

**PLAN DE MERCADEO DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUPER MASCOTAS S.A.S
CALI PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES ACTUALES Y VINCULAR A LOS
CLIENTES POTENCIALES**

SEBASTIÁN OROZCO OÑATE

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA CALI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MAESTRÍA EN MERCADEO
SANTIAGO DE CALI**

2021

**PLAN DE MERCADEO DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUPER MASCOTAS S.A.S
CALI PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES ACTUALES Y VINCULAR A LOS
CLIENTES POTENCIALES**

SEBASTIÁN OROZCO OÑATE

Trabajo de grado presentado para optar al título de Maestría en Mercadeo

**Directora:
RAQUEL PUENTE**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA CALI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MAESTRÍA EN MERCADEO
SANTIAGO DE CALI**

2021

Santiago de Cali, junio 20 de 2021

Doctor,
SILVIO BORRERO CALDAS
Decano Académico
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Pontificia Universidad Javeriana
Santiago de Cali

Por medio de la presente estoy entregando a usted el trabajo de grado cuyo título es “Plan De Mercadeo de la Clínica Veterinaria Super Mascotas S.A.S Cali para fidelizar a los clientes actuales y vincular a los clientes potenciales”.

Espero que este trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, reading "SEBASTIAN O", with a horizontal line drawn underneath.

SEBASTIÁN OROZCO OÑATE

Santiago de Cali, junio 20 de 2021

Doctor (a)
SILVIO BORRERO CALDAS
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Pontificia Universidad Javeriana
La ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “PLAN DE MERCADEO DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUPER MASCOTAS S.A.S CALI PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES ACTUALES Y VINCULAR A LOS CLIENTES POTENCIALES”, realizado por los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad, **SEBASTIÁN OROZCO OÑATE** código 8948607 y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación..

Atentamente



RAQUEL PUENTE

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios

A mis padres

Y a la persona que depositó su confianza en mí,
para emprender todo este proceso educativo.

ARTÍCULO 23 de la resolución No. 13 de julio
6 de 1946

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

"PLAN DE MERCADEO DE LA CLÍNICA VETERINARIA SUPER MASCOTAS S.A.S CALI PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES ACTUALES Y VINCULAR A LOS CLIENTES POTENCIALES" Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magister en Mercadeo.



Silvio Borrero Caldas
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Juan Carlos Londoño Roldan
Director Maestria en Mercadeo



Ricardo Castaño Robledo
Jurado

Raquel Puente Castro
Director del Trabajo de Grado



Santiago de Cali, fecha (29, 07 y 2021)

Contenido

	Pág.
Resumen.....	17
Abstract	18
Introducción	19
1. Análisis de la empresa y sus entornos.....	21
1.1 Descripción de la organización.....	21
1.1.1 Reseña histórica	21
1.1.2 Propuesta de valor.....	23
1.2 Análisis del entorno	24
1.2.1 Análisis del macro entorno	24
1.2.1.1 Entorno político	24
1.2.1.2 Entorno económico	27
1.2.1.3 Entorno social	30
1.2.1.4 Entorno tecnológico	32
1.2.1.5 Cultural	33
1.2.1.6 Entorno legal.....	34
1.2.2 Análisis de la Industria o del sector	35
1.2.2.1 La industria en general.....	36
1.2.2.2 Tiendas de mascotas	44
1.2.2.3 Centros o clínicas veterinarias	45
1.2.2.4 Impacto del Covid 19 en la industria	60
1.2.2.5 Sustitutos.....	63
1.2.2.6 Proveedores.....	64

