



**Plan de negocios para la implementación de un hotel para mascotas en la ciudad  
de Trujillo**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el  
grado de Maestro en Administración**

**por:**

Carlos Andrés Delgado Gálvez

---

Cesar Alfredo Méndez Aranda

---

José Leopoldo Pantaleón Niquén

---

**Programa de la Maestría en Administración a Tiempo Parcial Trujillo 13**

**Lima, 10 de Agosto de 2018**

Esta tesis

**Plan de negocios para la implementación de un hotel para mascotas en la ciudad de  
Trujillo**

ha sido aprobada.

.....

Germán Adolfo Velásquez Salazar (Jurado)

.....

René Helbert Cornejo Díaz (Asesor)

Universidad ESAN

2018

## DEDICATORIAS

*“A mis hijos, Sebastián y Adam, por ser la fuente de inspiración para esforzarme cada día más y a mi esposa Katerine por el apoyo brindado a lo largo de este camino”*

**Carlos Andrés Delgado Gálvez**

*“Para mi esposa Elizabeth y mi hijo César Alfredo, por que juntos lo podemos todo, somos el mejor equipo y una hermosa familia, les agradezco el amor, apoyo y paciencia permanentes”*

**Cesar Alfredo Méndez Aranda**

*“A Dios, por guiarme en cada paso, a mis padres Jorge y Lorenza por ser motivación de seguir adelante cada día y a mis hermanos Margarita y Luis por el apoyo y motivación”*

**José Leopoldo Pantaleón Niquén**

## CONTENIDO

.....	iii
RESUMEN EJECUTIVO .....	iii
1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Justificación y contribución .....	1
1.3 Preguntas de investigación .....	3
<i>1.3.1 Pregunta general</i> .....	3
<i>1.3.2 Preguntas específicas</i> .....	3
1.4 Objetivos .....	3
<i>1.4.1 Objetivo general</i> .....	3
<i>1.4.2 Objetivos específicos</i> .....	3
1.5 Delimitación de la tesis .....	4
<i>1.5.1 Alcance</i> .....	4
<i>1.5.2 Limitaciones</i> .....	5
CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL.....	6
2.1 Marco conceptual .....	6
2.2 Marco contextual.....	10
<i>2.2.1 Antecedentes</i> .....	10
<i>2.2.2 La influencia de las mascotas en la vida humana</i> .....	10
<i>2.2.3 Marco Legal</i> .....	11

2.2.4 Estadísticas del sector.....	12
CAPÍTULO III. ANALISIS DEL ENTORNO .....	14
3.1 La empresa .....	14
3.2 Misión .....	14
3.3 Visión.....	14
3.4 Identificación de las 5 fuerzas.....	14
3.4.1 Amenaza de la entrada de los nuevos competidores.....	14
3.4.2 Poder de negociación de los proveedores .....	17
3.4.3 Poder de negociación de los clientes .....	18
3.4.4 Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos .....	18
3.4.5 Rivalidad entre los competidores.....	20
3.5 Conclusión del análisis de Porter .....	20
CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO .....	21
4.1 Análisis de la demanda.....	21
4.1.1 Objetivos del estudio de mercado .....	21
4.1.2 Características del cliente objetivo.....	21
4.1.3 Descripción del proceso a seguir.....	21
4.1.3.1 Definición del problema.....	22
4.1.3.2 Desarrollo del plan de investigación .....	22
4.1.3.3 Recopilación de información .....	22

4.1.3.4	<i>Análisis de la información</i>	23
4.1.3.5	<i>Toma de decisiones</i>	23
4.1.3.6	<i>Definición de los instrumentos a aplicarse</i>	23
4.1.3.7	<i>Definición del marco muestral</i>	24
4.1.4	<i>Encuesta / Guía de entrevista</i>	27
4.1.4.1	<i>Entrevista a profundidad</i>	27
4.1.4.2	<i>Cuestionario</i>	30
4.1.4.3	<i>Procedimiento del trabajo de campo</i>	31
4.1.5	<i>Determinación del mercado</i>	43
4.1.5.1	<i>Mercado Potencial</i>	44
4.1.5.2	<i>Mercado Disponible</i>	44
4.1.5.3	<i>Mercado Efectivo</i>	45
4.1.5.4	<i>Mercado Meta</i>	46
4.2	<i>Análisis de la oferta</i>	47
4.2.1	<i>Competencia</i>	47
CAPITULO 5. ANÁLISIS ESTRATEGICO		52
5.1	<i>Acciones para el modelo de negocio</i>	52
5.2	<i>Matrices EFE, EFI y MPC</i>	52
5.2.1	<i>Matriz EFE</i>	52
5.2.2	<i>Matriz EFI</i>	54

5.2.3 Matriz MPC.....	55
5.3 Identificación de tendencias relevantes.....	56
5.4 Aplicación del CANVAS.....	57
5.4.1 Clientes.....	57
5.4.2 Propuesta de valor .....	57
5.4.3 Fuentes de ingreso .....	58
5.4.4 Canales.....	60
5.4.5 Relación con los clientes.....	60
5.4.6 Recursos clave.....	60
5.4.6.1 Recursos Físicos.....	60
5.4.6.2 Recursos Económicos.....	60
5.4.6.3 Recursos Humanos.....	61
5.4.7 Actividades clave.....	61
5.4.8 Asociaciones clave .....	61
5.4.9 Estructura de costos .....	62
5.4.9.1 Recursos Físicos.....	62
5.4.9.2 Recursos Económicos.....	63
5.4.9.3 Recursos Humanos.....	63
5.5 Estrategia general.....	64
CAPITULO VI. PLAN DE MARKETING.....	67

6.1	Objetivos de marketing .....	67
6.2	Estrategias de marketing .....	68
6.2.1	<i>Segmentación</i> .....	68
6.2.2	<i>Posicionamiento</i> .....	68
6.2.3	<i>Mezcla de marketing</i> .....	69
6.2.3.1	<i>Servicio</i> .....	70
6.2.3.2	<i>Precio</i> .....	70
6.2.3.3	<i>Promoción</i> .....	73
6.2.3.4	<i>Distribución</i> .....	74
6.2.3.5	<i>Personas</i> .....	74
6.2.3.6	<i>Procesos</i> .....	74
6.2.3.7	<i>Productividad y calidad</i> .....	75
6.2.3.8	<i>Prueba física</i> .....	75
6.2.4	<i>Estrategias relacionales</i> .....	75
6.2.5	<i>Presupuesto de Marketing</i> .....	77
CAPITULO VII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....		79
7.1	Organigrama de la empresa.....	79
7.1.1	Personal Propio .....	79
7.1.2	Personal Externo .....	82
CAPITULO VIII. PLAN DE OPERACIONES.....		84

8.1 Objetivo de operaciones .....	84
8.2 Estrategia de operaciones .....	84
8.3 Dimensiones del ambiente laboral .....	85
8.3.1 <i>Ubicación</i> .....	85
8.3.2 <i>Infraestructura</i> .....	86
8.3.2.1 <i>Infraestructura física</i> .....	86
8.3.2.2 <i>Infraestructura tecnológica</i> .....	88
8.3.2.3 <i>Procesos</i> .....	89
8.3.2.4 <i>Análisis de Riesgos</i> .....	93
CAPITULO IX. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO .....	94
9.1 Bases y supuestos de evaluación.....	94
<i>Moneda</i> .....	94
9.2 Inversión.....	99
9.2.1 <i>Activos fijos</i> .....	99
9.2.2 <i>Gastos Pre operativos</i> .....	100
9.3 Flujo de caja económico y Financiero .....	101
9.4 Análisis de Sensibilidad .....	104
9.5 Análisis de punto de Equilibrio.....	106
CAPITULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	107
10.1 Conclusiones .....	107

10.2 Recomendaciones.....	109
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	110

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Turismo interno esperado 2018 - 2021 .....	2
Tabla 2 La Libertad: Población Proyectada, Superficie y Densidad .....	13
Tabla 3 Cantidad de población y hogares de La Libertad y Trujillo.....	25
Tabla 4 Distribución de encuestas.....	32
Tabla 5 Nivel socio económico A y B La Libertad y Trujillo .....	43
Tabla 6 Mercado potencial de familias en Trujillo .....	44
Tabla 7 Determinación de mercado disponible en la ciudad de Trujillo .....	45
Tabla 8 Determinación del mercado efectivo en la ciudad de Trujillo .....	45
Tabla 9 Determinación del mercado meta en la ciudad de Trujillo .....	46
Tabla 10 Determinación del mercado meta anual de perros en la ciudad de Trujillo.....	46
Tabla 11 Frecuencia de Uso.....	47
Tabla 12 Costos Operativos de servicios adicionales .....	51
Tabla 13 Precios de Servicios adicionales .....	51
Tabla 14 Ingresos por servicios adicionales.....	51
Tabla 15 Calificación matriz EFE.....	52
Tabla 16 Matriz EFE .....	53
Tabla 17 Matriz EFI.....	54
Tabla 18 Matriz de calificación EFI.....	55
Tabla 19 Matriz de perfil competitivo .....	55
Tabla 20 Matriz de calificación EFI.....	56
Tabla 21 Tasas de crecimiento y participación .....	58
Tabla 22 Mercado meta esperado.....	59

Tabla 23 Ingresos en servicios adicionales .....	59
Tabla 24 Egresos pre operativos de la empresa .....	62
Tabla 25 Inversión en habilitación de local .....	62
Tabla 26 Gastos de comercialización.....	63
Tabla 27 Remuneraciones del personal.....	63
Tabla 28 Precios de Servicios de otras empresas .....	72
Tabla 29 Gastos de marketing antes de la operación .....	77
Tabla 30 Gastos anuales de marketing.....	78
Tabla 31 Dimensiones de las áreas del Hotel.....	85
Tabla 32 Dimensiones de las áreas del Hotel.....	87
Tabla 33 Actividades Diarias .....	92
Tabla 34 Precios servicios adicionales.....	95
Tabla 35 Determinación de Mercado meta y Crecimiento .....	96
Tabla 36 Precio de servicios .....	97
Tabla 37 Costo Unitario Variable (CUV) .....	97
Tabla 38 Costos Fijos.....	98
Tabla 39 Determinación del Capital de Trabajo .....	99
Tabla 40 Depreciación Activos fijos.....	100
Tabla 41 Gastos Pre operativos.....	100
Tabla42 Estado de resultados.....	102
Tabla 43 Flujo de Caja Económico.....	103
Tabla 44 Análisis Unidimensional .....	104
Tabla 45 Análisis Bidimensional .....	105

Tabla 46 Punto de Equilibrio .....	106
------------------------------------	-----

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Turismo interno esperado 2018 - 2021 (Elaboración: Observatorio Turístico del Perú).....	2
Figura 2: Crecimiento demográfico de la población de La libertad y Trujillo (Fuente: Elaboración propia).....	25
Figura 3: Crecimiento demográfico de hogares de La libertad y Trujillo (Fuente: Elaboración propia).....	26
Figura 4: Género de Encuestados (Fuente: Elaboración propia).....	32
Figura 5: Edad de encuestados (Fuente: Elaboración propia).....	33
Figura 6: Ocupación de encuestados (Fuente: Elaboración propia).....	33
Figura 7: Pregunta filtro (Fuente: Elaboración propia).....	34
Figura 8: Cantidad de perros por dueño (Fuente: Elaboración propia).....	35
Figura 9: Dependencia económica de los canes (Fuente: Elaboración propia) .....	35
Figura 10: Donde dejan a su mascota actualmente (Fuente: Elaboración propia).....	36
Figura 11: Confianza en desconocidos (Fuente: Elaboración propia) .....	36
Figura 12: Porque no dejaría su mascota con un desconocido (Fuente: Elaboración propia) .	37
Figura 13: Aceptación de un hotel para mascotas (Fuente: Elaboración propia).....	37
Figura 14: Motivación de uso (Fuente: Elaboración propia) .....	38
Figura 15: Frecuencia de uso del hotel (Fuente: Elaboración propia) .....	38
Figura 16: Recojo y devolución del can (Fuente: Elaboración propia) .....	39
Figura 17: Uso de internet para reservas.....	39
Figura 18: Importancia de atributos (Fuente: Elaboración propia) .....	40
Figura 19: Monitoreo en tiempo real de los canes (Fuente: Elaboración propia).....	40

Figura 20: Disposición de precio a pagar (Fuente: Elaboración propia) .....	41
Figura 21: Formas de pago (Fuente: Elaboración propia) .....	41
Figura 22: Recomendación (Fuente: Elaboración propia) .....	42
Figura 23: Donación para actividades de ayuda (Fuente: Elaboración propia) .....	42
Figura 24: Tiempo de permanencia en el hotel (Fuente: Elaboración propia).....	43
Figura 25: Distribución NSE Trujillo (Fuente: APEIM 2017) .....	44
Figura 26: Distribución NSE Trujillo (Fuente: APEIM 2017) .....	45
Figura 27: Servicios adicionales a implementar (Fuente: Elaboración propia) .....	50
Figura 28: Modelo CANVAS (Fuente: Internet) .....	57
Figura 29: Las 8 Ps del Marketing de servicios .....	69
Figura 30: Disposición de precio a pagar por los clientes (Fuente: Elaboración propia) .....	71
Figura 31: Recomendación de los clientes .....	76
Figura 32: Organigrama (Fuente: Elaboración propia) .....	79
Figura 33: Ubicación del terreno, Urbanización El Golf (Fuente: Google maps) .....	86
Figura 34: Distribución Física del Hotel .....	88

# Carlos Andrés Delgado Gálvez

Ingeniero Químico, con más de 7 años de experiencia en áreas de Seguridad, Salud Ocupacional y medio ambiente, en las actividades económicas tales como industria, transporte y mantenimiento de maquinaria pesada en el rubro minero y de construcción; desarrolladas en diferentes emplazamientos geográficos del país y con conocimientos sólidos en normas internacionales relacionadas con las especialidades mencionadas. Inglés y Japonés nivel intermedio, dominio de office, MS Project.

Entre mis competencias blandas destacan mi compromiso permanente en el desarrollo como líder dentro de mi rol como profesional y civil, ser promotor de trabajo en equipo, impulsor de un clima laboral favorable para el desarrollo de las operaciones, adaptable rápidamente a los cambios y proactivo.

## EXPERIENCIA PROFESIONAL

### Komatsu Mitsui Maquinarias Perú S.A.

**KMMP** es una empresa socialmente responsable, proveedora de soluciones integrales y servicio post venta para los sectores de minería y construcción (venta y servicio de maquinaria amarilla, equipos de generación y motores).

Actualmente **KMMP** atiende el mercado peruano a través de una red de 14 Sucursales y Tiendas. Ofrecemos soporte con personal destacado en 12 Faenas Mineras. Contamos con más de 1,750 colaboradores.

**Komatsu-Mitsui** tiene dentro de su portafolio de clientes a las principales mineras del Perú y a las más importante empresas del rubro de Construcción.

### Supervisor SSOMA Senior

**Enero 2014 – Julio 2018**

Coordinar, proponer y contribuir a desarrollar actividades que se planifiquen en el área de SSOMA y que tienen repercusión en las demás áreas de la organización, con el fin de prevenir y minimizar la probabilidad de incidentes con daño a las personas y al medio ambiente.

- Logré la recertificación del SIG del contrato MARC Bayovar en Compañía Minera Miski Mayo, después de liderar una reingeniería del sistema de gestión en el contrato.
- Se implementaron mejoras en el actual sistema de gestión que se maneja en el proyecto Antamina, en los contratos de mantenimiento de camiones, Equipos auxiliares y Motores. Se mejoró el cumplimiento del PASSMA excediendo el 100% desde septiembre del 2016
- Como responsable del área SSOMA destacado en la Unidad minera Miski Mayo, se logró mantener cero accidentes en todo el 2015.
- Implementé el sistema de gestión de seguridad en el contrato de mantenimiento de equipos de alquiler en la unidad minera Cerro Verde.

### Supervisor SSOMA

**Noviembre 2010 – Diciembre 2013**

Proponer y contribuir a desarrollar actividades que se planifiquen en el área de SSOMA y que tienen repercusión en las áreas de la organización, con el fin de prevenir y minimizar la probabilidad de incidentes con daño a las personas y al medio ambiente.

- Incrementar el nivel de compromiso entre el personal supervisor y técnico con el lineamiento de la gerencia general. Superar con éxito auditorías externas de los diversos clientes a los cuales se brindó servicio
- Lograr la concientización del personal con las normas de la organización, mediante el seguimiento al cumplimiento del programa SSOMA de las diferentes operaciones reforzando el valor intrínseco del trabajo con prevención.

## FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS  
Maestría en Administración de negocios

2015 - 2018

IDAE  
Diplomado en Sistemas Integrados de Gestión

2011 - 2012

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO  
Ingeniero Químico

1995 - 2001

**OTROS ESTUDIOS**

ISIL: *Excel Avanzado*

*2018*

ESAN IDIOMAS: *INGLES INTERMEDIO*

*2018*

CIDUNT: INGLÉS AVANZADO

2000 - 2002

# Cesar Alfredo Méndez Aranda

Ingeniero Industrial con amplia experiencia gestionando a nivel de jefatura procesos del área de Administración y Logística de diversos tipos de empresas nacionales y transnacionales de los sectores Industrial, comercial y de servicios. Conocimiento de Sistemas logísticos, gestión administrativa integral, gestión contable, análisis de estados financieros, gestión comercial. Gestión y dirección de personas, manejo de equipos de trabajo de más de 100 personas. Proactividad, liderazgo, trabajo en equipo, dominio de sistemas informáticos e inglés a nivel avanzado.

## **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

### **TECSUP N°1 Sede Trujillo.**

Institución educativa líder en el Perú en capacitación tecnológica, además de capacitación profesional y consultoría empresarial.

#### **Jefe de Administración**

**Setiembre 2012 – Marzo 2018**

Liderar el equipo administrativo de la sede, para que brinde todo el soporte logístico, financiero y contable para todas las operaciones de la zona de influencia y la consecución de los objetivos solicitados por el corporativo.

- Logré alcanzar y superar la meta de EBITDA del 30% durante los años de mi gestión
- Logré que la sede alcanzara independencia operativa en temas de aprobaciones, registro contable, entre otros.
- Logré ser el representante legal de la sede para la ejecución de las responsabilidades que esto involucre.
- Administración financiera general de la sede Trujillo. Manejo de Costos y presupuestos. Aprobación de transferencias en Telecrédito. Supervisión de caja chica. Supervisión, ejecución y control de las compras de la sede y administración de almacén. Información sobre políticas, evaluación y seguimiento del crédito educativo; supervisión de la gestión de cobranza. Supervisión de la administración del fondo educativo para estudiantes; logística y servicios generales. Supervisión del mantenimiento, limpieza, seguridad de la sede y control de los servicios tercerizados. Gestión comercial para cuentas clave. Soporte administrativo a las oficinas región Norte.
- Participación en el modelo de calidad académica de la sede, metodologías activas para el aprendizaje.

### **NETAFIM PERU S.A.C.**

Empresa líder mundial en instalación de riego tecnificado por goteo.

#### **Jefe de Cadena de Suministros y Administrador de Proyecto**

**Junio 2011 – Noviembre 2011**

Liderar la administración logística y del proyecto para cumplir con los objetivos de tiempo, alcance y costos con el cliente final Maple Etanol.

- Administrar con diligencia el cuidado, conservación y mantenimiento de los bienes relacionados con el proyecto, de manera eficiente, eficaz y económica.
- Supervisar al personal de operaciones, coordinación de servicios generales.
- Administración del portafolio de productos y servicios acorde a la planificación, necesidades y exigencias del proyecto obteniendo las mejores condiciones de compra.
- Control de la calidad de los productos, materiales y equipos adquiridos, verificando que cumplan las normas de producción, almacenaje y distribución.
- Abastecer, almacenar, distribuir los insumos materiales y equipos tanto nacionales como importados; hacerlos llegar de manera eficiente, eficaz y económica a los puntos de consumo.
- Planear, integrar al personal, dirigir y controlar todas las actividades ejecutadas y por ejecutar en el proyecto, de acuerdo a los planes y objetivos de cada área y en relación a los objetivos y alcances del proyecto.

### **EMPRESA INDUSTRIAL EUROTUBO SAC**

Empresa líder de capital peruano en fabricación de tuberías y accesorios de PVC-U

#### **Jefe de compras / Administrador**

**Diciembre 2009 – Junio 2011**

Encargado de la supervisión e integración de todas las áreas de la empresa: Ventas, compras, finanzas,

contabilidad, almacén, transporte, producción, mantenimiento y control de calidad.

- Gestión administrativa y financiera, Manejo de Costos y presupuestos.
- Gestión de importaciones de Materia Prima, repuestos y maquinarias, en coordinación con los proveedores del exterior y agentes de aduanas; revisión de importaciones en Aduanet para establecer mejores oportunidades de negocio; y encargado de brindar todo el soporte logístico para el traslado de la mercadería a importar. Gestión de compras nacionales de insumos y productos de reventa, y contratación de servicios. Administración de los IQPF.
- Negociación permanente con proveedores, para compras sostenidas, mejora de precios, oportunidades de compra, análisis del mercado.

### **ALEJANDRO SU MAN S.A.C.**

Empresa Trujillana líder en distribución de insumos químicos

#### **Jefe de Almacén**

**Febrero 2009 – Noviembre 2009**

Encargado del control y planificación de las compras de los productos a comercializar: Materias Primas, ingredientes y aditivos, máquinas, equipos y herramientas, accesorios y repuestos.

- Elección de proveedores, búsqueda de nuevos proveedores; revisión de importaciones.
- Generación y seguimiento de las órdenes de compra así como su facturación.
- Supervisión de los procesos de recepción, despacho y producción interna; contratación de servicios; impulso de las ventas.

### **FORMACIÓN PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2015 - 2018

Maestría en Administración de negocios

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2013

Diplomado Habilidades directivas

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

2009

Diplomado en Supply Chain Management

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO– (5TO SUPERIOR)

2003 - 2007

Ingeniero Industrial

### **OTROS ESTUDIOS**

SENATI: *Excel Avanzado*,

2008

EL CULTURAL: *INGLÉS AVANZADO*

2005 - 2008

### **Experiencia de Voluntariado y/o Skills**

- Circulo Solidario del Perú – Voluntario

2004

# José Leopoldo Pantaleón Niquén

Ingeniero Agrícola con amplia experiencia implementando proyectos agrícolas a nivel de jefatura procesos del área de Administración, Proyectos, Maquinaria, Mantenimiento sector agroindustrial. Conocimiento de gestión administrativa integral, gestión de operaciones agrícolas (cultivos, maquinaria, riego), gestión de seguridad. Gestión y dirección de personas, manejo de equipos de trabajo de más de 1,000 personas. Proactividad, liderazgo, trabajo en equipo, dominio de sistemas informáticos e inglés a nivel intermedio.

## EXPERIENCIA PROFESIONAL

### INGLEBY PERÚ, Plantaciones del Sol S.A.C.

Multinacional dedicada a la Agricultura en el departamento de Lambayeque, actualmente cuenta con 100,000 hectáreas a nivel mundial.

#### Administrador de Fundo Olmos

Mayo 2013 – Agosto 2018

Liderar el equipo de fundo de Olmos, para que brinde todo el soporte servicio a las áreas de producción con recursos humano, maquinaria, riego, mantenimiento para todas las operaciones del fundo alcanzar objetivos solicitados por la empresa.

- Gestionar, planificar y ejecutar nuevas agrícolas. Logre habilitar 1,400 hectáreas de empresa durante los cinco años con cultivos de uva, palto, arándano, stevia, mandarina, cacao, kiwi, banano.
- Logré alcanzar ahorrar un 2% de presupuesto en la habilitación de nuevos campos realizando buena gestión de negociación de proveedores.
- Represento a la empresa en la asociación de Irrigación Olmos.
- Planeo, dirijo y controlo todas las actividades del fundo junto con las áreas de producción.
- Efectuar el seguimiento de gastos de las áreas, siguiendo lo oportunamente presupuestado.

### IRRITECN S.A.C.

Empresa líder en Norte del Perú tecnificado por goteo.

#### Jefe de Proyectos

Junio 2011 – Marzo 2012

Liderar el área de proyectos para cumplir con los objetivos de tiempo, alcance y costos para los diferentes clientes.

- Gestionar, planificar y ejecutar nuevos proyectos de riego, desarrollando análisis de factibilidad, desarrollo técnico y presupuestal.
- Supervisar al personal de instalación de riego.
- Control de la calidad de los diseños, instalación de productos verificando que cumplan las normas de instalación.
- Elaborar la Programación de actividades y mantenimiento de los equipos y accesorios de los proyectos.
- Planear, dirigir y controlar todas las actividades del proyecto, de acuerdo a los objetivos y alcances del proyecto.

## FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2015 - 2018

Maestría en Administración de negocios

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2014

Diplomado Gestión de Proyecto

UNIVERSIDAD PEDRO RUIZ GALLO

2011

Diplomado en Formulacion y Evaluacion de Proyectos de Inversión Publica Incorporando Análisis de Riegos

UNIVERSIDAD PEDRO RUIZ GALLO

2005 - 2010

Ingeniero Agrícola

## OTROS ESTUDIOS

PEDRO RUIZ GALLO INGLÉS INTERMEDIO

2005 - 2008



## RESUMEN EJECUTIVO

Grado: Maestro en Administración  
Título de la tesis: Plan de negocio para la implementación de un hotel  
para mascotas en la ciudad de Trujillo  
Autor(es): Delgado Gálvez, Carlos Andrés  
Méndez Aranda, Cesar Alfredo  
Pantaleón Niquén, José Leopoldo

El presente plan de negocios ha sido desarrollado en la ciudad de Trujillo, tratando de la oportunidad de ofrecer un servicio que en estricto no se brinda, el hospedaje para mascotas. Dentro de la ciudad existen muchos servicios para mascotas: Veterinarias, SPA, adiestramiento, etc. Inclusive hospedan en algunas veterinarias a las mascotas cuando estas no son recogidas, cobrando un adicional significativo por ello. Esta propuesta considera como servicio central el hospedaje de mascotas, para estar enfocado en un principio al hospedaje de perros; este es el core del negocio; además los servicios de SPA, veterinaria y adiestramiento se incluyen como adicionales para poder generar un ingreso más y complementar la propuesta de valor.

Se inició este proyecto identificando estudios similares en 2 tesis realizadas para el mercado de Lima donde se identifican negocios similares, es decir, existe la oferta. Se tiene en cuenta que el mercado de Trujillo es diferente al mercado limeño; pero se toma como referencia para fines del estudio. En Trujillo se ha realizado la investigación sin encontrar negocios similares, solo los

sustitutos ya mencionados. Esto hizo viable la propuesta de tesis planteada, donde la parte crucial ha sido la investigación de mercado, debido a que se trata de un océano azul.

La investigación de mercado arrojó una posible demanda atractiva para llevar a cabo el proyecto, se realizaron una entrevista a profundidad y 2 encuestas que se complementaron, los datos obtenidos nos arrojaron información como: Cantidad de perros que pueden ser hospedados, número de noches promedio por vez, número de veces por año (frecuencia), cantidad máxima que los clientes estarían dispuestos a pagar y otros que resultaron claves para el desarrollo de la tesis.

Teniendo la información mencionada, se realizaron análisis estratégicos, planes de marketing, operaciones y un mapeo de recursos humanos. Luego de ello se realizó el análisis financiero tomando los resultados del estudio de mercado, y tomando datos de costos fijos y variables haciendo la estructura del proyecto principalmente variable con lo que se tienen poco apalancamiento financiero y se disminuye el riesgo. Se ha podido calcular el VAN y TIR y se realizó un análisis de sensibilidad y puntos de equilibrio.

Finalmente se ha concluido con la viabilidad de este proyecto, señalando todas las variables propias de un plan de negocios, y servirá como base para estudios similares dentro de la ciudad de Trujillo y para emprendimiento personales.

Resumen elaborado por los autores

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Antecedentes

El crecimiento económico sostenido del país y por consiguiente de las principales ciudades, en los últimos años, ha permitido que las familias modifiquen sus costumbres con respecto a sus mascotas. El promedio de mascotas en el hogar es 2, asimismo el 80% de estos cuentan con un canino (*Estudio estadístico realizado por CPI en Septiembre del 2016 para hogares de los niveles socioeconómicos A y B en la ciudad de Lima*). Es por ello que el presente trabajo se centra en la implementación de un hotel para mascotas. Asimismo el presente proyecto se enfocará en los dueños de mascotas de los niveles socioeconómicos (NSE) A y B, especialmente en aquellos que por motivos de trabajo, viaje, etc. tengan la necesidad de dejar sus mascotas para que sean alimentadas, aseadas, etc. También evaluaremos la posibilidad de incluir a parte del NSE C, debido a que la calidad de vida de los ciudadanos ha mejorado y les permite darse ciertos “lujos”. El hotel guardería busca al cuidado dueños de mascotas, las cuales son tratadas como un miembro más de los hogares; motivo por el cual necesitan de alimentación, cuidado, etc.; que representa preocupación para sus dueños cuando deben ausentarse. Presentamos una opción para que los clientes dejen a sus engraidos con total confianza y puedan vigilarlos virtualmente; que es una de las características que ofreceremos, aprovechando la tecnología.

### 1.2 Justificación y contribución

“El turismo interno peruano, se espera que experimente una tasa de crecimiento media anual para el período 2018 - 2021 del 4,0%” (Observatorio turístico del Perú, 2018). Al observar la tendencia, que se muestra en la figura N°1 y la tabla N°1, observamos que el turismo interno en el

Perú tiende a crecer; por tal motivo la cantidad de dueños de mascotas que tendrán la necesidad de dejar a sus engréidos al cuidado de alguien aumentará.

El crecimiento económico del Perú se ve reflejado en la mejora de la calidad de vida de sus habitantes; quienes a su vez buscan brindarles un mejor cuidado a sus mascotas.

Dado lo mencionado anteriormente surge la oportunidad, en un mercado no explotado, la posibilidad de implementar un hotel para mascotas en la ciudad de Trujillo, que tendrá como servicios complementarios, adiestramiento, SPA y Veterinaria.

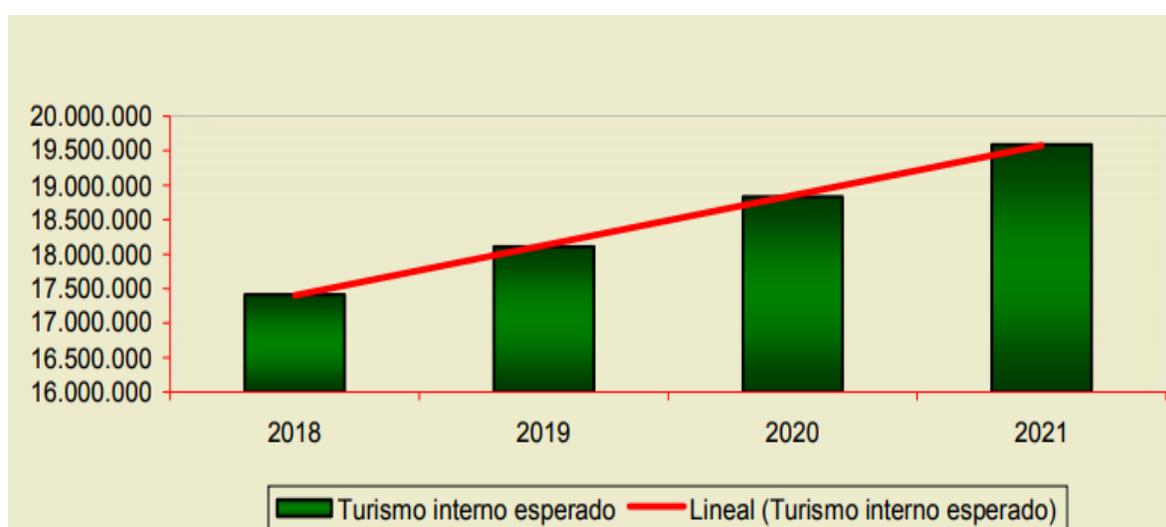


Figura 1: Turismo interno esperado 2018 - 2021 (Elaboración: Observatorio Turístico del Perú)

Tabla 1

*Turismo interno esperado 2018 - 2021*

Año	Turismo Interno esperado
2018	17,414,006
2019	18,110,567
2020	18,834,989
2021	19,588,389

Fuente: BADATUR - OTP (Elaboración: Observatorio Turístico del Perú)

## **1.3 Preguntas de investigación**

### ***1.3.1 Pregunta general***

¿Es necesario un hospedaje de mascotas en la ciudad de Trujillo para los dueños de canes que no puedan hacerse cargo de ellos por periodos cortos de tiempo?

### ***1.3.2 Preguntas específicas***

¿Qué servicios adicionales requerirán los dueños de mascotas que hagan uso de las instalaciones del hotel?

¿Qué cualidades deben tener el servicio de hotelería y los servicios adicionales para que los dueños de los perros que hagan uso del hotel se sientan satisfechos?

## **1.4 Objetivos**

### ***1.4.1 Objetivo general***

Presentar un plan de negocio para la implementación de un hotel guardería para mascotas en la ciudad de Trujillo a precios competitivos.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

- Elaborar análisis externo e interno del mercado: se buscará dimensionar el tamaño del mercado tratando de identificar los factores que influyen sobre nuestra propuesta.
- Elaborar una investigación de mercados: se buscará identificar las necesidades del mercado.

- Elaborar un plan estratégico: aquí identificaremos la visión y misión del negocio, asimismo se realizará un análisis interno y análisis externo sobre el cual se formularán opciones estratégicas viables.
- Implementar una estrategia de marketing: se plantearán los atributos que tendrá nuestro servicio, así como las estrategias para ofertar el mismo.
- Elaborar un plan de operaciones: aquí se considerarán las instalaciones, maquinaria, equipos y herramientas para la operación de la empresa.

## **1.5 Delimitación de la tesis**

Esta tesis se limitará a proponer un plan de negocios para la implementación de un hotel para mascotas, luego después del análisis e investigación, se determinará si solo será un hotel para perros.

### ***1.5.1 Alcance***

El presente plan está dirigido a un hotel para mascotas; el cual iniciara con un servicio de hotel para caninos. Se considerará la evaluación para otras mascotas en el futuro. Los usuarios de los niveles socioeconómicos A y B representan nuestro mercado objetivo. Con el estudio de mercado se buscará clasificar a estos clientes por edades, hábitos, preferencias, etc. Se evaluarán diferentes proveedores a fin de establecer alianzas estratégicas que permitan mejorar nuestra propuesta de precios competitivos hacia el cliente. Así mismo, se revisará la competencia, si existen productos y/o servicios sustitutos o complementarios. Se desarrollará los planes de Operaciones, Marketing y Finanzas de la empresa que son parte del Plan de Negocio que desarrollamos en la presente Tesis.

### ***1.5.2 Limitaciones***

Información insuficiente sobre usuarios que tengan mascotas caninas en la ciudad de Trujillo por nivel socioeconómico; por tal motivo se tomó como referencia a hoteles para mascotas que funcionan en la ciudad de Lima.

Hermetismo de la posible competencia para compartir listas de precios de su catálogo de productos.

El presente proyecto solo se realizará como plan de negocios, con lo cual no incluye la prueba del producto y/o servicios.

El presente proyecto solo será en la Ciudad de Trujillo, sólo para los distritos considerados entre los que prima los niveles socioeconómicos “A” y “B”, luego se definirá si es lanzado para parte del “C”.

## CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 Marco conceptual

- **Mascota**

Animal de compañía, animal doméstico que convive con los seres humanos. La palabra mascota deriva de un vocablo francés *mascotté* y es empleado para designar animales de compañía, es decir, que son aquellos animales que conviven con los seres humanos en su vida cotidiana.

González y Carbó describen a los animales de compañía como: “*seres vivos sensibles y receptivos, con una gran capacidad de aprendizaje y adaptación al entorno, facultad de aprender y de crear lazos de afecto y dependencia*”. (CARBO, 1994). Afirman que las mascotas deben ser tratadas como un integrante más de la familia, cómo parte de nuestras vidas, por ende deben ser valoradas y respetadas.

Según World Society for the Protection of Animals señala que: *cada mascota debe ser considerada como miembro de la familia y comunidad, a pesar de ello, debe ser tratada como su condición de animal lo exige; que las mascotas o animales de compañía no deben ser adquiridas como compra antojadiza del momento, un juguete u objeto de moda.*

- **Hotel para mascotas**

Es un hospedaje, el cual está pensado para que el dueño, al irse de viaje o cualquier motivo que le impida no poder cuidar a su mascota de la manera que normalmente lo hace, no sea un estrés. Mudanzas, fumigaciones, eventos, días complicados en el trabajo.

Surgen como una solución concreta para los dueños (amos), que quieren tener un descanso completo sin descuidar a sus mascotas.

El hospedaje de animales ofrecerá dos tipos de servicios: Servicios básicos que incluye la estancia y los servicios opcionales.

- ***Servicios básicos***

*Colegio de mascotas:* Se trata de un programa para disminuir las travesuras que hace la mascota por aburrimiento, como romper o mordisquear lo que encuentre, el servicio considera llevar a la mascota al colegio de mascotas. Se pueden inscribir en los horarios diferente dependiente del tipo de servicio con que cuenta el local. La idea es que los clientes verán que su mascota la pasará genial, además, pueden aprovechar en hacer su baño mensual en hotel. Regresará más relajado a casa.

- ***Actividades***

Consiste en una serie de servicios como: Una piscina solo para las mascotas, siempre bajo la supervisión de personal especializado; juegos y obstáculos de agilidad, donde podrán demostrar sus habilidades para esta disciplina. Además, puede contar con otros programas de entretenimiento para las mascotas, por ejemplo: diversión con burbujas, día de Kong o galletas con Paté, juego con pelotas, jalar la soga, o paseos a la playa o el campo.

- ***Atención médica:***

Consiste en atención veterinaria e instalaciones apropiadas para recibir a las mascotas en cualquier momento. Además, los locales de este tipo cuentan con una ficha de ingreso donde es obligatorio colocar los datos del médico de cabecera para consultas particulares sobre la salud de la mascota.

En este servicio todo el personal está capacitado en atención de urgencias médicas y son capaces de identificar cambios en el estado de salud de la mascota.

- ***Farmacia y Petshop:***

Se trata de un almacén de medicamentos y productos especializados para mascotas, además de juguetes, ropa, accesorios, alimentos, galletitas y demás elementos que se necesiten para engreírlas.

- ***SPA para mascotas:***

Es el área donde se le dan los cuidados de limpieza a las mascotas, como puede ser el baño, corte de uñas, corte de pelo, etc. Se refiere a todos los cuidados físicos que se le dan a las mascotas.

También pueden recibir una sesión de masajes relajantes, baños especiales, limado de uñas y más.

- ***Delivery:***

El servicio de delivery consiste en poder recoger a la mascota en la casa del dueño y llevarla al hotel. La movilidad trata de cubrir toda la zona de operación.

- ***Hospedaje:***

El hospedaje es donde la mascota se sentirá como en casa. Brinda servicio de alojamiento todos los días del año. Se asigna a las mascotas hospedadas un kennel donde pueden descansar luego de jugar y relajarse en las instalaciones del hotel. EL servicio trata de darle todos los cuidados que la mascota recibe en casa. El hospedaje sigue las indicaciones de horarios de alimentación, paseos y

demás engreimientos a los que la mascota está acostumbrada, se realizan controles de salud a la hora que ingresa, sale y durante su estadía.

Se puede utilizar los servicios cuando los dueño de mascotas tienen un viaje o un evento importante en casa con muchos invitados, cuando se realizan fumigaciones, cuando está en celo, para que se relaje y gaste energía o simplemente cuando los dueños no tengan donde dejarlo y quieren que lo cuiden como ellos lo harían.

- ***Cámaras IP***

Debido a que una de las mayores preocupaciones de los dueños de las mascotas, es cuál es el estado en el cual se encuentran, se implementan cámaras IP en las instalaciones, para que a través de sus Smartphone o vía web, puedan monitorearlos en tiempo real.

- ***Océano Azul***

Está representado por ideas que buscan crear mercados que no existen en la actualidad y que, por consiguiente, son viables debido a que son oportunidades de generar un crecimiento rentable a futuro; generalmente, el océano azul nace de los océanos rojos. El océano azul es el espacio perteneciente al mercado que aún no ha sido utilizado o explotado, y que por lo tanto genera una oportunidad para crecer rentablemente, que tiene muchas ventajas.

## **2.2 Marco contextual**

### ***2.2.1 Antecedentes***

#### **A través de la historia: domesticación del perro.**

El perro probablemente fue el primer animal en ser domesticado. Algunos científicos afirman que todos los perros, tienen un antepasado común en el pequeño lobo del sudeste asiático.

En la antigua Europa y Asia occidental fue fundamental como auxiliar de cacería. Siendo combatientes y usados como herramientas estratégicas en guerras.

En la edad media, el perro se convirtió en un símbolo de estatus social. Le proporcionaba cierto prestigio al hombre. Y desde entonces empezaron a crecer la variedad de razas caninas, criando perros por su aspecto, capacidad y comportamiento. Hay grabados medievales que los muestran provistos de collares con puntas de hierro y enjaezados con corazas con cuchillas de acero destinados a lacerar el flanco de los caballos.

Los perros en Egipto eran respetados y estaba prohibido matarlos, condenándose a la pena de muerte por este delito y maltrato animal. (Gomez-G, 2007) Estudiosos arqueólogos han encontrado perros momificados junto a la tumba de su amo, no siendo sacrificados sino momificados.

### ***2.2.2 La influencia de las mascotas en la vida humana***

En varias investigaciones es bien reconocida, la influencia positiva de las mascotas en la salud y bienestar de los seres humanos. La cuál comprende aspectos psicológicos, fisiológicos, terapéuticos y sicosocial.

Como afirma (Gomez-G, 2007) en su artículo científico “La influencia de las mascotas en la vida humana”: los efectos benéficos de la tenencia de animales son empleados en el ámbito terapéutico, como facilitadores en la terapia asistida motivacional y física de numerosas enfermedades. Además se ha reconocido la compañía de las mascotas, como un factor protector contra enfermedades cardiovasculares, reducción del estrés y pueden modificar varios factores de riesgo: ejm. se disminuye la presión arterial; siendo un soporte psicológico, reduciendo la sensación de soledad, permitiendo que sus propietarios interactúen con el medio social y establezcan vínculos de confianza en las relaciones interpersonales, teniendo una mayor participación en eventos comunitarios.

En estudios cognición social en perros sobre emisión y comprensión de señales con los seres humanos, queda demostrada la capacidad de los perros de percibir señales humanas y estar muy atentos a las conductas de sus dueños.

### ***2.2.3 Marco Legal***

Tal como se sustenta en el Código Sanitario para los Animales Terrestres; la propiedad responsable de un perro, designa la situación en que una persona acepta y se compromete a cumplir una serie de obligaciones de la legislación vigente, encaminadas a satisfacer las necesidades comportamentales, ambientales y físicas de un perro. De tal manera, que ayude a prevenir riesgos que el animal pueda presentar para la comunidad y para otros animales. (OMSA, 2016) .Adicional, La Ley General de Salud establece que la Autoridad de Salud, está facultada para dictar medidas de prevención y control con el fin de evitar la aparición y propagación de enfermedades transmisibles.

### **Ley N°30407- Ley de protección y bienestar animal en el Perú.**

Fundamentada en la necesidad del Estado Peruano, por establecer las condiciones necesarias *“para brindar protección a las especies de animales domésticos y reconocerlos como animales sensibles, los cuales merecen gozar de buen trato por parte del ser humano y vivir en armonía con su medio ambiente.”*

Adicional, se establece el principio de biodiversidad, donde el Estado Peruano asegura que las especies silvestres o domésticas que se encuentran en cautiverio gozan de las condiciones que permitan el desarrollo de los patrones contractuales propios de su biodiversidad.

Cabe citar que Chile es uno de los pocos países que cambió su Sistema Procesal Penal para castigar a las personas que cometen actos de crueldad contra un animal.

#### ***2.2.4 Estadísticas del sector***

En la actualidad, las mascotas se han convertido en parte de nuestra familia por el cariño y aprecio que les dispensamos y por el que ellas nos retribuyen. Esto queda reflejado en el alto índice de hogares que poseen por lo menos una mascota, con un 62.40% de tenencia similar en todos los niveles socio - económicos. (Data Lima Metropolitana).

Si bien es cierto el mercado trujillano y el limeño difieren en sus comportamientos por temas de hábitos, distancias, tiempos, etc. Se tomará como referencia como objeto de estudio de la tesis

Según afirma INEI, en su boletín estadístico Agosto-2017, en los niveles socio- económicos A y B, el número promedio de mascotas es de dos por hogar.

El gasto promedio en las mascotas en cuanto a su cuidado y mantenimiento mensual es de S/114.00 y por atención de alguna emergencia veterinaria es de S/ 178.00. La frecuencia de visitas al veterinario es sólo un 27.4% por vacunas y por emergencias un 13,8%. Las marcas preferidas

en hogares donde consumen comida balanceada es Ricocan con un 34.70%, Mimaskot un 32.5% y otras marcas. (CPI, 2016)

El perro es de lejos la mascota preferida en los hogares: el 82% de ellos tienen por lo menos uno, en la ciudad de Trujillo, ya domesticado en su hogar. Estudios reflejan que los perros se encuentran casi igual en los hogares de todos los niveles socio-económicos.

Tabla 2  
*La Libertad: Población Proyectada, Superficie y Densidad*

	2017	Superficie (Km2)	Densidad poblacional (Hab/km2)
Perú	31 826 018	1285015.60	24.76
La Libertad	1 905 301	25499.90	74.72

Elaboración propia (Fuente INEI 2017)

La estructura socio-económica de las personas en el departamento de La Libertad en el sector AB es de 12.8% tomado como referencia del estudio de mercado de niveles socioeconómicos 2017 APEIM.

En la Tabla N° 2 podemos apreciar la densidad poblacional del departamento de La libertad así como la de Trujillo.

## **CAPÍTULO III. ANALISIS DEL ENTORNO**

### **3.1 La empresa**

La empresa es un hotel para mascotas que se llamará “Hotel para mascotas Trujillo” aprovechando que se desarrollará en un océano azul. Será constituida para la personería jurídica de Sociedad anónima cerrada (SAC) con igual participación para los 3 socios (33.33%).

Se plantea la siguiente misión y visión:

### **3.2 Misión**

Brindar servicio de alojamiento para mascotas, con calidad y seguridad buscando la satisfacción de nuestros clientes.

### **3.3 Visión**

Ser el mejor hotel para mascotas en la ciudad de Trujillo a través de los servicios de hospedaje y complementos, para lograr el bienestar de nuestros clientes y sus mascotas.

### **3.4 Identificación de las 5 fuerzas**

#### ***3.4.1 Amenaza de la entrada de los nuevos competidores***

En este contexto, tomaremos como competidores a empresas con características o productos similares a los nuestros: Veterinarias principalmente, que aparte del servicio médico brindan otros servicios como: Spa y también cuidado tipo hospedaje, que funciona normalmente solo por una noche. Cuanto más fácil sea para nuestros nuevos competidores entrar en nuestro mercado, mayor será la amenaza que represente para nosotros. En la ciudad de Trujillo no existe un negocio igual al de hospedaje para mascotas.

¿De qué barreras disponemos para la entrada de nuevos competidores a nuestro mercado? ¿En qué hemos de trabajar para potenciarlas, o incluso crearlas?

Las barreras de entrada más importantes para preservar nuestra cuota de mercado son:

### ***Menor coste***

Bien por ser capaces de producir más barato o por utilizar economías de escala.

### ***Acceso a los canales de distribución***

El cliente final no podrá adquirir el servicio si no llega al punto de venta y, de conseguirlo, tardará en tener la confianza suficiente para que sea su favorito. Es decir, tenemos la ventaja de entrar en un océano azul, por ser el primer servicio de este tipo en la ciudad de Trujillo.

### ***Barreras legales***

Toda normativa (legislación, patentes, licencias, aranceles, impuestos, etc.) marca una obligación de cumplimiento que varía en cada país o incluso en cada región. No acatar todas ellas, puede derivar en sanciones y descrédito para nuestra organización. Para nuestro caso NO existen barreras legales para la entrada de nuestros competidores, cualquier grupo interesado en entrar en este mercado puede hacerlo, con una base de conocimiento veterinario (fácil de conseguir o contratar) además de conocimiento de emprendimientos.

### ***Identificación de marca***

El cliente final ha de tomar la decisión de cambiar sus costumbres. En muchos casos tiene relación con el concepto de marca y su posicionamiento en la mente del cliente y de

nuestra Proposición Única de Venta (PUV) por ser los primeros, esto nos dará una ventaja temporal ya que seremos conocidos y reconocidos como el primer hotel de mascotas en la ciudad de Trujillo.

### ***Diferenciación del producto (servicio)***

Para nuestro caso, el espacio destinado al nuevo servicio ya tienen nuestra oferta, la introducción de una nueva oferta se complica considerablemente. El nuevo competidor deberá construir su propia PUV y comunicarla desde cero para poder diferenciarse.

