadas con Moradores Ausentes	TOTAL
LA CISTERNA	28.501	1.555	30.056
VITACURA	27.855	1.623	29.478
PEDRO AGUIRRE CERDA	28.283	825	29.108
LO PRADO	28.434	562	28.996
SAN JOAQUÍN	27.869	963	28.832
BUIN	28.042	665	28.707
LA REINA	28.007	680	28.687
HUECHURABA	27.041	695	27.736
LO BARNECHEA	26.405	943	27.348
PEÑAFLORES	26.130	961	27.091
LO ESPEJO	25.823	407	26.230
CERRILLOS	23.303	684	23.987
SAN RAMÓN	22.928	477	23.405
TALAGANTE	21.379	642	22.021
PAINÉ	21.274	631	21.905
PADRE HURTADO	18.203	622	18.825
EL MONTE	10.735	349	11.084
ISLA DE MAIPO	10.722	273	10.995
CURACAVÍ	9.974	419	10.393
PIRQUE	7.560	259	7.819
CALERA DE TANGO	7.009	147	7.156
TILTIL	5.716	196	5.912
SAN JOSÉ DE MAIPO	5.132	432	5.564
MARÍA PINTO	4.171	129	4.300
SAN PEDRO	3.212	139	3351
ALHUÉ	1.903	143	2046

Tabla 42: Cantidad de hogares por comuna

ANEXO 11: Ingreso Promedio

Fuente en referencia^{xxiii}:

COMUNA	Ingreso Promedio
LAS CONDES	\$ 2.918.800
PROVIDENCIA	\$ 2.567.130
ÑUÑO A	\$ 1.858.191
SAN MIGUEL	\$ 1.507.959
MACUL	\$ 1.188.637
PEÑALOLÉN	\$ 1.138.247
SANTIAGO	\$ 1.047.740
MAIPÚ	\$ 965.511
LA FLORIDA	\$ 931.329
QUILICURA	\$ 890.655
PUENTE ALTO	\$ 854.073
TALAGANTE	\$ 824.971
QUINTA NORMAL	\$ 786.456
LA GRANJA	\$ 767.051
SAN BERNARDO	\$ 758.385
PUDAHUEL	\$ 742.253
CONCHALÍ	\$ 711.383
PEDRO AGUIRRE CERDA	\$ 706.540
ESTACIÓN CENTRAL	\$ 705.931
COLINA	\$ 681.917
RENCA	\$ 677.748
RECOLETA	\$ 676.490
LA PINTANA	\$ 664.811
MELIPILLA	\$ 662.250
EL BOSQUE	\$ 653.961
CERRO NAVIA	\$ 620.551

PROVINCIA	Ingreso Promedio
SANTIAGO	\$ 1.195.736
CORDILLERA	\$ 854.073
CHACABUCO	\$ 681.917
MAIPO	\$ 758.385
MELIPILLA	\$ 662.250
TALAGANTE	\$ 824.971

Tabla 43: Ingreso Promedio por comuna Región Metropolitana

ANEXO 12: Precios por servicio/producto y año, versus el promedio de la competencia

Servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Competencia
Noche Hotel	\$ 14.500	\$ 15.225	\$ 15.986	\$ 12.083
Día Guardería	\$ 12.437	\$ 13.059	\$ 13.712	\$ 10.364
Transporte (ida o vuelta)	\$ 11.357	\$ 11.925	\$ 12.521	\$ 11.357
Día Guardería con transporte	\$ 18.000	\$ 18.900	\$ 19.845	\$ 15.000
Alimento saludable (por kg)	\$ 5.025	\$ 5.277	\$ 5.541	\$ 5.025
Accesorios ecológicos	\$ 6.982	\$ 7.331	\$ 7.697	\$ 6.982
Peluquería	-	\$ 21.634	\$ 22.715	\$ 19.667
Baño	-	\$ 17.710	\$ 18.596	\$ 16.100
Peluquería con Baño	-	\$ 25.300	\$ 26.565	\$ 23.000
Adiestramiento (fee)	-	\$ 27.500	\$ 28.875	\$ 25.000
Veterinaria (fee)	-	\$ 22.000	\$ 23.100	\$ 20.000
Petsitting	-	-	\$ 5.500	\$ 5.500
Paseo a domicilio	-	-	\$ 3.500	\$ 3.500

