



**SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL**

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
**Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Ocsas Lucano, Erika Paula - Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR**

Espinoza Rua, Celes Alonso

LIMA, PERÚ

2026

## **MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR:**

Espinoza Rúa, Celes Alonso

### **MIEMBROS DEL JURADO**

Pera Fronda, Carla

Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

Sam Anlas, Carlos Antonio

## INFORME TURNITIN

# Plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.pdf

My Files

My Files

Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::30163:564166184

Fecha de entrega

5 mar 2026, 4:57 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

5 mar 2026, 5:01 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

Plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.pdf

Tamaño del archivo

1.9 MB

96 páginas

18.182 palabras

105.621 caracteres

## 8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

### Fuentes principales

7% Fuentes de Internet

1% Publicaciones

5% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

### DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Erika Paula Ocsas Lucano identificado (a) con DNI N° 75823870 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sr(a) Espinoza Rua, Celes Alonso, identificado(a) con DNI N° 42750231, y cuyo código ORCID es 0000-0001-5324-7945.

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Soy la autora del documento académico titulado “Plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025. “.
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El asesor ha revisado minuciosamente el proyecto de investigación, incluyendo las citas a otros autores y las referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales.
- d) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 8 % de similitud.
- e) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411° del código penal, el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS y los artículos 14° y 15° de la RVM 049-2022-MINEDU.

Fecha: 23 de febrero del 2026



Firma de la autora



Huella



Firma del asesor



Huella

## ÍNDICE TEMÁTICO

<b>ÍNDICE TEMÁTICO</b> .....	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>8</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>9</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>10</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b> .....	<b>12</b>
1.1. Título del Proyecto .....	12
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario.....	12
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada.....	12
1.4. Localización o alcance de la solución .....	12
<b>II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN</b> .....	<b>13</b>
2.1. Planteamiento del Problema .....	13
2.2. Justificación.....	16
2.2.1. Justificación teórica:.....	16
2.2.2. Justificación metodológica .....	17
2.2.3. Justificación practica .....	17
2.3. Viabilidad.....	18
2.4. Limitaciones .....	20
2.5. Marco referencial .....	22
2.5.1. Antecedentes .....	22
2.5.2. Marco teórico .....	26
2.6. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto .....	33
2.7. Metodología del proyecto .....	34
2.7.1. Instrumento de Recolección de Datos .....	35
2.8. Resultados generales: componente del proyecto .....	37
2.9. Plan de actividades del proyecto.....	58
<b>III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO</b> .....	<b>69</b>
3.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación.....	69
<b>IV. SUSTENTO DEL MERCADO</b> .....	<b>72</b>
4.1. Alcance esperado del mercado.....	72
4.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio de forma de comercialización innovadora.....	73

4.3. Descripción del modelo de negocio con el cual la innovación o investigación aplicada entraría al mercado .....	74
4.3.1. Propuesta de valor .....	74
4.3.2. Fuentes de ingresos .....	75
4.3.3. Canales de distribución.....	76
4.3.4. Estratega de penetración en el mercado .....	77
4.3.5. Actividades productivas propias y externas .....	78
4.3.6. Alianzas .....	79
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>79</b>
5.1. Conclusiones.....	79
5.2. Recomendaciones .....	81
<b>VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>83</b>
<b>VII. ANEXOS .....</b>	<b>87</b>
7.1. Registro de impacto y resultados.....	88
7.2. Matriz de consistencia .....	91
7.3. Matriz de operacionalización de variables.....	93
7.4. Ficha de validación .....	96

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Plan de actividades - Fase 1: Diagnóstico de la situación actual de la pet shop</i> .....	58
<b>Tabla 2.</b> <i>Plan de actividades - Fase 2: Lineamientos estratégicos de mejora</i> .....	61
<b>Tabla 3.</b> <i>Plan de actividades - Fase 3: Formulación del plan de negocio</i> .....	63
<b>Tabla 4.</b> <i>Cuadro de costo del proyecto</i> .....	69
<b>Tabla 5.</b> <i>Matriz de consistencia sobre un plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</i> .....	91
<b>Tabla 6.</b> <i>Matriz de operacionalización de variables sobre un plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</i> .....	93

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Encuestados según sexo</i> .....	37
Figura 2. <i>Distribución por rango de edad</i> .....	38
Figura 3. <i>Percepción de la diferenciación de los servicios de la pet shop frente a la competencia</i> .....	39
Figura 4. <i>Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades de la mascota</i> .....	40
Figura 5. <i>Percepción del conocimiento de las preferencias del cliente por parte de la pet shop</i> .....	41
Figura 6. <i>Percepción de la mejora continua de los servicios frente a la competencia</i> .....	42
Figura 7. <i>Percepción de la innovación de servicios según las tendencias del mercado</i> .....	43
Figura 8. <i>Percepción de los diferentes canales de venta</i> .....	44
Figura 9. <i>Evaluación de la adecuación de los canales de venta</i> .....	45
Figura 10. <i>Percepción de la competitividad de los precios</i> .....	46
Figura 11. <i>Influencia de las promociones en la decisión de compra</i> .....	47
Figura 12. <i>Percepción de la capacidad de atracción de nuevos clientes</i> .....	48
Figura 13. <i>Percepción de los clientes sobre la calidad de los servicios brindados</i> .....	49
Figura 14. <i>Nivel de satisfacción general del cliente</i> .....	50
Figura 15. <i>Percepción de la confiabilidad del servicio de la pet shop</i> .....	51
Figura 16. <i>Percepción de la reputación y recomendaciones del servicio</i> .....	52
Figura 17. <i>Frecuencia de recompra en la pet shop</i> .....	53
Figura 18. <i>Intención de fidelización a largo plazo del cliente</i> .....	54
Figura 19. <i>Página de Facebook</i> .....	60
Figura 20. <i>Página de Instagram</i> .....	61
Figura 21. <i>Situación actual del portafolio y gestión digital de la pet shop</i> .....	62
Figura 22. <i>Encuesta que se aplicará para conocer la experiencia del cliente después de una compra</i> .....	68
Figura 23. <i>Simulación del proceso de segmentación para un anuncio publicitario</i> .....	70
Figura 24. <i>Simulación de costo para un anuncio publicitario y posible alcance</i> ...	70
Figura 25. <i>Simulación de costo para un anuncio por un mes (30 días)</i> .....	71

## RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad diseñar un plan de negocios orientado al fortalecimiento de la competitividad de una pet shop ubicada en el distrito de Santiago de Surco durante el año 2025.

El estudio se abordó desde una perspectiva cuantitativa de carácter aplicado, con alcance descriptivo y diseño no experimental de corte transversal. La información fue recopilada mediante la técnica de encuesta, empleando un cuestionario estructurado con escala tipo Likert aplicado a una muestra no probabilística por conveniencia conformada por 50 residentes del distrito que poseen al menos una mascota.

El análisis de los datos permitió identificar que el negocio presenta fortalezas en aspectos como la calidad del servicio, la confiabilidad y la satisfacción general del cliente, elementos que constituyen una base sólida para su desarrollo competitivo. No obstante, se detectaron oportunidades de mejora vinculadas con la innovación en los servicios, la implementación sistemática de procesos de mejora continua, la integración de los canales de venta, la percepción de competitividad de precios y la consolidación de estrategias de fidelización. Si bien existe intención de recompra, la lealtad del cliente aún no se encuentra plenamente establecida.

En función de estos hallazgos, se plantea la estructuración de un plan de negocios que integre la propuesta de valor, el análisis del mercado, la optimización comercial y acciones estratégicas de fidelización, con el propósito de fortalecer el desempeño competitivo del negocio en un entorno dinámico y altamente exigente.

**Palabras claves:** plan de negocios, competitividad, pet shop, fidelización, propuesta de valor.

## ABSTRACT

This research aims to design a business plan focused on strengthening the competitiveness of a pet shop located in the district of Santiago de Surco in 2025.

The study was conducted using a quantitative applied approach, with a descriptive scope and a non-experimental cross-sectional design. Data were collected through a survey technique, employing a structured questionnaire with a Likert-type scale administered to a non-probabilistic convenience sample consisting of 50 district residents who own at least one pet.

The data analysis revealed that the business demonstrates strengths in service quality, reliability, and overall customer satisfaction, which provide a solid foundation for its competitive development. However, opportunities for improvement were identified in areas such as service innovation, the systematic implementation of continuous improvement processes, the integration of sales channels, the perception of price competitiveness, and the consolidation of customer loyalty strategies. Although there is an intention to repurchase, customer loyalty has not yet been fully established.

Based on these findings, the study proposes structuring a business plan that integrates the value proposition, market analysis, commercial optimization, and strategic loyalty actions, with the aim of enhancing the business's competitive performance in a dynamic and highly demanding environment

**Keywords:** business plan, competitiveness, pet shop, customer loyalty, value proposition.

## INTRODUCCIÓN

En el distrito de Santiago de Surco, el sector de productos y servicios para mascotas se desarrolla en un entorno competitivo, donde los negocios deben fortalecer constantemente su propuesta de valor para sostener su permanencia y reconocimiento dentro del mercado. Bajo este escenario, la competitividad de una pet shop no se sustenta exclusivamente en la oferta de productos, sino que también está vinculada con la calidad del servicio, la adecuación de sus canales de venta, la gestión de precios y promociones, y las acciones estratégicas enfocadas en fortalecer la lealtad del cliente.

En la pet shop objeto de estudio, se identifican posibilidades de optimización vinculadas a estructuración estratégica de estos elementos, lo que evidencia la importancia de diseñar un plan de negocios que posibilite articular de manera coherente la propuesta de valor, la evaluación del mercado y las estrategias comerciales. En ese sentido, resulta pertinente analizar la situación actual del negocio desde la percepción del cliente y, a partir de ello, plantear propuestas de mejora sustentadas en evidencia empírica.

El estudio se estructura en tres fases: diagnóstico de la situación actual, definición de lineamientos estratégicos de mejora y formulación del plan de negocios. De esta manera, la investigación se orienta a presentar una propuesta aplicada que contribuya a fortalecer la competitividad del negocio en su contexto específico.

## I. INFORMACIÓN GENERAL

### 1.1. Título del Proyecto

Plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, en el año 2025.

### 1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

El presente trabajo de investigación se alinea con lo establecido por la Escuela ISIL, ubicándose dentro del eje temático de Análisis y Mejora de Procesos, correspondiente a la carrera de Administración y Dirección de Negocios. Esta elección se justifica porque el estudio no solo describe una realidad empresarial, sino que analiza de manera estructurada el funcionamiento actual de los servicios ofrecidos por la pet shop, identificando aspectos que influyen en su competitividad.

### 1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

La actividad económica en la que se aplicará la presente investigación corresponde al comercio minorista especializado en productos y servicios para mascotas (pet shop), dentro del sector comercio, en el distrito de Santiago de Surco, Lima, en el año 2025.

### 1.4. Localización o alcance de la solución

La presente investigación se desarrollará en el distrito de Santiago de Surco, en la ciudad de Lima, Perú, durante el año 2025.

## II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN

### 2.1. Planteamiento del Problema

La investigación propone estructurar un plan de negocios enfocado en mejorar la competitividad una pet shop ubicada en el distrito de Surco. El plan de negocios es un instrumento que nos permite estructurar ideas, precisar recursos y plantear acciones necesarias para mejorar una idea de negocio o potenciar las empresas. (Mendoza Farro & Tello Berenstein, 2019).

Según Weinberger (2009), se precisa existen distintas modalidades de estrategias; sin embargo, las empresas deben crear valor para sus clientes. Dicho valor debe ser planteado de acuerdo con los recursos internos que posee la empresa, de tal manera que se facilite su control y la adecuada utilización de las oportunidades que le brinda el mercado.

A partir de lo señalado por Choy Zevallos (2010), se evidencia que las micro y pequeñas empresas peruanas presentan importantes limitaciones en el uso de herramientas de gestión, entre ellas la formulación de planes de negocios, lo que restringe su potencial de competitivo y aprovechar las oportunidades del mercado. En ese sentido, un plan de negocios bien estructurado es una herramienta estratégica para mejorar o fortalecer la competitividad de una empresa, debido a que en la realidad, diversas empresas del rubro de mascotas no cuentan con un plan de negocios estructurado que oriente su desarrollo y posicionamiento en el entorno competitivo.

A nivel global, la industria de bienes y servicios dirigidos a mascotas ha experimentado una expansión constante en los últimos años debido a cambios socioculturales que han modificado el vínculo entre los individuos y sus animales de compañía. Gillet y Kubinyi (2025) sugieren que, debido al contexto sociocultural actual, las personas tienden a canalizar su instinto biológico de crianza a través de las mascotas siendo percibidos como parte del núcleo familiar con un rol emocional similar al de los hijos. Lo mencionado líneas arriba indica cómo a función que cumplen las mascotas ha cambiado en el círculo de las familias. Los cuidados en el ámbito de la nutrición (comida orgánica, menos procesada), la moda (ropa y accesorios para mascotas), así como el empleo de herramientas tecnológicas aplicadas al bienestar de los animales de compañía, han ido creciendo en el mercado global. En este contexto, Mordor Intelligence (2025) indica que la industria de mascotas registró un valor de 380 000 millones de dólares en el año 2025 y proyectándose que hacia el año 2030 crecerá hasta los 650 000 millones de dólares, siendo el perro el principal animal de compañía y concentrando el mayor gasto en productos de nutrición y cuidado, especialmente entre los millennials y la generación Z.

En el ámbito nacional, esta tendencia también se refleja en el Perú, Ipsos (2023) indica que el 58 % de las familias peruanas cuenta con por lo menos un animal de compañía. Por su parte, Delgado Tong (2025) reporta que 8 de cada 10 personas en el Perú gastan aproximadamente 200 soles mensualmente en la atención y mantenimiento de sus mascotas, y se proyecta que el número de mascotas supere los 10

millones. A nivel Lima metropolitana se han abierto 10 nuevas tiendas en Lima centro y norte, en donde se destacan tiendas como SuperPet y Groomers. Ipsos (2023) señala que los consumidores de Lima Moderna presentan mayores niveles de información y exigencia al adquirir productos y servicios para sus mascotas. No obstante, este crecimiento también ha intensificado la competencia en el sector, particularmente en distritos como Santiago de Surco, donde el consumidor presenta al momento de compra mayor información y exigencia sobre los productos que adquieren para sus mascotas.