### ***Inversión inicial***

La introducción de un producto o servicio en el mercado lleva consigo una inversión inicial significativa. Gastos como publicidad, comercialización del producto o servicio, formación, etc. pueden llegar a ser muy altos y establecer una barrera de entrada muy importante, sin embargo en nuestro caso, y como veremos en la parte financiera, este negocio no requiere de una inversión muy alta, por lo que nuevos competidores pueden ingresar fácilmente en el mercado.

### ***Experiencia acumulada***

El nuevo competidor ha de enfrentarse a las organizaciones ya establecidas que conocen el mercado, como la nuestra, y que ya disponen de sistemas robustos de gestión, calidad, etc. Esto dependerá del tiempo en que permanezcamos solos en el mercado, a mayor tiempo, mayor dificultad para los posibles nuevos competidores.

Movimientos de organizaciones ya asentadas: es obvio que éstas tratarán de boicotear la entrada de un nuevo competidor con reducciones de precio, campañas agresivas de publicidad,

asociaciones estratégicas, etc. No solo nuestra marca lanzará estas acciones de mitigación, sino también las empresas con servicios sustitutos.

#### ***Acciones para el modelo de negocio***

- Mejorar/aumentar los canales de venta.
- Aumentar la inversión en marketing y publicidad.
- Incrementar la calidad del producto o reducir su precio.

#### ***3.4.2 Poder de negociación de los proveedores***

El negocio necesitará a sus proveedores como aliados estratégicos y sabemos que estos también tienen su poder de negociación, especialmente si el proveedor tiene unas características que valoramos. Tendrá menos impacto con proveedores que no tengan productos o servicios diferenciados. En este último caso, se podría cambiar de proveedor sin demasiados riesgos. El negocio de hotel para mascotas tendrá fácil acceso a una gama amplia de proveedores principalmente de la ciudad de Lima.

Debido a que los proveedores del negocio pueden variar precios, plazos de entrega, formas de pago o incluso cambiar el estándar de calidad. Cuanta menor base de proveedores, menor poder de negociación tendremos.

Los factores a tener en cuenta son, entre otros: nuestro volumen de compra, la existencia de otros proveedores potenciales, la situación del mercado, el nivel de organización de los proveedores, la importancia relativa del producto o lo que nos costaría cambiar de proveedor.

### ***Acciones para el modelo de negocio***

- Aumentar nuestra cartera de proveedores.
- Establecer alianzas a largo plazo con los proveedores.

### ***3.4.3 Poder de negociación de los clientes***

El cliente tiene la potestad de elegir cualquier otro servicio de la competencia, que sería en primer lugar un sustituto al no existir una opción igual a la nuestra.

Los clientes, además, tienen la oportunidad de organizarse entre ellos para acordar qué precio máximo están dispuestos a pagar por un producto o servicio, o incluso, aumentar sus exigencias en cualquier otra materia (calidad, tipo de servicio, etc.), lo que repercutirá en una reducción de nuestros beneficios.

### ***Acciones para el modelo de negocio***

- Aumentar la inversión en marketing y en publicidad: especialmente en la diferenciación de nuestro producto y en comunicación
- Mejorar/aumentar los canales de venta
- Incrementar la calidad del producto o reducir su precio

### ***3.4.4 Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos***

Una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva una reducción de ingresos en la empresa. Para nuestro caso, la existencia de sustitutos es sumamente fuerte, por lo que se deberá tomar en

cuenta al momento de establecer una participación de mercado meta y al momento de ejecutar el plan de marketing.

Porter menciona que las seis barreras de entrada antes nombradas serían muy útiles si se aprenden a usar – la barrera de uno puede ser una oportunidad para otro- :

La economía de escalas. Los volúmenes altos en las empresas permiten que los costos se reduzcan, lo que ofrece la posibilidad de volver a ser competitivos en el mercado. Al ser el único hotel para mascotas en la ciudad de Trujillo por un tiempo, la empresa debe generar el mayor crecimiento posible para poder posicionarse en el mercado.

La diferenciación de productos. La empresa debe lograr que el cliente vea en ella la única y mejor propuesta para hospedar a su mascota.

Las inversiones de capital. En caso de problemas, la empresa puede mejorar su posición con una inyección de capital en sus servicios lo que puede hacer que sobreviva ante empresas similares.

Desventaja de costos. Esta barrera juega a favor del negocio, cuando las otras empresas no pueden emular el precio de los servicios del hotel para mascotas por que cuentan con costos más elevados. Sin embargo esto deja de tener efecto si el cliente no nos diferencia de los sustitutos: Veterinarias por ejemplo.

Acceso a los Canales de Distribución. Cuando una empresa cuenta con varios canales de distribución es complicado que puedan aparecer competidores y sobre todo que los clientes acepten el servicio. Para nuestro caso solo atenderemos de 2 formas: recibiendo a las mascotas y recogéndo las con el servicio delivery. Por lo que no significa una ventaja para el negocio.

Política gubernamental. Este rubro no tiene leyes muy estrictas para el desarrollo de actividades, por lo que fácilmente pueden entrar nuevos servicios de hoteles para mascotas.

### ***Acciones para el modelo de negocio***

- Aumentar la inversión en marketing y en publicidad: especialmente en la diferenciación de nuestro producto y en comunicación.
- Mejorar/aumentar los canales de venta.
- Incrementar la calidad del producto o reducir su precio.
- Diversificar la producción hacia posibles productos sustitutos.

### ***3.4.5 Rivalidad entre los competidores***

El quinto factor es, realmente, el resultado de los cuatro anteriores y es el que proporciona a la organización la información necesaria para el establecimiento de sus estrategias de posicionamiento en el mercado.

Cada competidor establece las estrategias con las que destacar sobre los demás. Debemos estar atentos para superarlas o reaccionar ante ellas lo antes posible. El negocio realizará una penetración de mercado para ganar la mayor cuota posible mientras se mueva en un océano azul.

### **3.5 Conclusión del análisis de Porter**

Luego del análisis observamos que el negocio se encontrará en un océano azul, además debido al alto poder de los sustitutos y la posibilidad de que los competidores lleguen rápidamente; el negocio se debe consolidar rápidamente, de tal forma que se tenga la ventaja de haber ingresado antes al mercado, y el impacto de las fuerzas entrantes sea el menor posible. Tendremos la ventaja de ser los primeros en el mercado, debemos enfocarnos en el servicio de calidad para tener la cuota de mercado que estimamos.

## **CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO**

### **4.1 Análisis de la demanda**

#### ***4.1.1 Objetivos del estudio de mercado***

El estudio de mercado realizado en este trabajo de investigación, nos servirá para determinar claramente la cantidad de clientes que harán uso de nuestro Hotel para mascotas y los atributos que serán los requeridos; así como la determinación de los precios que están dispuestos a pagar.

#### ***4.1.2 Características del cliente objetivo***

El cliente objetivo de nuestro Hotel para Mascotas, son aquellos hogares de los NSE A y B de la ciudad de Trujillo, de las Urbanizaciones California, El recreo, El Golf, Primavera, La Merced, San Andrés, que cuenten con perros como mascota y que por motivos de viaje, trabajo, etc.; necesitan un lugar donde poder dejar a sus engréidos teniendo la seguridad de que serán tratados de la mejor manera

Los clientes que harán uso de nuestro Hotel para Mascotas, son personas que consideran a sus mascotas como parte de su familia y saben de la importancia de no dejarlos solos o en manos de personas que pueden causarle algún tipo de daño.

#### ***4.1.3 Descripción del proceso a seguir***

La metodología del proceso a seguir es:

#### ***4.1.3.1 Definición del problema***

El cual viene a estar dado por la necesidad, que tienen los dueños de mascotas, de poder dejar a sus engreídos en algún lugar seguro en caso no puedan hacerse cargo de ellos, por tiempos cortos, por motivos de viaje, trabajo, etc.

#### ***4.1.3.2 Desarrollo del plan de investigación***

En esta parte del proceso definimos las herramientas más eficaces para recolectar la información necesaria y determinar el costo que tendrá.

Utilizamos fuentes de información secundaria y primaria, con la finalidad de calcular el mercado objetivo.

Como fuentes de información secundaria, utilizamos internet, donde recolectamos información estadística de la población, así como de negocios similares.

Como método de recolección de datos primaria utilizamos entrevista a profundidad a 5 dueños de mascotas y un cuestionario que consta de 22 preguntas. Las cuales se enfocan en las personas que poseen perros como mascota en los NSE A y B de la ciudad de Trujillo.

El cuestionario se elaboró en base a las respuestas de la entrevista a profundidad y haciendo una encuesta piloto como primer paso.

#### ***4.1.3.3 Recopilación de información***

La recopilación de información se hace en base a los datos que se recopilan de internet como fuente secundaria, de la entrevistas a profundidad que se realizaron y de la aplicación del cuestionario que se aplicó.

El cuestionario se realizó casa por casa en las Urbanizaciones California, El Golf, San Andrés, El Recreo, Primavera, La Merced; que son la Urbanizaciones que se encuentran dentro de los NSE Ay B.

Se tomó muestras también en parques de las Urb. Mencionadas líneas arriba.

#### ***4.1.3.4 Análisis de la información***

Los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados en campo, se tabularon con la finalidad de visualizar y analizar las respuestas de los entrevistados, con la intención de formular las conclusiones que nos permitan ofrecerles a nuestros clientes las mejores opciones de acuerdo a lo que esperan de nuestro servicio.

#### ***4.1.3.5 Toma de decisiones***

De acuerdo al análisis de la información realizado se tomaron las decisiones del servicio a ofrecerse y cuáles serán los atributos que tendrán para poder satisfacer la necesidad de nuestros clientes de la mejor manera posible y excediendo sus expectativas.

Se definió el precio de los servicios que se prestaran en el hotel pasa mascotas.

#### ***4.1.3.6 Definición de los instrumentos a aplicarse***

Los instrumentos que se usaron para el estudio de mercado son las entrevistas a profundidad y las encuestas.

- **Entrevistas a profundidad:**

Fueron aplicados a 5 personas dueños de mascotas que, quienes son responsables económicamente por el cuidado de sus engreídos.

Lo que se buscó con estas entrevistas fue definir cuáles son las preferencias de los dueños de las mascotas y de acuerdo a esto enriquecer el cuestionario que aplicamos después de esta etapa.

- **Cuestionario:**

Se aplicó un cuestionario de 22 preguntas a un total de 480 personas; de las cuales 384 contaban con al menos un perro en sus hogares. Las personas entrevistadas son personas de los NSE A y B, que cuentan con la capacidad económica adecuada para poder costear los gastos de manutención de sus mascotas.

Adicional se aplicó un cuestionario adicional de 4 preguntas, con la finalidad definir adecuadamente el estudio de la demanda.

#### ***4.1.3.7 Definición del marco muestral***

Teniendo en cuenta la amplitud de la población de la ciudad de Trujillo, que es el objeto de estudio, se utilizó la siguiente fórmula para definir la muestra. La cual se basó en la proyección de crecimiento de la población, la cual de 1,35% anual proyectada al 2018.

El crecimiento demográfico tanto de la población como de hogares se muestra en la Tabla N° 3 y la tendencia de crecimiento en las figuras N° 2 y N° 3.

El consumidor al cual va dirigido nuestro servicio es aquella persona que por falta de tiempo, ya sea por viaje, trabajo, estudios, etc.; no pueda cuidar de su mascota por espacios de tiempo

prudenciales y cuenta con las posibilidades económicas que le permita solventar el cuidado de su mascota.

Los sectores a los cuales va dirigido nuestro servicio son los NSE A y B de la ciudad de Trujillo.

Tabla 3  
Cantidad de población y hogares de La Libertad y Trujillo

	2015		2016		2017		2018	
	Población	Hogares	Población	Hogares	Población	Hogares	Población	Hogares
La Libertad	1,859,640	443,100	1,882,405	448,600	1,905,301	496,300	1,928,197	502,200
Trujillo	957,000	230,000	969,900	233,200	983,200	251,800	996,000	255,100

Elaboración Propia (Fuente: CPI Market Report)

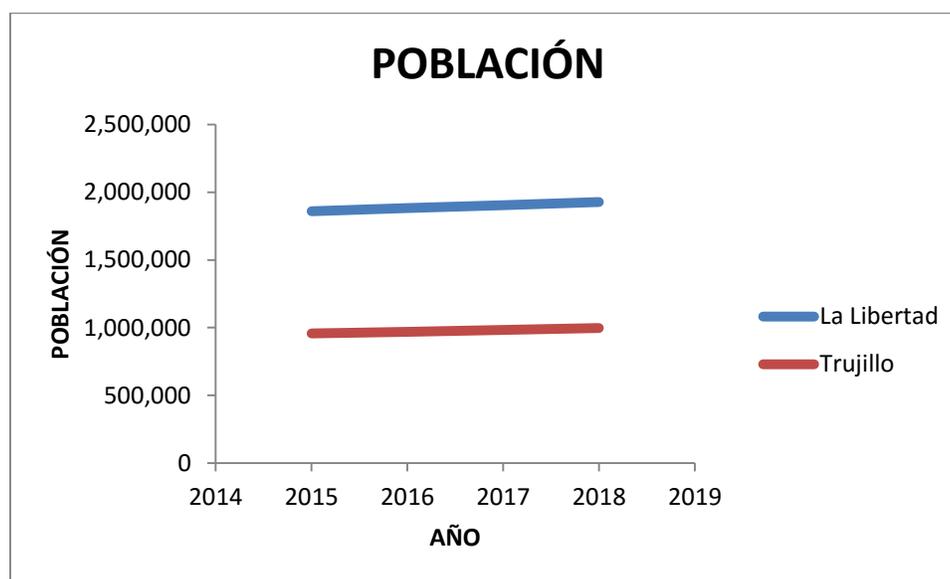


Figura 2: Crecimiento demográfico de la población de La libertad y Trujillo (Fuente: Elaboración propia)

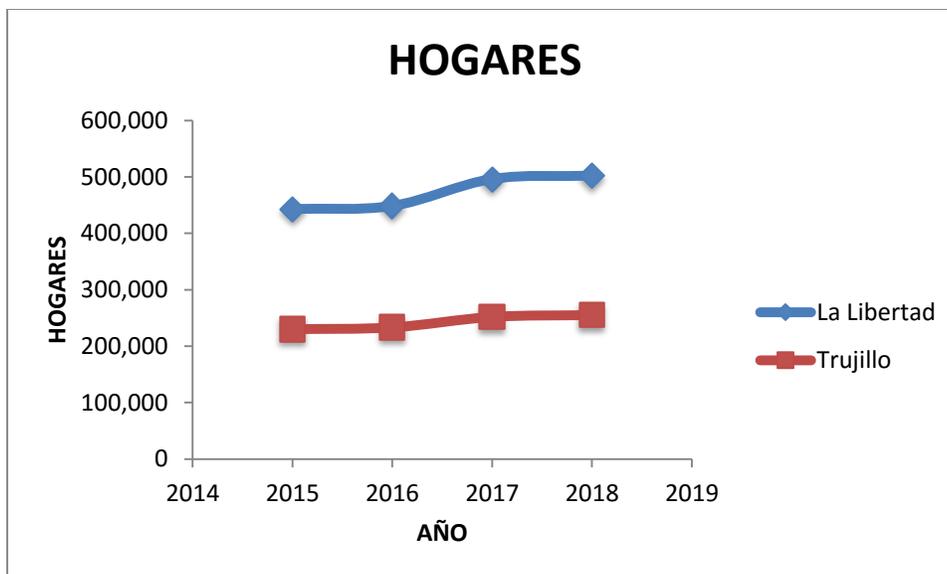


Figura 3: Crecimiento demográfico de hogares de La libertad y Trujillo (Fuente: Elaboración propia)

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{E^2(N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Ecuación 1: (Fuente: Introducción a la investigación para mercados)

(Benassini, 2009)

Dónde:

n: Muestra

N: Población dada en el estudio: 996 000 pobladores

E: Error poblacional dispuesto a asumir: 5% = 0,05

p: proporción de aceptación: 50%: 0,5

q: Proporción de rechazo: 50%: 0,5

Z: Indicador de confianza: 95%: 1,96

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 996000}{0,05^2(996000 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 384 \text{ Encuestas}$$

#### ***4.1.4 Encuesta / Guía de entrevista***

##### ***4.1.4.1 Entrevista a profundidad***

Se llevó a cabo entrevistas a profundidad a 5 personas. Realizando 5 preguntas a dueños de mascotas, que tienen el hábito de viajar por vacaciones, quienes consideran a sus engreídos como parte de sus familias y además son responsables económicamente de ellos.

Las preguntas que se formularon fueron:

- ¿Cuán novedoso e interesante cree usted que es el proyecto de hotel para perros en la ciudad de Trujillo?
- ¿Dejarías a tu engreído en un lugar como el descrito cuando no puedas ocuparte de él?
- ¿Qué servicios adicionales te gustaría que ofrezca el hotel?
- ¿Cómo crees que debería publicitarse el hotel?
- ¿Crees que el negocio del hotel para mascotas será exitoso en la ciudad de Trujillo?

**Entrevista 1**

Entrevistado (a): Katerine Castañeda

Edad: 40 años

Mascota: Yuuto – 5 años / Labrador Retriever

- Es un proyecto muy interesante; ya que en oportunidades he tenido que cancelar viajes por no tener un lugar donde dejar mi perro.
- Si lo dejaría, sobre todo porque me ofrece la posibilidad de poder vigilarlo virtualmente y ver que no está siendo maltratado.
- Me gustaría que tenga un espacio para que el perro pueda hacer uso de una piscina: ya que a mi perro le gusta mucho el agua.

**Entrevista 2**

Entrevistado (a): Renzo Zavaleta

Edad: 41 años

Mascota: Roxi – 2 años / Bulldog Francés

- Me parece una excelente idea; ya que muchas veces por el trabajo tengo que ausentarme mucho tiempo de casa y mi mascota se queda sola.
- Haría uso del hotel frecuentemente, siempre y cuando los precios no sean muy elevados.
- Un spa para mascotas me parece una gran idea; ya que podría aprovecharse el tiempo que mi mascota pasa en el hotel.

**Entrevista 3**

Entrevistado (a): Francesca Meléndez

Edad: 25 años

Mascota: Reyna – 4 años / Schnauzer

- Es una idea innovadora; ya que en Trujillo no conozco lugares que puedan dar el servicio de hotelería para perros.
- Por supuesto que usaría este servicio, siempre y cuando aseguren la seguridad de mi mascota, y pueda verificar su estado por internet.
- El adiestramiento me parece una gran idea, ya que aquí se podría aprovechar el tiempo que esta nuestra mascota en el hotel.

**Entrevista 4**

Entrevistado (a): Daniela Gonzales

Edad: 28 años

Mascota: Cory – 3 años / Cocker Spaniel

- Me parece algo que es nuevo acá en Trujillo, he escuchado de guarderías y personas que sacan a pasear perros, pero no de un hotel para perros en Trujillo.
- Lo usaría cada vez que tenga que viajar o ausentarme por periodos largos, ya que no podría dejarla con un familiar como lo hago actualmente por periodos cortos.
- Adiestramiento para las mascotas, es una buena opción.

**Entrevista 5**

Entrevistado (a): Roberth Tello

Edad: 36 años

Mascota: Brako y Tayra – 4 y 3 años / Bull terrier

- Es una idea bastante novedosa en nuestra ciudad, ya que no he escuchado de este servicio y según la descripción es muy novedoso.
- Debido a mi trabajo y los constantes viajes que tengo que hacer lo usaría frecuentemente, ya que en la actualidad suelo dejarlos con una persona que los alimenta pero no los saca a pasear.
- El adiestramiento y el spa para mascotas me parece que deberían ser

**4.1.4.2 Cuestionario**

Se redactó un cuestionario que consto de 22 preguntas, los cuales fueron aplicados en las Urb. El Golf, California, El Recreo, La Merced, Primavera y San Andrés; las cuales forman parte de la población del mercado al cual nos dirigimos.

El cuestionario consta de preguntas filtro, las cuales nos permitió enfocarnos en nuestro mercado objetivo que son las personas que tienen como mascota a al menos un perro.

Adicionalmente se aplicó un cuestionario complementario que constó de 4 preguntas; el cual se aplicó para poder despejar algunas dudas que se presentaron después de los resultados de la primera encuesta.

#### ***4.1.4.3 Procedimiento del trabajo de campo***

##### ***Planeación del trabajo de campo***

Se capacitó a los encuestadores con el objetivo de que puedan llegar de manera efectiva a los encuestados y puedan obtener las respuestas más fidedignas posibles y no sesgar las respuestas, lo que nos conllevaría a errores estadísticos que afectaría negativamente nuestro estudio de mercado.

Se distribuyeron los encuestadores por urbanizaciones y se les oriento acerca de las viviendas a ser encuestadas.

##### ***Encuesta Piloto***

Se redactó una encuesta piloto, la cual tenía la finalidad de comprobar la efectividad de nuestra encuesta; la cual se llevó a cabo tomando una muestra mucho más pequeña (20 encuestas), y nos trajo como resultado el hacer algunas mejoras en la encuesta final para poder aplicarla a nuestra muestra final.

Al aplicar la encuesta piloto, pudimos observar algunas deficiencias en los encuestadores, las cuales pudimos corregir antes de aplicar la encuesta final y de esta manera disminuir el margen de error al recopilar los datos.

##### ***Organización del Trabajo de Campo***

Después de haber ejecutado la encuesta piloto, y realizados los cambios necesarios, de acuerdo a la retroalimentación de la encuesta piloto, así como la corrección en las fallas de los entrevistadores, se determinó la cantidad de encuestas por Urbanización seleccionada, las cuales se distribuyeron de manera uniforme de la siguiente manera.

Tabla 4  
Distribución de encuestas

Urbanización	Cantidad de Encuestas (Llenas)	Cantidad de Encuestas (Vacías)	Total
California	64	8	72
El Golf	64	10	74
El Recreo	64	21	85
La Merced	64	9	73
Primavera	64	32	96
San Andrés	64	16	80
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>96</b>	<b>480</b>

Fuente: Elaboración Propia

La encuestas vacías se refieren a entrevistados que no contaban con mascota en casa, lo cual hace un total de 480 entrevistas ejecutadas, para conseguir las 384 encuestas llenas; las cuales se distribuyeron de acuerdo a lo mostrado en la Tabla N° 4.

### Estadísticas descriptivas

De acuerdo a los resultados de la encuesta que se ejecutó, tenemos que:

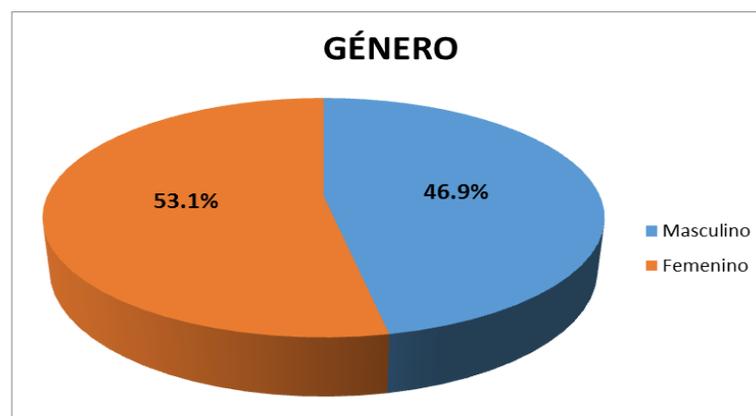


Figura 4: Género de Encuestados (Fuente: Elaboración propia)

Del total de las 480 personas encuestadas, el 53,1 % son del sexo Femenino, dejando un 46,9% para el sexo masculino. Esto se muestra en la figura N° 4.

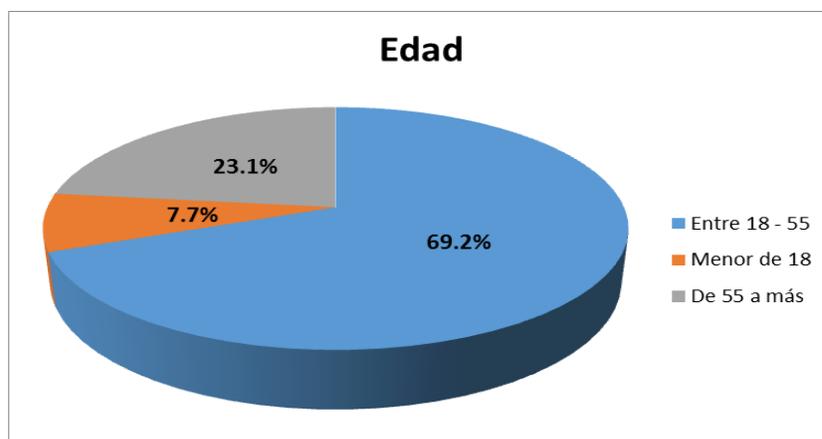


Figura 5: Edad de encuestados (Fuente: Elaboración propia)

Del total de personas encuestadas un 69,2 % se encuentran en edad laboral (entre 18 – 55 años), un 7,7% son menores de edad, siendo escolares o estudiantes pre universitarios. El 23,1 % se encuentran en una edad cercana a la de jubilación (mayor de 55 años). Esto se muestra en la figura N° 5.