Tabla 44: Precios por año PETisos y competencia

ANEXO 13: Apertura precio Alimentación y Accesorios ecológicos

Alimento

Alimento	Precio	Kg	Precio por Kg
Orijen	\$ 68.000	11,75	\$ 5.787
Propac	\$ 47.990	12,00	\$ 3.999
Royal Canin	\$ 47.500	12,00	\$ 3.958
Brit Care	\$ 49.000	12,00	\$ 4.083
Purina Pro Plan	\$ 15.000	3,00	\$ 5.000
Eukanuba Large Breed	\$ 43.500	15,00	\$ 2.900
Nutrience Grain Free	\$ 22.500	2,50	\$ 9.000
LargeBreed	\$ 65.710	12,00	\$ 5.476

Tabla 45: Detalle Precios alimentación saludable

Accesorios ecológicos

Accesorio	Perro / Gato	Precio
Bowl Ecológico hecho de fibra de bambú	Perro	\$ 7.990
Collares hechos de algodón	Perro	\$ 5.990
Bolsas para desecho, de material ecológico y rápida degradación	Perro	\$ 4.990
Mat hecha de algodón y hemp orgánico, teñidas con tintas naturales y rellenas de fibra	Perro	\$ 11.990
Bandana algodón orgánico	Perro	\$ 4.990
Poleras algodón orgánico	Perro	\$ 7.990
Arena Sanitaria Ecológica Top K9 (2kg)	Gatos	\$ 1.990
CookiesWil Galletas Artesanales de Plátano 100% Naturales y Ecológicas	Perro	\$ 7.704
Biocenter Loción Ecológica repelente de insectos para mascotas	Perros y Gatos	\$ 7.673
Wuapu Eco Peine Combi (31 dientes)	Perros y Gatos	\$ 4.495
Baño Sanitario Ecológico Perros medianos	Perro	\$ 12.990
Correa de Paseo Algodón orgánico	Perro	\$ 4.990

Tabla 46: Detalle Precios accesorios ecológicos

ANEXO 14: Canvas Detallado

- **Segmentos de Clientes**

Como se explica en el la sección 2.3, el segmento de clientes al cual se pretende atender es aquel que valora las mascotas como un integrante más de la familia, lo da una importancia relevante a lo ecológico y lo saludable, es un cliente que está muy bien informado dado su interés por las mascotas y el fácil acceso de fuentes de información a través de internet o redes sociales. Por lo tanto se puede definir como un tipo de cliente empoderado y educado en estas materias, que no busca cualquier tipo de producto o servicio, sino que invierte tiempo en el análisis de lo que está comprando. Toda esta preocupación y dedicación se basa en vínculo fuertemente emocional con la mascota, donde cualquier situación que afecte positivamente o negativamente, inmediatamente tiene como consecuencia efectos emocionales en el cliente. Estos aspectos explican el porqué, para el cliente, las mascotas son un integrante más de su familia.

- **Propuesta de Valor**

La propuesta que crea valor para el cliente se centra en ofrecer productos y servicios de cuidados para mascotas que estén vinculada fuertemente a lo ecológico, lo saludable y a la atención personalizada, impactando positivamente a los clientes, la comunidad y el medio ambiente.

Entendiendo esta propuesta como una obligación, dada la creencia firme, al igual que los clientes, que tener una mascota conlleva una responsabilidad ineludible tanto de parte del dueño el cual debe garantizar su protección y cuidado, como también, de parte de las empresas vinculadas a la Industria del petcare, las cuales deben generar soluciones que mejoren su calidad de vida y sean al mismo tiempo, respetuosas con la comunidad y el medio ambiente.