Como consecuencia de esta problemática, la Pet Shop enfrentarían dificultades para mejorar su competitividad, lo cual se evidencia en una limitada capacidad para atraer y fidelizar clientes. En especial en un distrito tan competitivo como Santiago de Surco, el portal de la municipalidad de Surco (s.f.) señala que se entregaron certificados Pet Friendly Centro Comercial Jockey Plaza, Mercado28, Sodimac, Ripley, Falabella y el Patio Gastronómico Refugio. Haciendo del distrito más amigable y atractivo para los amantes de las mascotas.

Es por ello, se propone formular un plan de negocios orientado a fortalecer la posición competitiva de una pet shop en el distrito de Santiago de Surco, 2025, mediante el fortalecimiento de su propuesta de valor, el análisis del mercado objetivo, la optimización de los canales de venta y la implementación de estrategias de fidelización. La propuesta busca mejorar su respuesta frente a las exigencias del mercado.

## 2.2. Justificación

### 2.2.1. Justificación teórica:

Desde el enfoque metodológico, la justificación teórica permite explicar cómo una investigación contribuye al desarrollo, ampliación o contrastación del conocimiento existente, así como al fortalecimiento de teorías, conceptos o enfoques relacionados con el fenómeno de estudio (Hernández & Mendoza, 2023).

En correspondencia con ello, la presente investigación contribuye al ámbito de la administración estratégica y las prácticas de marketing aplicado al sector de mascotas, al analizar la competitividad de una pet shop desde la perspectiva del plan de negocios como herramienta estratégica. Considerando sus las dimensiones que se estudiarán como propuesta de valor, análisis de mercado, canales de ventas, estrategia de precios y promociones.

De esta manera, la investigación aporta evidencia teórica contextualizada al mercado peruano, específicamente en el distrito de Surco, dando una contribución a un ámbito poco desarrollado como la importancia de la formulación de planes de negocio como mecanismo para fortalecer el desempeño competitivo de las pet shops ubicadas en el distrito de Surco.

### 2.2.2. Justificación metodológica

La justificación metodológica, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), se sustenta cuando el estudio propone, adapta o aplica procedimientos, técnicas o instrumentos que contribuyen a mejorar la forma de investigar, o que pueden ser replicadas en futuras investigaciones.

La investigación se justifica metodológicamente porque aplica se va aplicar un enfoque cuantitativo, teniendo un diseño no experimental y alcance descriptivo, siendo adecuado para analizar la situación actual de una pet shop y formular una propuesta de mejorar la competitividad basada en evidencia empírica, como la percepción de los clientes sobre la Pet Shop en el distrito de Surco. La aplicación de la encuesta con escala tipo Likert permite medir de manera objetiva la percepción de los clientes sobre los servicios ofrecidos y a los factores que influyen en la competitividad del negocio. La encuesta se ha construido como la búsqueda de una respuesta clara a los objetivos planteados para la presente investigación.

### 2.2.3. Justificación practica

La justificación práctica se presenta cuando los resultados de la investigación pueden aplicarse directamente para resolver un problema real, apoyar la toma de decisiones o generar mejoras

concretas en un contexto específico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

En este marco, la investigación se justifica prácticamente porque permitirá diseñar un plan de negocios orientado a mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Santiago de Surco. En particular, la propuesta práctica se enfocará en el fortalecimiento de la propuesta de valor, el análisis del mercado objetivo, la optimización de los canales de venta, la definición de estrategias de precios y promociones, así como la implementación de acciones de fidelización, aspectos que responden directamente a las dificultades identificadas en el planteamiento del problema.

Asimismo, la propuesta podrá ser utilizada como referencia por otros emprendedores el sector de mascotas que enfrentan problemáticas similares, especialmente en distritos con alta competencia y consumidores altamente informados. De esta manera, el estudio contribuye a la profesionalización, sostenibilidad y mejora del desempeño competitivo de las pet shops en el contexto peruano.

### 2.3. Viabilidad

El desarrollo de la investigación resulta factible, dado que se articula con los lineamientos académicos de la Escuela ISIL y se inscribe en el eje temático de Análisis y Mejora de Procesos del programa de

Administración y Dirección de Negocios. Asimismo, el estudio responde a un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, lo cual permite su ejecución mediante técnicas accesibles como la aplicación de encuestas estructuradas. Desde el punto de vista operativo, la investigación es viable porque se cuenta con acceso directo al lugar de estudio, correspondiente a una pet shop ubicada en el distrito de Santiago de Surco. Por motivos de confidencialidad empresarial no se consigna la razón social del negocio.

Se obtuvo la participación de clientes del distrito para la aplicación del instrumento de recolección de datos, lo que permitió obtener información relevante sobre percepción del servicio, competitividad y fidelización.

En relación con los recursos, se cuenta con los medios económicos y tecnológicos necesarios para la aplicación del cuestionario, el procesamiento de la información y el análisis de resultados. La investigación fue desarrollada utilizando herramientas digitales accesibles, lo que permitió optimizar el proceso de recopilación y análisis de datos.

Finalmente, el crecimiento sostenido del sector pet care y el incremento de la competencia en distritos como Santiago de Surco refuerzan la pertinencia del estudio. En este contexto, la formulación de un plan de negocios resulta factible y necesaria para fortalecer la competitividad del negocio analizado.

## 2.4. Limitaciones

La presente investigación presenta algunas limitaciones que se identificaron durante su desarrollo; no obstante, estas fueron abordadas de manera metodológica para no afectar la validez del trabajo de información.

### **Escasez de fuentes específicas en el contexto nacional**

Una de las principales limitaciones fue la reducida disponibilidad de estudios académicos enfocados específicamente en planes de negocios aplicados a pet shops en el Perú. A nivel nacional, la mayoría de las investigaciones encontradas se centran en la competitividad y estrategias empresariales de pequeñas y medianas empresas en general, sin abordar de manera directa el sector especializado de productos y servicios para mascotas. Asimismo, solo se identificó un artículo relacionado con el marketing entrante en redes sociales y el aumento de ventas en pymes del sector de alimentos para mascotas, cuyo enfoque se limita al rubro alimenticio y no abarca de forma integral todos los productos y servicios del sector pet shop.

A nivel latinoamericano, los estudios disponibles se orientan principalmente hacia la planificación estratégica, los factores que inciden en la competitividad de pequeñas empresas comerciales y las estrategias gerenciales de fidelización en el mercado de mascotas, pero no desarrollan específicamente la formulación de planes de negocio para este tipo de establecimientos.

En contraste, a nivel internacional se encontró mayor disponibilidad de literatura, especialmente estudios relacionados con las preferencias de los consumidores respecto a alimentos para mascotas, el análisis económico del consumo de bienes y servicios pet care, y los factores psicológicos que influyen en la compra de accesorios y productos no esenciales para mascotas. Sin embargo, estos estudios responden a contextos económicos y culturales distintos al peruano.

Para superar esta limitación, se optó por integrar literatura científica relacionada con competitividad, marketing, fidelización, estrategia empresarial y gestión comercial en pymes, adaptando los enfoques teóricos al contexto del sector pet shop en el distrito de Surco.

### **Limitaciones en el marco teórico**

Durante la elaboración del marco teórico se identificó una dificultad específica en la dimensión “canales de venta”, debido a que la mayoría de la literatura académica desarrolla de manera amplia el concepto de “canales de distribución”, pero no presenta una definición explícita y diferenciada del término “canales de venta”. Si bien ambos conceptos se encuentran relacionados, no son equivalentes, ya que los canales de distribución se enfocan en el recorrido del producto desde el fabricante hasta el consumidor, mientras que los canales de venta se centran en los medios utilizados para concretar la transacción comercial con el cliente.

Ante esta situación, fue necesario construir el concepto de “canales de venta” tomando como base los fundamentos teóricos de los canales de distribución y adaptándolos al contexto del comercio minorista. Esta

adaptación permitió mantener coherencia conceptual sin desvirtuar el sustento teórico del estudio.

## 2.5. Marco referencial

### 2.5.1. Antecedentes

#### **Antecedentes nacionales**

En el ámbito peruano, la competitividad empresarial ha sido abordada desde distintas perspectivas estratégicas. En un estudio publicado en *Scientia et Technica*, Gómez-García et al. (2023) examinaron cómo las estrategias de gestión y comercialización inciden en el desempeño competitivo de empresas del sector servicios. A partir de un diseño cuantitativo correlacional y la aplicación de encuestas estructuradas, los autores identificaron que la planificación organizada del negocio, la orientación al cliente y la diferenciación de la oferta guardan una relación significativa con mejores niveles de competitividad. Estos hallazgos refuerzan la importancia de estructurar propuestas de valor coherentes con las demandas del mercado, aspecto clave para negocios minoristas como las pet shops.

Desde otra perspectiva, Ramos-Paredes y Quispe-López (2024), en la revista *LEIRD*, analizaron los factores estratégicos asociados a la competitividad de las pymes peruanas del sector comercio. Su investigación, de enfoque cuantitativo y corte transversal, evidenció que el uso de herramientas de marketing, la innovación comercial y la incorporación de canales digitales fortalecen el desempeño competitivo.

Los autores sostienen que la formalización de modelos de negocio estructurados permite responder con mayor eficiencia a mercados dinámicos y exigentes, lo que aporta sustento empírico para el diseño de planes orientados al fortalecimiento competitivo.

En relación con el sector específico de productos para mascotas, Vasquez-Reyes y Cordova-Buiza (2024), en Innovative Marketing, exploraron la relación entre las estrategias de inbound marketing en redes sociales y el crecimiento de ventas online en una empresa peruana del rubro pet food. Mediante un estudio cuantitativo correlacional aplicado a 248 clientes de Lima Metropolitana, se comprobó una asociación positiva entre la gestión estratégica de contenidos digitales y el incremento comercial. Dimensiones como la recordación de marca, la presencia en redes sociales y la comunicación informativa mostraron efectos relevantes en el posicionamiento. Estos resultados evidencian el papel del marketing digital como herramienta estratégica para negocios del sector pet shop.

### **Antecedentes latinoamericanos**

En el contexto latinoamericano, la fidelización y el diseño de modelos de negocio han sido analizados como factores determinantes de competitividad en el mercado de mascotas. Da Silva y Nogueira (2023), en la Revista FOCO, estudiaron las estrategias gerenciales de fidelización implementadas en pet shops de Manaus, Brasil. A través de un enfoque cualitativo multicase, identificaron que la comprensión del

comportamiento del consumidor, junto con prácticas de marketing relacional, programas de lealtad y atención personalizada, influyen directamente en la retención y captación de clientes. La gestión estratégica de la relación con el cliente emerge, así como un elemento diferenciador dentro de este mercado.

Por su parte, Zambrano Real et al. (2024), en la revista Ñeque, analizaron la viabilidad de un modelo de franquicia para el sector pet shop en Ambato, Ecuador, utilizando la metodología Business Model Canvas. A partir de encuestas aplicadas a 266 propietarios de mascotas y análisis estadístico descriptivo, se identificaron asociaciones significativas entre experiencia de compra, percepción de calidad y precio. El estudio permitió reconocer componentes estratégicos esenciales para estructurar propuestas de valor competitivas, confirmando el potencial de expansión del sector bajo modelos organizados y escalables.

Complementariamente, Coll Blanco y De La Rosa Blanco (2018), en Ad-Gnosis, abordaron el comportamiento del consumidor de productos para mascotas en Latinoamérica mediante una revisión documental de literatura científica. El análisis evidenció que la humanización de las mascotas y su consideración como miembros del núcleo familiar impulsan el gasto en bienes y servicios especializados. Factores culturales, sociales y psicológicos inciden en las decisiones de compra, configurando un mercado con tendencia de crecimiento sostenido y amplio potencial competitivo.

### **Antecedentes Internacionales**

A nivel internacional, diversos estudios han profundizado en los determinantes del consumo en el sector pet care. Rombach y Dean (2021), en la revista *Animals*, analizaron las preferencias de propietarios de perros en Estados Unidos respecto a los atributos valorados en alimentos para mascotas. Los resultados mostraron que variables como bienestar animal, calidad percibida, confianza en la marca y conveniencia influyen más en la decisión de compra que el precio. Asimismo, la humanización de las mascotas se identificó como un factor determinante en la conducta del consumidor, lo que refuerza la necesidad de diseñar propuestas de valor diferenciadas.

Desde una perspectiva económica, Gromek y Perek-Białas (2022), en *SN Business & Economics*, realizaron una revisión de alcance sobre el consumo de bienes y servicios para mascotas. El análisis evidenció un crecimiento sostenido del sector, asociado a cambios sociodemográficos y al fortalecimiento del vínculo emocional entre propietarios y animales. Los autores resaltan que este mercado posee relevancia económica creciente y demanda enfoques estratégicos para su adecuada gestión.

Finalmente, Apaolaza et al. (2022), en el *Journal of Business Research*, estudiaron los factores psicológicos que motivan la compra de accesorios y ropa para mascotas en Europa y Norteamérica. A través de un enfoque cuantitativo, demostraron que el apego emocional y la antropomorfización influyen significativamente en la intención de compra de productos no esenciales. Estos hallazgos explican la expansión de

líneas diferenciadas dentro del mercado y subrayan la importancia de estrategias centradas en la experiencia emocional del cliente.

## 2.5.2. Marco teórico

### **Plan de negocios**

El plan de negocios puede concebirse como un instrumento que organiza de manera sistemática una iniciativa emprendedora, integrando el análisis de sus componentes esenciales para sustentar su ejecución (Garzozzi et al., 2014). Este documento permite estructurar información del mercado, definir la operatividad del negocio y proyectar resultados financieros con el propósito de evaluar su factibilidad antes de su implementación.

Desde una perspectiva estratégica, Zorita Lloreda (2015) lo describe como una herramienta que transforma una idea empresarial en un proyecto concreto, estableciendo lineamientos claros para su puesta en marcha. Además de orientar la gestión interna, el plan cumple una función comunicativa frente a terceros, ya que evidencia coherencia, viabilidad y potencial de desarrollo ante inversionistas o entidades financieras.