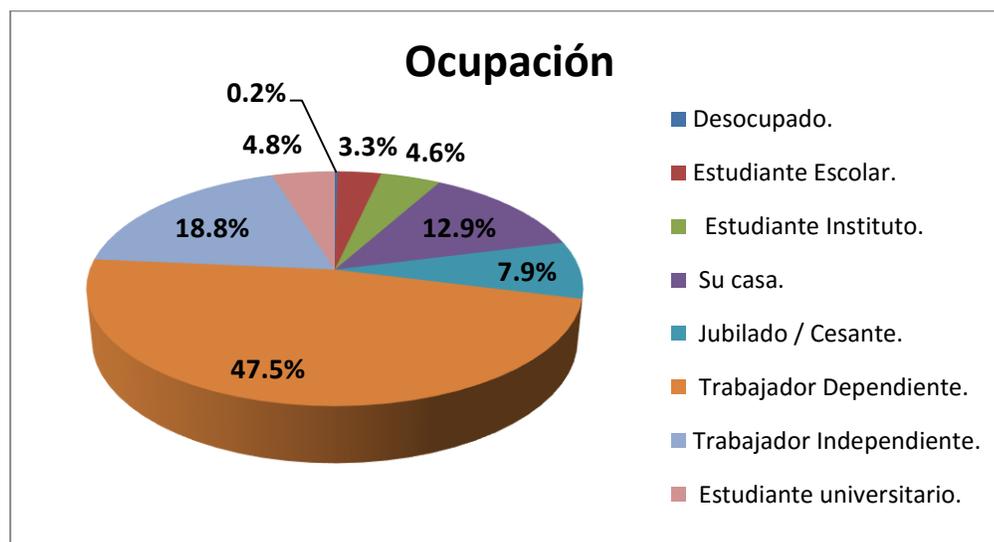


Figura 6: Ocupación de encuestados (Fuente: Elaboración propia)

De acuerdo al gráfico mostrado, un 66,3 % de los encuestados son trabajadores dependientes o independientes, así como un 7,9% son Jubilados o Cesantes, un 12,9% se dedican a su hogar, siendo amas de casa en su gran mayoría. Los estudiantes universitarios suman el 4,8% de los entrevistados, siendo ellos responsables económicamente de sus mascotas. Esto se muestra en la figura N° 6.

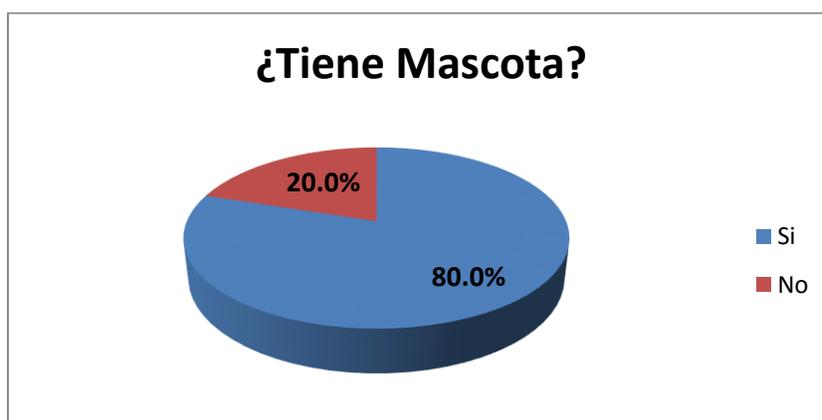


Figura 7: Pregunta filtro (Fuente: Elaboración propia)

Esta cuadro se refiere a la pregunta filtro, la cual segmenta a la muestra de entrevistados entre los que tienen perro (80%) y los que no lo tienen (20%). Esto se muestra en la figura N° 7.

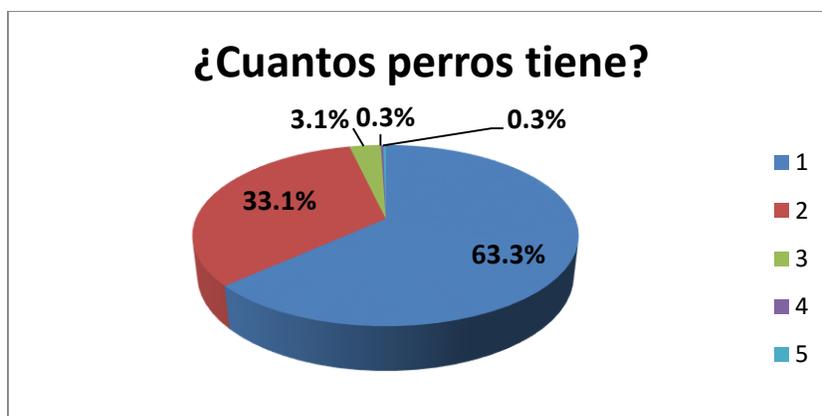


Figura 8: Cantidad de perros por dueño (Fuente: Elaboración propia)

Podemos apreciar en esta gráfica que la gran mayoría (79,7%) poseen un perro en casa, seguido por un 17% que cuenta con 2 mascotas y un 3,3 % poseen 3 o más perros en casa. Ellos serán nuestro mercado objetivo. Esto se muestra en la figura N° 8.

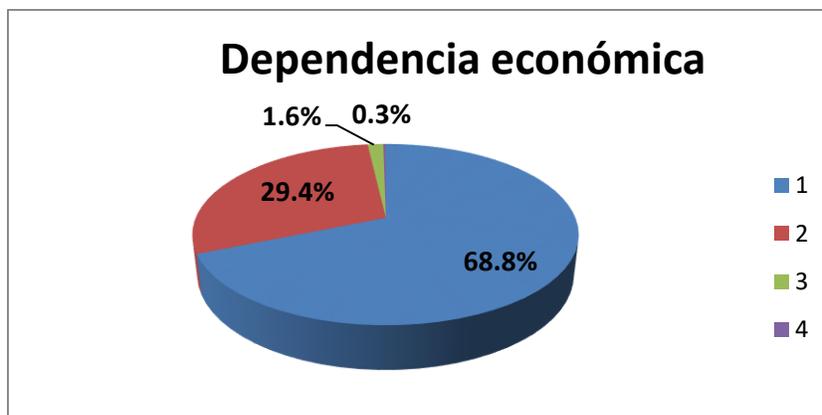


Figura 9: Dependencia económica de los canes (Fuente: Elaboración propia)

Este gráfico nos muestra que la dependencia económica depende prácticamente en su totalidad de las personas entrevistadas. Por tal motivo asumiremos que las personas entrevistadas son los responsables económicos de sus mascotas. Esto se muestra en la figura N° 9.

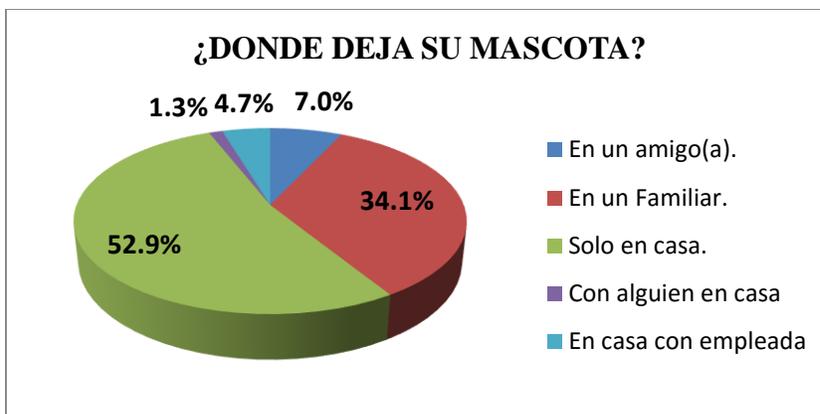


Figura 10: Donde dejan a su mascota actualmente (Fuente: Elaboración propia)

Un 53% deja a su mascota solo en casa y un 34 % con un familiar lo que nos deja un amplio mercado, debido a que estas personas optan por esta solución porque no cuentan con un lugar de confianza donde dejar a sus mascotas. Esto se muestra en la figura N° 10.

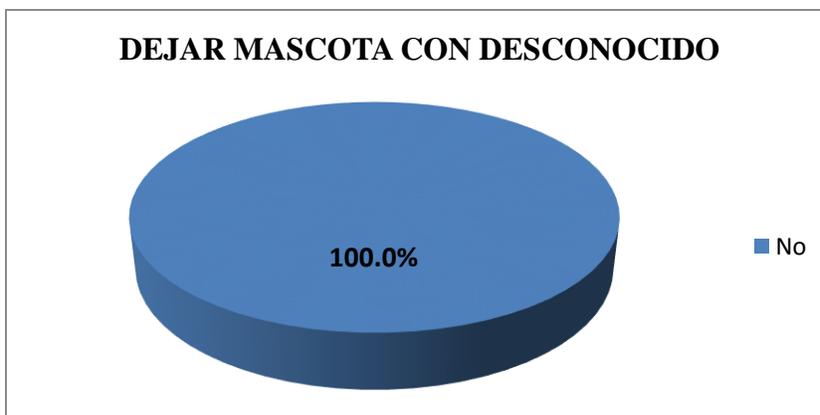


Figura 11: Confianza en desconocidos (Fuente: Elaboración propia)

Debido a malas experiencias de maltrato o falta de confianza, el 100% de los entrevistados que cuentan con al menos una mascota (perro), no dejarían a sus engreídos en manos de un extraño; como son los cuidadores de perros. Esto se muestra en la figura N° 11.

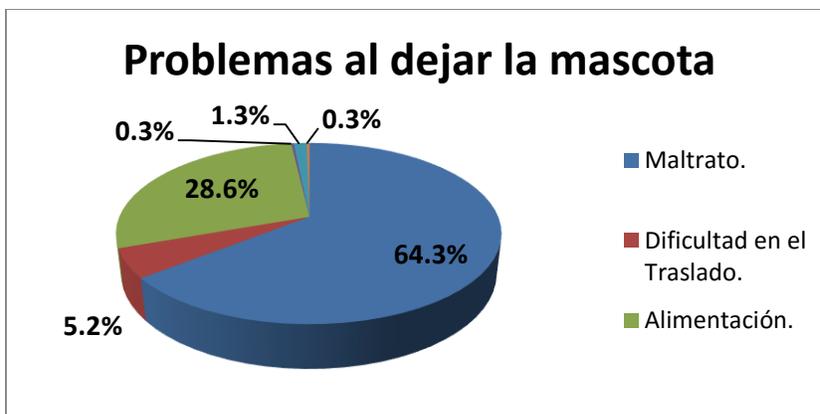


Figura 12: Porque no dejaría su mascota con un desconocido (Fuente: Elaboración propia)

Un 64% de los entrevistados que cuentan con al menos una mascota (perro) temen que sus engréidos sean maltratados, así como un casi 29% teme que la alimentación no sea la adecuada. Esto se muestra en la figura N° 12.



Figura 13: Aceptación de un hotel para mascotas (Fuente: Elaboración propia)

Un 56% de los encuestados que tiene al menos una mascota en casa considera que la idea de implementar un hotel para mascotas en la ciudad de Trujillo es una muy buena idea, un 40% lo considera una buena idea, dejando a un 3,4% que lo considera una idea regular. Asumiremos que las personas que consideran una idea regular, no harían uso del Hotel. Esto se muestra en la figura N° 13.



Figura 14: Motivación de uso (Fuente: Elaboración propia)

Casi un 43% de los entrevistados que cuentan con al menos un perro en casa optarían por el uso del hotel debido a viajes, como vacacionales o de trabajo, un 28% por temas de trabajo y un 29% por falta de tiempo, que incluye a los universitarios, etc. Esto se muestra en la figura N° 14.

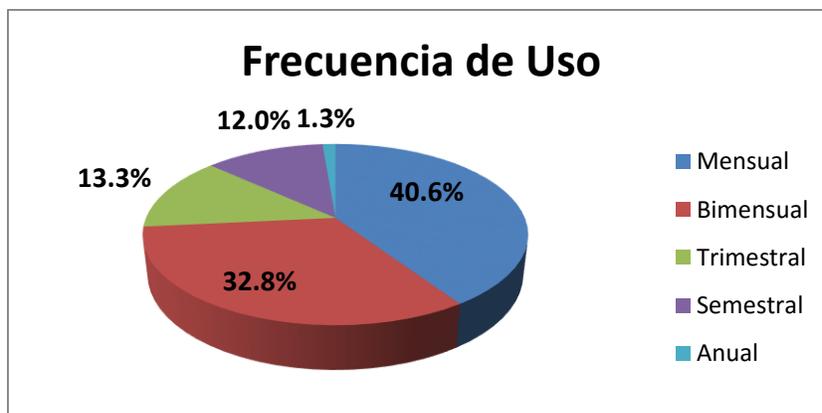


Figura 15: Frecuencia de uso del hotel (Fuente: Elaboración propia)

Casi la mitad de los entrevistados (40,6%), harían uso del hotel mensualmente, así como bimensual lo haría casi un 33%. Esto se muestra en la figura N° 15.

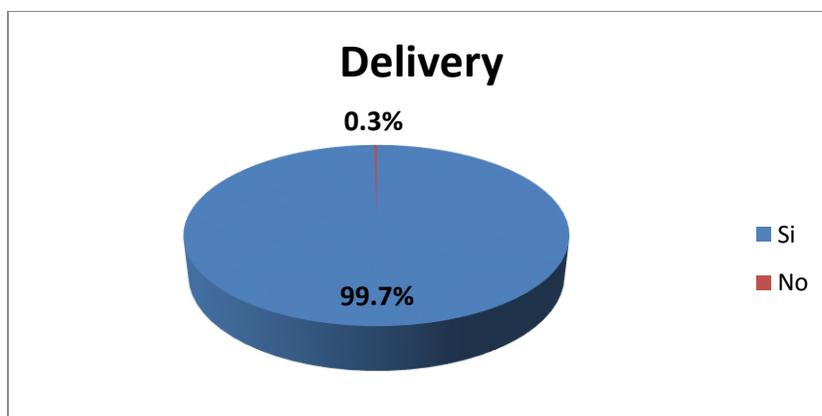


Figura 16: Recojo y devolución del can (Fuente: Elaboración propia)

Casi el 100% de los entrevistados optan por que sus mascotas sean recogidas y devueltas al terminar el periodo de hospedaje, lo que implica que el costo de traslado debe de estar incluido en el servicio. Esto se muestra en la figura N° 16.



Figura 17: Uso de internet para reservas

En su gran Mayoría, los entrevistados, optan por hacer reservaciones vía internet para facilitar el proceso. Un 2,1 % optan por hacer la reservación vía telefónica. Esto se muestra en la figura N° 17.

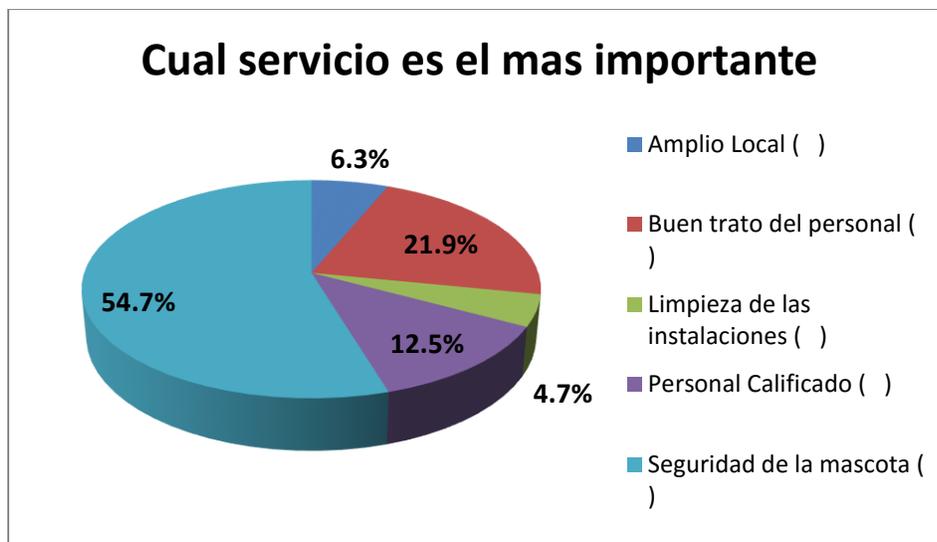


Figura 18: Importancia de atributos (Fuente: Elaboración propia)

Más de la mitad de los entrevistados, consideran que la seguridad de la mascota es lo más importante en el servicio que se prestara, dejando en u segundo lugar al buen trato del personal. Estas serán las variables que se trabajaran con mayor énfasis, no dejando de lado los otros factores listados. Esto se muestra en la figura N° 18.

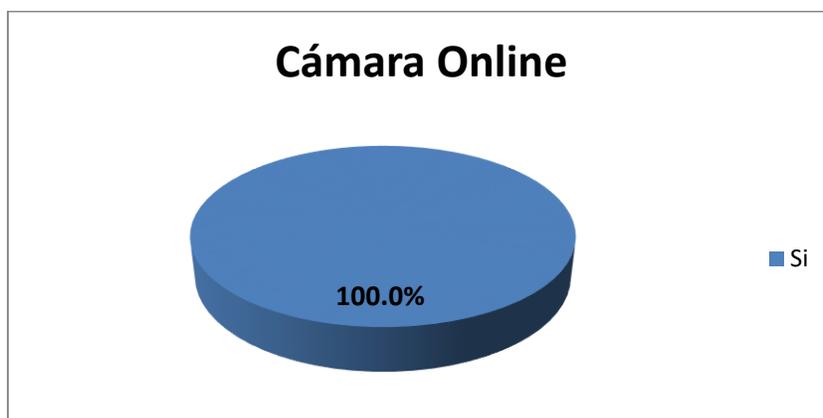


Figura 19: Monitoreo en tiempo real de los canes (Fuente: Elaboración propia)

La totalidad de entrevistados consideran que la vigilancia online es importante; ya que de esta manera se aseguran que sus mascotas sean bien tratadas y se encuentren seguras en su alojamiento. Actualmente casi todos poseen un Smartphone con el cual se puede hacer seguimiento. Esto se muestra en la figura N° 19.

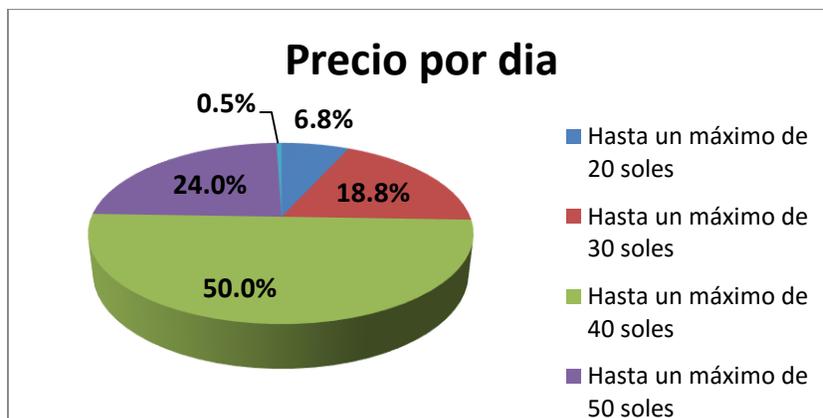


Figura 20: Disposición de precio a pagar (Fuente: Elaboración propia)

El 50% de los encuestados consideran que pagar un máximo de 40 soles es lo adecuado por día, lo que incluiría el traslado, y baño de acuerdo a la cantidad de días que la mascota haga uso del alojamiento. Esto se muestra en la figura N° 20.

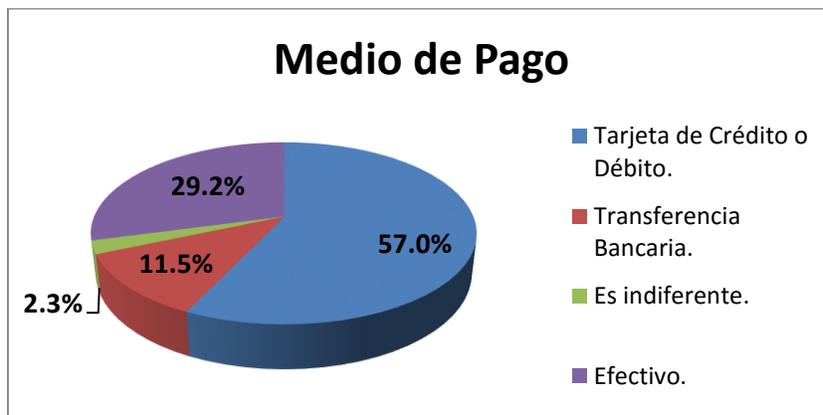


Figura 21: Formas de pago (Fuente: Elaboración propia)

Un 57% de los entrevistados consideran que el pago con tarjeta es el mejor y la transferencia bancaria otra opción; haciendo de los pagos virtuales un casi 87% de la modalidad de pago. No se deja de lado el pago en efectivo. Esto se muestra en la figura N° 21.



Figura 22: Recomendación (Fuente: Elaboración propia)

A la pregunta si recomendarían el Hotel a sus conocidos un 37% respondió que seguramente si, asumiendo que el servicio será el mejor. El porcentaje restante (63%) respondió “Probablemente sí”, dependiendo su recomendación a la experiencia que tengan cuando hagan uso del Hotel para mascotas. Esto se muestra en la figura N° 22.

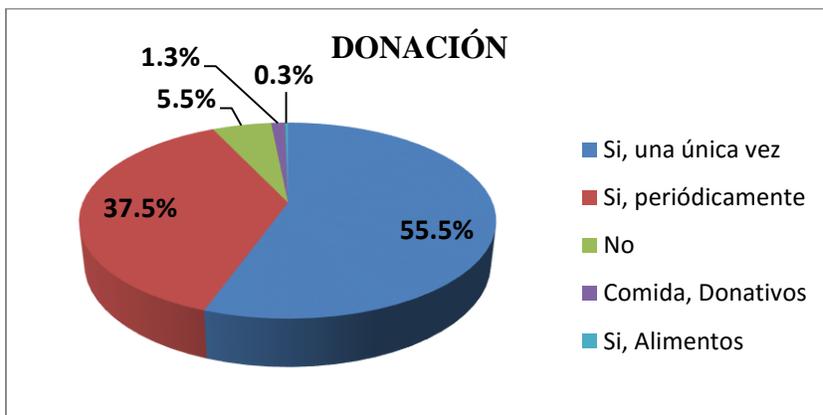


Figura 23: Donación para actividades de ayuda (Fuente: Elaboración propia)

Apreciamos que un 55,5% harían donativos una única vez, 37,5 % lo harían periódicamente; esto con la finalidad de ayudar a los perros de la calle, lo cual planteamos como un valor agregado para los amantes de los perros. Esto se muestra en la figura N° 23.



Figura 24: Tiempo de permanencia en el hotel (Fuente: Elaboración propia)

Un 50% de los entrevistados dejaría a sus mascotas por espacio de tres días por visita al hotel, así como un 23% lo haría por espacio de 4 días. Esto se muestra en la figura N° 24. Esto se muestra en la figura N° 24.

#### 4.1.5 Determinación del mercado

Según datos del CPI, la población de la ciudad de Trujillo está dada según la tabla N° 5, que se muestra a continuación.

Tabla 5  
Nivel socio económico A y B La Libertad y Trujillo

	2015		2016		2017		2018	
	Población	Hogares	Población	Hogares	Población	Hogares	Población	Hogares
La Libertad	1,859,640	443,100	1,882,405	448,600	1,905,301	496,300	1,928,197	502,200
Trujillo	957,000	230,000	969,900	233,200	983,200	251,800	996,000	255,100
NSE A/B (12,8%)	122,496	29,440	124,147	29,850	125,850	32,230	127,488	32,653

Elaboración Propia (Fuente: APEIM 2017)

#### 4.1.5.1 Mercado Potencial

Nuestro Mercado Potencial viene a estar dado por todos aquellos hogares que poseen por lo menos un perro en casa, lo cual según la encuesta realizada viene a estar dado por el 83% de la población. La tabla N° 6 nos muestra nuestro mercado potencial.