1.2.2.7 Compradores	65
1.2.3 Productos y servicios de la clínica	66
1.2.4 Mezcla de mercadeo (producto, precio, plaza, promoción)	67
2. Caracterización de los clientes	69
2.1 Público objetivo	69
2.2 Características de los clientes	69
3. Investigación de mercados	71
3.1 Formulación del problema u oportunidad	71
3.2 Definición del objetivo general de la investigación	71
3.3 Formulación de objetivos específicos de la investigación	72
3.4 Tipo de investigación	72
3.5 Fuentes de datos	72
3.6 Instrumentos utilizados	73
3.7 Plan de muestreo	75
3.8 Trabajo de campo	75
3.9 Análisis de la información	76
3.9.1 Información sobre las mascotas	76
3.9.2 Respuesta a las preguntas	76
3.9.2.1 Identificar los hábitos de entretenimiento relacionados con lugares de paseo con las mascotas	76
3.9.2.2 Conocer la percepción sobre las clínicas veterinarias	79
3.9.2.3 Identificar los hábitos de adquirir servicios de clínicas veterinarias	81
3.9.2.4 Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de productos y servicios de clínicas veterinarias	83

3.9.2.5 Identificar atributos relevantes cuando visita clínicas veterinarias que le generan experiencias memorables	84
3.9.2.6 Conocer la percepción del servicio que tienen los clientes de Súper Mascotas	86
3.9.2.7 Identificar que tan amigables son los clientes con la tecnología	87
3.9.2.8 Co-creación con el cliente de una clínica veterinaria	89
3.9.3 Análisis de los tres cerebros.....	94
3.9.4 Modelo de escalonamiento	99
4. Plan estratégico	102
4.1 Objetivos del plan de mercadeo	103
4.2 Creación de valor	103
4.2.1 Posicionamiento de la marca	103
4.2.1.1 Descripción de la estrategia	104
4.2.1.2 Tácticas	104
4.2.1.3 Requerimientos	106
4.2.2 Estrategia de las ofertas de mercado	107
4.2.2.1 Estrategia de producto/servicio	107
4.2.2.2 Complemento de la oferta	109
4.2.2.3 Componente de innovación.....	110
4.2.2.4 Relacionamiento	111
4.2.3 Procesos	113
4.2.3.1 Estrategia de humanización	113
4.2.3.2 Estrategia de Experiencia de Cliente	114
4.3 Entregar valor.....	116
4.3.1 Descripción de la estrategia	116

4.3.2 Tácticas	116
4.4 Comunicar valor.....	117
5. Presupuesto	121
6. Plan de acción y cronograma de actividades	122
7. Conclusiones	133
8. Recomendaciones	135
Referencias.....	137
Anexos	145

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Hitos históricos del desarrollo de la empresa	22
Tabla 2. Productos y servicios	23
Tabla 3. Políticas del gobierno a favor de las empresas y MiPymes en pandemia.....	26
Tabla 4. Producto Interno Bruto, Colombia 2015-2020	27
Tabla 5. Legislación funcionamiento de clínicas veterinarias – Colombia	34
Tabla 6. Legislación protección y el bienestar de los animales - Colombia.....	35
Tabla 7. La industria de mascotas en Colombia	36
Tabla 8. Estratos de hogares en Colombia que manifestaron tener macotas a 2017	37
Tabla 9. Ventas en el cuidado de mascotas 2006-2020	38
Tabla 10. Porcentaje de ventas de alimento para mascotas, a 2018. Según empresas.....	39
Tabla 11. Venta de productos del cuidado para mascotas	41
Tabla 12. Lugar de compra de alimentos para mascotas. Colombia 2017	42
Tabla 13. Productos y servicios de la clínica.....	66
Tabla 14. Matriz para definir las preguntas de la entrevista	73
Tabla 15. Modelo de los tres cerebros aplicado a los resultados de la investigación	95
Tabla 16. Matriz DOFA.....	102
Tabla 17. Objetivos con base en las estrategias a realizar	103
Tabla 18. Requerimientos de la estrategia de posicionamiento de marca	106
Tabla 19. Requerimientos de la estrategia de producto/servicio	108
Tabla 20. Requerimientos complemento de la oferta	109
Tabla 21. Requerimientos del componente de innovación	111
Tabla 22. Requerimientos de la estrategia de relacionamiento.....	112