Para efectos del presente estudio, se asume la perspectiva de Zorita Lloreda (2015), dado que su enfoque enfatiza el carácter estratégico del plan de negocios como guía estructurada de implementación, aspecto alineado con el propósito de fortalecer la competitividad de la pet shop en el distrito de Surco.

### **Propuesta de valor**

La propuesta de valor se entiende como el conjunto de beneficios diseñados para atender necesidades y expectativas específicas del cliente (Kotler & Keller, 2012). Dichos beneficios se materializan a través de una combinación de productos, servicios y experiencias que generan asociaciones relacionadas con calidad, confianza y conveniencia, influyendo directamente en la percepción del consumidor.

Desde el modelo de negocio, Osterwalder y Pigneur (2009) sostienen que la propuesta de valor explica la razón principal por la cual un cliente elige una empresa frente a sus competidores. Esta se construye mediante atributos cuantitativos, como precio o rapidez, y cualitativos, como diseño o experiencia. Puede surgir tanto de innovaciones disruptivas como de mejoras progresivas sobre ofertas existentes.

En esta investigación se adopta el enfoque de Osterwalder y Pigneur (2009), ya que permite analizar con mayor claridad cómo la diferenciación en beneficios funcionales y emocionales puede incidir en la preferencia del cliente y, en consecuencia, en la competitividad del negocio.

### **Análisis de mercado**

El análisis de mercado implica el estudio sistemático del entorno competitivo, considerando actores como clientes, competidores y proveedores (Weinberger Villarán, 2009). Esta evaluación facilita la identificación de oportunidades, riesgos y barreras de entrada,

especialmente en contextos donde se busca consolidar o expandir la participación empresarial.

Por otra parte, Moreira (2024) plantea que el análisis de mercado supone interpretar la información recopilada en la investigación, transformando datos en conclusiones útiles para la toma de decisiones estratégicas. Mientras la investigación recoge información, el análisis permite comprender tendencias y dinámicas del consumidor.

Para esta investigación, se privilegia la perspectiva de Weinberger Villarán (2009), dado que su planteamiento enfatiza la evaluación estructurada de los actores del entorno como base para el diseño estratégico del negocio.

### **Canales de venta**

Los canales de marketing constituyen una red de organizaciones que participan en la transferencia de bienes y servicios hacia el consumidor final (Rosenbloom, 2011). Desde una visión gerencial, representan un espacio de decisiones estratégicas relacionadas con distribución, coordinación interorganizacional y cumplimiento de objetivos comerciales.

En un contexto actual, Palmatier et al. (2020) amplían esta noción al incorporar el enfoque omnicanal, entendiendo los canales como puntos de contacto físicos y digitales que deben integrarse para ofrecer experiencias coherentes y fluidas. La accesibilidad y consistencia en

estos puntos de interacción fortalecen la satisfacción y la ventaja competitiva.

La investigación se apoya en la perspectiva omnicanal propuesta por Palmatier et al. (2020), considerando que la integración estratégica de canales resulta determinante para mejorar la experiencia del cliente en una pet shop.

### **Estrategia de precios y promociones**

La estrategia de precios no se limita al cálculo de costos, sino que constituye una decisión estratégica orientada a maximizar rentabilidad y responder a condiciones competitivas (Nagle & Müller, 2018). Esta involucra el análisis del valor percibido, la segmentación y la gestión de descuentos o promociones, buscando equilibrar sostenibilidad financiera y atractivo para el cliente.

Desde una postura complementaria, Nagle y Holden (2002) subrayan que la fijación de precios requiere coordinación entre marketing, finanzas y dirección estratégica para capturar valor de manera rentable.

En cuanto a la promoción, Tellis y Redondo (2002) destacan su capacidad para influir en la percepción del consumidor mediante creatividad y análisis estratégico, señalando que la coherencia del mensaje y la adecuada selección de medios determinan su efectividad.

La presente investigación adopta la perspectiva de Nagle y Müller (2018), al considerar que su enfoque vincula directamente precio, valor percibido y competitividad empresarial.

### **Competitividad de la pet shop**

La competitividad empresarial se relaciona con la capacidad de formular e implementar estrategias que permitan crear valor y sostener una posición favorable frente a los competidores (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2008). Esta noción enfatiza el rol de la gestión estratégica como eje central del desempeño organizacional.

Fonseca Zárate (2015) complementa esta visión al señalar que la competitividad es relativa y se manifiesta en la medida en que los productos o servicios superan las propuestas rivales en atributos valorados por el cliente.

En esta investigación se adopta el planteamiento de Hitt et al. (2008), dado que su enfoque estratégico se alinea con el objetivo de diseñar un plan de negocios orientado a generar ventajas competitivas sostenibles.

### **Participación del mercado**

La participación de mercado expresa la posición relativa de una empresa respecto a sus competidores y puede influir en sus niveles de rentabilidad (Kotler & Armstrong, 2012). No obstante, su crecimiento depende de la estrategia empleada para alcanzarla.

Salinas Sánchez et al. (2013) destacan que esta participación también refleja la capacidad de adaptación y aprovechamiento de oportunidades en el entorno competitivo.

Para el presente estudio se considera el enfoque de Kotler y Armstrong (2012), al permitir analizar la posición competitiva de la pet shop dentro de su mercado local.

### **Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente se gestiona mediante procesos estructurados orientados a atender y resolver reclamos, reducir insatisfacción y fortalecer la relación empresa-cliente (Paredes Sandoval et al., 2019). La implementación de canales adecuados y el análisis del feedback resultan esenciales para la mejora continua.

Lambin et al. (2009) añaden que la satisfacción se vincula con la capacidad de adaptación de la empresa frente a cambios tecnológicos y del mercado.

Se adopta la perspectiva de Paredes Sandoval et al. (2019), por su énfasis en la gestión operativa del servicio como elemento clave para la competitividad.

### **Posicionamiento ante la competencia**

Santesmases Mestre et al. (2014) definen el posicionamiento como el lugar que una marca ocupa en la mente del consumidor en comparación con sus competidores, el cual se construye a partir de atributos,

beneficios y percepciones diferenciadoras. Los autores sostienen que una estrategia de posicionamiento efectiva permite que la empresa sea reconocida y recordada, facilitando la preferencia del cliente en mercados caracterizados por una elevada oferta de productos y servicios.

Asimismo, Ries y Trout (1989) afirman que el posicionamiento no consiste en crear algo completamente nuevo, sino en reorganizar y reforzar las percepciones ya existentes en la mente del consumidor. Según los autores, en un entorno saturado de información y marcas resulta esencial enfocarse en una idea clara y realista que conecte con lo que el cliente ya conoce, permitiendo a la empresa diferenciarse y reducir el ruido competitivo del mercado.

Como resultado de lo expuesto, se adopta el enfoque de Ries y Trout (1989), dado que su concepción del posicionamiento se centra en la construcción de percepciones claras y diferenciadoras en la mente del consumidor. Esta perspectiva es relevante para la investigación, ya que permite analizar cómo una pet shop puede diferenciarse frente a la competencia mediante una propuesta clara que facilite el reconocimiento y la preferencia del cliente.

### **Fidelización de clientes**

Alcaide (2015) sostiene que la fidelización de clientes se basa en la construcción de relaciones duraderas que van más allá de la compra inicial, a través de la generación de experiencias positivas y consistentes. El autor indica que este enfoque busca fomentar el compromiso, la

confianza y la repetición de compra, convirtiendo al cliente en un activo estratégico para la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa.

Ahumada Luyando et al. (2023) señalan que la fidelización en el entorno digital se fortalece mediante el engagement del consumidor, entendido como la interacción activa y emocional con la marca. Los autores explican que el uso de herramientas digitales permite personalizar la comunicación, fomentar la participación del cliente y consolidar vínculos que incrementan la lealtad, contribuyendo a una relación más sólida y sostenible entre la empresa y sus consumidores.

Por lo expuesto, se adopta tomar la postura por Alcaide (2015), debido a que su enfoque concibe la fidelización como la construcción de relaciones duraderas basadas en experiencias positivas y consistentes. Esta perspectiva resulta adecuada para el estudio, ya que permite analizar cómo la repetición de compra y la lealtad del cliente contribuyen a la sostenibilidad y competitividad de la pet shop.

## 2.6. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto

### **Objetivo general**

- Proponer un plan de negocios que permita mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.

### **Objetivos específicos**

- Describir el desarrollo actual de los servicios que ofrece una pet shop en el distrito de Surco, 2025.

- Identificar la percepción de los clientes respecto a los servicios ofrecidos por una pet shop en el distrito de Surco, 2025.
- Determinar los elementos que pueden mejorarse o implementarse para incrementar la competitividad según los clientes de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.

## 2.7. Metodología del proyecto

**Nivel:** El estudio se ubica en un nivel descriptivo, puesto que su propósito no consiste en explicar relaciones causales ni formular predicciones, sino en caracterizar de manera organizada y detallada la situación actual del mercado objetivo. A partir del examen sistemático de la información obtenida, se pretende comprender el comportamiento de los consumidores residentes en el distrito de Santiago de Surco.

**Tipo:** El trabajo corresponde a una investigación de carácter aplicado, ya que se orienta a atender una problemática concreta identificada en una organización del sector comercio de productos y servicios para mascotas. De acuerdo con Ñaupas et al. (2023), este tipo de investigación toma como base los aportes teóricos de la investigación básica, pero se enfoca en generar soluciones prácticas frente a situaciones reales de carácter social o empresarial.

**Diseño:** La investigación adopta un diseño no experimental de tipo transversal, debido a que no existe manipulación intencional de las variables ni intervención directa en el contexto de estudio. Las variables son examinadas tal como se presentan en la realidad, recogiendo

información de los participantes en un único momento temporal, conforme a lo indicado por Hernández-Sampieri y Mendoza (2023). Al tratarse de un estudio transversal, la recolección de datos se realiza en un punto específico del tiempo, sin seguimiento en diferentes periodos.

**Enfoque:** El estudio se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), esta perspectiva metodológica se sustenta en la obtención y el análisis de información numérico de datos, siguiendo un proceso secuencial que va desde la delimitación del problema hasta la interpretación estadística de los resultados. En este estudio, dicho enfoque es pertinente porque permitirá identificar una propuesta de estrategia competitiva del plan de negocio de la pet shop en el distrito de Santiago de Surco.

#### 2.7.1. Instrumento de Recolección de Datos

**Herramienta:** El instrumento de recolección de datos será el cuestionario, el cual constituye una herramienta estructurada que permite obtener información de manera ordenada, rápida y objetiva. Este cuestionario estará compuesto por preguntas cerradas, diseñadas para facilitar la medición de variables relacionadas con las Propuesta de valor análisis de mercado, canales de ventas, estrategia de precios y promociones, participación del mercado, satisfacción del cliente, posicionamiento ante la competencia, fidelización de clientes.

Asimismo, podrá ser aplicado de forma digital, lo que optimiza el proceso de recopilación de datos cuantitativos.

**Técnicas de recolección de datos:** Según Hernández - Sampieri y Mendoza (2023), la recolección de datos se vale de instrumentos de medida para obtener información. Se pueden utilizar uno o más instrumentos levantamiento de información sobre la muestra o sujeto (seres vivos, procesos, sucesos, etc.) seleccionados. Destaca que previo a selección del instrumento para la recolección de datos se debió definir con rigor y coherencia los objetivos de la investigación, ya que en esta revisión se puede definir el instrumento idóneo para recolectar los datos. La técnica que se empleará para recolectar los datos en este estudio es la encuesta.

**Población:** De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), la población en un estudio está constituida por el conjunto de unidades que comparten características definidas en función del espacio, el tiempo y el contenido,

En el presente estudio, analiza a los habitantes del distrito de Santiago de Surco que posean al menos una mascota. Esta delimitación permitirá recopilar información pertinente para analizar el nivel de competitividad del plan de negocios de la pet shop.

**Muestra:** Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), la muestra representa una fracción representativa de la población total, seleccionada con el propósito de obtener información útil para el desarrollo de la investigación. La muestra se determinará de acuerdo al grupo de interés al que se enfocará la investigación y este debe tener las mismas características de la población delimitada. En este estudio, la muestra estará conformada por 50 residentes del distrito de Santiago de Surco que cuenten con mínimo una mascota. Esta muestra será no probabilística por conveniencia.

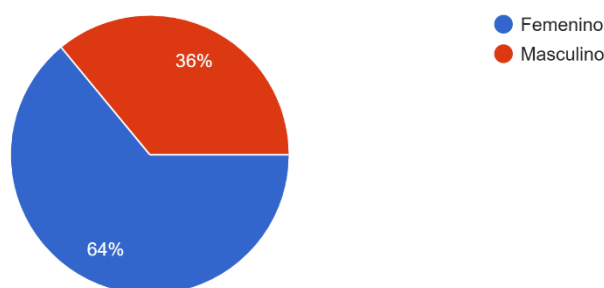
## 2.8. Resultados generales: componente del proyecto

### Análisis de resultados

**Figura 1.**

***Encuestados según sexo.***

¿Cuál es su sexo?  
50 respuestas

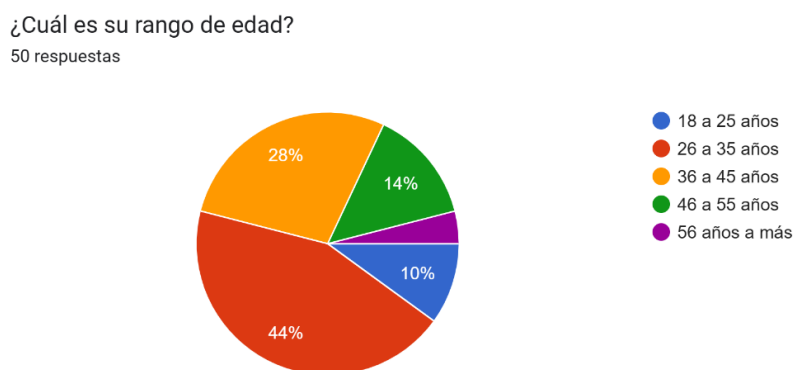


La encuesta fue aplicada a un total de 50 participantes, de los cuales 32 fueron mujeres y 18 fueron hombres. Esto muestra que el 64% de los

encuestados pertenece al sexo femenino, mientras que el 36% corresponde al sexo masculino. Esta distribución evidencia una mayor participación de mujeres en el estudio.