- **Los Canales**

- A. Hotel / Jardín : Que ofrece servicios de cuidado de mascotas cuando el cliente se ve imposibilitado de hacerlo o sencillamente quiere evitar en un algún grado la soledad o aburrimiento de su mascota en el hogar mientras él/ella esté realizando sus actividades diarias. Además se ofrece la posibilidad de Pet Taxi, para ir a buscar y dejar a las mascotas una vez se haya cumplido el servicio contratado.
- B. Tienda Web / Aplicación Web / Teléfono: Sitio Web que ofrece todos los productos y servicios, ofreciendo despacho a domicilio, con la opción de realizar compras vía web o vía teléfono, con opciones de pago vía web o presencial en su domicilio. También con la posibilidad de agendar todos los servicios vía web o de forma

telefónica. Servicios al cliente con canales de comunicación vía chat, e-mail y atención telefónica, con el objetivo de obtener feedback respecto al producto, servicio y forma de atención obtenida.

- C. Tienda Física: que ofrece todos los productos y servicios, ofreciendo despacho a domicilio, ofreciendo formas de pago en efectivo, tarjetas de crédito y tarjetas de débito. También con la posibilidad de utilizar los servicios in situ o con la asistencia de personal especializado. Servicio al cliente, podrá realizar consultas respecto al cuidado de las mascotas al personal que estará debidamente capacitado.

- **Relación con el Cliente**

La relación con el cliente tendrá como objetivo principal, generar un vínculo de familiaridad a través de la confianza, cercanía y certidumbre de los servicios y productos ofrecidos, que sienta que PETisos se preocupa igual o más por su mascota. En todos los puntos de contacto en que PETisos esté presente, se establece como objetivo necesario y permanente en el proceso de venta o atención, el feedback de parte del cliente.

- **Flujo de Ingresos**

Servicios	Productos
Hotelería, Guardería	Alimentos
Peluquería y Baño	Accesorios
Paseo de mascotas	Sanitarios
Adiestramiento y Veterinaria	
Pet Sitting	

Tabla 47: Productos/Servicios de flujo de ingresos

- **Recursos Claves**

1. Hotel, instalaciones que cumplirán con la propuesta de valor.
2. Tienda física, instalaciones que cumplirán con la propuesta de valor.
3. Tienda Web y Aplicación, solución que cumplirá con la propuesta de valor.
4. Personal, que llevará a cabo con su proceder la propuesta de valor.

- **Actividades Claves**

1. Generación y Seguimiento KPI's de servicio al cliente, en todos los canales.
2. Mantenimiento y limpieza de instalaciones de Físicas.
3. Control de niveles de inventario y rotación para productos físicos.
4. Mantenimiento y actualización de aplicación y página web.
5. Personal especializado.

6. Evaluación de desempeño, incentivos y beneficios a colaboradores
7. Evaluación de los servicios y productos ofrecidos.

- **Asociaciones Clave**

1. Alianza estratégica con proveedor de desarrollo de aplicación y página web con experiencia en retail, que garantice la operación 24/7 de estos canales.
2. Alianzas con proveedores que permitan garantizar el abastecimiento de los productos y que posean productos saludables y que respeten el medio ambiente.
3. Alianza estratégica con clínica veterinaria para la atención médica de las mascotas.
4. Alianza estratégica con escuela de adiestramiento.
5. Alianza con empresa de seguridad para el cuidado de las mascotas.