Tabla 6  
Mercado potencial de familias en Trujillo

Mercado Total	% de Hogares que tienen perros	Mercado Potencial
255,100	83%	211,733

Elaboración Propia

#### 4.1.5.2 Mercado Disponible

Para hallar nuestro mercado Potencial segmentaremos el mercado demográficamente, siendo nuestro mercado al cual nos dirigimos los NSE A y B de la ciudad de Trujillo.

Según datos proporcionados por el APEIM los NSE A y B conforman un 12,8 % de la población de Trujillo; como muestran las figuras 25 y 26.

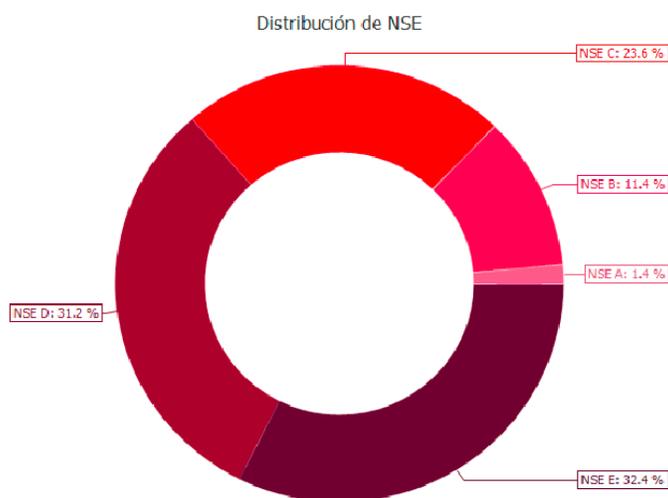


Figura 25: Distribución NSE Trujillo (Fuente: APEIM 2017)

NSE	Base 100%
NSE A	1.4 %
NSE B	11.4 %
NSE C	23.6 %
NSE D	31.2 %
NSE E	32.4 %

Figura 26: Distribución NSE Trujillo (Fuente: APEIM 2017)

La tabla N° 7 muestra nuestro mercado disponible.

Tabla 7

*Determinación de mercado disponible en la ciudad de Trujillo*

Mercado Potencial	NSE A y B	Mercado Disponible
211,733	12.8%	27,102

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.5.3 Mercado Efectivo

El mercado efectivo viene a estar dado por los hogares que están interesados en hacer uso de nuestro servicio; las cuales, según nuestra encuesta viene a estar dado por el 92 % del mercado disponible. La tabla N° 8 muestra el mercado efectivo en la ciudad de Trujillo.

Tabla 8

*Determinación del mercado efectivo en la ciudad de Trujillo*

Mercado Disponible	Hogares que harían uso del hotel	Mercado Efectivo
27,102	92.0%	24,934

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.1.5.4 Mercado Meta

Determinamos el mercado meta aplicando el porcentaje de participación de mercado; el cual al ser un mercado en introducción en nuestra ciudad, asignaremos un 3% de participación para el primer año. Lo cual se muestra en la tabla N°9.

Tabla 9  
*Determinación del mercado meta en la ciudad de Trujillo*

Mercado Efectivo	Participación	Mercado Meta
24,934	3%	748

Fuente: Elaboración propia

Hallamos la cantidad de canes que serán atendidos anualmente en nuestro hotel; el cual viene a estar dado por la cantidad de perros promedio por hogar; el cual es 1,41 perros, el cual se multiplica por la cantidad de hogares. El mercado meta tanto de hogares como de perros, se muestra en la Tabla N° 10.

Tabla 10  
*Determinación del mercado meta anual de perros en la ciudad de Trujillo*

	Mercado Meta (Anual)	
Usuarios	748	Hogares
Mascotas	1,055	Perros

Fuente: Elaboración propia

Se considera que los hogares de los niveles socioeconómicos A y B tienen la siguiente frecuencia de uso (Tabla 11).

Tabla 11  
*Frecuencia de Uso*

<b>CAPACIDAD</b>	25.00% (máximo de los datos)
Lunes	6.00%
Martes	8.00%
Miércoles	8.00%
Jueves	8.00%
Viernes	25.00%
Sábado	25.00%
Domingo	20.00%
	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, durante la semana el uso del hotel se agrupa de viernes a domingo, días de mayor frecuencia de viaje. Durante el año las épocas de mayor uso serán los meses de julio y diciembre.

## **4.2 Análisis de la oferta**

### **4.2.1 Competencia**

Actualmente en la ciudad de Trujillo no hay negocio que ofrezca como servicio principal la hotelería de mascotas; habiendo veterinarias o SPA que en su publicidad ofertan, como un servicio secundario, la guardería de mascotas. Nuestro servicio principal es el hotel para mascotas (Perros), teniendo como servicios adicionales el SPA para perros, Veterinaria y Adiestramiento básico. Nombraremos algunos de nuestros competidores y los servicios que ofrecen.

- **Escuela canina Dogadictos**

Brinda el servicio de adiestramiento canino, a domicilio, en la ciudad de Trujillo. Ofrecen el servicio de Obediencia, modificación de conducta, Obediencia y protección deportiva. Los precios oscilan entre 350 y 400 soles por 12 clases. Anteriormente brindaban el servicio de guardería para perros, pero actualmente ya no lo ofrecen.

- **Adiestramiento canino Trujillo (ADICANT)**

Brinda el servicio de adiestramiento básico y socialización de perros; servicio por el cual cobran 15 soles por sesión. El servicio lo realizan en parques de la ciudad, hasta donde los dueños tienen que ir con sus mascotas y permanecer el tiempo que dura la sesión, que es de 1 hora.

- **PET ZONE SPA Canino**

Esta empresa se encuentra ubicado en la calle Paraguay, en la Urb. El Recreo. Brinda los servicios Baño, corte de uñas, corte de pelo y todo lo relacionado con el cuidado de los canes. También ofrece venta de alimento para mascotas así como el servicio de veterinaria. PET ZONE tiene aproximadamente 2 meses de funcionamiento y atienden desde las 9:00 am hasta las 8:00 pm. No brindan el servicio de guardería canina. Por el servicio de baño se cobra 35 soles para perro grande y 30 soles para perro mediano; el cual incluye: baño, corte de unas y limpieza de glándulas anales.

- **Trujillo PETS**

Actualmente se ubica en la avenida Los Ángeles 489 - Urbanización California, TRUJILLO PETS ofrece, como principal servicio, la atención veterinaria durante 24 horas del día, de lunes a domingo. Así también, tiene implementada un área dedicada al aseo y corte estético canino, con un horario de atención de lunes a sábado de 9:00 a.m. a 2:00pm y de 4:00 p.m. a 6:00 p.m. Los precios por el servicio de SPA oscilan entre 25 a 35 soles dependiendo del tamaño y pelaje del can. También se ofrecen accesorios y alimento para las mascotas. Lleva 14 años en el mercado tiene una clientela que concurre con frecuencia para el uso de sus servicios, los cuales viven en las zonas residenciales de les NSE A y B.

- **El Dukedecan**

Como actividad principal ofrece los servicios de Veterinaria, Pet Shop y SPA. Esta empresa, se encuentra ubicada en la avenida Fátima – Urb. California. También tiene como actividad la venta de mascotas, accesorios, alimentos, vestimenta, jaulas y camas para animales domésticos.

Nuestro estudio de Mercado arrojó los siguientes resultados con respecto a los servicios adicionales que la clientela requiere.

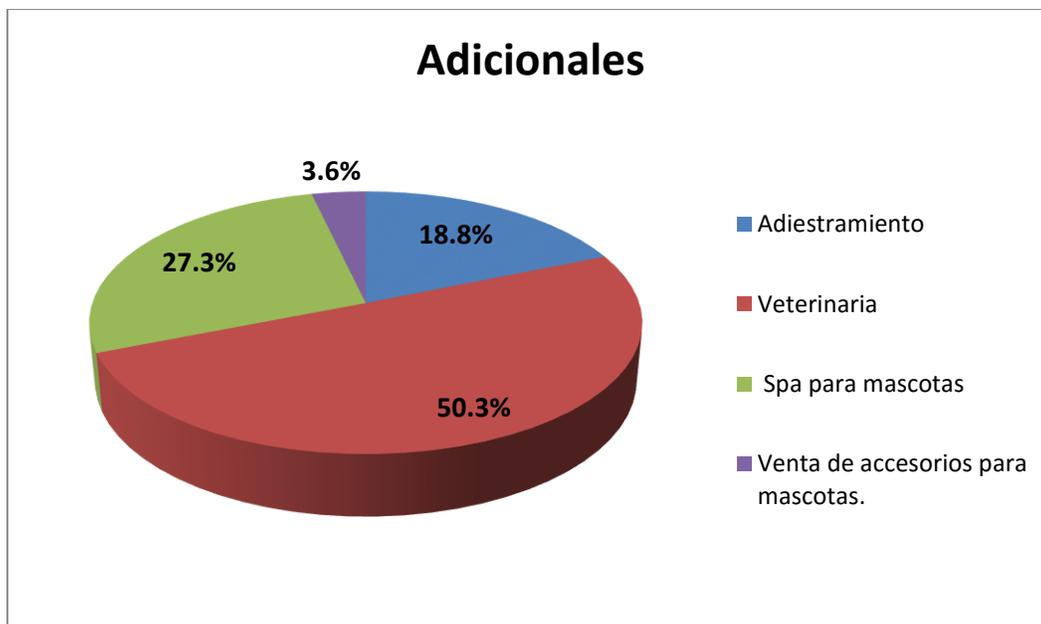


Figura 27: Servicios adicionales a implementar (Fuente: Elaboración propia)

Aproximadamente la mitad de los entrevistados sugieren que se implemente el servicio de veterinaria; ya que al estar sus mascotas por varios días podrían sufrir algún percance. Un 27 % de los entrevistados considera que un SPA para mascotas sería adecuado y un 19% estaría a gusto con el servicio de adiestramiento.

Por tal motivo decidimos implementar estos tres servicios adicionales, como parte complementaria de nuestro servicio principal que es la hotelería de mascotas. Esta distribución de preferencias se muestra en la figura N° 27.

Estamos considerando que de nuestros clientes, es decir los que utilicen el servicio de hospedaje, un 20% utilizarán los servicios adicionales:

Tabla 12  
*Costos Operativos de servicios adicionales*

Servicio	Costos		TOTAL
	Personal (S/.)	Materiales/Equipos (S/.)	
Adiestramiento	7	0.5	S/.7.50
SPA	10	5	S/.15
Veterinaria	14	6	S/.20

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13  
*Precios de Servicios adicionales*

Servicio	Precio x atención (S/.)	Veces al año
Adiestramiento	15	2
SPA	30	2
Veterinaria	40	2
Participación de adicionales	20%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14  
*Ingresos por servicios adicionales*

Mercado Meta(Perros)	Adiestramiento	SPA	Veterinaria
1055	S/ 6,328	S/ 12,656	S/ 16,875
1960	S/ 11,758	S/ 23,516	S/ 31,355
2284	S/ 13,705	S/ 27,409	S/ 36,545
2662	S/ 15,973	S/ 31,946	S/ 42,595
3103	S/ 18,617	S/ 37,234	S/ 49,645
3616	S/ 21,698	S/ 43,397	S/ 57,863
4215	S/ 25,290	S/ 50,580	S/ 67,440
4272	S/ 25,632	S/ 51,263	S/ 68,351
4330	S/ 25,978	S/ 51,955	S/ 69,273
4388	S/ 26,328	S/ 52,656	S/ 70,209
4447	S/ 26,684	S/ 53,367	S/ 71,156

Fuente: Elaboración propia

## CAPITULO 5. ANÁLISIS ESTRATEGICO

### 5.1 Acciones para el modelo de negocio

- Aumentar la inversión en marketing y en publicidad: especialmente en la diferenciación de los servicios y en comunicación
- Rebajar los costes fijos o mantenerlos, principalmente los alquileres y gastos generales del hotel.
- Incrementar la calidad del servicio o reducir su precio a través de ofertas y/o paquetes.
- Proporcionar nuevos servicios/características como valor añadido a nuestro cliente

### 5.2 Matrices EFE, EFI y MPC

#### 5.2.1 Matriz EFE

##### *Calificación EFE:*

Tabla 15  
Calificación matriz EFE

Calificación	Tipo de respuesta
1	Respuesta Mala
2	Respuesta Media
3	Respuesta Superior a la Media
4	Respuesta Superior

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16  
Matriz EFE

	Código	Factores externos determinantes del éxito	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>O1</b>	Tendencia de crecimiento en la demanda (crecimiento poblacional)	12%	4	0.48
	<b>O2</b>	Expansión hacia servicios complementarios	10%	3	0.30
	<b>O3</b>	Nula presencia de ofertas iguales y/o similares de hotel para caninos	10%	3	0.30
	<b>O4</b>	Posible alianza con empresa del sector (proveedores y clientes)	8%	3	0.24
	<b>O5</b>	Comercialización por internet o vía whatsapp	12%	4	0.48
	<b>SUBTOTAL</b>			<b>52%</b>	
<b>AMENAZAS</b>	<b>A1</b>	Competidores podrían ingresar con precios bajos al mercado o con propuestas más robustas (instalaciones, servicios, etc.)	12%	4	0.48
	<b>A2</b>	Falta de fidelización de los clientes	12%	4	0.48
	<b>A3</b>	Aumento de la competencia	14%	3	0.42
	<b>A4</b>	Incremento en los precios de insumos	10%	2	0.20
	<b>SUBTOTAL</b>			<b>48%</b>	
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>		<b>3.30</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.2.2 Matriz EFI

Tabla 17  
Matriz EFI

	Código	Factores internos determinantes del éxito	Peso	Calificación	Resultado ponderado
<b>FORTALEZAS</b>	<b>F1</b>	Ser el único hotel para mascotas en la ciudad de Tijuana	12%	4	0.48
	<b>F2</b>	Diversidad de proveedores	8%	3	0.24
	<b>F3</b>	Procesos operativos estandarizados	8%	3	0.24
	<b>F4</b>	Servicio de alta calidad.	12%	4	0.48
	<b>F5</b>	Servicio delivery	10%	4	0.4
	<b>F6</b>	Personal calificado (veterinario, cuidadores, etc.)	8%	3	0.24
	<b>SUBTOTAL</b>			<b>58%</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>D1</b>	Poder de negociación con proveedores limitado	8%	4	0.32
	<b>D2</b>	Presupuesto limitado	10%	4	0.4
	<b>D3</b>	Desconfianza por parte del cliente por ser un servicio nuevo	10%	3	0.3
	<b>D4</b>	Falta de experiencia	6%	2	0.12
	<b>D5</b>	Baja participación inicial en el mercado	8%	2	0.12
	<b>SUBTOTAL</b>			<b>42%</b>	
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>		<b>3.34</b>

Fuente: Elaboración propia

**Calificación EFI:**

Tabla 18

*Matriz de calificación EFI*

Calificación	Tipo de Respuesta
1	Alta Debilidad
2	Mediana Debilidad
3	Mediana Fortaleza
4	Alta Fortaleza

Fuente: Elaboración propia

**5.2.3 Matriz MPC**

Tabla 19

*Matriz de perfil competitivo*

	Peso	NUESTRA MPRESA		EMPRESA A		EMPRESA B	
		Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje
Factores críticos de éxito							
Reputación de la	10%	2	0.2	3	0.3	3	0.3
Participación de	10%	2	0.2	3	0.3	3	0.3
Estructura de bajo	12%	3	0.36	3	0.36	2	0.24
Variedad de canales de marketing	10%	2	0.2	2	0.2	3	0.3
Satisfacción del	12%	4	0.48	4	0.48	3	0.36
Calidad del servicio	14%	4	0.56	3	0.42	4	0.56
Capacidad	10%	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Ventas online	12%	4	0.48	3	0.36	3	0.36
Promociones	10%	4	0.4	3	0.3	3	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3.18</b>		<b>2.92</b>		<b>3.02</b>

Fuente: Elaboración propia

**Calificación MPC:**

Tabla 20  
*Matriz de calificación EFI*

Calificación	Tipo de Respuesta
1	Alta Debilidad
2	Mediana Debilidad
3	Mediana Fortaleza
4	Alta Fortaleza

Fuente: Elaboración propia

**5.3 Identificación de tendencias relevantes.**

Basándonos en la información del estudio de mercado, podemos inferir que:

- Los clientes potenciales se ubican entre los 18-55 años de edad, asimismo la mayoría son trabajadores dependientes.
- El promedio es de 1.41 perros por hogar. De dichos hogares, el 92% haría uso del hotel.
- Casi el 100% (99.7%) de los encuestados optan porque sus mascotas sean recogidas y devueltas al terminar el periodo de hospedaje.
- Considerar la reserva online vía WhatsApp como una de las tendencias más importantes y a ser consideradas dentro de la forma

## 5.4 Aplicación del CANVAS.

### LIENZO MODELO DE NEGOCIO (BMC)



Figura 28: Modelo CANVAS (Fuente: Internet)

Primero nos centraremos en la parte derecha del canvas, que se muestra en la figura N° 28, de modelo de negocio:

#### 5.4.1 Clientes

Se toma como base el 3% de participación del mercado efectivo de los NSE A y B que utilizarían nuestro servicio de hotel para perros.

#### 5.4.2 Propuesta de valor

Se ofrecerá un servicio de hotel para perros. Ofreceremos un servicio de calidad, donde a su vez se podrán realizar reserva para atención vía web o WhatsApp. Asimismo se ofrecerá un

servicio delivery según sea el requerimiento de nuestros clientes. También se ofrecerán servicios adicionales, como veterinaria, SPA y adiestramiento. Los propietarios de las mascotas podrán monitorear el estado de sus mascotas por medio de sus Smartphone, los cuales se enlazarán a las cámaras IP instaladas en las instalaciones. Nos enfocaremos en el trato personalizado que se les dará a los clientes, para hacer.

### **5.4.3 Fuentes de ingreso**

Se contabilizará como unidad de medida el número de noches de hospedaje brindado a cada cliente.

Tabla 21  
*Tasas de crecimiento y participación*

Tasas	Porcentajes
Tasa de crecimiento poblacional	1.35%
Tasa de crecimiento % participación	15% (del año 2 al 6)

Elaboración Propia (Fuente: CPI)

Considerando una tasa de crecimiento poblacional del 1.35% y una tasa de crecimiento de participación de mercado del 15% del año anterior (Tabla N°21), desde el año 2 hasta el año 6, la Tabla N° 22 nos muestra nuestro mercado meta y en la Tabla N° 23, los ingresos esperados de acuerdo a los servicios brindados.

Tabla 22  
*Mercado meta esperado*

Año	Mercado Potencial	Mercado Disponible	Mercado Efectivo	% Participación	Mercado Meta(hogares)	Mercado Meta(Perros)
2018	211733	27101.82	24934	3.0%	748	1055
2019	214591	27467.65	25270	5.5%	1390	1960
2020	217488	27838.46	25611	6.3%	1620	2284
2021	220424	28214.28	25957	7.3%	1888	2662
2022	223400	28595.17	26308	8.4%	2201	3103
2023	226416	28981.21	26663	9.6%	2565	3616
2024	229472	29372.45	27023	11.1%	2989	4215
2025	232570	29768.98	27387	11.1%	3030	4272
2026	235710	30170.86	27757	11.1%	3071	4330
2027	238892	30578.17	28132	11.1%	3112	4388
2028	242117	30990.98	28512	11.1%	3154	4447

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23  
*Ingresos en servicios adicionales*

Año	% Participación	Mercado Meta (hogares)	Mercado Meta (Perros)	Adiestramiento	SPA	Veterinaria
2018	3.0%	748	1055	S/ 6,328	S/ 12,656	S/ 16,875
2019	5.5%	1390	1960	S/ 11,758	S/ 23,516	S/ 31,355
2020	6.3%	1620	2284	S/ 13,705	S/ 27,409	S/ 36,545
2021	7.3%	1888	2662	S/ 15,973	S/ 31,946	S/ 42,595
2022	8.4%	2201	3103	S/ 18,617	S/ 37,234	S/ 49,645
2023	9.6%	2565	3616	S/ 21,698	S/ 43,397	S/ 57,863
2024	11.1%	2989	4215	S/ 25,290	S/ 50,580	S/ 67,440
2025	11.1%	3030	4272	S/ 25,632	S/ 51,263	S/ 68,351
2026	11.1%	3071	4330	S/ 25,978	S/ 51,955	S/ 69,273
2027	11.1%	3112	4388	S/ 26,328	S/ 52,656	S/ 70,209
2028	11.1%	3154	4447	S/ 26,684	S/ 53,367	S/ 71,156

Fuente: Elaboración propia

#### **5.4.4 Canales**

Marketing online: página web, revistas a color, volanteo, diario el Comercio.

#### **5.4.5 Relación con los clientes**

Asistencia personalizada y call-center para atender el servicio postventa.

#### **5.4.6 Recursos clave**

##### **5.4.6.1 Recursos Físicos.**

- Terreno
- Habilitación de ambientes para perros
- Equipos para servicios adicionales: Spa, Adiestramiento.
- Recepción equipada con computadora, cámaras y publicidad alusiva al servicio de hospedaje
- Equipos y maquinaria de Backup.

##### **5.4.6.2 Recursos Económicos**

- Gastos de comercialización.
- Personal.
- Publicidad.
- Promoción.
- Otros gastos.

#### **5.4.6.3 Recursos Humanos.**

- Gastos de administración.
- Administrador
- Contador externo.
- Asistente de soporte.
- Adiestrador.
- Técnico.
- Técnico de aseo de canes.
- Asistente administrativo.
- Personal de vigilancia.
- Conductor.
- Personal de aseo y áreas verdes.

#### **5.4.7 Actividades clave**

La actividad nuclear de la empresa es el hospedaje para canes.

#### **5.4.8 Asociaciones clave**

Alianza estratégica con proveedores.

Alianza con asociaciones de dueños de canes.

### 5.4.9 Estructura de costos

#### 5.4.9.1 Recursos Físicos

Tabla 24  
*Egresos pre operativos de la empresa*

Compra de Activos		
Mini VAN Habilitada	S/.	40,000
Cámaras IP	S/.	1,500
Computadora	S/.	3,500
Televisor	S/.	1,200
Impresora	S/.	700
<b>Otros gastos pre operativos</b>		
<b>Gastos</b>		
Trámites legales	S/.	2,000
Marketing	S/.	8,700

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25  
*Inversión en habilitación de local*

HABILITACIÓN DE LOCAL		
Acondicionamiento de instalaciones para dormir	S/	28,500
Acondicionamiento de área de recepción	S/	5,000
Acondicionamiento de oficina administrador	S/	3,200
Acondicionamiento área de servicio para mascotas	S/	9,000
Compra de Kennel	S/	3,000
Acondicionamiento de área de juegos para perros	S/	7,500
Equipos en general	S/	20,000
Consumibles	S/	5,000
Acondicionamiento de Almacén	S/	1,000
Otros	S/	2,000
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>84,200</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.4.9.2 Recursos Económicos

Tabla 26  
Gastos de comercialización

GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN		
Personal	S/.	278,142.00
Publicidad	S/.	17,720
Promoción	S/.	8,700
Otros gastos	S/.	7,400

Fuente: Elaboración propia

### 5.4.9.3 Recursos Humanos

Tabla 27  
Remuneraciones del personal

Personal Propio	Sueldo (Anual)	
Administrador/Veterinario	S/.	68,640
Conductor	S/.	25,740
Personal de Aseo	S/.	16,302
Asistente Administrativo	S/.	34,320
Cuidador/Técnico (3 personas)	S/.	77,220
Vigilancia (2 personas)	S/.	34,320
Personal tercero	Sueldo (Anual)	
Contador	S/.	6,000
Asistente TI	S/.	6,000
Adiestrador	S/.	9,600

Fuente: Elaboración propia

## **5.5 Estrategia general**

Presentación de la estrategia elegida, los lineamientos estratégicos y sus implicancias en el diseño organizacional, cultura organizacional y planes funcionales

### ***5.5.1 ESTRATEGIA 1***

***ACTUALIZAR PERIODICAMENTE EL PERFIL DE TU CLIENTE PARA MANTENER O INCREMENTAR EL USO DEL SERVICIO.***

Comenzaremos por revisar el perfil del cliente que tenemos elaborado y lo enriqueceremos a partir de los datos y mediciones cuantitativas y cualitativas que tenemos: Cantidad de noches de hospedaje, servicios adicionales que usa, frecuencia, etc.

Lo más importante es saber cuáles son las necesidades que nuestro cliente ideal tiene y en qué lo podemos ayudar. Así podremos crear servicios y contenidos que en verdad nos acerquen a ellos.