**Figura 2.**

***Distribución por rango de edad***

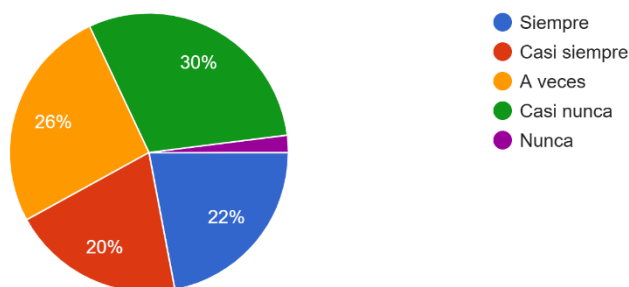


Según la figura 2, los rangos de edad con mayor representación corresponden a personas entre 26 y 35 años, seguidos por el grupo de 36 a 45 años. En menor proporción se encuentran los rangos de 18 a 25 años, y del rango de 46 a más de 56 años. En general, los resultados indican que el público que consume servicios de la pet shop es predominantemente joven-adulto.

**Figura 3.**

***Percepción de la diferenciación de los servicios de la pet shop frente a la competencia***

1. ¿La pet shop ofrece servicios que se diferencian claramente de los de la competencia?  
50 respuestas

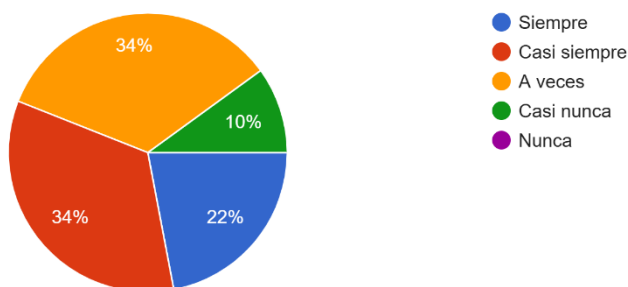


De acuerdo con la figura 3, el 22% de los encuestados señala que la pet shop siempre ofrece servicios diferenciados, mientras que el 20% indica que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 26% manifiesta que la diferenciación se presenta a veces, y un 2% considera que casi nunca. Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados percibe que la pet shop sí ofrece servicios diferenciados, esto indica que los clientes reconocen elementos distintivos en la oferta de servicios frente a la competencia en el distrito de Surco. Hay un porcentaje menor que manifestó “A veces” y “Casi nunca”, lo que evidencia una oportunidad para la captación de nuevos clientes.

**Figura 4.**

***Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades de la mascota***

2. ¿Los servicios ofrecidos por la pet shop se ajustan a las necesidades de su mascota?  
50 respuestas

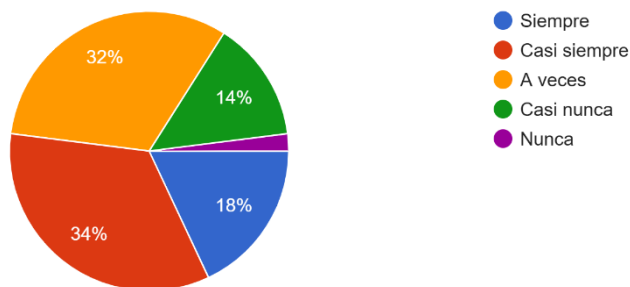


Según la gráfica, el 22% de los encuestados afirma que los servicios siempre se ajustan a las necesidades de su mascota, mientras que el 34% señala que esto sucede casi siempre. Por otro lado, el 34% indica que ocurre a veces, y solo el 10% considera que casi nunca. Se infiere que existe una percepción positiva por parte de los clientes, ya que la pet shop suele ajustarse a las necesidades de las mascotas. Sin embargo, nos sugiere la necesidad de profundizar en la personalización del servicio para atender de manera más precisa las necesidades específicas de cada mascota.

**Figura 5.**

***Percepción del conocimiento de las preferencias del cliente por parte de la pet shop***

3. ¿La pet shop demuestra conocer sus preferencias como cliente?  
50 respuestas

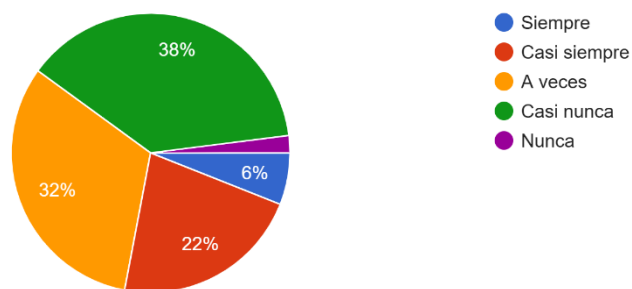


De acuerdo con la figura 5, el 34 % de los encuestados considera que la pet shop casi siempre conoce sus preferencias como cliente y el 18 % señala que esto ocurre siempre. Por otro lado, el 32 % indica que esto sucede a veces, mientras que un 14 % percibe que casi nunca y un 2 % que nunca se demuestra dicho conocimiento. En conjunto, se observa una relación aceptable con el cliente, pero también hay una proporción importante que percibe un conocimiento no tan bueno, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la personalización de la atención.

**Figura 6.**

***Percepción de la mejora continua de los servicios frente a la competencia***

4. ¿Ha observado que la pet shop mejora sus servicios frente a la competencia?  
50 respuestas

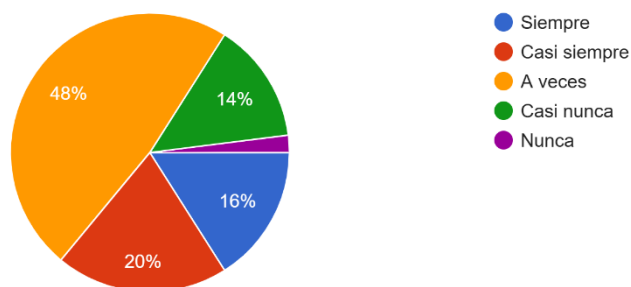


Según la figura 6, el 22 % de los encuestados indica que la pet shop casi siempre mejora sus servicios frente a la competencia y solo el 6 % considera que esto ocurre siempre. El 32 % señala que la mejora se da a veces, mientras que el 38 % percibe que casi nunca y un 2 % que nunca se producen dichas mejoras. Estos resultados evidencian que la percepción de mejora continua es más bien limitada, lo que sugiere una debilidad frente a la mejora continua que sí está presente en el mercado, especialmente en competidores ya consolidados.

**Figura 7.**

***Percepción de la innovación de servicios según las tendencias del mercado***

5. ¿La pet shop innova sus servicios de acuerdo con los cambios del mercado?  
50 respuestas



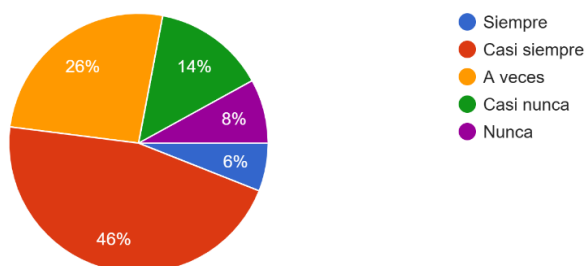
De acuerdo con la figura 7, el 48 % de los encuestados considera que la pet shop innova sus servicios a veces, mientras que el 20 % señala que lo hace casi siempre y el 16 % que siempre. En contraste, el 14 % indica que casi nunca observa innovación y el 2 % que nunca. La mayoría percibe que la innovación no es constante, sino intermitente, lo que revela la necesidad de fortalecer la adaptación a las nuevas tendencias del mercado de mascotas.

**Figura 8.**

***Percepción de los diferentes canales de venta***

6.¿La pet shop ofrece sus servicios a través de diferentes canales de venta (tienda web, redes sociales)?

50 respuestas



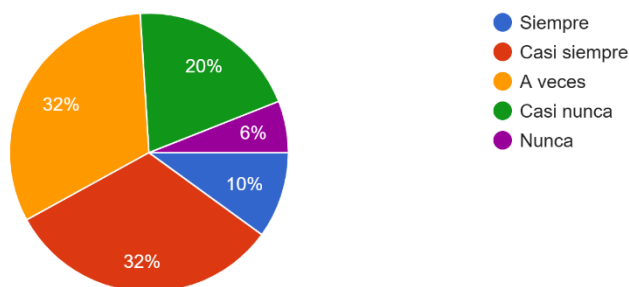
Según el gráfico 8, el 46 % de los encuestados considera que la pet shop casi siempre ofrece sus servicios a través de distintos canales (tienda física, redes sociales, página web), mientras que el 6 % indica que esto ocurre siempre. Un 26 % señala que sucede a veces, frente a un 14 % que percibe que casi nunca y un 8 % que nunca se diversifican los canales. En general, se aprecia un esfuerzo importante por trabajar de manera multicanal, aunque aún existe un grupo de clientes que no percibe esta diversificación de forma clara o constante.

**Figura 9.**

***Evaluación de la adecuación de los canales de venta***

7.¿Los canales de venta que ofrece la pet shop son adecuados para adquirir sus productos y servicios?

50 respuestas

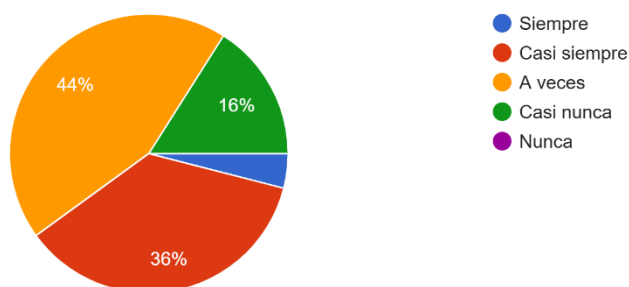


De acuerdo con la figura 9, el 32 % de los encuestados considera que los canales de venta son casi siempre adecuados y otro 32 % señala que lo son a veces. Solo un 10 % indica que son siempre adecuados, mientras que el 20 % percibe que casi nunca y el 6 % que nunca resultan adecuados. Estos resultados reflejan una valoración moderadamente positiva, pero se muestra una proporción relevante de clientes que no se sienten plenamente satisfechos con la forma en que accede a los productos y servicios, lo que sugiere oportunidades de mejora en la experiencia de compra.

**Figura 10.**

***Percepción de la competitividad de los precios***

8. ¿Los precios de la pet shop son competitivos en comparación con otras del distrito?  
50 respuestas

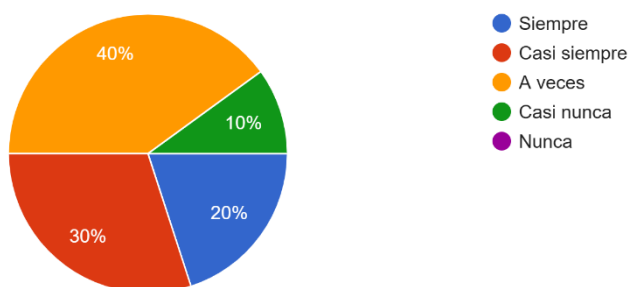


Según la figura 10, el 36 % de los encuestados considera que los precios de la pet shop son casi siempre competitivos, mientras que el 4 % indica que lo son siempre. El 44 % señala que los precios son competitivos a veces, y un 16 % percibe que casi nunca lo son. No se registran respuestas en la categoría nunca. Esto evidencia una percepción dividida: aunque una parte importante reconoce cierto nivel de competitividad, muchos clientes sienten que los precios no siempre resultan atractivos frente a otras alternativas del distrito.

**Figura 11.**

***Influencia de las promociones en la decisión de compra***

9. ¿Las promociones ofrecidas influyen en su decisión de compra?  
50 respuestas

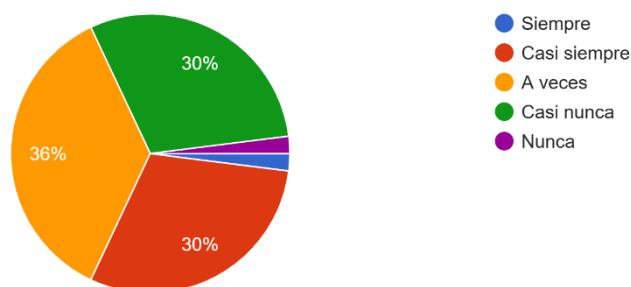


El gráfico evidencia que el 30 % de los encuestados indica que las promociones casi siempre influyen en su decisión de compra y el 20 % que influyen siempre. El 40 % señala que las promociones influyen a veces, mientras que el 10 % considera que casi nunca afectan su decisión y ninguno responde nunca. En síntesis, las promociones tienen un peso importante en el comportamiento de compra, aunque no siempre son determinantes, por lo que se pueden optimizar para lograr un impacto más constante.

**Figura 12.**

***Percepción de la capacidad de atracción de nuevos clientes***

10. ¿La pet shop atrae constantemente nuevos clientes?  
50 respuestas

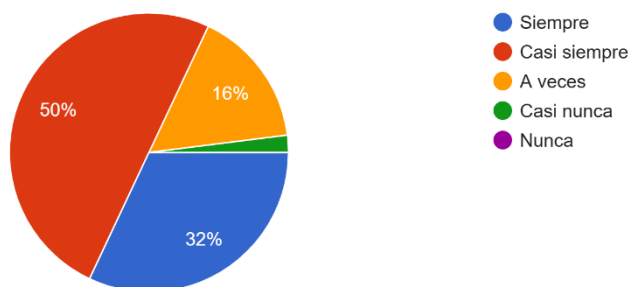


El gráfico muestra que solo el 2 % de los encuestados considera que la pet shop siempre atrae nuevos clientes y el 30 % que lo hace casi siempre. El 36 % señala que esto ocurre a veces, mientras que otro 30 % percibe que la captación se logra casi nunca y un 2 % que nunca. La distribución es bastante equilibrada entre percepciones positivas y negativas, lo que evidencia una capacidad de atracción limitada y la necesidad de reforzar las acciones de marketing y visibilidad de la marca.