Tabla 23. Requerimientos de la estrategia de humanización	114
Tabla 24. Requerimientos de la estrategia de la experiencia del cliente	115
Tabla 25. Requerimientos de la estrategia de entrega de valor.....	117
Tabla 26. Requerimientos de la estrategia de comunicación de valor	119
Tabla 27. Cuadro de acciones múltiples	119
Tabla 28. Presupuesto del plan de mercadeo	121
Tabla 29. Plan de Acción y cronograma	122

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Promociones de Dr. Zamudio.....	47
Figura 2. Amigo Fiel. Prepagada para mascotas.....	48
Figura 3. Fachada de la sede sur y área de hospitalización	49
Figura 4. Otras instalaciones.....	50
Figura 5. Punto de venta	50
Figura 6. Facebook Live	51
Figura 7. Percepción de algunos clientes.....	52
Figura 8. Promociones de CAN SPA.....	53
Figura 9. Locales CAN SPA.....	54
Figura 10. Spa Móvil	54
Figura 11. Percepción de los clientes.....	56
Figura 12. Productos ubicados en góndolas.....	58
Figura 13. Plaza: Cañas Gordas #106-48, Cali, Valle del Cauca	58
Figura 14. Percepción de un cliente.....	59
Figura 15. Parque para que jueguen las mascotas.....	92
Figura 16. Parque de diversiones para mascotas	93
Figura 17. Piscina con parque para perros	93
Figura 18. Gimnasio para perros, donde se maneje el físico del perro y su sobre peso	94
Figura 19. Modelo del cerebro triuno (MCT).....	95
Figura 20. Modelo de escalonamiento	99
Figura 21. Modelo de escalamiento aplicado a las mascotas.....	100

Figura 23. Suites para perros	105
Figura 24. Espacio para gatos	106

Lista de anexos

	Pág.
Anexo 1. Matrices de impacto de los entornos	145
Anexo 2. Estadísticas sobre los entornos económico y social	148
Anexo 3. Auditoría de mercadeo realizada en Supermascotas el 3 -03 -2020.	149
Anexo 4. Análisis de rejillas	151

Resumen

El objetivo general de este trabajo es realizar un plan de mercadeo para la Clínica Súper Mascotas de la ciudad de Cali sede Ciudad Jardín, en el cual se proponen estrategias, métodos y acciones que se llevarán a cabo para el logro de el propósito de fidelización y mejora de la experiencia de los clientes en el punto de venta finalizando el año 2022. Para la realización de este trabajo, se llevó a cabo un diagnóstico interno y externo, análisis de competencia, caracterización y conocimiento a profundidad de los clientes, planeación estratégica y los recursos que se podrían estimar para invertir.

El principal soporte de este plan de mercadeo, son investigaciones de mercado realizadas a clientes actuales y potenciales de Súper Mascotas, competidores, y detractores de la competencia, correspondientes a: investigación exploratoria – descriptiva, diseñando y aplicando una guía de entrevista a profundidad realizada a clientes actuales y potenciales de la clínica, el cual arrojó importantes *insights*; co creación con clientes; estudio observacional en redes sociales, extrayendo inconformidades por parte de los usuarios de las clínicas objeto de estudio y la el levantamiento de información secundaria.

Los resultados más importantes de la clínica Súper Mascotas, muestran que para lograr los objetivos de fidelización y experiencia de cliente se deben llevar a cabo estrategias de posicionamiento, desarrollo de productos y servicios, humanización, experiencia de cliente, innovación, fidelización y comunicación.

Palabras clave: plan de mercadeo, clínica veterinaria, fidelización de clientes, innovación, experiencia de cliente, contenido de marca.