Con la información recopilada podremos encontrar los puntos de conexión entre los intereses de nuestros clientes y nuestro servicio. Es decir, estos datos te ayudarán a tener claro en qué lo puedes ayudar de modo que ajustes tu producto o servicio y mensaje a sus necesidades.

### ***5.5.2 ESTRATEGIA 2***

***EVALUAR PROGRESIVAMENTE EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA PARA LOGRAR EL CRECIMIENTO PLANTEADO***

Se inicia con el monitoreo y control de indicadores tales como visibilidad, influencia, interacciones, tanto nuestro tu sitio web como en las Redes Sociales que utilicemos.

### **5.5.3 ESTRATEGIA 3**

#### **ANÁLISIS Y USO DE REDES SOCIALES PARA LLAGAR MAS Y MEJOR A LOS CLIENTES**

- El uso de redes sociales es un canal de comunicación que nos facilitará atender a nuevos clientes, y con ellos fidelizar a los mismos y posicionarnos.
- Evaluaremos los resultados que hemos obtenido a lo largo del tiempo:
- Crecimiento de la cantidad de seguidores de la cuenta del hotel.
- Flujo de actividad de las interacciones (me gusta, compartidos, comentarios, etc.)
- Tráfico Social Media hacia la web o blog.
- Quejas y reclamaciones.

### **5.5.4 ESTRATEGIA 4**

#### **INVESTIGAR LOS RESULTADOS DE LA COMPETENCIA, SEAN SUSTITUTOS O NUEVOS COMPETIDORES**

Dado que la competencia existe, hay que tomar de ella la experiencia para desarrollar acciones de marketing propias.

Revisa su web o blog y responde preguntas como: ¿Qué ha cambiado? ¿Cuáles son sus contenidos más populares y los menos? ¿Cómo muestran sus productos y servicios? ¿Cuál es su mensaje de marca? ¿Qué tácticas de persuasión utilizan?

Revisa sus redes sociales y responde preguntas como: ¿En cuáles son más populares? ¿Cómo interactúan con su comunidad? ¿Qué tipo de contenido y formatos utilizan? ¿Cuáles son las características de sus seguidores? ¿Hay seguidores fidelizados con la marca? ¿Tiempo de respuesta a comentarios, frecuencia de publicación, horarios?

### **5.5.5 ESTRATEGIA 5**

#### ***IMAGEN DE MARCA PARA LOGRAR POSICIONAMIENTO Y MAYOR CUOTA DE MERCADO***

Una buena imagen de marca simboliza nuestro negocio y los clientes deben sentirse representados por ella. Seremos el “Hotel para canes de Trujillo”

Debemos utilizar un color, tipo de diseño, formatos y slogan adecuados. Debemos colocar lo que los clientes necesitan.

La presente estrategia implicaría el apoyo de un diseñador gráfico para atender esta estrategia.

## **CAPITULO VI. PLAN DE MARKETING**

En este capítulo escribiremos cuales son los objetivos y estrategias de marketing, así como todos los Elementos que diferenciaran la empresa. Las pautas que permitirán implementar la estrategia de marketing serán brindados en este capítulo para finalmente detallar los presupuestos que se asignarán a las diversas actividades de promoción a ser desarrolladas.

### **6.1 Objetivos de marketing**

- Lograr captar un 3% del mercado meta en el primer año de funcionamiento usando publicidad en los diferentes medios, mostrando un servicio de calidad Integral.
- Lograr el posicionamiento en la mente de los potenciales clientes al establecer, mediante la atención diferenciada, una relación emocional con la empresa.
- Lograr un crecimiento sostenido del 15% a partir del segundo año de operación hasta el quinto año.
- Lograr la fidelización de los clientes en un 80%, superando sus expectativas en cada una de sus visitas en cuanto a atención personalizada y calidad se refiere.

Los objetivos que se han trazado son producto de la investigación de mercado. Se realizó cinco entrevista a profundidad a dueños de perros, quienes no conocían la existencia de hoteles para perros en la ciudad de Trujillo, solo guarderías por horas. Al no tener los dueños de perros conocimiento de la existencia de este tipo de negocio, y más aun no existiendo en la ciudad de Trujillo, se hace necesaria la inversión en publicidad y promoción, no solo para hacer saber que existe, sino también que es un servicio de muy alta calidad, donde sus engreídos se encontrarán seguros.

## **6.2 Estrategias de marketing**

### ***6.2.1 Segmentación***

El crecimiento económico que ha venido dándose a lo largo de los últimos años en el Perú, ha permitido que las personas puedan hacer ciertos gastos que anteriormente no podían; entre ellos está el dar a sus mascotas un mejor cuidado y engrimamientos, como el de contratar los servicios de alguna persona para cuidar de ellos.

La segmentación que se realizó busca a los segmentos que tienen los mayores ingresos en la ciudad de Trujillo; ya que ellos son los que brindan los mayores cuidados a sus mascotas y están en la capacidad de solventar los gastos para su cuidado.

El negocio va dirigido a los propietarios de perros de los niveles socio económicos A y B de la ciudad de Trujillo, los cuales viven en las Urbanizaciones El Golf, California, El Recreo, San Andrés, La Merced; que por motivos de falta de tiempo, trabajo o viaje tienen que dejar por más de un día solas a sus mascotas. Son personas que consideran a sus perros como parte de la familia y buscan que se encuentren lo mejor cuidados posible mientras ellos no puedan hacerse cargo.

De acuerdo a la investigación de mercado que se realizó, un 50% de los propietarios de mascotas están dispuestos a pagar S/. 40.00 por noche de hotelería.

### ***6.2.2 Posicionamiento***

La estrategia de posicionamiento que se aplique logrará que la empresa logre crear una imagen en la mente de sus clientes, haciendo que los productos o servicios que ofrece sean preferidos a los de sus competidores.

Se ofrecerán servicios complementarios que los clientes encuentran en otros establecimientos y también podrán tenerlos como parte de nuestros servicios. La tecnología que se utilizará para

poder monitorear a los perros en tiempo real es una de las características que nos diferenciará de otros servicios similares ofrecidos en la ciudad. Debido a que el hotel para perros es un negocio que no ha sido explotado en la ciudad de Trujillo, la estrategia de posicionamiento que utilizaremos estará enfocada en la calidad del servicio y el buen trato, por parte del personal, que se le brindará tanto a las mascotas como a los dueños, cuando visiten las instalaciones, antes durante y después de la prestación del servicio.

### 6.2.3 Mezcla de marketing

Se aplican acciones que están encaminadas a lograr los objetivos del marketing y vienen a estar dadas por estrategias funcionales las cuales incluyen lo descrito en la figura N° 29.



Figura 29: Las 8 Ps del Marketing de servicios

### **6.2.3.1 Servicio**

Es una empresa que tiene como actividad principal la hotelería para perros. Los propietarios de mascotas que hagan uso de los servicios que se ofrecen, podrán dejar a sus canes los días que ellos no puedan hacerse cargo.

Los canes podrán ser monitoreados por los dueños mediante sus Smartphone, dado que se contará con cámaras IP en ubicaciones estratégicas de manera que si los propietarios quieren conocer el estado de sus engréidos, podrán hacerlo en cualquier momento.

La atención será personalizada, tratando de brindarle a los canes y también a sus propietarios una estadía placentera cuando se encuentren en las instalaciones.

La seguridad de las mascotas y el buen trato hacia ellos será uno de nuestros pilares.

Se ofrecen servicios adicionales como la veterinaria, SPA para las mascotas y adiestramiento básico; los cuales serán dados por personal capacitado en los diferentes rubros que están disponibles.

Se recogerá y entregará a los canes a sus hogares si el dueño lo solicita; lo cual no implica ningún costo adicional para los clientes.

### **6.2.3.2 Precio**

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, se encontró que un 50% de los encuestados optarían por un precio máximo de S/40.00 soles, seguido de un 24% que pagaría un precio máximo de S/.50.00, como se muestra en la figura N° 30; por tal motivo se determinó un precio de venta de la hotelería de S/.40.00, lo cual incluye el traslado de las mascotas desde su hogar hasta el hotel y viceversa.



Figura 30: Disposición de precio a pagar por los clientes (Fuente: Elaboración propia)

Adicionalmente y de acuerdo a investigación primaria realizada en veterinarias, SPA para mascotas y escuelas de adiestramiento se determinó que los precios para los servicios de veterinaria básica serían de S/.25 la consulta, así como la vacunación oscilaría entre S/.35 y S/.60, dependiendo del tamaño del can. Los precios de la desparasitación externa e interna en conjunto estarán en un rango de S/.20 a S/.60, esto también dependería del tamaño del perro. Por otro lado los servicios de SPA estarían dados por básicamente por baño, corte de uñas y limpieza de glándulas anales, lo cual tendría un precio de S/.35. Cabe mencionar que servicio de baño puede estar incluido en el servicio de hotelería, dependiendo de la cantidad de noches que el can pernocte en el hotel; y teniendo en cuenta que la frecuencia de baño de los canes debe ser de aproximadamente una vez por mes.

El precio del servicio de adiestramiento que se brindará es de S/.15, por sesión de 1 hora, lo que incluye adiestramiento básico y socialización. Todo esto se muestra en la figura N° 30.

El detalle de los precios de las empresas que ofrecen los servicios complementarios que ofrecemos se detallan en la tabla N° 28.

Tabla 28

*Precios de Servicios de otras empresas*

Empresa	SERVICIOS				
	Veterinaria		SPA		Adiestrami ento
	Perro chico y mediano	Perro Grande	Perro chico y mediano	Perro Grande	Todo tamaño
<b>Trujillo PETS</b>					
Consulta	S/. 30.00	S/. 30.00	S/ 20.00	S/. 35.00	X
Vacunación	S/. 30.00	S/. 60.00			
Desparasitación	S/. 20.00	S/. 35.00			
<b>EI DUKEDECAN</b>					
Consulta	S/. 25.00	S/. 25.00	S/ 30.00	S/. 35.00	X
Vacunación	S/. 25.00	S/. 60.00			
Desparasitación	S/. 20.00	S/. 45.00			
<b>PET ZONE SPA Canino</b>					
Consulta	S/. 25.00	S/. 25.00	S/ 25.00	S/. 35.00	X
Vacunación	S/. 25.00	S/. 60.00			
Desparasitación	S/. 20.00	S/. 40.00			
<b>ZOOVET</b>					
Consulta	S/. 30.00	S/. 30.00	S/ 25.00	S/ 40.00	X
Vacunación	S/. 30.00	S/. 55.00			
Desparasitación	S/ 25.00	S/ 45.00			
<b>Escuela Canina Dogadictos</b>	x	x	x	x	S/. 30.00
<b>Adiestramiento Canino Trujillo</b>	x	x	x	x	S/. 15.00

Fuente: Elaboración propia

### **6.2.3.3 Promoción**

Sabiendo que la promoción es una de los componentes más importantes de la estrategia funcional, debido a que al hacer las entrevistas a profundidad a dueños de canes que suelen viajar, no tienen conocimiento de hoteles para mascotas en la ciudad de Trujillo. Teniendo en cuenta lo antes mencionado se realizará una campaña pre-operativa 3 meses antes de la puesta en marcha del negocio con la finalidad de dar a conocer el hospedaje a nuestro mercado meta.

Considerando los resultados de la investigación de mercado se implementarán las herramientas de promoción que hagan llegar a los a la mayor cantidad de potenciales clientes los beneficios de la empresa. Para esto usaremos los medios electrónicos, como páginas web, incluyendo descripción del hotel en la página de Facebook, video promocional en YouTube; así como el envío de correos promocionales. También se repartirán volantes a las personas que pasean a sus engreídos en los parques y se repartirán los mismos en las veterinarias y tiendas para mascotas que se encuentran ubicadas principalmente en las Urbanizaciones el Golf, California, San Andrés, La Merced, El Recreo. Otro principal punto donde se repartirá la publicidad será en las agencias de viaje.

Como atributos de la empresa se dará énfasis a la constante permanencia de un veterinario en las instalaciones, para que sientan que las mascotas se encuentran seguras, así como también la limpieza y comodidad de las instalaciones, el profesionalismo del personal que cuidará a los canes.

Otro importante punto es resaltar que podrán monitorear a sus engreídos en tiempo real desde sus Smartphone.

La gran mayoría de los entrevistados estuvieron de acuerdo de hacer donaciones periódicamente para poder ayudar de alguna manera a perros de la calle, lo cual muestra el compromiso que tienen

para con los animales; motivo por el cual se promocionaran también campañas de vacunación, desparasitación y esterilización para los perros de la calle.

#### ***6.2.3.4 Distribución***

Debido a que es un servicio que estará principalmente dado dentro de las instalaciones, la distribución del servicio estaría dado por el recojo y devolución de los canes desde su hogar hasta las instalaciones del hotel y viceversa; por lo cual se deben establecer rutas rápidas y seguras para el traslado, con lo cual se minimizarían los costos variables de gastos en combustible. Otro medio de distribución que tenemos que tener en cuenta es el paseo de los perros, que debe de ser por lugares seguros, por donde no corran riesgos las mascotas.

#### ***6.2.3.5 Personas***

El principal recurso que tiene la empresa son las personas; ya que ellas son las que les dan el cuidado a las mascotas y tienen el trato directo con los clientes; por tal motivo se les capacitará constantemente en temas operativos y principalmente en habilidades blandas, teniendo en cuenta que del buen trato que se dé a los dueños de las mascotas dependerá mucho que continúen usando nuestro servicio y a la vez hagan extensivo a otros potenciales clientes los atributos de la empresa.

#### ***6.2.3.6 Procesos***

El proceso a seguir se detalla en el plan de operaciones.

Debido a que mucha parte del éxito de la empresa depende de los procesos que se llevan a cabo, estos deben estar bien definidos y cumplidos fielmente; ya que los propietarios de las mascotas podrán monitorear el desarrollo de los mismos en tiempo real; por tal motivo es imperativo el

cumplimiento de los mismos; ya que de ello dependerá mucho la imagen que se lleve el cliente de la empresa.

#### ***6.2.3.7 Productividad y calidad***

Para maximizar los beneficios de la empresa, se debe de reducir costos, sin afectar la calidad del servicio; incluso mejorar la calidad del servicio “Hacer más con menos”. Para lograr este objetivo el personal debe de estar comprometido con la misión y la visión de la empresa; esto se lograra capacitando al personal que con el pasar del tiempo aprenderán a manejar de mejor manera los recursos, de tal, manera que se optimice el uso de los mismos.

#### ***6.2.3.8 Prueba física***

Las instalaciones son el lugar donde las mascotas pasaran días sin estar al lado de sus dueños; por tal motivo se debe mantener el lugar pulcro y en perfectas condiciones; para lo cual se implementará un protocolo de limpieza (Anexo N° 3); de esta manera se lograra un impacto positivo significativo en la mente de los clientes. En la página web de la empresa se colgarán fotos frecuentemente de las mascotas y los cuidados que se les da en las instalaciones así como los paseos que se les da diariamente. Se obsequiará suvenir a los clientes en su primera visita; lo cual servirá como un recordatorio del servicio ofrecido.

#### ***6.2.4 Estrategias relacionales***

La empresa concentra sus esfuerzos en aplicar estrategias relacionales sólidas con los clientes que realmente generarán valor. Los clientes actuales, no deben de ser perdidos, por lo cual se

genera una base de datos con sus preferencias y datos de la mascota, con la finalidad de poder brindar un trato personalizado, promoviendo de esta manera su fidelidad.

No se puede dejar de lado las relaciones con los proveedores; ya que de estas relaciones dependerá en gran manera la reducción de costos variables en los insumos que se utilizaran.

La empresa busca crear una confianza de largo plazo, tanto con el cliente como con el proveedor; lo cual no solo se transformará en rentabilidad sino también en recomendaciones del buen servicio que se brinda.

En las encuestas, un 37% respondió que seguro que si recomendaría el hotel y un 63% probablemente lo haría. Como se muestra en la figura N° 31.



Figura 31: Recomendación de los clientes

Al cruzar esta información con las entrevistas a profundidad, vemos que las propietarios de mascotas, recomendarían el hotel si el servicio es de buena calidad y el trato es el adecuado; motivo por el cual se debe dar suma importancia a la estrategia relacional, para que sea usado como una

oportunidad de conseguir nuevos clientes y no se convierta en un problema, como quejas, reclamaciones, publicidad negativa.

“El proceso general de establecer y mantener relaciones rentables con los clientes al entregarles más valor y mayor satisfacción” (Kotler y Armstrong (2012)), es la administración de las relaciones con el cliente.

Los empleados son una de las partes más importantes de la empresa; ya que cuidando de ellos y sintiéndose respetados y útiles, dependerá mucho el trato que den a los clientes; así como también se bajara la tasa de rotación de personal.

### ***6.2.5 Presupuesto de Marketing***

Debido a que es un mercado que no se ha explotado en la ciudad de Trujillo lanzaremos una campaña de lanzamiento, la cual implicará los gastos por las actividades que se detallan en la tabla N° 29, y el cual se eleva a S/. 8,700. Esta campaña se llevara a cabo 3 meses antes de la puesta en operación de la empresa.

Tabla 29  
*Gastos de marketing antes de la operación*

Gastos Pre operativos de Marketing	
Concepto	Precio
Volantearía	S/. 700.00
Personal de volantearía	S/. 1,500.00
Banners	S/. 1,500.00
Suvenires	S/. 1,000.00
Inauguración	S/. 4,000.00
<b>Total</b>	<b>S/. 8,700.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Para los gastos de Marketing anuales se debe tener en consideración los gastos que se realizarán durante un periodo anual.

Los gastos se detallan en la tabla N° 30. Como se aprecia un gran porcentaje de los gastos de marketing están en los eventos y el dije que se regalará a los nuevos clientes; esto con la finalidad de lograr la recordación de los clientes, logrando su fidelización. Las instalaciones se adaptaran de acuerdo a cada tipo de evento, para lo cual se requerirá personal de apoyo así como folletos, decoración.

Tabla 30  
*Gastos anuales de marketing*

Gastos Anuales de Marketing		
Concepto	Costo trimestral	Costo Anual
Anuncios en el diario el comercio (4.20 cm x 3.70 x S/. 50 x anuncio)	S/. 600.00	S/. 2,400.00
Desarrollo y mantenimiento de Pagina WEB	S/. 350.00	S/. 1,400.00
Dije grabado, para el collar del perro, con Nombre del Hotel(S/.20 cada uno, 50 mensuales)	S/. 1,500.00	S/. 6,000.00
Folletos (Diseño e impresión, Millar S/. 90. Tamaño 15 cm x 11 cm a full color	S/. 180.00	S/. 720.00
Eventos promocionales	S/. 1800.00	S/. 7,200.00
<b>Total</b>	<b>S/. 4,430.00</b>	<b>S/. 17,720.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## CAPITULO VII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 7.1 Organigrama de la empresa

Estructura de la organización y planes funcionales.



Figura 32: Organigrama (Fuente: Elaboración propia)

#### 7.1.1 Personal Propio

##### *Administrador:*

- Tiene como profesión veterinario, quien se encargará de planificar, hacer las propuestas, coordinar tanto las actividades administrativas como operativas de la empresa. Se encargará de las. Los accionistas le delegarán actividades financieras y comerciales.

- Dentro de sus actividades estarán las funciones operativas de veterinaria; las cuales son parte de los servicios adicionales que brinda la empresa.
- Comunicará las políticas de la empresa y objetivos que deben cumplirse.
- Analizará el presupuesto general de la empresa teniendo en cuenta los desvíos significativos como una herramienta fundamental para la buena toma de decisiones.
- Planificar auditorias e inventarios para un correcto control.
- Autorizar el retiro de materiales guardados en bodega.
- Supervisar la limpieza ya que es la carta de presentación de un hotel, de esto dependerá gran parte del éxito o fracaso.
- Es el encargado de evaluar los requisitos del personal antes de su contratación.

#### ***Asistente Administrativo***

- Informará a nuestros clientes tarifas, recibirá llamadas y correspondencias, además dará a conocer nuestra tienda de artículos y complementos, baño y peluquería, clínica veterinaria, residencia temporal, etc.)
- Informará Manejo de inventario.
- Coordina la entrega y recepción de los materiales necesarios para realizar los trabajos de mantenimiento.
- Realizar las labores propias de la recepción y entrega de la correspondencia del hotel.

#### ***Personal de Vigilancia***

- Se encargara de analizar posibles situaciones de riesgo.
- Elabora planes de seguridad.

- Supervisar sistemas.
- Registrará entrada y salida de cada mascota.
- Informará las entradas y salidas de todos los materiales, equipos, productos, herramientas y en general todos los bienes propiedad de la empresa.

### ***Conductor***

- Personal encargado del servicio de entrega y/o recojo de la mascota.

### ***Personal de aseo y áreas verdes***

- Tendrá la función de realizar el servicio de limpieza por cada habitación.
- Deberá dar solución a los problemas que se presenten en tiempo record para que no se interrumpa la producción.
- Verificar el orden y calidad de los trabajos realizados.

### ***Cuidador de Canes***

- Tendrá la función de cuidar y pasear a los canes que hacen uso de nuestras instalaciones.
- Tiene que tener las habilidades para evitar peleas, que pudieran ocasionar daños en las mascotas.
- Alimentar a los canes y asesorar a los dueños acerca de la forma y tipo de alimentación de sus mascotas.

### **7.1.2 Personal Externo**

#### ***Contador***

- Se encargará de analizar y controlar las operaciones financieras y contables, para tomar decisiones.
- Elaborará presupuestos anuales.
- Pronósticos de ingresos
- Estados financieros
- Informes acerca de la situación financiera
- Asimismo tendrá que encargarse de atender auditorías por parte de la contraloría.

#### ***Asistente de soporte***

- Brindar apoyo a los usuarios cuando se presenten problemas de software y o hardware.
- Realizar servicios técnicos a los equipos, de acuerdo a la solicitud del usuario, o en caso de presentar falla.
- Tendrá la responsabilidad de implementar base de datos para ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes potenciales.
- Elaborará métodos publicitarios (Tríptico de actividades, tarjeta de fidelización, tarjeta de presentación, revistas, páginas web, redes sociales y feria de mascotas a futuro).
- Realizará campañas publicitarias mediante una tienda on-line promocionando el servicio y los productos.

### ***Adiestrador***

- Su función y objetivo es entrenar al canino ayudándole a desarrollar determinadas capacidades según lo requiera cada cliente. Entre ellas se ofrecerá diversos tipos de entrenamiento.
- Adiestramiento canino de obediencia.
- Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas por canino.
- Gestionar el pedido de materias primas o implementos necesarios en su área.

### ***Técnico Veterinario***

- Ejecutar el historial del canino.
- Función es observar la posible existencia de parásitos, estado general de la piel, oídos, posibles bultos teniendo como objetivo que la mascota llegue a tener un mando saludable y buenas condiciones sanitarias.
- Apoyar en las labores veterinarias al veterinario a cargo.

### ***Técnico de Aseo de mascotas***

- Es el encargado de bañar a los canes; así como también del corte de unas y la limpieza de glándulas anales.
- Realizar los servicios de embellecimiento que indique el Administrador o la Cajera.
- Realizar el mantenimiento preventivo de los recursos físicos asignados a su puesto de trabajo.
- Trato amable y paciente, alto sentido del orden y limpieza, habilidad en la manipulación de los equipos y en el manejo del tiempo y estrés.

## **CAPITULO VIII. PLAN DE OPERACIONES**

A continuación, se definirá los objetivos y estrategias de operaciones. Seguido de las características del servicio de hospedaje para mascotas: ubicación, distribución de ambientes, procesos de entrega de servicio, transporte y procesos logísticos), se establece la política de calidad.

### **8.1 Objetivo de operaciones**

Realizar una entrega de servicio de hospedaje y servicios adicionales para canes en Trujillo, en el cual los clientes se encuentren satisfechos con la calidad del servicio prestado, incluso excediendo sus expectativas; con el fin de establecer y engrandecer los beneficios que valoran los dueños de los canes del mercado objetivo, y así minimizando los costos no planificados.

### **8.2 Estrategia de operaciones**

Las operaciones de la empresa son proyectadas siguiendo una estrategia orientada a entregar un servicio de alta calidad, pero sin descuidar la eficiencia operativa. A partir de lo mencionado se han tomado las siguientes decisiones estratégicas respecto a la dirección que guían el diseño de las operaciones del negocio de hotel para perros:

- Alta Calidad de servicio.
- Información total al dueño de los canes.
- Flexibilidad del servicio.
- Respuesta rápida a las consultas.
- Reducción de costos no planificados.