**Figura 13.**

***Percepción de los clientes sobre la calidad de los servicios brindados***

11. ¿Considera que los servicios brindados son de alta calidad?  
50 respuestas

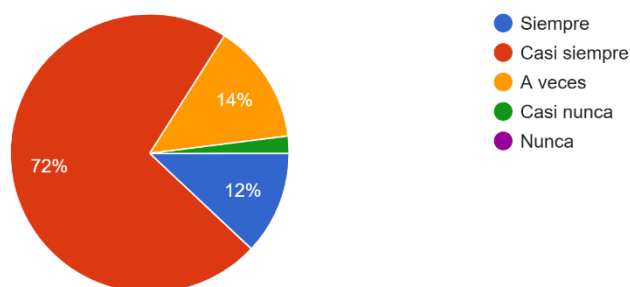


Según la figura 13, el 50 % de los encuestados considera que los servicios de la pet shop son de alta calidad casi siempre y el 32 % indica que lo son siempre. Solo el 16 % señala que la alta calidad se da a veces y un 2 % que casi nunca, sin respuestas en la categoría nunca. Los resultados revelan una percepción claramente favorable sobre la calidad del servicio, lo que constituye un punto fuerte para la competitividad del negocio.

**Figura 14.**

***Nivel de satisfacción general del cliente***

12. ¿Su experiencia en general con la pet shop ha sido satisfactoria?  
50 respuestas

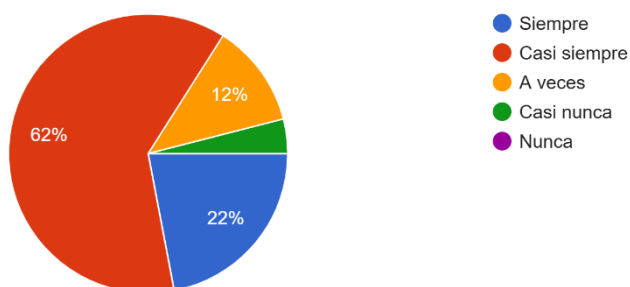


De acuerdo con la figura 14, el 72 % de los encuestados manifiesta que su experiencia general con la pet shop ha sido casi siempre satisfactoria y el 12 % que ha sido satisfactoria siempre. Un 14 % indica que se siente satisfecho a veces y solo un 2 % señala que casi nunca ha tenido una experiencia satisfactoria. No se presentan respuestas en la categoría nunca. Esto evidencia un nivel de satisfacción general alto, aunque aún quedan clientes cuya experiencia no es del todo satisfactoria y que representan oportunidades de mejora para lograr una satisfacción constante del cliente.

**Figura 15.**

***Percepción de la confiabilidad del servicio de la pet shop***

13. ¿Asocia la pet shop con un servicio confiable?  
50 respuestas

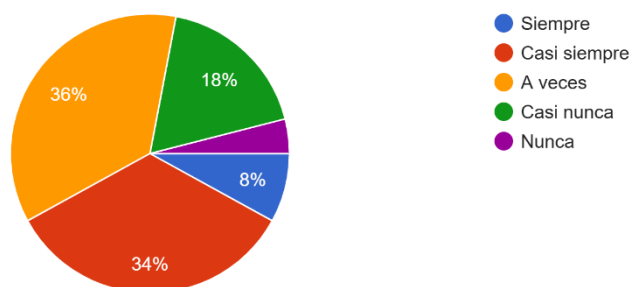


Según la figura 15, el 62 % de los encuestados asocia a la pet shop con un servicio confiable casi siempre, mientras que el 22 % lo hace siempre. El 12 % considera que la confiabilidad se percibe a veces y un 4 % que casi nunca, sin respuestas en la opción nunca. En conjunto, la mayoría de clientes percibe al negocio como confiable, lo que fortalece la imagen de seguridad y seriedad de la pet shop.

**Figura 16.**

***Percepción de la reputación y recomendaciones del servicio***

14. ¿Ha escuchado recomendaciones positivas sobre la pet shop?  
50 respuestas



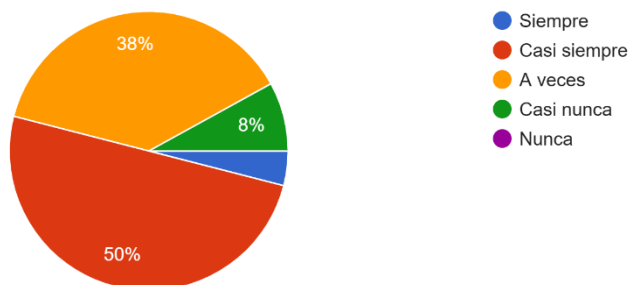
De acuerdo con la figura 16, el 36 % de los encuestados indica que a veces escucha recomendaciones positivas sobre la pet shop y el 34 % señala que esto ocurre casi siempre. Un 8 % manifiesta que siempre recibe recomendaciones favorables, mientras que el 18 % afirma que casi nunca y el 4 % que nunca escucha comentarios positivos. Estos resultados muestran que la reputación es moderadamente favorable, pero el boca a boca aún no es lo suficientemente sólido, por lo que conviene impulsar estrategias que promuevan testimonios y referencias de clientes satisfechos.

Figura 17.

***Frecuencia de recompra en la pet shop***

15. ¿Usted retorna o realiza compras recurrentes en la pet shop?

50 respuestas

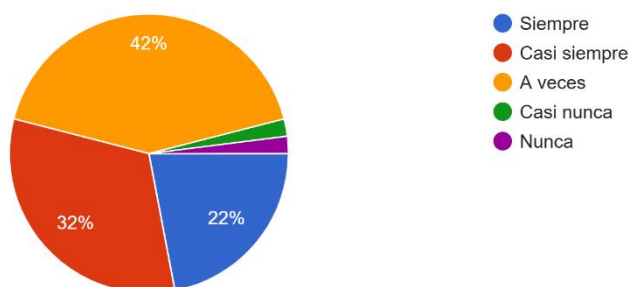


Según la figura 17, el 50 % de los encuestados señala que casi siempre retorna o realiza compras recurrentes en la pet shop, mientras que el 4 % indica que lo hace siempre. El 38 % menciona que recompra a veces y el 8 % que casi nunca, no registrándose respuestas en la categoría nunca. En términos generales, existe un nivel de recompra moderado-alto, aunque aún se puede trabajar en fortalecer la fidelización para que más clientes pasen de la recompra ocasional a la compra frecuente.

**Figura 18.**

***Intención de fidelización a largo plazo del cliente***

16. ¿Usted demuestra intención de continuar siendo cliente de esta pet shop a largo plazo?  
50 respuestas



De acuerdo con la figura 18, el 32 % de los encuestados señala que casi siempre demuestra intención de continuar siendo cliente de la pet shop a largo plazo y el 22 % afirma que dicha intención está presente siempre. El 42 % indica que esta intención se manifiesta a veces, mientras que un 2 % considera que casi nunca y otro 2 % que nunca piensa mantenerse como cliente. Aunque más de la mitad muestra una intención frecuente de fidelización, la presencia de un grupo importante que solo a veces piensa continuar evidencia la necesidad de implementar acciones específicas para consolidar relaciones duraderas.

**Diagnóstico – Discusión**

A partir de la aplicación del cuestionario a los clientes de la pet shop ubicada en el distrito de Surco, se ha podido realizar un diagnóstico integral sobre la percepción de los servicios y su incidencia en la competitividad del negocio. Los resultados obtenidos permiten identificar

fortalezas relevantes, así como aspectos que requieren ser mejorados para sostener y fortalecer la posición competitiva de la empresa.

Uno de los hallazgos más significativos evidencia que los clientes perciben de manera mayoritariamente positiva la diferenciación y calidad de los servicios ofrecidos por la pet shop. En efecto, una proporción importante de los encuestados señala que los servicios se diferencian frente a la competencia y que estos se ajustan, en la mayoría de los casos, a las necesidades de sus mascotas. Este resultado se reafirma con lo planteado por Kotler y Keller (2012), quienes sostienen que la propuesta de valor se construye a partir de beneficios funcionales y emocionales que permiten al cliente percibir atributos diferenciadores, tales como calidad, confianza y experiencia. Asimismo, Osterwalder y Pigneur (2009) señalan que una propuesta de valor clara constituye el principal motivo por el cual los clientes eligen una empresa frente a sus competidores, lo cual coincide con la percepción positiva evidenciada en los resultados del estudio.

No obstante, el diagnóstico también revela que la mejora continua y la innovación de los servicios no son percibidas como constantes por una parte importante de los clientes. Si bien algunos encuestados consideran que la pet shop innova y mejora sus servicios, un porcentaje significativo indica que estas acciones solo se presentan de manera ocasional. Este hallazgo guarda coherencia con lo planteado por Paredes Sandoval et al. (2019), quienes sostienen que la satisfacción del cliente depende de una gestión estructurada del servicio y del uso sistemático del feedback para generar oportunidades de mejora continua. En este sentido, cuando las

acciones de mejora no se desarrollan de manera constante ni visible para el cliente, pueden afectar la percepción de calidad y limitar el fortalecimiento de la relación empresa–cliente.

En relación con los canales de venta, los resultados muestran que existe un esfuerzo por ofrecer servicios a través de distintos puntos de contacto, tanto físicos como digitales; sin embargo, no todos los clientes perciben estos canales como plenamente adecuados. Este resultado guarda coherencia con lo planteado por Palmatier et al. (2020), quienes sostienen que una estrategia omnicanal efectiva no solo implica la presencia en múltiples canales, sino la integración coherente de estos para ofrecer una experiencia fluida al cliente. En este sentido, la percepción moderada sobre la adecuación de los canales evidencia una oportunidad de mejora en la experiencia de compra y en la accesibilidad de los servicios.

Respecto a la estrategia de precios y promociones, los resultados evidencian una percepción dividida sobre la competitividad de los precios, así como una influencia relevante de las promociones en la decisión de compra, pero esta última en menor medida. Este hallazgo se relaciona con lo señalado por Nagle y Müller (2018), quienes afirman que la estrategia de precios debe basarse en el valor percibido por el cliente y responder a las condiciones del mercado. Asimismo, Tellis y Redondo (2002) destacan que las acciones promocionales influyen en la percepción del consumidor cuando se diseñan de manera estratégica y coherente, lo que sugiere la necesidad de optimizar las promociones para lograr un impacto más sostenido.

En cuanto a la satisfacción del cliente, los resultados muestran niveles altos de satisfacción general, confiabilidad y percepción de calidad del servicio, lo cual constituye una fortaleza clave para la competitividad de la pet shop. Este resultado valida lo propuesto por Paredes Sandoval et al. (2019), quienes señalan que la satisfacción del cliente se fortalece mediante procesos estructurados de atención y gestión del servicio. No obstante, la presencia de clientes que solo a veces se sienten satisfechos evidencia la necesidad de seguir fortaleciendo la experiencia del cliente para alcanzar niveles más consistentes de satisfacción.

En cuando a la relación con la fidelización, si bien una proporción importante de clientes manifiesta intención de recompra y permanencia a largo plazo, también se identifica un grupo significativo cuya fidelización no está plenamente consolidada. Este hallazgo se vincula con lo planteado por Alcaide (2015), quien sostiene que la fidelización se construye a partir de experiencias positivas y consistentes que fortalecen la relación empresa–cliente. En este sentido, los resultados obtenidos evidencian la necesidad de implementar acciones específicas orientadas a consolidar relaciones duraderas y transformar la recompra ocasional en lealtad sostenida.

En conjunto, el diagnóstico realizado permite concluir que la pet shop cuenta con una base competitiva favorable, sustentada en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente; sin embargo, también se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la innovación, la mejora continua, la optimización de los canales de venta y el fortalecimiento de estrategias de precios, promociones y fidelización. Estos hallazgos

constituyen un soporte empírico clave para el diseño del plan de negocios propuesto, orientado a mejorar la competitividad de la pet shop en el distrito de Surco.

## 2.9. Plan de actividades del proyecto

**Tabla 1.** *Plan de actividades - Fase 1: Diagnóstico de la situación actual de la pet shop*

<b>Fase 1: Diagnóstico de la situación actual</b>		
Objetivo	Estrategia	Táctica
Describir el desarrollo actual de los servicios ofrecidos por la pet shop.	Analizar la información obtenida sobre los servicios actuales del negocio.	Revisar los resultados del cuestionario para identificar los servicios ofrecidos, su frecuencia y características percibidas por los clientes.
Identificar la percepción de los clientes respecto a la calidad y diferenciación de los servicios.	Evaluar la percepción del cliente sobre la calidad, diferenciación y adecuación de los servicios.	Analizar las respuestas relacionadas con calidad del servicio, diferenciación frente a la competencia y ajuste a las necesidades de las mascotas.
Analizar el nivel de satisfacción y competitividad percibida por los clientes.	Examinar los indicadores de satisfacción y competitividad del negocio.	Interpretar los resultados vinculados a satisfacción general, confiabilidad del servicio y percepción de competitividad.

### **Fase 1: Diagnóstico de la situación actual**

La pet shop presenta servicios básicos que cubren las necesidades esenciales de los clientes; sin embargo, estos no se encuentran claramente diferenciados ni potenciados como elementos generadores de valor. Si bien la atención es percibida como adecuada, no existe una propuesta de servicio estructurada que destaque frente a la competencia, lo que limita su capacidad para generar una experiencia diferenciada en el cliente. Los clientes perciben la calidad del servicio como aceptable, principalmente por la atención brindada; sin embargo, identifican una escasa diferenciación respecto a otras pet shops. La falta de innovación en los servicios y la ausencia de elementos distintivos reducen la percepción de valor agregado, generando una experiencia de consumo funcional, pero poco memorable.

Por otro lado, El nivel de satisfacción del cliente es moderado, ya que, aunque el servicio cumple con las expectativas mínimas, factores como la limitada variedad de productos, la débil presencia digital y la falta de estrategias de fidelización afectan negativamente la percepción de competitividad del negocio frente a otras alternativas del mercado. Actualmente, la presencia de la pet shop en redes sociales se limita a Facebook e Instagram, además de evidenciarse una baja interacción con los seguidores en dichas plataformas.

Figura 19.

*Página de Facebook*



*Fuente: Generado por IA*

Figura 20.