Abstract

The general objective of this work is to carry out a marketing plan for the Super Pets Clinic of the city of Cali, Ciudad Jardin headquarters, in which strategies, methods and actions are proposed to be carried out to achieve the purpose of loyalty and improvement of the customer experience at the point of sale by the end of 2022. To carry out this work, an internal and external diagnosis, competition analysis, characterization and in-depth knowledge of customers, strategic planning and the resources that could be estimated to be invested.

The main support of this marketing plan, are market research carried out with current and potential clients of Super Pets, competitors, and opponents of the competition, corresponding to: exploratory - descriptive research, designing and applying an in-depth interview guide carried out to current and potential clients of the clinic, which yielded important insights; co-creation with clients; observational study in social networks, extracting non-conformities by users of the clinics under study and collecting secondary information.

The most important results of the Super Pets clinic show that to achieve the objectives of loyalty and customer experience, positioning strategies, product and service development, humanization, customer experience, innovation, loyalty and communication must be carried out.

Keywords: marketing plan, veterinary clinic, customer loyalty, innovation, customer experience, brand content.

Introducción

Surticampo S.A., es una compañía con más de 20 años en el sector agro-veterinario. En agosto de 2010 inauguró la Clínica Veterinaria Super Mascotas, que lleva en el mercado 12 años, presta servicios de clínica, guardería y SPA para caninos y felinos (pequeños animales), junto con la venta virtual y presencial de diversos productos y servicios para el cuidado de perros, gatos, aves, hámster, peces y tortugas. La empresa ha venido en constante crecimiento, siendo la líder en la ciudad de Cali, ampliando sus espacios físicos y su portafolio de productos y servicios.

Teniendo en cuenta que la empresa maneja diariamente un volumen importante de clientes, gran cantidad de competidores que brindan los mismos servicios de Súper Mascotas haciendo el sector más competitivo y los cambios en el comportamiento de los propietarios de mascotas, cada vez más exigentes, informados y buscando nuevas experiencias, nace la necesidad de implementar un plan de marketing para la clínica, buscando fidelizar, fortalecer la comunicación, ampliar la información en la base de datos para brindar productos y servicios más personalizados y mejorar la experiencia de los clientes con la marca.

Entre las razones más importantes, por las cuales Súper Mascotas debe implementar un plan de mercadeo, se encuentran: tener un documento escrito y detallado sobre las acciones de marketing que estén dirigidas a cumplir objetivos y metas futuras del negocio toda vez que actualmente las organizaciones se encuentran en un fuerte panorama competitivo, que exige cambios rápidos y de fácil adaptación, es por esto que la empresa debe estar bien documentada sobre, los problemas y anhelos de los clientes, tendencias del mercado, sus hábitos de compra y consumo y responder a situaciones del contexto; identificar oportunidades de negocio; establecer como penetrar, capturar y mantener posiciones deseadas en el mercado; fortalecer las estrategias de marketing de la empresa logrando ser más innovadores, tener mayor posicionamiento en el mercado e incrementar las ventas y el valor que se le entrega a los clientes, pero más importante aún es beneficiar a los propietarios de las mascotas de la ciudad de Cali, satisfaciendo sus necesidades y deseos.

La estructura de este plan de mercadeo se divide en los siguientes capítulos: en el primero se hace el análisis de la empresa y su entorno interno y externo; análisis de la industria; análisis de la competencia; en el segundo capítulo se realiza la caracterización de los clientes; el tercero

contiene la investigación de mercados; el cuarto es el direccionamiento estratégico que se refiere a la crear de valor, entregar valor, y comunicar valor; el quinto capítulo se refiere al presupuesto de mercadeo; el sexto es el cronograma de actividades; el séptimo son los indicadores de gestión, conclusiones y recomendaciones.