- **Estructura de Costos**

Costos Fijos	Costos Variables
Gastos de Marketing	Costo de Ventas Alimentación y Accesorio
Remuneraciones	Combustible para transporte
Administración (Agua, Electricidad, Gas, Telefonía, Aseo)	Costo de transacción con pinpass/patpass (transbank)
Informáticos (ERP, Pagina Web)	
Depreciación	

Tabla 48: Estructura de Costos

ANEXO 15: Marca y Logo

La marca hace mención a la palabra petisos que es usado por las personas de habla hispana, para referirse a personas de baja estatura. Cuestión que hace sentido a la empresa ya que las mascotas serán tratadas como que fueran personas solo más bajitas. Además se destaca la primera parte de la palabra “PET” palabra de habla inglesa muy utilizada en la industria del cuidado de las mascotas.

El Logo de Petisos transmite a través de su diseño circular, color verde y gris el respeto por el Medio Ambiente y de todos los seres vivos que lo habitan.



Ilustración 8: Logo PETisos

- i <http://lanacion.cl/2017/08/23/pets-lovers-chilenos-gastan-us-10-millones-en-cuidado-de-sus-regalones/>
- ii <https://www.emol.com/noticias/Tendencias/2018/08/30/918804/Mascotas-en-Chile-El-64-de-los-hogares-tiene-al-menos-una-y-la-mayoria-prefiere-perros.html>
- iii <http://lanacion.cl/2017/08/23/pets-lovers-chilenos-gastan-us-10-millones-en-cuidado-de-sus-regalones/>
- iv <https://revistapetmi.com/tendencias-2018-en-el-segmento-mascotas-lo-que-el-mercado-debe-saber/#.XCIXZ1wzY2w>
- v <http://lanacion.cl/2017/08/23/pets-lovers-chilenos-gastan-us-10-millones-en-cuidado-de-sus-regalones/>
- vi <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=348293>
- vii Investigación de mercado de elaboración propia
- viii <https://revistapetmi.com/tendencias-2018-en-el-segmento-mascotas-lo-que-el-mercado-debe-saber/#.XCIXZ1wzY2w>
- ix <http://lanacion.cl/2017/08/23/pets-lovers-chilenos-gastan-us-10-millones-en-cuidado-de-sus-regalones/>
- x http://www.censo2017.cl/wp-content/uploads/2016/12/pc2016_region-comuna-13122016.pdf
- xi http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/docs/ingresos/2.Promedio_ingreso_monetario_mensual_hogar.xlsx
- xii <https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx>
- xiii [http://www.adimark.cl/es/estudios/documentos/\(_gfk_los%20chilenos%20y%20sus%20mascotas.pdf](http://www.adimark.cl/es/estudios/documentos/(_gfk_los%20chilenos%20y%20sus%20mascotas.pdf)
- xiv <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/51436-ley-de-tenencia-responsable-de-mascotas-y-animales-de-compania-ley-cholito>
- xv <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/51436-ley-de-tenencia-responsable-de-mascotas-y-animales-de-compania-ley-cholito>
- xvi <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/51436-ley-de-tenencia-responsable-de-mascotas-y-animales-de-compania-ley-cholito>

- xvii https://elpais.com/elpais/2016/12/01/media/1480620178_921927.html
- xviii <https://www.lacuarta.com/mascotas/noticia/chilenos-gastan-40-mil-pesos-mensuales-en-sus-mascotitas/116932/>
<https://mascotadictos.com/2011/12/15/cuanto-dinero-gastas-en-tu-mascota/>
- xix <https://www.milenio.com/negocios/perrijos-un-negocio-de-millones-de-dolares>
- xx <http://biut.latercera.com/parejas-y-sexualidad/2014/04/por-que-las-parejas-prefieren-perros-en-el-lugar-de-tener-hijos/>
- xxi <https://www.elcomercio.com/narices-frias/tenencia-responsable-mascotas-cuida-ambiente.html>
- xxii <https://www.publimetro.cl/cl/noticias/2017/04/13/oficinas-pet-friendly-tendencia-llevar-mascota.html>
- xxiii http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/docs/ingresos/2.Promedio_ingreso_monetario_mensual_hogar.xlsx