Página de Instagram



Fuente: Generado por IA

Tabla 2. Plan de actividades - Fase 2: Lineamientos estratégicos de mejora

<b>Fase 2: Lineamientos estratégicos de mejora</b>		
Definir lineamientos de mejora orientados a la innovación y mejora continua de los servicios.	Traducir los hallazgos del diagnóstico en criterios de mejora estratégica	Identificar los aspectos del servicio que requieren innovación o fortalecimiento según la percepción de los clientes.
Establecer lineamientos para la optimización de los canales de venta.	Analizar los resultados del diagnóstico para	Determinar qué canales físicos y digitales deben fortalecerse o integrarse

	orientar la mejora de los canales de venta.	para mejorar la experiencia del cliente.
Definir lineamientos estratégicos en precios, promociones y fidelización.	Formular criterios comerciales alineados al valor percibido por el cliente.	Identificar ajustes necesarios en precios, promociones y acciones de fidelización según la percepción del cliente.

**Figura 21.**

***Situación actual del portafolio y gestión digital de la pet shop***



*Fuente: Generado por IA*

**Fase 2: lineamientos estratégicos de mejora**

La pet shop presenta una limitada gama de marcas de alimento premium para ofrecer a sus clientes; actualmente, las marcas más destacadas y comercializadas en la tienda corresponden a la línea Pro Plan de la marca Purina y Brit Care. En cuanto a su oferta comercial, el establecimiento brinda servicios de venta de alimentos balanceados,

tanto secos como húmedos y algunas dietas especiales, snacks para mascotas, accesorios como collares, correas, camas, juguetes, transportadoras y rascadores, así como productos de higiene, entre ellos champú, arenas para gatos y productos antipulgas. Asimismo, comercializa medicamentos básicos, tales como antisépticos, termómetros y algunos antibióticos o antiinflamatorios.

Si bien esta oferta cubre las necesidades esenciales del cuidado de las mascotas, se evidencia la necesidad de fortalecer la innovación en los servicios ofrecidos, incorporando mejoras en la experiencia del cliente y una mayor diversificación del portafolio. La renovación de productos y la alineación con las tendencias del mercado permitirían incrementar el valor percibido y mejorar la posición competitiva de la pet shop.

Adicionalmente, la escasa actividad en redes sociales limita significativamente la visibilidad y el alcance del negocio. La ausencia de una gestión activa en Facebook e Instagram impide aprovechar los canales digitales como medios de captación y comunicación con los clientes, reduciendo el potencial comercial y el posicionamiento de la marca en el entorno digital. Las promociones actuales carecen de planificación estratégica, ya que se realizan principalmente para liquidar productos próximos a su fecha de vencimiento. Asimismo, no se identifican acciones orientadas a la fidelización ni al incentivo del boca a boca, lo que restringe la recompra y el crecimiento orgánico del negocio.

**Tabla 3.** *Plan de actividades - Fase 3: Formulación del plan de negocio*

<b>Fase 3: Formulación del plan de negocio</b>		
Diseñar una propuesta de valor orientada a	Incorporar los lineamientos	Formular mejoras en los servicios que fortalezcan

mejorar la competitividad del negocio.	estratégicos definidos en la propuesta de valor.	la diferenciación y el valor percibido por los clientes.
Formular estrategias comerciales para canales de venta, precios y promociones.	Integrar los lineamientos comerciales en el plan de negocios.	Plantear estrategias concretas para optimizar canales de venta y ajustar precios y promociones.
Diseñar estrategias orientadas a fortalecer la satisfacción y fidelización del cliente.	Incorporar estrategias relacionales en el plan de negocios.	Proponer acciones que promuevan la recompra, permanencia y lealtad de los clientes.

### Fase 3: Formulación del plan de negocio

#### A) Propuesta de valor

La propuesta de valor del plan de negocios se orienta a ofrecer productos y servicios para mascotas que integren calidad, confianza y una experiencia de atención personalizada, adaptada a las necesidades específicas de cada cliente y su mascota. A partir del diagnóstico realizado, se busca fortalecer los beneficios funcionales y emocionales percibidos por los clientes, mejorando la diferenciación del negocio frente a la competencia.

La propuesta de valor se fundamenta en el perfeccionamiento permanente de los servicios y en la incorporación gradual de innovaciones coherentes a las tendencias del mercado pet care y el fortalecimiento de la relación con los clientes, promoviendo una experiencia de compra diferenciada, satisfactoria y con mayor recordación. Bajo este enfoque, la pet shop busca consolidarse como una alternativa confiable y cercana dentro del distrito de Surco.

El mercado objetivo de la presente investigación está conformado por hombres y mujeres residentes en el distrito de Santiago de Surco, que cuentan con al menos una mascota de un nivel socioeconómico B y C. A continuación, se presenta el mercado objetivo de manera más detallada:

## **B) Definición del mercado objetivo**

### **Segmentación Demográfica:**

- **Género:** hombres y mujeres
- **Rango de edad:** 25 – 35 años
- **NSE:** B y C

### **Segmentación Geográfica:**

- **País:** Perú
- **Departamento:** Lima
- **Distrito:** Santiago de surco

### **Segmentación psicográfica:**

- **Personalidad:** son responsables, empáticas y comprometidas con el bienestar de sus mascotas.
- **Estilo de Vida:** estilo de vida urbano y activo que integran a sus mascotas como parte de su núcleo familiar.
- **Frecuencia de compra:** frecuentes y ocasionales.
- **Canales de compra:** a través de redes sociales y tienda física.

## C) Estrategias

### Canales de venta

Dado que los resultados evidencian que los clientes perciben de manera moderada la adecuación de los canales de venta, se propone una estrategia enfocada en mejorar visibilidad y gestión de los canales ya utilizados por la pet shop, especialmente la tienda física y las redes sociales (Facebook e Instagram).

Propuesta:

- El fortalecimiento del rol de la tienda física como principal punto de contacto y atención personalizada.
- Mejorar la gestión de redes sociales como canal complementario de información, comunicación y promoción.
- Conectar de manera coherente ambos canales para ofrecer una experiencia de compra más fluida y consistente (integración multicanal).

### Precio y promociones

La estrategia de precios y promociones se plantea con base en la percepción dividida de los clientes respecto a la competitividad de los precios y en la influencia moderada de las promociones en la decisión de compra, tal como se evidencia en los resultados del estudio.

Propuesta:

- Mantener una estructura de precios alineada al valor percibido por el cliente, evitando competir únicamente por precio.

- Utilizar las promociones de manera planificada y estratégica, y no solo como un mecanismo de liquidación de productos próximos a vencer.
- Creación de promoción de “acumulación de puntos” para los clientes frecuentes.

### **Estrategia de fidelización**

La estrategia de fidelización se fundamenta en los resultados que evidencian niveles moderados de recompra e intención de permanencia, así como una reputación positiva aún no consolidada mediante el boca a boca.

La fidelización se basa en la construcción de relaciones duraderas sustentadas en experiencias positivas y consistentes (Alcaide, 2015).

Propuesta:

- Fortalecer la relación con los clientes actuales mediante una atención más personalizada.
- Incrementar la frecuencia de recompra a través de acciones simples y accesibles, alineadas a los canales de venta ya existentes.
- Realizar encuestas pequeñas (3 preguntas) donde se incentive las recomendaciones y comentarios sobre la atención.

Figura 22.

**Encuesta que se aplicará para conocer la experiencia del cliente después de una compra**

**Cuentanos tu experiencia!**

paulaocsas.lucano@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

No compartido

\* Indica que la pregunta es obligatoria

¿Qué tan satisfecho(a) estás con la atención recibida en nuestra pet shop? \*

Muy satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

¿Qué factor influye más en tu decisión de volver a comprar? \*

Atención personalizada

Precios

Promociones

Variedad de productos

¿La atención que recibes te genera confianza y seguridad para volver? \*

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

Fuente: *Elaboración propia*

### III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO

#### 3.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación

**Tabla 4.** Cuadro de costo del proyecto

Categoría	Descripción	Tiempo	Responsable / concepto	Costo estimado
Fase 1: Diagnóstico de la situación actual	Recolección y análisis de información sobre servicios, canales de venta y fidelización.	2 semanas	Profesional independiente como freelance	S/ 400
Fase 2: Lineamientos estratégicos de mejor	Formulación de lineamientos estratégicos y diseño de una propuesta de mejora	3 semanas	Profesional independiente como freelance / consultor en gestión empresarial	S/ 800
Fase 3: Formulación del plan de negocios	Diseño de la propuesta de valor orientada a mejorar los canales de ventas	1 mes	Community Manager / Social Media Manager	S/ 700
	Mejorar la interacción en redes sociales con los clientes	1 mes	Community Manager / Social Media Manager	S/ 700
	Publicitar la pet shop	1 mes (Como campaña inicial)	Pago por publicidad	S/ 531
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 3131</b>

Figura 23.

**Simulación del proceso de segmentación para un anuncio publicitario**



Figura 24.

**Simulación de costo para un anuncio publicitario y posible alcance**



**Figura 25. Simulación de costo para un anuncio por un mes (30 días)**

Detalles del pago <span>(i)</span>	
Método de pago Agregar <span>&gt;</span>	
Resumen del pago	
Presupuesto	S/450,00
IVA estimado	S/81,00
<b>Total</b>	<b>S/531,00</b>

---

El tiempo total estimado para la ejecución del plan de actividades es aproximadamente de tres meses. En la primera fase, correspondiente al diagnóstico de la situación actual, se contempla una duración de dos semanas. Posteriormente, la segunda fase, enfocada en la formulación de los lineamientos estratégicos de mejora, tiene una duración de tres semanas. En conjunto, estas dos primeras fases suman alrededor de cinco semanas.

En la tercera fase, relacionada con la formulación e implementación inicial del plan de negocio, se considera un periodo de dos meses. Esto se debe a que el diseño de la propuesta de valor se desarrolla durante el primer mes, y en el segundo mes se ejecutan de manera simultánea la mejora de la interacción en redes sociales y la campaña inicial de publicidad.

Por lo tanto, considerando la secuencia y la ejecución paralela de algunas actividades, el plan completo se desarrollará en un periodo aproximado de tres meses.

#### **IV. SUSTENTO DEL MERCADO**

##### **4.1. Alcance esperado del mercado**

La presente investigación se desarrolla orientada a la formulación de un plan de negocios destinado a mejorar la competitividad de una pet shop ubicada en el distrito de Santiago de Surco, Lima – Perú. La propuesta tiene como finalidad fortalecer la posición del negocio en un mercado caracterizado por un crecimiento sostenido del consumo de productos y servicios para mascotas, así como por un incremento en el nivel de exigencia de los clientes.

El alcance esperado del mercado se centra en los consumidores residentes en el distrito de Surco que poseen al menos una mascota y que demandan productos y servicios asociados al cuidado, alimentación y bienestar de sus peludos. La implementación del plan de negocios permitirá a la pet shop ampliar su alcance comercial mediante una propuesta de valor más estructurada, la optimización de sus canales de venta y la aplicación de estrategias orientadas a la fidelización del cliente.

En este contexto, la innovación en la comercialización se vincula con el fortalecimiento de la presencia digital de la pet shop, el uso estratégico de redes sociales, la mejora de la experiencia del cliente y la integración de canales de venta que permitan una interacción más fluida y cercana con el consumidor. Estas acciones resultan relevantes para atender un mercado objetivo exigente, informado y orientado a experiencias de consumo que generen valor más allá de la transacción comercial.

4.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio de forma de comercialización innovadora

El mercado objetivo de la presente investigación está conformado por hombres y mujeres residentes en el distrito de Santiago de Surco, que cuentan con al menos una mascota de un nivel socioeconómico B y C. A continuación, se presenta el mercado objetivo de manera más detallada:

**Segmentación Demográfica:**

- **Género:** hombres y mujeres
- **Rango** de edad: 25 – 35 años
- **NSE:** B y C

**Segmentación Geográfica:**

- **País:** Perú
- **Departamento:** Lima
- **Distrito:** Santiago de surco

**Segmentación psicográfica:**

- **Personalidad:** son responsables, empáticas y comprometidas con el bienestar de sus mascotas.
- **Estilo de Vida:** estilo de vida urbano y activo que integran a sus mascotas como parte de su núcleo familiar.

**Segmento conductual:**

- **Frecuencia de compra:** frecuentes y ocasionales.
- **Canales de compra:** a través de redes sociales y tienda física.

#### 4.3. Descripción del modelo de negocio con el cual la innovación o investigación aplicada entraría al mercado

El modelo de negocio con el cual la investigación aplicada entraría al mercado se basa en la formulación de un plan de negocios orientado al fortalecimiento de la competitividad de la pet shop. Dicho modelo se enfoca en estructurar de manera coherente la propuesta de valor, optimizar los canales de venta, definir estrategias de precios y promociones alineadas al valor percibido por el cliente y desarrollar acciones de fidelización que fortalezcan la relación empresa–cliente.

Este modelo permitirá a la pet shop diferenciarse en un entorno competitivo, no solo por la calidad del servicio, sino también por la coherencia entre sus estrategias comerciales y las necesidades del mercado objetivo, contribuyendo así a un mejor posicionamiento y sostenibilidad del negocio.

##### 4.3.1. Propuesta de valor

La propuesta de valor del plan de negocios se enfoca en brindar productos y servicios orientados al cuidado integral de las mascotas, combinando estándares de calidad, seguridad y una atención adaptada a las características y requerimientos particulares de cada cliente y su mascota. Con base en el diagnóstico desarrollado, se pretende reforzar tanto los atributos funcionales como los emocionales percibidos por los clientes, con el fin de incrementar la diferenciación del negocio en relación con otras pet shops del distrito.

Dicha propuesta se apoya en la optimización constante de los servicios, la incorporación gradual de mejoras e innovaciones acordes con las tendencias del mercado pet care y el fortalecimiento del vínculo con el cliente. Estas acciones buscan generar una experiencia de compra más positiva y significativa, permitiendo que la pet shop se consolide como una opción confiable, accesible y cercana en el distrito de Santiago de Surco.

#### 4.3.2. Fuentes de ingresos

Actualmente las fuentes de ingresos de la pet shop se concentran principalmente en la comercialización de productos y servicios vinculados al cuidado de las mascotas, entre los que se incluyen alimentos balanceados, snacks, accesorios, productos de higiene y medicamentos básicos. Asimismo, el negocio obtiene ingresos a través de la atención presencial en tienda y, de manera complementaria, mediante canales digitales utilizados para la promoción y venta de su oferta comercial.