### 8.3 Dimensiones del ambiente laboral

#### 8.3.1 Ubicación

Se evaluaron cuatro zonas del distrito de Trujillo que fueron Huanchaco, San Andrés, Chicago, Urbanización El Golf (Ver Tabla 31). Se descartaron 1 y 2 debido a la lejanía de la ciudad. Al evaluar los terrenos 3, 4, 5, se consideró el tamaño, el 3 se descartó no tener el tamaño acorde a la que necesita la empresa. A pesar de ser el terreno 4 más barato, se descartó debido a que la infraestructura vial de Trujillo no permite el fácil acceso. Seleccionándose la Urbanización del Golf cuyo precio de alquiler es S/ 4,000 mensual.

NO se ha aplicado un método formal de ubicación de planta, ya que el terreno seleccionado se encuentra en medio de las zonas donde está nuestro mercado objetivo: NSE A y B, esto es, urbanizaciones El Golf, California, La Arboleda, La Merced. Además, este local colinda con la avenida El Palmar en el extremo hacia la vía de evitamiento que tiene fácil acceso a la zona poblada El Golf, es decir, NO se producirán disturbios por el tipo de local, podremos conseguir la licencia municipal fácilmente y nuestro público objetivo tendrá fácil acceso a nuestro servicio.

Tabla 31  
*Dimensiones de las áreas del Hotel*

N°	Ubicación	Tamaño (m2)	Precio por alquiler
1	Huanchaco	500	2,500
2	Huanchaco	700	3,500
3	San Andrés	400	4,000
4	Chicago	500	3,700
5	Urbanización Golf	500	4,000

Fuente: Elaboración propia

El hotel de mascotas estará ubicado en el distrito de Trujillo, urbanización El Golf, en la calle El Palmar como se observa en la Figura 33.

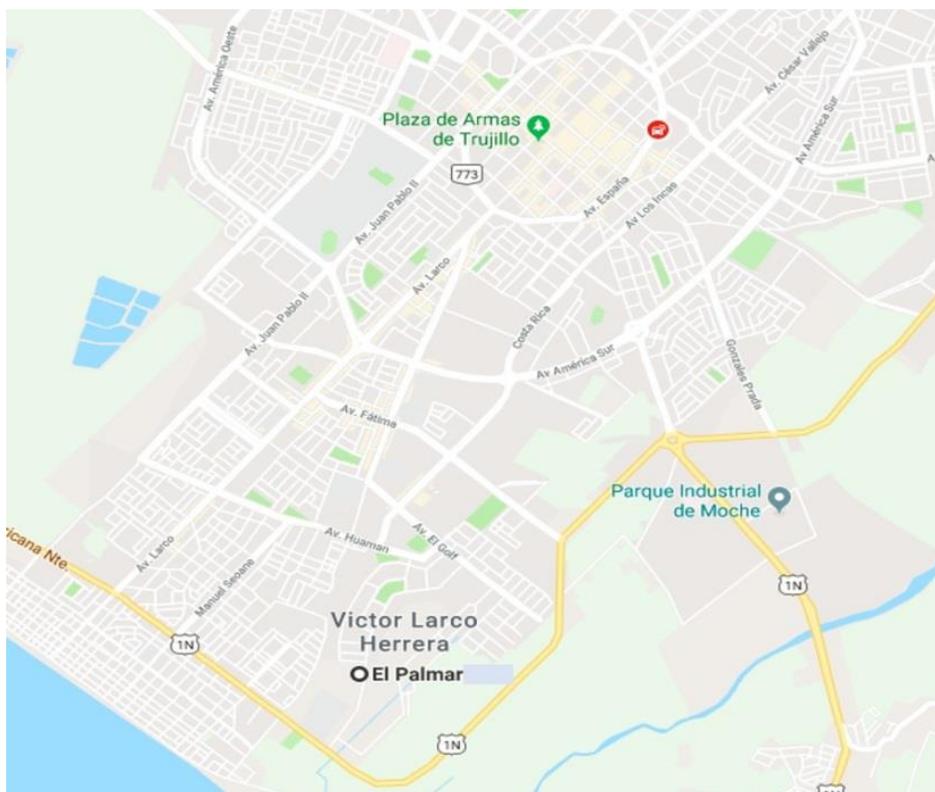


Figura 33: Ubicación del terreno, Urbanización El Golf (Fuente: Google maps)

### **8.3.2 Infraestructura**

#### **8.3.2.1 Infraestructura física**

El terreno seleccionado cuenta con 500 m<sup>2</sup> y dimensiones de 20.00 m x 25.00 m, los cuales serán distribuidos entre el área administrativa y área de servicios para canes.

Tabla 32  
*Dimensiones de las áreas del Hotel*

N°	Áreas de Hotel	Área (m2)
1	Recepción	20
2	Oficina	30
3	Área de Servicio Adicionales	56
4	Servicios Higiénicos	8.5
5	Caniles (16 Unid.)	11

Fuente: Elaboración propia

- Adicionalmente estarán las áreas verdes de esparcimiento ubicadas en el hotel para mascotas con un área de 170 metros cuadrados.
- Los caniles tendrán un área de 11 metros cuadrados donde se instalarán jaulas para mascotas en dos diferentes tamaños:
  - 7 Kennel medianos de 81 cm x 67 cm x Altura de 61cm, con capacidad de un can.
  - 7 Kennel extra-grande de 122cm x 81 cm x Altura de 89 cm, con capacidad de un can.

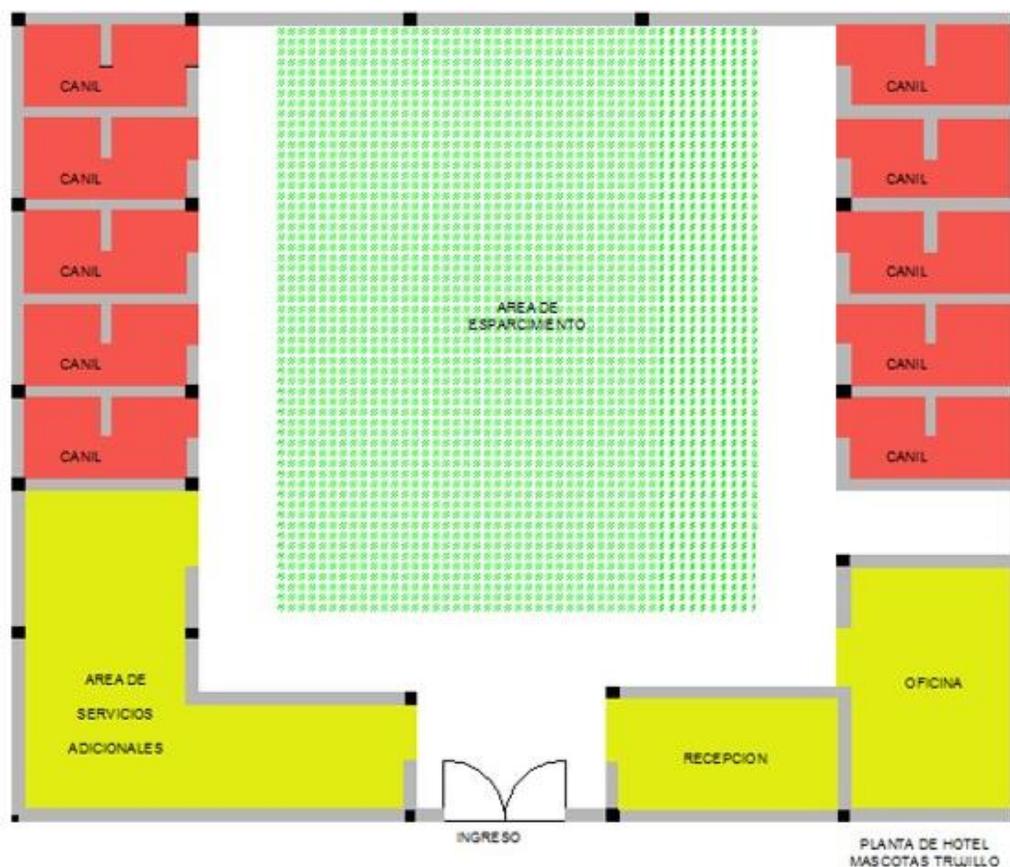


Figura 34: Distribución Física del Hotel

### 8.3.2.2 Infraestructura tecnológica

Se contará con dos computadoras, una será designada por asistente administrativo quien llevará el registro de actualización de la información de canes, proveedores, dueños y manejará el call center. La otra será utilizada por el administrador quien manejará la página web, redes sociales, correo electrónico. Se contará con 5 cámaras de seguridad conectadas a la computadora del asistente para el monitoreo constante de las instalaciones y la vez conectadas a internet para que los dueños de los canes verifiquen el estado de sus engréidos. La distribución de las cámaras es la siguiente:

- 01 cámara en áreas de esparcimiento,
- 02 cámaras en área de caniles,
- 01 una cámara en el área de los servicios adicionales,
- 01 área de recepción.

Las cámaras IP sirven para el monitoreo de los canes en sus diversas actividades y tienen el siguiente funcionamiento:

1. Recepción, se realizará un video mediante el cual se confirma la llegada del can al Hotel. El cual será enviado vía WhatsApp al dueño, cuando se realice el recojo de la mascota.
2. Zona de recreación y caniles, a los dueños tendrán la programación de los horarios de recreación y descanso de los perros. Mediante aplicación móvil para Android e IOS podrán ingresar a las cámaras de vigilancia con fin de que pueda ver a su mascota en tiempo real.

### **8.3.2.3 Procesos**

El proceso operativo inicia con la reserva del servicio, seguido con el recojo del can en su domicilio, continuando con los servicios que se requiera dentro del hotel y finaliza con la entrega del can en su domicilio. El tiempo que puede durar el proceso será diferente para cada can dependiendo que servicio requiera y del tiempo que permanezca en el hotel.

Reserva del servicio, permite al cliente realizar de manera correcta una reserva en el hotel, en el cual indica los servicios adicionales u otras preferencias especiales que necesitara su can durante el tiempo que permanencia en el hotel. La reserva se puede pagar depositando en la cuenta bancaria, mediante transferencia bancaria o realizarlo al momento del recojo si solicitara, en efectivo o con tarjeta de crédito. La duración de la reserva es de 24 horas, después de este tiempo la misma será cancelada automáticamente de no confirmarse. Este proceso termina enviando un

correo electrónico al cliente donde se le indica lo que debe tener listo para la fecha del recojo del can: copia de la tarjeta de vacunas a la fecha, copia del certificado de desparasitación interna, copia simple de alguna receta veterinaria respecto medicinas o tratamiento que requerirá el can durante su permanencia en el hotel, confirmar de haber utilizado un sistema efectivo por garrapatas y pulgas. También se adjunta al correo electrónico el contrato debe firmar el dueño al entregar el día del recojo. Si es primera visita del can en el hotel, se le pide al dueño adicionalmente datos de preferencias del su perro, como los horarios de comida normales, momento de los juegos, los momentos de descanso, problemas al adaptarse con otros canes todo esto será registrado dentro de su historia y sea tomado en cuenta al recoger el can. Finalmente se adjunta su ticket de servicio y se remite el usuario y contraseña para el acceso especial a la paginas web para realizar el seguimiento del servicio en tiempo real del can.

Recojo a domicilio de can, se procederá a recoger al can del hogar del dueño. Este proceso es llevado a cabo por el conductor de la van, quien desempeña un rol critico en la gran medida que tiene la interrelación con los dueños al momento de llegar a los domicilios. El horario de recojo de los perros es de 1:00 a 5 pm. Se realizará el transporte del can dentro de un kennel en una van, la cual tiene una capacidad de transportar hasta 4 kennel por viaje de un tamaño extra grande. Las rutas de recojo se realiza en función a la reservadas confirmadas y para ello se utiliza la aplicación móvil Waze, que ayuda optimizar en tiempo real las rutas de Trujillo.

Ingreso al Hotel: el asistente administrativo procederá a tomar datos sobre la mascota y el administrador verificará los datos de los documentos solicitados. Al estar conforme la revisión, será asignado a un canil. En caso de presentarse algún hecho se dispondrá a evaluación el can por nuestro técnico y procederá a comunicarse con el dueño mientras el can es ubicado en un canil. De no darse solución al mismo, se precedo con el traslado del can a su domicilio y la devolución del

dinero de la reserva. Todo ello con el propósito de cuidar y asegurar la salud de los otros canes que se encuentren en el hotel. Luego durante los siguientes minutos, se acompañará a un paseo por áreas verdes, llevando a cabo un proceso de socialización.

Entrega de servicio de hospedaje, las actividades de nuestros huéspedes son guiadas y supervisada a través de las 5 cámaras monitoreadas por el personal designado a cargo. El técnico para ello verifica la historia del can y este modo verifica rápidamente sus preferencias y/o cuidados especiales. Y así realiza un programa de manera individual para las diferentes actividades diarias.

Servicio de adicionales, se coordinar su ejecución con los técnicos encargados de cada servicios (baños, Veterinaria, adiestramiento). Luego el asistente administrativo informara la programación de los servicios adicionales a los dueños (vía correo electrónico) con el fin de que los dueños puedan realizar el seguimiento desde la página web que pone a disposición el hotel (usuario y contraseña).

Interacción con el cliente durante la estancia, durante la permanencia en el hotel, se pone a disposición de los dueños los canales de comunicación: call center, correo electrónico, redes sociales y cámaras IP habilitados para solicitar monitorear el comportamiento del can y para solicitar servicios adicionales para el mismo. La política del hotel es que cada 24 horas como máximo se enviarse un correo electrónico informándole del estado de su can.

Facturación y pago, durante la mañana del día establecido para la salida del huésped del hotel, el asistente administrativo se comunica telefónicamente con el dueño para informarle que vía correo electrónico se ha enviado una copia del comprobante de pago la cual incluye la especificación de cada uno de los servicios adicionales que se brindaron y el saldo total por pagar. El saldo total lo va a poder cancelar mediante depósito en la cuenta bancaria, de manera electrónica

vía transferencia bancaria o tarjeta de crédito; así como realizarlo al momento de la entrega del can en el domicilio solicitado.

Salida de hotel, antes del traslado a su domicilio, pasara por una limpieza de pelaje y secadora/ perfumado y luego pasara una revista del administrador, con el fin de verificar que el can se encuentra en la condición óptima. Por último se ubicará en la van dentro de su kennel asignado para su traslado y entrega a domicilio.

Actividades diarias:

*Tabla 33*  
*Actividades Diarias*

<b>ACTIVIDADES DIARIAS</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Hora de Inicio</b>	<b>Hora Final</b>
Ubicación en Kennel al llegar a las instalaciones	----	9:00 a. m.
Primer paseo diario	9:15 a. m.	10:15 a. m.
Tiempo de esparcimiento en las instalaciones	10:30 a. m.	12:30 p. m.
Hora de Comida	12:30 p. m.	1:00 p. m.
Tiempo de descanso	1:00 p. m.	3:00 p. m.
Recreación	3:00 p. m.	5:00 p. m.
Segundo paseo diario	5:15 p. m.	6:15 p. m.
Limpieza de mascotas	6:15 p. m.	7:15 p. m.
Ingreso a Kennels para descanso	7:15 p. m.	----

Fuente: Elaboración propia

### 8.3.2.4 Análisis de Riesgos

Debido a que se realizará el cuidado de mascotas que tienen diferentes hábitos y esto puede traer implicancias en las operaciones del negocio y con esto afectar la rentabilidad del mismo, se hace un análisis de riesgo con la finalidad de controlar los mismos que pueden afectarlo. Este se muestra en la Figura N° 35.

Riesgo	Detalle	Severidad	Control
Perdida o robo de mascotas cuando salen a pasear	Se refiere a la posibilidad de extraviar la mascota el momento de sus paseos diarios en la calle o robo en las mismas de las instalaciones del hotel.	Alta	Rutograma de las rutas de paseos de las mascotas. Ir por calles concurridas, en el momento de los paseos. El paseo lo realizarán dos personas mínimo.
Pelear de las mascotas.	Se refiere a la posibilidad de peleas entre las mascotas, que pueden generar heridas graves.	Alta	Al recibir a la mascota se preguntará al dueño acerca del comportamiento de su engreido. Se separara a las mascotas de acuerdo a su comportamiento. Mantener una constante vigilancia de las mascotas en sus tiempos de esparcimiento. Veterinario permanente en las instalaciones.
Contagio de enfermedades y parásitos externos o internos.	Se refiere al contagio entre las mascotas de parásitos externos (garrapatas, pulgas, etc) o internos, debido a la convivencia.	Media	Se solicitará el carnet de vacunas y desparasitaciones a los dueños antes de su ingreso al local. Se revisara a la mascota antes de entrar al local, buscando acaras. Mantener el local fumigado contra parásitos externos.
Depresión de las mascotas.	Se refiere a la depresión de las mascotas debido al alejamiento de los dueños.	Media	Mantener un trato diferenciado de la mascota con síntomas de depresión (No quiere comer, Triste, etc) hasta que se adecue a la convivencia.
Accidentes casuales en las instalaciones.	Se refiere a posibles cortes, golpes debido a los juegos de mascotas en las instalaciones del hotel.	Baja	Mantener el local libre de bordes cortantes o filosos. Inpecciones periodicas del local.
Desastres naturales.	Se refiere a posibles sismos, inundaciones debido a lluvias, etc.	Media	Implementar un plan de contingencia en caso de desastres naturales.

Figura 35. Análisis de riesgos

## **CAPITULO IX. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO**

Realizar el estudio de la evaluación económica y financiera permite establecer si el desarrollo de la empresa es viable o no, determinando su rentabilidad. El horizonte de evaluación de la parte económica es de 10 años, para lo cual se han tomado supuestos que permiten proyectar el flujo de caja y determinar la rentabilidad de la empresa.

Después de realizar el flujo económico, se aplicó un análisis de sensibilidad unidimensional y bidimensional, determinando las variables críticas.

### **9.1 Bases y supuestos de evaluación**

#### ***Moneda***

Se asume como moneda para la evaluación económica y financiera el sol (S/).

#### ***Facturación***

Las compras que realice la empresa se realizarán solicitando factura, y para las ventas del servicio se entregarán boletas de venta.

#### ***Demanda***

La investigación de mercado nos arrojó como resultado que la población canina en los segmentos A y B de la ciudad de Trujillo es de 1,41 perros por hogar; lo que hace que el mercado disponible sea de 38,214 perros. Del grueso del mercado disponible, un 92% estaría dispuesto a hacer uso del hotel y a pagar un precio máximo de S/. 40.00. Haciendo los cálculos tenemos que nuestro mercado efectivo es de 35,156 perros. Tomando en cuenta que es un mercado no explotado en la ciudad de Trujillo se asume como porcentaje de penetración 3% para el primer año, lo que

equivale a 1055 perros. También se estimó por medio del estudio de mercado que el promedio de uso del hotel sería de 5,39 noches por año.

Al haber establecido la demanda para el servicio principal, que es el hospedaje para perros, se determinó de acuerdo a las encuestas, cuáles serían los servicios adicionales a implementar. Se asume que los servicios adicionales serán tomados por un 20% de los clientes; ya que no es el core del negocio y la oferta de empresas especializadas en estos servicios es alta en la ciudad de Trujillo. Los precios para los servicios adicionales se muestran en la tabla N° 34.

Tabla 34  
*Precios servicios adicionales*

	Precio x atención (S/.)	Veces al año
Adiestramiento	S/ 15	2
SPA	S/ 30	2
Veterinaria	S/ 40	2
Participación de adicionales	20%	

Fuente: Elaboración propia

### ***Crecimiento***

Basado en la demanda inicial obtenida se estima que el crecimiento será de 0,5% anual hasta el sexto año, luego de lo cual la participación habrá llegado a su etapa de madurez alcanzando un 11.1% de participación. Esto se muestra en la tabla N° 35.

Tabla 35  
*Determinación de Mercado meta y Crecimiento*

<b>Determinación del mercado</b>	<b>Año</b>	<b>Mercado Potencial</b>	<b>Mercado Disponible</b>	<b>Mercado Efectivo</b>	<b>% Participación</b>	<b>Mercado Meta(hogares)</b>	<b>Mercado Meta(Perros)</b>
0	<b>2018</b>	211733	27101.82	24934	3.0%	748	1055
1	<b>2019</b>	214591	27467.65	25270	5.5%	1390	1960
2	<b>2020</b>	217488	27838.46	25611	6.3%	1620	2284
3	<b>2021</b>	220424	28214.28	25957	7.3%	1888	2662
4	<b>2022</b>	223400	28595.17	26308	8.4%	2201	3103
5	<b>2023</b>	226416	28981.21	26663	9.6%	2565	3616
6	<b>2024</b>	229472	29372.45	27023	11.1%	2989	4215
7	<b>2025</b>	232570	29768.98	27387	11.1%	3030	4272
8	<b>2026</b>	235710	30170.86	27757	11.1%	3071	4330
9	<b>2027</b>	238892	30578.17	28132	11.1%	3112	4388
10	<b>2028</b>	242117	30990.98	28512	11.1%	3154	4447

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que la demanda estacional estará dada en los fines de semana, así como en los meses de verano y feriados largos.

### ***Venta***

Los precios de venta se determinaron de acuerdo al estudio de mercado realizado. Teniendo como base los precios de venta de la competencia se determinaron los precios que se detallan en la tabla N° 36.

Tabla 36  
*Precio de servicios*

<b>Servicio</b>	<b>Precio x atención (S/.)</b>
Hospedaje	S/ 40.00
Adiestramiento	S/ 15.00
SPA	S/ 30.00
Veterinaria	S/ 40.00

Fuente: Elaboración propia

### *Costos variables*

Se han estimado los costos unitarios variables (CUV) de acuerdo a lo detallado en la tabla N° 37.

Tabla 37  
*Costo Unitario Variable (CUV)*

<b>CUV</b>	<b>Por atención de cada perro hospedado por noche</b>
Desinfectante de área de Kennel y equipos	S/ 1.0
Alimentación	S/ 3.0
Uso de Kennel	S/ 3.0
Limpieza básica de mascota	S/ 4.5
Otros	S/ 0.5
<b>Total</b>	<b>S/ 12.0</b>

Fuente: Elaboración propia

Se ha considerado que el costo unitario de desinfectante por kennel será de 1 sol por noche, así como la alimentación por perro será de 3 soles. El costo del kennel es de S/. 300.00 y solo se podrá usar por 100 noches.

El CUV total que obtenemos es de S/.12.00.

### ***Costos Fijos***

Con la finalidad de minimizar la inversión inicial, se alquilará un terreno, donde se habilitaran las instalaciones del hospedaje canino. Los costos fijos estarán dados por el alquiler del terreno, Servicios generales, sueldos de personal de planilla (directo). Estos costos fijos estarán afectos a la inflación anual.

En la tabla N° 38 se muestra los costos fijos para el primer año de operación.

Tabla 38  
*Costos Fijos*

<b>Costo Fijo</b>	<b>Monto</b>	
Alquiler de Terreno	S/.	4,000
Servicios generales	S/.	1,000
Personal directo	S/.	153,582

Fuente: Elaboración propia

### ***Capital de Trabajo (KT)***

Para la estimación del KT, se asume que las compras serán al contado; ya que los insumos que se necesitan para la operación de la empresa no representan un costo significativo; por tal motivo la CxP serán cero.

Por otro lado asumimos que las ventas serán 50% al contado y 50% al crédito; ya que se podrá utilizar tarjeta de crédito para realizar el pago de los servicios requeridos.

Haciendo el análisis, nos queda que el factor de KT es de 1,67%. Como se muestra en la tabla N°39.

Tabla 39  
*Determinación del Capital de Trabajo*

<b>DATOS PARA EL KT</b>	<b>Días</b>
CAJA (días)	3
INVENTARIO (días)	1.5
CxC	1.5
CxP	0
Total (días)	6
<b>Factor KT</b>	<b>1.67%</b>

Fuente: Elaboración propia

### *Costo de Capital*

La inversión del capital será asumida por los tres inversionistas, a una participación del 33,33% por accionista. La tasa de descuento esperada para realizar la inversión es de 16%. En caso el negocio no sea exitoso se venderán los activos y se realizará el reparto entre los accionista equitativamente.

## **9.2 Inversión**

La inversión inicial estará dada básicamente por la compra y habilitación para el traslado de los canes desde su hogar hasta el establecimiento y viceversa. Adicionalmente gastos pre operativos de marketing, habilitación del local, trámites legales, compras de accesorios para el local.

### **9.2.1 Activos fijos**

Uno de los gastos más onerosos que se presentan en un negocio de este tipo es la inversión en la compra de un terreno para el funcionamiento de la empresa; por tal motivo se tomó la decisión

de alquilar el local; dado esto motivo el principal activo fijo que se tendrá, será la minivan para el traslado de los canes; cuyo costo es de S/. 40,000 y el cual se depreciara en forma lineal en 10 años. Esto se muestra en la Tabla N° 40.