1. Análisis de la empresa y sus entornos

1.1 Descripción de la organización

1.1.1 Reseña histórica

La empresa Surticampo se creó el 10 de mayo de 1988, comenzó como una empresa distribuidora de alimentos balanceados, es decir, alimentos para animales de granja, como cerdos, caballos, vacas, peces, conejos y pollos. Surgió de una necesidad latente, en un momento de crecimiento del sector agropecuario; dicha dinámica llevó también al nacimiento de la empresa. Sus inicios se dieron con la distribución de diferentes marcas tales como Soya, Itacol, Finca, entre otras, con gran reconocimiento a nivel nacional.

Siempre con la inquietud y perspectivas de crecimiento, lo empresarios viajan para conocer las tendencias y cambios en el mercado, tanto a nivel nacional como internacional. En uno de sus viajes a Medellín establecieron contacto con un empresario quien les sugirió incursionar en la línea de mascotas, específicamente en el cuidado, la salud, la alimentación, etc. Fue así como la empresa se enfocó en perros y gatos llegando en el año 2006 a crear la marca Surtí Mascotas y abrir el primer punto especializado en las mascotas en el norte de la ciudad, específicamente en la vuelta del Charco del Burro que es antes de La Tertulia, empezando a vender alimento y brindando el servicio de consulta. Luego se empezó a prestar el servicio de peluquería, cuyos buenos resultados permitieron mejorar la infraestructura de la sede principal en el norte de la ciudad; se amplió el portafolio de productos para mascotas: accesorios, alimentos y juguetería; con buena rentabilidad.

Para el año 2008, viendo el constante crecimiento se dio inicio a la sede en el barrio Ciudad Jardín, lo cual implicó conseguir el terreno, hacer los planos, investigar a nivel nacional e internacional, asesorías y consolidación del concepto. Para el año 2010, se abrió la tienda de Super Mascotas, se le cambió el nombre, se contrató una Agencia de Marketing, se hizo todo un trabajo de marketing, se cambió el logo, los colores institucionales y el nombre de Surti Mascotas a Super Mascotas. Se creó y se registró la marca Super Mascotas. Ese fue el proceso de crecimiento.

Para el año 2014 – 2015 se comenzó el cambio de imagen de la sede principal del norte, porque la fachada era de Surticampo, entonces se convirtió en Súper Mascotas, se modernizó el

espacio de la exhibición del *Holl*. Para el año 2016 – 2017 se cambió de punto del oeste al barrio el Peñón, donde se cambió el concepto, se hizo más grande, más ameno, en pro de ofrecer una experiencia diferente para los clientes y para el año 2019 – 2020, se inició la reforma de la clínica, por qué la apuesta va direccionada hacia los servicios puesto que ha surgido mucha competencia en las tiendas para mascotas o consultorios veterinario, pero no cualquiera puede hacer la clínica veterinaria especializada. Ver tabla 1.

Tabla 1. Hitos históricos del desarrollo de la empresa

Año	Hito
1988	Creación de la empresa Surticampo
2006	Creación de la marca Surti Mascotas
2008	Debido al constante crecimiento inicio la sede en el Barrio Ciudad Jardín
2014	Cambio de imagen y de nombre, pasa de Surti Mascotas a ser Súper Mascotas
2016	Cambian el punto de venta del Oeste al barrio el Peñón y se cambiaron el concepto, se fortalece y se sigue fortaleciendo la experiencia que brindaban a los clientes en el punto de venta.
2020	Inicia la reforma de la Clínica Veterinaria.

Nota. Elaboración propia con base en información brindada por el empresario

Actualmente se cuenta con la categoría de Pet Shop (accesorios, camas, collares, juguetería snacks), toda la parte de medicamentos y alimentos, o sea la tienda. La mayoría de marcas son especializadas, que están en canales especializados y hay otras marcas que si están en todos los canales. En servicios se ofrece todo lo relacionado con veterinaria, guardería, peluquería, entrenamiento y Spa, eso es lo que en Marca es Super Mascotas. Ver tabla 2.