No obstante, es importante precisar que la presente investigación aplicada no garantiza un incremento inmediato ni directo de las ventas o ingresos en caso se aplicara en la pet shop, ya que la implementación del plan de negocios propuesto no asegura resultados económicos en el corto plazo. La efectividad de las estrategias planteadas dependerá de diversos factores, tales como la respuesta del mercado, el nivel de aceptación por parte

de los clientes, la capacidad de ejecución del negocio y las condiciones competitivas del entorno.

En este sentido, las fuentes de ingresos del negocio no se conciben como un resultado automático de la implementación del plan, sino como una posible consecuencia a largo plazo de una gestión más estructurada y alineada a las necesidades del mercado objetivo.

#### 4.3.3. Canales de distribución

Los canales de distribución de la pet shop incluyen la tienda física, que constituye el principal punto de contacto con los clientes, y los canales digitales, tales como redes sociales (Facebook e Instagram) para la comunicación y promoción de los productos y servicios.

El plan de negocios propone optimizar la integración de estos canales, con el objetivo de ofrecer una experiencia de compra más accesible y coherente. La mejora de los canales de distribución permitirá facilitar el acceso a la oferta del negocio, incrementar la visibilidad de la marca y fortalecer la relación con los clientes.

#### 4.3.4. Estrategia de penetración en el mercado

La estrategia de penetración en el mercado del presente plan de negocios se plantea de manera progresiva, considerando acciones diferenciadas en el corto, mediano y largo plazo, en coherencia con el alcance descriptivo de la investigación y con el carácter aplicado de la propuesta.

##### **Corto plazo**

En el corto plazo, la estrategia de penetración se orienta a incrementar la visibilidad del negocio y fortalecer el contacto inicial con los clientes actuales y potenciales, a través de las siguientes acciones:

- Difundir de manera constante información sobre los productos y servicios ofrecidos, así como contenidos informativos relacionados con el cuidado, la salud y el bienestar de las mascotas.
- Pago por publicidad en redes sociales: fortalecer la presencia digital de la pet shop mediante la contratación de publicidad a través de Facebook Ads e Instagram Ads.
- Mejorar la experiencia de atención en tienda, promoviendo una comunicación más cercana, clara y personalizada con los clientes. En el entorno digital, se implementará un canal de reclamos; las páginas de Facebook e Instagram de la pet shop contarán con un enlace a un formulario de Google Forms, a través del cual los clientes podrán presentar

quejas, reclamos u otras inconformidades relacionadas con los productos o servicios brindados.

- Implementar promociones como el programa de “acumulación de puntos por compra”.

### **Mediano plazo**

A mediano plazo, la presente investigación no plantea acciones adicionales, más allá de recomendar que, si las estrategias planteadas en el primer paso funcionan de manera efectiva, estas puedan ser reevaluadas y replanteadas en función de los resultados obtenidos.

### **Largo plazo**

A largo plazo, no se establecen estrategias ni propuestas adicionales, debido a que, como ya se mencionó, el presente trabajo de investigación únicamente plantea estrategias a corto plazo.

#### 4.3.5. Actividades productivas propias y externas

##### **Actividades productivas propias:**

- Control y gestión de las redes sociales actualmente manejadas por la pet shop.
- Creación de un canal de reclamos y atención al cliente.
- Promoción de publicidad a través de las redes sociales existentes de la pet shop.

#### **Actividades productivas externas:**

- Apoyo de servicios especializados, tales como profesionales independientes vinculados al marketing digital o a la gestión de redes sociales.

#### 4.3.6. Alianzas

##### **Aliados internos:**

- Personal a cargo de la atención al cliente en tienda física.
- Personal a cargo de la atención al cliente en redes sociales.

##### **Aliados externos**

- proveedores de productos para mascotas
- profesionales a cargo de las asesorías en gestión empresarial, marketing digital o community manager

## **V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

- A partir del diagnóstico realizado, se evidencia que contar con un plan de negocios estructurado se convierte en un instrumento estratégico clave para potenciar la competitividad de la pet shop en el distrito de Surco. Los resultados mostraron fortalezas en calidad, satisfacción y confiabilidad del servicio, pero también brechas en innovación, integración de canales de venta, gestión de precios y

acciones de fidelización. La propuesta elaborada integra de manera coherente la propuesta de valor, los lineamientos comerciales y las estrategias relacionales, lo que permite dar respuesta a un entorno comercial exigente y con consumidores cada vez más informados.

- Los servicios que actualmente ofrece la pet shop satisfacen de forma adecuada las necesidades básicas de alimentación, higiene y accesorios para mascotas; sin embargo, no se encuentran organizados como una propuesta diferenciada desde el punto de vista estratégico. La ausencia de procesos constantes de innovación y mejora continua limita el desarrollo de valor agregado y reduce la capacidad del negocio para distinguirse frente a la competencia del distrito.
- El análisis de la información recogida muestra que la percepción de los clientes es predominantemente favorable en cuanto a calidad, satisfacción general y confiabilidad del servicio. Pese a ello, se observan valoraciones solo moderadas en aspectos vinculados con la innovación, la adecuación de los canales de venta y la competitividad de precios. Esto indica que, aunque existe una base competitiva sólida, todavía no se logra una diferenciación clara y consistente en todos los atributos evaluados.
- Se determinó que los factores con mayor impacto potencial en la mejora de la competitividad son la innovación continua en los servicios, la articulación estratégica de los canales de venta, la planificación estructurada de precios y promociones y el desarrollo

de acciones sistemáticas de fidelización. Estos elementos influyen de manera directa en la percepción de valor, la intención de recompra y la lealtad del cliente hacia la pet shop.

## 5.2. Recomendaciones

- Se sugiere poner en marcha de manera gradual el plan de negocios diseñado, priorizando inicialmente las estrategias vinculadas con el fortalecimiento de la propuesta de valor, la optimización de los canales de venta y las acciones de fidelización. La implementación deberá mantenerse coherente con el valor percibido por el cliente, de modo que contribuya a consolidar el posicionamiento y la sostenibilidad del negocio en el distrito de Surco.
- Resulta conveniente formalizar la propuesta de servicios mediante procesos sistemáticos de mejora continua y una ampliación progresiva del portafolio, con énfasis en productos premium y en tendencias actuales del mercado pet care. Al mismo tiempo, se recomienda reforzar aquellos atributos que diferencian la experiencia del cliente y que pueden convertirse en señas distintivas de la pet shop.
- Se propone fortalecer la gestión integral de la experiencia del cliente a través de un servicio más personalizado, una integración coherente de los canales presenciales y digitales y una comunicación clara del valor diferencial del negocio. Con ello se

busca consolidar percepciones positivas de forma homogénea y estable en el tiempo.

- Por último, se plantea desarrollar acciones específicas como el refuerzo de la presencia en redes sociales, la implementación de un programa de acumulación de puntos, el diseño estructurado de campañas promocionales y la habilitación de un canal formal para la atención y gestión de reclamos. Estas medidas están orientadas a construir relaciones duraderas con los clientes y a transformar la recompra ocasional en lealtad sostenida hacia la pet shop.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahumada Luyando, S., Liberos Hoppe, E., Miranda Villalón, J. A., Núñez Quevedo, Á., & Prieto Valentín, S. (2023). *Consumer engagement: Fidelizar clientes en el entorno digital*. ESIC Editorial.  
<https://books.google.com.pe/books?id=kHXDEAAAQBAJ&lpg=PA1&pg=PT66#v=onepage&q&f=false>
- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes* (2.<sup>a</sup> ed.). ESIC Editorial.  
<https://es.scribd.com/document/856903226/Fidelizacion-de-Clientes-Juan-Carlos-Alcaide-Casado>
- Apaolaza, V., Hartmann, P., Paredes, M. R., Trujillo, A., & D'Souza, C. (2022). What motivates consumers to buy fashion pet clothing? The role of attachment, pet anthropomorphism, and self-expansion. *Journal of Business Research*, 141, 367–379. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.037>
- Choy Zevallos, E. E. (2010). Competitividad de las micro y pequeñas empresas (MYPES) ante el Tratado de Libre Comercio (TLC). *Quipukamayoc*, 17(33), 127–132.  
<https://doi.org/10.15381/quipu.v17i33.4676>
- Coll Blanco, C., & De La Rosa Blanco, S. (2018). Comportamiento de compra del consumidor de productos para mascotas en Latinoamérica. *Ad-Gnosis*, 7(7), 29–48.  
<https://doi.org/10.21803/adgnosis.v7i7.291>
- Da Silva, J. P. P., & Nogueira, R. J. C. C. (2023). Estratégias gerenciais de fidelização no mercado de pets: Estudo multicaso em Manaus. *Revista Foco*, 16(10), e3457.  
<https://doi.org/10.54751/revistafoco.v16n10-183>
- Delgado Tong, A. (18 de febrero de 2025). *El boom de los perrhijos en Perú: Mercado de alimentos de mascotas alcanzará los USD 680 millones*. Infobae Perú.  
<https://www.infobae.com/peru/2025/02/18/el-boom-de-los-perrhijos-en-peru-mercado-de-alimentos-de-mascotas-alcanzara-los-usd-680-millones/>
- Fonseca Zárate, R. E. (2015). *Competitividad: La clave del éxito empresarial*. Alfaomega Colombiana S.A.

[https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587780208\\_A43546538/preview-9789587780208\\_A43546538.pdf](https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587780208_A43546538/preview-9789587780208_A43546538.pdf)

Garzozzi, R., Messina, M., Moncada, C., Ochoa, J., Ilabel, G., & Zambrano, R. (2014). *Planes de negocios para emprendedores*. Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abiertos (LATIn).

[http://www.emprenur.edu.uy/sites/default/files/publicaciones/small\\_plan\\_de\\_negocios\\_para\\_emprendedores\\_cc\\_by-sa\\_3.0.pdf](http://www.emprenur.edu.uy/sites/default/files/publicaciones/small_plan_de_negocios_para_emprendedores_cc_by-sa_3.0.pdf)

Gillet, L. y Kubinyi, E. (2025). Redefiniendo la crianza y la familia: El rol infantil de los perros en las sociedades occidentales. *European Psychologist*. 30(2)  
<https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000552>

Gómez-García, L., Pérez-Tello, M., & Salinas, R. (2023). Gestión estratégica y desempeño competitivo en empresas del sector servicios. *Scientia et Technica*, 13(1), 1–12.  
<https://doi.org/10.20453/stv.v13i1.6350>

Gromek, N., & Perek-Białas, J. (2022). Why is pet goods consumption imperceptible for economists? A scoping review. *SN Business & Economics*, 2(11), 172.  
<https://doi.org/10.1007/s43546-022-00349-5>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2008). *Administración estratégica: Competitividad y globalización*. Conceptos y casos (7.ª ed.). Cengage Learning Editores.  
<https://sed4f71c7f0a07daa.jimcontent.com/download/version/1481291310/module/13346366832/name/Administracion-Estrategica-Hitt-7th.pdf>

Ipsos. (2023). *Entre patas*. <https://www.ipsos.com/es-pe/entre-patas>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (14.ª ed.). Pearson Educación.  
[https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod\\_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf](https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf)

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14<sup>a</sup>. ed.). Pearson Educación.  
<https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing: Gestión estratégica y operativa del mercado* (2.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Educación.  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24766w/1a\\_marketing\\_estrategico.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24766w/1a_marketing_estrategico.pdf)
- Martínez, M., Hernández, J., & Rojas, L. (2022). Planificación estratégica y competitividad en las pequeñas empresas comerciales. *Difusión Científica Empresarial*, 58, 13–27.  
<https://doi.org/10.38186/difcie.58.13>
- Mendoza, T., & Tello, A. (2019). *Plan de negocios en pocos pasos*. Universidad Continental.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12394/7167>
- Mordor Intelligence. (2025). *Análisis de Tamaño y Cuota del Mercado de Cuidado de Mascotas - Tendencias de Crecimiento y Previsiones (2025 - 2030)*.  
<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/pet-care-market>
- Moreira, R. A. (2024). *Fundamentos del marketing*. Ediciones. ACVENISPROH.  
[https://www.acvenisproh.com/libros/index.php/Libros\\_categoria\\_Academico/article/download/69/87/309](https://www.acvenisproh.com/libros/index.php/Libros_categoria_Academico/article/download/69/87/309)
- Municipalidad de Santiago de Surco. (s.f.). Centro comercial Caminos del Inca permitirá el ingreso de mascotas a sus instalaciones. <https://www.munisurco.gob.pe/centro-comercial-caminos-del-inca-permitira-el-ingreso-de-mascotas-a-sus-instalaciones/>
- Nagle, T. T., & Holden, R. K. (2002). *Estrategia y tácticas de precios: Una guía para tomar decisiones rentables* (3.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.  
[https://www.academia.edu/44448739/Estrategia\\_y\\_T%C3%A1cticas\\_de\\_Precios\\_Una\\_gu%C3%ADa\\_para\\_tomar\\_decisiones\\_rentables](https://www.academia.edu/44448739/Estrategia_y_T%C3%A1cticas_de_Precios_Una_gu%C3%ADa_para_tomar_decisiones_rentables)
- Nagle, T. T., & Müller, G. (2018). *The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably* (6.<sup>a</sup> ed.). Routledge.  
[http://www.pmm.edu.my/zxc/2022/lib/ebok/The%20Strategy%20And%20Tactics%](http://www.pmm.edu.my/zxc/2022/lib/ebok/The%20Strategy%20And%20Tactics%20)

[20Of%20Pricing%20A%20Guide%20To%20Growing%20More%20Profitably%20By%20M%20FCller,%20Georg%20Nagle,%20Thomas%20T.pdf](#)

Ñaupas, et al. (2023). *Metodología de la investigación total. Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de Tesis* (6th ed.). Ediciones de la U.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.  
[https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en\\_es.pdf](https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_es.pdf)

Palmatier, R. W., Sivadas, E., Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (2020). *Marketing channel strategy: An omni-channel approach* (9.<sup>a</sup> ed.). Routledge.  
<https://es.slideshare.net/slideshow/palmatier-marketing-channel-strategy-an-omni-channel-approach-pdf/252143181>