Tabla 40  
*Depreciación Activos fijos*

Inversión	Valor	Depreciación Anual	Valor de Rescate
MINIVAN Habilitada	S/. 40,000	10%	-

Fuente: Elaboración propia

### 9.2.2 Gastos Pre operativos

La mayor inversión en gastos pre operativos estará dado por los gastos en la habilitación del local; debido a que es un terreno el cual se deberá habilitar adecuadamente para que la estadía de los canes sea la mejor (Ver Tabla N° 41).

Tabla 41  
*Gastos Pre operativos*

Concepto		Monto
Cámaras IP	S/.	1,500.00
Habilitación de Local	S/.	84,200.00
Computadora (2)	S/.	3,500.00
Televisor	S/.	1,200.00
Impresora	S/.	700.00
Trámites Legales	S/.	2,000.00
MKT	S/.	8,700.00
<b>Total</b>	<b>S/.</b>	<b>101,800.00</b>

Fuente: Elaboración propia

### **9.3 Flujo de caja económico y Financiero**

Tomando en cuenta las inversiones y los supuestos que hemos descrito anteriormente, se elaboró el estado de resultados que se muestra en la Tabla N° 42.

La Tabla N° 39 muestra la el flujo de caja económico.

Al evaluar los resultados del flujo de caja económico encontramos que la VAN es de S/.629,740.93 y una TIR de 60.66% para el escenario que se espera. Bajo estos resultados vemos que el proyecto es viable y robusto.

Tabla42  
Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS												
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
<b>VENTAS</b>												
Hospedaje	S/. 422,513	S/. 504,760	S/. 603,019	S/. 720,404	S/. 860,640	S/. 1,028,175	S/. 1,068,107	S/. 1,109,590	S/. 1,152,683	S/. 1,197,451		
Adiestramiento	S/. 11,758	S/. 13,705	S/. 15,973	S/. 18,617	S/. 21,698	S/. 25,290	S/. 25,632	S/. 25,978	S/. 26,328	S/. 26,684		
SPA	S/. 23,516	S/. 27,409	S/. 31,946	S/. 37,234	S/. 43,397	S/. 50,580	S/. 51,263	S/. 51,955	S/. 52,656	S/. 53,367		
Veterinaria	S/. 31,355	S/. 36,545	S/. 42,595	S/. 49,645	S/. 57,863	S/. 67,440	S/. 68,351	S/. 69,273	S/. 70,209	S/. 71,156		
<b>Total de Ventas</b>	<b>S/. 489,143</b>	<b>S/. 582,419</b>	<b>S/. 693,532</b>	<b>S/. 825,900</b>	<b>S/. 983,598</b>	<b>S/. 1,171,486</b>	<b>S/. 1,213,352</b>	<b>S/. 1,256,796</b>	<b>S/. 1,301,877</b>	<b>S/. 1,348,658</b>		
<b>COSTO DE VENTAS</b>												
<b>Costo Fijo</b>												
Alquiler de Terreno	S/. 4,000	S/. 4,100	S/. 4,203	S/. 4,308	S/. 4,415	S/. 4,526	S/. 4,639	S/. 4,755	S/. 4,874	S/. 4,995		
Servicios generales	S/. 1,000	S/. 1,025	S/. 1,051	S/. 1,077	S/. 1,104	S/. 1,131	S/. 1,160	S/. 1,189	S/. 1,218	S/. 1,249		
Personal directo	S/. 153,582	S/. 157,422	S/. 161,357	S/. 165,391	S/. 169,526	S/. 173,764	S/. 178,108	S/. 182,561	S/. 187,125	S/. 191,803		
Costo variable directo hospedaje	S/. 126,754	S/. 151,428	S/. 180,906	S/. 216,121	S/. 258,192	S/. 308,453	S/. 320,432	S/. 332,877	S/. 345,805	S/. 359,235		
Costa variable directo adicionales	33,315.02	S/. 38,829	S/. 45,257	S/. 52,748	S/. 61,479	S/. 71,655	S/. 72,623	S/. 73,603	S/. 74,597	S/. 75,604		
<b>Total Costo de Ventas</b>	<b>S/. 318,651</b>	<b>S/. 352,804</b>	<b>S/. 392,773</b>	<b>S/. 439,645</b>	<b>S/. 494,716</b>	<b>S/. 559,529</b>	<b>S/. 576,961</b>	<b>S/. 594,984</b>	<b>S/. 613,618</b>	<b>S/. 632,886</b>		
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/. 170,492</b>	<b>S/. 229,615</b>	<b>S/. 300,760</b>	<b>S/. 386,255</b>	<b>S/. 488,882</b>	<b>S/. 611,957</b>	<b>S/. 636,391</b>	<b>S/. 661,812</b>	<b>S/. 688,258</b>	<b>S/. 715,772</b>		
Gastos de Administración y ventas	S/. 142,280	S/. 145,837	S/. 149,483	S/. 153,220	S/. 157,050	S/. 160,977	S/. 165,001	S/. 169,126	S/. 173,354	S/. 177,688		
Depreciación	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000							
Amortización de Gastos Preoperativos	S/. 101,800											
<b>Utilidad Antes de impuestos</b>	<b>S/. -77,588</b>	<b>S/. 79,778</b>	<b>S/. 147,277</b>	<b>S/. 229,035</b>	<b>S/. 327,832</b>	<b>S/. 446,980</b>	<b>S/. 467,390</b>	<b>S/. 488,685</b>	<b>S/. 510,904</b>	<b>S/. 534,084</b>		
Pérdidas acumuladas	S/. -77,588											
Utilidad imponible		S/. 2,190	S/. 147,277	S/. 229,035	S/. 327,832	S/. 446,980	S/. 467,390	S/. 488,685	S/. 510,904	S/. 534,084		
Participación de los trabajadores		219.02	14,727.67	22,903.53	32,783.18	44,698.02	46,738.98	48,868.54	51,090.38	53,408.37		
Impuesto a la renta		S/. 646	S/. 43,447	S/. 67,565	S/. 96,710	S/. 131,859	S/. 137,880	S/. 144,162	S/. 150,717	S/. 157,555		
<b>Utilidad Neta</b>	<b>S/. -77,588</b>	<b>S/. 78,913</b>	<b>S/. 89,102</b>	<b>S/. 138,566</b>	<b>S/. 198,338</b>	<b>S/. 270,423</b>	<b>S/. 282,771</b>	<b>S/. 295,655</b>	<b>S/. 309,097</b>	<b>S/. 323,121</b>		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 43  
Flujo de Caja Económico

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO		50	50	60	70																	
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10											
<b>VENTAS</b>		40	41	42.025	43.075625	44.15251563	45.25632852	46.38773673	47.54743015	48.7361159	49.9545188											
Hospedaje	S/.	422,513	S/.	504,760	S/.	603,019	S/.	720,404	S/.	860,640	S/.	1,028,175	S/.	1,068,107	S/.	1,109,590	S/.	1,152,683	S/.	1,197,451		
Adiestramiento	S/.	11,758	S/.	13,705	S/.	15,973	S/.	18,617	S/.	21,698	S/.	25,290	S/.	25,632	S/.	25,978	S/.	26,328	S/.	26,684		
SPA	S/.	23,516	S/.	27,409	S/.	31,946	S/.	37,234	S/.	43,397	S/.	50,580	S/.	51,263	S/.	51,955	S/.	52,656	S/.	53,367		
Veterinaria	S/.	31,355	S/.	36,545	S/.	42,595	S/.	49,645	S/.	57,863	S/.	67,440	S/.	68,351	S/.	69,273	S/.	70,209	S/.	71,156		
<b>Total de Ventas</b>	<b>S/.</b>	<b>489,143</b>	<b>S/.</b>	<b>582,419</b>	<b>S/.</b>	<b>693,532</b>	<b>S/.</b>	<b>825,900</b>	<b>S/.</b>	<b>983,598</b>	<b>S/.</b>	<b>1,171,486</b>	<b>S/.</b>	<b>1,213,352</b>	<b>S/.</b>	<b>1,256,796</b>	<b>S/.</b>	<b>1,301,877</b>	<b>S/.</b>	<b>1,348,658</b>		
<b>COSTO DE VENTAS</b>																						
<b>Costo Fijo</b>																						
Alquiler de Terreno	S/.	4,000	S/.	4,100	S/.	4,203	S/.	4,308	S/.	4,415	S/.	4,526	S/.	4,639	S/.	4,755	S/.	4,874	S/.	4,995		
Servicios generales	S/.	1,000	S/.	1,025	S/.	1,051	S/.	1,077	S/.	1,104	S/.	1,131	S/.	1,160	S/.	1,189	S/.	1,218	S/.	1,249		
Personal directo	S/.	153,582	S/.	157,422	S/.	161,357	S/.	165,391	S/.	169,526	S/.	173,764	S/.	178,108	S/.	182,561	S/.	187,125	S/.	191,803		
Costo variable directo hospedaje	S/.	126,754	S/.	151,428	S/.	180,906	S/.	216,121	S/.	258,192	S/.	308,453	S/.	320,432	S/.	332,877	S/.	345,805	S/.	359,235		
Costa variable directo adicionales	S/.	33,315	S/.	38,829	S/.	45,257	S/.	52,748	S/.	61,479	S/.	71,655	S/.	72,623	S/.	73,603	S/.	74,597	S/.	75,604		
<b>Total Costo de Ventas</b>	<b>S/.</b>	<b>318,651</b>	<b>S/.</b>	<b>352,804</b>	<b>S/.</b>	<b>392,773</b>	<b>S/.</b>	<b>439,645</b>	<b>S/.</b>	<b>494,716</b>	<b>S/.</b>	<b>559,529</b>	<b>S/.</b>	<b>576,961</b>	<b>S/.</b>	<b>594,984</b>	<b>S/.</b>	<b>613,618</b>	<b>S/.</b>	<b>632,886</b>		
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/.</b>	<b>170,492</b>	<b>S/.</b>	<b>229,615</b>	<b>S/.</b>	<b>300,760</b>	<b>S/.</b>	<b>386,255</b>	<b>S/.</b>	<b>488,882</b>	<b>S/.</b>	<b>611,957</b>	<b>S/.</b>	<b>636,391</b>	<b>S/.</b>	<b>661,812</b>	<b>S/.</b>	<b>688,258</b>	<b>S/.</b>	<b>715,772</b>		
Gastos de Administración y ventas	S/.	142,280	S/.	145,837	S/.	149,483	S/.	153,220	S/.	157,050	S/.	160,977	S/.	165,001	S/.	169,126	S/.	173,354	S/.	177,688		
Depreciación	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000		
Amortización de Gastos Preoperativos	S/.	101,800	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-		
<b>Utilidad Antes de impuestos</b>	<b>S/.</b>	<b>-77,588</b>	<b>S/.</b>	<b>79,778</b>	<b>S/.</b>	<b>147,277</b>	<b>S/.</b>	<b>229,035</b>	<b>S/.</b>	<b>327,832</b>	<b>S/.</b>	<b>446,980</b>	<b>S/.</b>	<b>467,390</b>	<b>S/.</b>	<b>488,685</b>	<b>S/.</b>	<b>510,904</b>	<b>S/.</b>	<b>534,084</b>		
(-)Participacion de los trabajadores	S/.	-	S/.	219	S/.	14,728	S/.	22,904	S/.	32,783	S/.	44,698	S/.	46,739	S/.	48,869	S/.	51,090	S/.	53,408		
(-)Impuesto a la renta	S/.	-	S/.	646	S/.	43,447	S/.	67,565	S/.	96,710	S/.	131,859	S/.	137,880	S/.	144,162	S/.	150,717	S/.	157,555		
(+)Depreciación	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000	S/.	4,000		
(+)Amortización de Gastos Preoperativos	S/.	101,800	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-		
<b>FCO</b>	<b>S/.</b>	<b>28,212</b>	<b>S/.</b>	<b>82,913</b>	<b>S/.</b>	<b>93,102</b>	<b>S/.</b>	<b>142,566</b>	<b>S/.</b>	<b>202,338</b>	<b>S/.</b>	<b>274,423</b>	<b>S/.</b>	<b>286,771</b>	<b>S/.</b>	<b>299,655</b>	<b>S/.</b>	<b>313,097</b>	<b>S/.</b>	<b>327,121</b>		
Inversión inicial	S/.	-40,000																				
Gastos pre operativo	S/.	-101,800																				
IKT	S/.	-8,152	S/.	-1,555	S/.	-1,852	S/.	-2,206	S/.	-2,628	S/.	-3,131	S/.	-698	S/.	-724	S/.	-751	S/.	-780	S/.	22,478
<b>FCI</b>	<b>S/.</b>	<b>-149,952</b>	<b>S/.</b>	<b>-1,555</b>	<b>S/.</b>	<b>-1,852</b>	<b>S/.</b>	<b>-2,206</b>	<b>S/.</b>	<b>-2,628</b>	<b>S/.</b>	<b>-3,131</b>	<b>S/.</b>	<b>-698</b>	<b>S/.</b>	<b>-724</b>	<b>S/.</b>	<b>-751</b>	<b>S/.</b>	<b>-780</b>	<b>S/.</b>	<b>22,478</b>
<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>	<b>S/.</b>	<b>-149,952</b>	<b>S/.</b>	<b>26,657</b>	<b>S/.</b>	<b>81,061</b>	<b>S/.</b>	<b>90,896</b>	<b>S/.</b>	<b>139,938</b>	<b>S/.</b>	<b>199,207</b>	<b>S/.</b>	<b>273,725</b>	<b>S/.</b>	<b>286,047</b>	<b>S/.</b>	<b>298,903</b>	<b>S/.</b>	<b>312,317</b>	<b>S/.</b>	<b>349,598</b>
i		16%																				
<b>VAN</b>		629,740.93																				
<b>TIR</b>		60.66%																				

Fuente: Elaboración propia

## 9.4 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se realiza con la finalidad de encontrar cuáles son las variables que afectan en mayor proporción el resultado del proyecto. Las variables a analizarse son las que presentan mayor incertidumbre y ver cuáles es el comportamiento de la VAN y la TIR del proyecto ante las modificaciones.

Se tomaron para el análisis unidimensional las variables Cantidad de noches y Precio, en un rango de  $\pm 5\%$  y  $\pm S/. 5.00$ . Los resultados del análisis se muestran en la tabla N° 44.

Tabla 44  
*Análisis Unidimensional*

ANÁLISIS UNIDIMENSIONAL					
VARIACIÓN PORCENTUAL DE LA CANTIDAD DE NOCHES			VARIACIÓN DEL PRECIO BASE		
Variación	VAN	TIR	Variación	VAN	TIR
	<b>629,740.93</b>	<b>60.66%</b>		<b>629,740.93</b>	<b>60.66%</b>
-5%	552,323.21	55.24%	35	352,728.18	41.41%
-4%	567,806.75	56.32%	36	408,130.73	45.22%
-3%	583,290.30	57.40%	37	463,533.28	49.05%
-2%	598,773.84	58.49%	38	518,935.83	52.89%
-1%	614,257.39	59.57%	39	574,338.38	56.76%
<b>0%</b>	<b>629,740.93</b>	<b>60.66%</b>	<b>40</b>	<b>629,740.93</b>	<b>60.66%</b>
1%	645,224.47	61.76%	41	685,143.48	64.61%
2%	660,708.02	62.85%	42	740,546.03	68.60%
3%	676,191.56	63.95%	43	795,948.58	72.65%
4%	691,675.11	65.05%	44	851,351.13	76.75%
5%	707,158.65	66.16%	45	906,753.68	80.91%

Fuente: Elaboración propia

También se realizó el análisis bidimensional con las 2 variables elegidas, número de noches y precio por noche de hospedaje, El detalle de esta simulación se puede apreciar en la tabla N° 45.

Tabla 45  
Análisis Bidimensional

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD BIDIMENSIONAL												
	VAN	PRECIO POR NOCHE										
	629,740.93	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
PORCENTAJE DE NOCHES	-5%	289161.10	341793.52	394425.94	447058.36	499690.79	552323.21	604955.63	657588.06	710220.48	762852.90	815485.32
	-4.00%	301874.51	355060.96	408247.41	461433.86	514620.31	567806.75	620993.20	674179.65	727366.10	780552.55	833738.99
	-3.00%	314587.93	368328.40	422068.88	475809.35	529549.82	583290.30	637030.77	690771.25	744511.72	798252.19	851992.67
	-2.00%	327301.35	381595.85	435890.34	490184.84	544479.34	598773.84	653068.34	707362.84	761657.34	815951.84	870246.34
	-1.00%	340014.76	394863.29	449711.81	504560.34	559408.86	614257.39	669105.91	723954.44	778802.96	833651.48	888500.01
	<b>0.00%</b>	352728.18	408130.73	463533.28	518935.83	574338.38	<b>629740.93</b>	685143.48	740546.03	795948.58	851351.13	906753.68
	1.00%	365441.60	421398.17	477354.75	533311.32	589267.90	645224.47	701181.05	757137.63	813094.20	869050.78	925007.35
	2.00%	378155.01	434665.61	491176.21	547686.82	604197.42	660708.02	717218.62	773729.22	830239.82	886750.42	943261.02
	3.00%	390868.43	447933.06	504997.68	562062.31	619126.94	676191.56	733256.19	790320.82	847385.44	904450.07	961514.70
	4.00%	403581.85	461200.50	518819.15	576437.80	634056.45	691675.11	749293.76	806912.41	864531.06	922149.71	979768.37
	5.00%	416295.26	474467.94	532640.62	590813.30	648985.97	707158.65	765331.33	823504.01	881676.68	939849.36	998022.04

Fuente: Elaboración propia

## 9.5 Análisis de punto de Equilibrio

Al realizar el análisis del punto de equilibrio, encontramos que el precio base se podría bajar desde S/. 40.00 hasta S/. 28.00 y la participación de mercado inicial es de 3.5% (Ver Tabla N° 46).

Tabla 46  
*Punto de Equilibrio*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
<b>Precio Base</b>	28.633358
<b>Participación de mercado inicial</b>	3.4691%

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPITULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **10.1 Conclusiones**

- Luego del análisis interno y externo que se realizó se encontró que en la ciudad de Trujillo hay la necesidad de cubrir un mercado no explotado. Muchas personas se privan de realizar viajes por no dejar a sus mascotas solas o en malas manos. Se dimensionó el tamaño del mercado obteniendo como un mercado efectivo de 24,934 hogares que son potenciales clientes.
- El mercado trujillano busca encontrar un lugar donde dejar a sus mascotas con total confianza y brinde la seguridad, ante el maltrato, que es el principal temor de los dueños de mascotas, al apartarse temporalmente de sus engréidos. Por tal motivo brindaremos un lugar seguro, confortable donde el trato a los clientes serán la prioridad.
- Las estrategias planteadas se enfocan en cumplir la misión y la visión de la empresa, que apuntan en brindar un trato personalizado tanto a la mascota como a los dueños que son nuestros clientes.
- Al ser un mercado no explotado, la estrategia de marketing se centrará en atraer la mayor cantidad de clientes, buscando su satisfacción completa; lo que nos traerá recomendaciones, por parte de los clientes satisfechos, hacia potenciales clientes.
- El plan de negocios para el hotel de mascotas nos arroja un VAN positivo de S/. 629,740 en un periodo de 10 años, lo que hace viable el proyecto; además con el análisis de sensibilidad y punto de equilibrio se obtienen cifras mínimas y máximas dentro de las cuales se debe mantener el precio, cantidad de noches de hospedaje de perros y participación de mercado para que el negocio siga siendo viable.
- Luego del análisis estratégico, observamos que en la ciudad de Trujillo los servicios para perros abundan, sin embargo no están enfocados en lo que ofrece nuestro plan de negocio (hospedaje

para perros); por lo que este se mueve dentro de un océano azul. La economía de la libertad ha crecido en los últimos años, y el estilo de vida de las personas incluye el cuidado de sus mascotas propio del cariño que les tienen.

- Los atributos del negocio nos permitirán obtener una participación mínima de mercado permitiendo que los resultados económicos sean positivos, además ya que la estructura de costos es principalmente variable, el proyecto es robusto, de bajo apalancamiento financiero y por ello de poco riesgo.
- Se tienen al alcance los profesionales del core de negocios para poder ejecutar este proyecto, se cuenta además con el soporte necesario para todas las operaciones del mismo.
- Es sumamente importante el énfasis en el trato al cliente y la mascota, ya que esto influirá en que se recomiende el negocio y por ende este sea sostenible.

## 10.2 Recomendaciones

- Se recomienda llevar a cabo el plan de negocios y tomar como mercado objetivo únicamente los NSE A y B.
- EL personal debe ser seleccionado siguiendo procesos formales, para que estos cumplan con los requisitos mínimos de experiencia y conocimiento, con lo que puedan contribuir a la consecución de objetivos del negocio.
- Luego de un tiempo de operación del hospedaje de 5 años, evaluar la posibilidad de insertarse en otros mercados de la zona Norte, como Chiclayo y Piura, debido al crecimiento demográfico y económico de estas ciudades.
- Se recomienda poner énfasis en las campañas de ayuda a los animales de la calle, como un medio de marketing, ya que los potenciales clientes se identifican con los perros que no tienen hogar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

100 IDEAS. (2009). Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/291207>

Benassini, M. (2009). *Muestreo. En Introducción a la investigación de mercados: enfoque para*. Mexico DF: Pearson Educación.

CARBO, F. G. (1994). La Relación con los Animales de Compañía. En *La Relación con los Animales de Compañía. La Educación Cívica y Humana* (pág. 143). España, Barcelona: Fundación Purina.

CPI. (2016). Obtenido de

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi\\_mascotas\\_201610.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf)

CPI. (Agosto de 2016). *Market Report*. Obtenido de Compañía peruana de Investigación de mercados: [http://cpi.com.pe/filestore/mr\\_201608\\_01.pdf](http://cpi.com.pe/filestore/mr_201608_01.pdf)

CPI. (AGOSTO de 2017). *Market Report*. Obtenido de CPI:

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacion\\_peru\\_2017.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf)

EL PERUANO. (08 de 01 de 2016). *LEY DE PROTECCION Y BIENESTAR ANIMAL*. Obtenido de <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30407.pdf>

ESPAÑOLA, D. D. (s.f.). Recuperado el 2018 de 04 de 26, de <http://dle.rae.es/?id=OW11ptF>

Gomez-G, A. O. (2007). La influencia de las mascotas en la vida humana. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias.*, 4-5.

IBID. (2016). Obtenido de

[https://www.google.com/search?source=hp&ei=EoTmWoy6IYa3ggeBwLXYDg&q=IBID&oq=IBID&gs\\_l=psy-ab.3..0l4j0i10k1j0l5.2208.2967.0.3306.4.4.0.0.0.0.334.334.3-1.1.0....0...1c.1.64.psy-ab..3.1.332....0.qWg83gNyZ68#dobs=MASCOTA](https://www.google.com/search?source=hp&ei=EoTmWoy6IYa3ggeBwLXYDg&q=IBID&oq=IBID&gs_l=psy-ab.3..0l4j0i10k1j0l5.2208.2967.0.3306.4.4.0.0.0.0.334.334.3-1.1.0....0...1c.1.64.psy-ab..3.1.332....0.qWg83gNyZ68#dobs=MASCOTA)

- INEI. (2015). *Estado de la Población Peruana*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Investigación de Mercados:  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf)
- NATIONAL GEOGRAPHIC. (05 de 10 de 2010). *Perro doméstico*. Obtenido de  
<https://www.nationalgeographic.es/animales/perro-domestico>
- Observatorio turístico del Perú. (08 de 03 de 2018). *Crecimiento esperado del Turismo Interno peruano 2018 - 2021*. Obtenido de Observatorio Turístico del Perú:  
<http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/tiproyectado.pdf>
- OMSA. (2016). *ORGANIZACION MUNDIAL DE SANIDAD ANIMAL*. Obtenido de CODIGO SANITARIO PARA ANIMALES TERRESTRES:  
<https://www.oie.int/doc/ged/D6435.PDF>
- WORLD SOCIETY FOR THE PROTECTION OF ANIMALS. (2016). Obtenido de  
<https://www.worldanimalprotection.cr/por-que-world-animal-protection>
- García Marín, T. and Stone Wolfenson, V. (2011). *Desarrollo de un Hospedaje Canino en el Departamento de Lima*. MBA. ESAN.
- Cuinaudeau, C. (2015). *Plan de Negocios para la implementación de un Hotel SPA de mascotas en Lima Metropolitana*. MBA. ESAN.