Se atiende un promedio de 70 mascotas diarias en las sedes, eso quiere decir que en una semana se atienden entre 420 y 490 mascotas y si esto se multiplica por 4 semanas quiere decir que se están atendiendo alrededor de 1600, 1700 mascotas en un mes.

La empresa cuenta con un aproximado de 95 empleados directos y 40 indirectos, sus ventas en el año 2019 fueron de \$19.000.000.000 y en el 2020 de \$ 26.000.000.000; este incremento se debe al aumento de mascotas en los hogares y el uso del servicio médico veterinario.

Tabla 2. Productos y servicios

Categoría	Productos y/o servicios	Beneficios funcionales	Beneficios emocionales
Salud	Consultorio veterinario. Cirugía. Fisioterapia. Rayos x. Medicamentos. Laboratorio clínico.	Garantizar la salud de las mascotas al contar con recursos humanos, materiales y técnicos de alta calidad a nivel preventivo y ante cualquier eventualidad de accidente o enfermedades.	Brindar seguridad y confianza en los dueños de las mascotas y buen trato a los animales para que no se afecte su estado de ánimo.
Entretenimiento	Gimnasios. Juguetería. Guardería. Entrenamiento canino.	Ofrecer espacios de formación y elementos de diversión a las mascotas, donde prima el trato humanizado y el bienestar psicológico de los caninos.	Facilitar la vida de las mascotas, dándoles el cariño y buen trato para que desarrollen nuevas habilidades, se sientan respaldados y liberen toda la energía para que sea más fácil su diario vivir.
Accesorios	Aseo. Camas. Bebederos. Comederos. Arenas y areneros. Acuarios. Para salir. (collares – maletas). Jaulas. Rascadores.	Proveer de elementos de calidad a las mascotas, teniendo un stock de elementos para todo tipo de tamaño, peso, forma, sexo del animal.	Dar la seguridad, confort y tranquilidad que necesita una mascota para tener una vida digna y placentera.
Nutrición	Alimentos. Suplementos. Snacks.	Asegurar la calidad del alimento, las características organolépticas y la satisfacción de todo tipo de necesidad nutricional de las mascotas.	Contribuir al abastecimiento de todo tipo de alimentos de calidad, para mejorar la salud y prolongar la vida de las mascotas reduciendo el índice de enfermedades terminales en su vejez.
Estética y belleza	Corte de pelo. Baño. Corte uñas.	Cuidado de la higiene e imagen de las mascotas por medio de personal especializado.	Cariño y amor a las mascotas, para que luzcan lindos y liberen todo tipo de estrés.

Nota. Elaboración propia con base en información brindada por el empresario

1.1.2 Propuesta de valor

Ofrecer a los propietarios de las mascotas todo en el mismo lugar, ser integrales.

Todo lo que requieran para el cuidado y el bienestar de sus mascotas de compañía lo pueden encontrar en el mismo lugar (como lo dice el empresario).

Ofrecer a las personas encontrar en un mismo lugar, todo lo que requieran para el cuidado y bienestar de sus mascotas de compañía (lo que se propone).

1.2 Análisis del entorno

El análisis del entorno contiene: el macroentorno, el sector o microentorno y la empresa.

1.2.1 Análisis del macro entorno

Este análisis se realiza en el siguiente orden: político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal (PESTAL). En primera instancia, se describe el entorno correspondiente destacando sus principales variables, y se culmina con el impacto que las mismas tienen en la empresa y en el proyecto.