Paredes Sandoval, M., Moreno Cueva, N. Y., Terán Andrade, P. E., & Salgado Chaspanta, D. J. (2019). *Marketing de servicios*. Ediciones Grupo Compás.  
<http://142.93.18.15:8080/jspui/handle/123456789/510>

Ramos-Paredes, J., & Quispe-López, R. (2024). Estrategias empresariales y competitividad en las pequeñas y medianas empresas del sector comercial. *LEIRD*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/10.18687/LEIRD2024.1.1.426>

Ries, A., & Trout, J. (1989). *Posicionamiento*. McGraw-Hill Interamericana.  
<https://www.scribd.com/document/568731352/Ries-Trout-1989-Posicionamiento-Libro-completo>

Rombach, M., & Dean, D. L. (2021). It keeps the good boy healthy from nose to tail: Understanding pet food attribute preferences of US consumers. *Animals*, 11(11), 3301. <https://doi.org/10.3390/ani11113301>

Rosenbloom, B. (2011). *Marketing channels: A management view* (8.<sup>a</sup> ed.). South-Western Cengage Learning.  
[https://mubsep.mubs.ac.ug/pluginfile.php/529931/mod\\_label/intro/Marketing%20Channels%20-%20A%20management%20View%20Rosembloom.pdf](https://mubsep.mubs.ac.ug/pluginfile.php/529931/mod_label/intro/Marketing%20Channels%20-%20A%20management%20View%20Rosembloom.pdf)

- Salinas Sánchez, J. M., Gándara Martínez, J., & Alonso Sánchez, A. (2013). *Empresa e iniciativa emprendedora*. McGraw-Hill Interamericana de España. [https://www.academia.edu/40980959/Empresa e iniciativa emprendedora Form ativos Ciclos](https://www.academia.edu/40980959/Empresa_e_iniciativa_emprendedora_Form_ativos_Ciclos)
- Santesmases Mestre, M., Sánchez Guzmán, A., & Valderrey Villar, F. (2014). *Fundamentos de mercadotecnia* (1.ª ed. eBook). Grupo Editorial Patria. <https://bibliotecaceunem.com/libros/Acervo%20bibliogr%C3%A1fico%20Lic.%20Mercadotecnia/Santesmases%20Mestre%20Miguel%20autor%20Fundamentos%20de%20mercadotecniaM%C3%A9xico%20DF%20Grupo%20Editorial%20Patria%202014%20CUATRI%201.pdf>
- Tellis, G. J., & Redondo, I. (2002). *Estrategias de publicidad y promoción*. Pearson Educación. [https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2016/08/0.-Estrategias de publicidad y promocion - Gerard J Tellis.pdf](https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2016/08/0.-Estrategias_de_publicidad_y_promocion_-_Gerard_J_Tellis.pdf)
- Vasquez-Reyes, B. J., & Cordova-Buiza, F. (2024). Inbound social media marketing and increased sales in SMEs: A correlational study in the pet food industry. *Innovative Marketing*, 20(3), 132–144. [https://doi.org/10.21511/im.20\(3\).2024.11](https://doi.org/10.21511/im.20(3).2024.11)
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de negocios herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. USAID/Perú/MYPE COMPETITIVA. [https://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan\\_negocios.pdf](https://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan_negocios.pdf)
- Zambrano Real, R. A., López Flores, R. R., Frias Pérez, E. A., & Garzón Morales, M. B. (2024). Propuesta para un nuevo modelo de negocio de Franquicias en el sector de “Pet shop”. *Revista Ñeque*, 7(18), 327–339. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v7i18.145>
- Zorita Lloreda, E. (2015). *Plan de negocio* (2.ª ed.). ESIC Editorial. <https://es.scribd.com/document/322414810/00106524194989-2>

## VII. ANEXOS

## 7.1. Registro de impacto y resultados

### ANEXO 01: Registro de impacto y resultados

**Tipo de documento:** Trabajo de investigación

**Título del Proyecto de Investigación o Tesis**

Plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.

**Integrante:**

1. Ocsas Lucano, Erika Paula

**Asesor:** Espinoza Rua, Celes Alonso

**Impacto de la investigación**

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

En el ámbito empresarial y estratégico, el estudio proporciona una herramienta estructurada de gestión que permite fortalecer la competitividad de una pet shop mediante la formulación de un plan de negocios basado en evidencia empírica. Al integrar propuesta de valor, análisis de mercado, optimización de canales de venta, estrategias de precios y acciones de fidelización, la investigación contribuye a profesionalizar la gestión del negocio y a orientar la toma de decisiones estratégicas en un entorno altamente competitivo.

Desde el impacto económico, la propuesta permite mejorar la capacidad de atracción y retención de clientes, lo cual puede traducirse en mayor frecuencia de recompra, incremento de ingresos y sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. En un distrito como Surco, caracterizado por consumidores informados y exigentes, fortalecer la competitividad implica consolidar una posición favorable frente a la competencia y responder de manera estratégica a las dinámicas del mercado.

En el plano comercial y digital, la investigación impulsa la optimización de los canales de venta físicos y digitales, promoviendo una visión omnicanal que mejore la experiencia del cliente. Asimismo, fomenta la implementación de estrategias de comunicación, promociones planificadas y acciones de fidelización orientadas a consolidar relaciones duraderas con los clientes.

Finalmente, el estudio tiene un impacto académico y replicable, ya que puede servir como referencia para otras micro y pequeñas empresas del sector de mascotas que enfrenten problemáticas similares, especialmente en contextos urbanos con alta competencia. De esta manera, la investigación contribuye al fortalecimiento del sector minorista especializado en productos y servicios para mascotas en el contexto peruano.

### **Resultado del proceso de investigación**

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

Los resultados del proceso de investigación evidencian que la pet shop analizada cuenta con fortalezas importantes relacionadas con la calidad del servicio, la confiabilidad y el nivel general de satisfacción del cliente, lo que constituye una base favorable para su posicionamiento competitivo en el distrito de Surco.

No obstante, el diagnóstico también permitió identificar oportunidades de mejora en aspectos estratégicos clave. Entre ellos destacan la percepción limitada de innovación y mejora continua, la adecuación parcial de los canales de venta, una percepción dividida sobre la competitividad de los precios y una fidelización que, si bien presenta intención de recompra, aún no se encuentra plenamente consolidada.

El análisis de los resultados confirma que los clientes valoran positivamente la calidad y la atención brindada; sin embargo, demandan mayor diferenciación, actualización del

portafolio, fortalecimiento de la presencia digital y estrategias comerciales más estructuradas. Asimismo, se evidenció que las promociones influyen en la decisión de compra, pero requieren una planificación estratégica que genere un impacto más constante en el comportamiento del consumidor.

En consecuencia, el estudio valida la necesidad de formular un plan de negocios que articule de manera coherente la propuesta de valor, el análisis del mercado, la optimización de los canales de venta y el diseño de estrategias de precios y fidelización. La investigación demuestra que la competitividad de la pet shop no depende únicamente de la calidad del servicio, sino de la capacidad de formular e implementar estrategias estructuradas que generen valor sostenible y consoliden relaciones duraderas con los clientes.

7.2. Matriz de consistencia

ANEXO 02: Matriz de consistencia

Tabla 5. Matriz de consistencia sobre un plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
TÍTULO: "Plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025."					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo un plan de negocios puede mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cómo se ha venido desarrollando el servicio que ofrece una pet shop en el distrito de Surco, 2025?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Proponer un plan de negocios que permita mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Describir el desarrollo actual de los servicios que ofrece una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La aplicación del plan de negocios mejorara significativamente la competitividad de una pet shop en el distrito de Santiago de Surco, 2025.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> El desarrollo actual de los servicios influirá significativamente en la competitividad de</p>	Plan de negocios	<p>Propuesta de valor</p> <p>Análisis de mercado</p> <p>Canales de venta</p>	<p><b>Nivel</b> Descriptivo</p> <p><b>Tipo</b> Aplicada</p> <p><b>Diseño</b> No experimental-transversal</p> <p><b>Enfoque</b> Cuantitativo</p> <p><b>Población</b> Todos los residentes del distrito de Santiago de Surco que poseen al menos una mascota (perros o gatos)</p>

<p>¿Cuál es la percepción de los clientes sobre la oferta de los servicios que ofrece una pet shop en el distrito de Surco, 2025?</p>	<p>Identificar la percepción de los clientes respecto a los servicios ofrecidos por una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</p>	<p>una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</p> <p>La percepción de los clientes respecto a los servicios ofrecidos incidirá significativamente en la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</p>		<p>Estrategia de precios y promociones</p>	<p>y que constituyen potenciales clientes de la pet shop en el año 2025.</p> <p><b>Muestra</b> 50 residentes del distrito de Santiago de Surco que Poseen al menos una mascota (perros o gatos). Muestreo no probabilístico.</p>
<p>¿Qué elementos pueden mejorarse o implementarse para incrementar la competitividad según los clientes de una pet shop en el distrito de Surco, 2025?</p>	<p>Determinar los elementos que pueden mejorarse o implementarse para incrementar la competitividad según los clientes de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</p>	<p>Los elementos de mejora e implementación identificados por los clientes tendrán un impacto significativo en la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.</p>	<p>Competitividad en una pet shop</p>	<p>Participación de mercado</p> <p>Satisfacción del cliente</p> <p>Posicionamiento ante la competencia</p> <p>Fidelización de clientes</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario</p>

7.3. Matriz de operacionalización de variables

ANEXO 03: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 6. Matriz de operacionalización de variables sobre un plan de negocios para mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Definición	Indicadores	Ítems	Escala de medición
¿Cómo un plan de negocios puede mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025?	Proponer un plan de negocios que permita mejorar la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.	La aplicación del plan de negocios mejorara significativamente la competitividad de una pet shop en el distrito de Santiago de Surco, 2025.	Plan de negocio	El plan de negocios es un documento estratégico y estructurado que permite transformar una idea empresarial en un proyecto viable, detallando su implementación y evaluando su factibilidad antes de su puesta en marcha (Zorita Lloreda, 2015)	Propuesta de valor	La propuesta de valores es el conjunto de beneficios que una empresa ofrece para resolver necesidades específicas de un segmento determinado, diferenciándose de la competencia mediante atributos funcionales y emocionales (Osterwalder y Pigneur, 2009).	Conocimiento del mercado	1. ¿La pet shop ofrece servicios que se diferencian claramente de los de la competencia?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
							Diferenciación del servicio	2. ¿Los servicios ofrecidos por la pet shop se ajustan a las necesidades de su mascota?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
					Análisis de mercado	El análisis de mercado es el estudio sistemático de clientes, competidores y proveedores que permite identificar oportunidades y riesgos del entorno para la toma de decisiones empresariales (Weinberger Villarán, 2009).	Conocimiento del cliente	3. ¿La pet shop demuestra conocer sus preferencias como cliente?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
							Análisis de la competencia	4. ¿Ha observado que la pet shop mejora sus servicios frente a la competencia?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
							Identificación de tendencias del mercado	5. ¿La pet shop innova sus servicios de acuerdo con los cambios del mercado?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
P. Específicas ¿Cómo se ha venido desarrollando el servicio que	O. Específicas Describir el desarrollo actual de los servicios que ofrece una pet shop en el	H. Específicas El desarrollo actual de los servicios influirá significativamente en la			Canales de venta	Los canales de venta son el conjunto de puntos de contacto físicos y digitales que una empresa utiliza para poner sus	Diversificación de canales	6. ¿La pet shop ofrece sus servicios a través de diferentes canales de venta (¿tienda física, página web, redes sociales)?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)

ofrece una pet shop en el distrito de Surco, 2025?	distrito de Surco, 2025.	competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.			productos o servicios a disposición del cliente, integrados estratégicamente para mejorar la experiencia y competitividad (Palmatier et al., 2020).	Eficiencia de los canales	7. ¿Los canales de venta que ofrece la pet shop son adecuados para adquirir sus productos y servicios?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
¿Cuál es la percepción de los clientes sobre la oferta de los servicios que ofrece una pet shop en el distrito de Surco, 2025?	Identificar la percepción de los clientes respecto a los servicios ofrecidos por una pet shop en el distrito de Surco, 2025.	La percepción de los clientes respecto a los servicios ofrecidos incidirá significativamente en la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.			Estrategia de precios y promociones	Competitividad de precios	8. ¿Los precios de la pet shop son competitivos en comparación con otras del distrito?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
¿Qué elementos pueden mejorarse o implementarse para incrementar la competitividad según los clientes de una pet shop en el distrito de Surco, 2025?	Determinar los elementos que pueden mejorarse o implementarse para incrementar la competitividad según los clientes de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.	Los elementos de mejora e implementación identificados por los clientes tendrán un impacto significativo en la competitividad de una pet shop en el distrito de Surco, 2025.	Competitividad de la pet shop	La competitividad es la capacidad de una organización para formular e implementar estrategias que le permitan crear valor y mantener una posición favorable frente a sus competidores (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008).	Participación de mercado	Captación de clientes	10. ¿La pet shop atrae constantemente nuevos clientes?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
					Satisfacción del cliente	Calidad percibida	11. ¿Considera que los servicios brindados son de alta calidad?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
					Posicionamiento ante la competencia	Experiencia del servicio	12. ¿Su experiencia en general con la pet shop ha sido satisfactoria?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
					Posicionamiento ante la competencia	Confiabilidad de marca	13. ¿Asocia la pet shop con un servicio confiable?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2)

						mente del consumidor que permite distinguir a la empresa frente a sus competidores (Ries y Trout, 1989).			Nunca (1)
							Reconocimiento en el mercado	14. ¿Ha escuchado recomendaciones positivas sobre la pet shop?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
					Fidelización de clientes	La fidelización de clientes consiste en la construcción de relaciones duraderas basadas en experiencias positivas y consistentes que promueven la repetición de compra y la lealtad (Alcaide, 2015).	Recompra	15. ¿Usted retorna o realiza compras recurrentes en la pet shop?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
							Lealtad del cliente.	16. ¿Usted demuestra intención de continuar siendo cliente de esta pet shop a largo plazo?	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)

#### **7.4. Ficha de validación**

##### **ANEXO 04: Ficha de validación**