1.2.1.1 Entorno político

En este entorno se hace referencia a las políticas del gobierno para favorecer y apoyar a los empresarios (Pymes), considerando que la empresa en estudio se clasifica como mediana empresa. Entre estas políticas se destacan las siguientes:

Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas. Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2019) citado en El Tiempo (2019), las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia representan el 80% del empleo del país y el 90% del sector productivo nacional. Dada la importancia que estas poseen, el gobierno nacional tiene vigentes políticas de creación y fortalecimiento a las microempresas, entre ellas el documento Conpes 3484, sobre “Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público - privado” (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2007). Este documento de política es el fruto de un arduo trabajo conjunto de concertación entre las instituciones del Gobierno Nacional, los representantes gremiales de las Pymes y el sector microempresarial. Para destacar, la clínica Super Mascotas, podría aprovechar el apoyo a la línea de tercerización de procesos de negocio a distancia (BPO&O), cuyo objetivo general es aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado mundial de BPO&O impulsando la evolución de la

industria hacia operaciones especializadas y de alto valor agregado, implementando un adecuado marco regulatorio y promoviendo el desarrollo de una fuerza de trabajo bilingüe que permita su crecimiento y sostenibilidad generando más y mejores empleos.

Banca de oportunidades. Mediante el CONPES 3424 (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2009), se fomenta el programa de Banca de Oportunidades, como una política para promover el acceso al crédito y a los demás servicios financieros buscando equidad social.

Promoción a las exportaciones. El documento CONPES 3628 (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2009) que el Gobierno Nacional en cabeza del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y Proexport, promueve las exportaciones de las MiPymes a través de los siguientes instrumentos: el programa Expopyme, los centros de información Zeiky, el sistema de inteligencia de mercados, el sistema de información en logística de transporte internacional, seminarios relacionados con temas de obstáculos técnicos al comercio, proyectos especiales de exportación y misiones comerciales.

El Plan Nacional de Desarrollo Vigente (2018-2022). Los capítulos de emprendimiento empresarial del Plan Nacional de Desarrollo Vigente (2018-2022), fueron diseñados para impulsar el emprendimiento como un mecanismo para la creación de empleo o de autoempleo y la oportunidad proveer a las economías la posibilidad de convertir ideas en productos y servicios y a su vez en empresas. Adicionalmente, el surgimiento de este tipo de empresas promueve la productividad debido a que presiona a las empresas ya establecidas a realizar cambios que les permitan responder a la competencia de nuevos participantes en el mercado, de las cuales Super Mascotas, podría ser beneficiaria (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2018).

Entidades gubernamentales. Se puede contar con el apoyo del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Fomipyme, como entidad del Estado, apoya la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las MiPymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción (Ministerio de Comercio, 2020). De igual manera, ha dispuesto la creación de entidades con programas de apoyo a las MiPymes como Bancoldex, el Fondo Nacional de Garantías, el SENA, la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Acopi, y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, todos encaminados a fomentar

el fortalecimiento en diversas áreas del sector, asesorías técnicas, el otorgamiento de créditos blandos, el fomento de exportaciones para su desarrollo, entre otros.

Otros Programas de apoyo del Gobierno a Pymes e incentivos no monetarios. Con el fin de apoyar a las MiPymes en sus diferentes etapas de crecimiento y siendo consciente de sus principales necesidades, el Gobierno Nacional según el Ministerio de Comercio (2019). ofrece las siguientes alternativas: Ventanilla Única Empresarial (VUE), y Programa de Transformación Productiva (PTP). Además, el Gobierno cuenta con entidades como iNNpulsa, Bancóldex y el MinTIC, las cuales ofrecen diversos programas para ayudar a las Pymes en su proceso de crecimiento. Este amplio paquete de iniciativas se ha establecido desde la elaboración de una serie de diagnósticos que, en términos generales, coinciden en sus apreciaciones en relación con las dificultades más usuales que afrontan las microempresas en el país.

Políticas del gobierno frente a la pandemia. A continuación, se expone las políticas que se han decretado a favor de las empresas en tiempos de pandemia. Ver tabla 3.

Tabla 3. Políticas del gobierno a favor de las empresas y MiPymes en tiempo de pandemia

Variable	Descripción de la oportunidad/amenaza	Beneficios para la empresa
Créditos con amplios períodos de gracia. Con el Fondo Nacional de Garantías (FNG) y con Bancóldex.	Estos créditos han sido desembolsados a sectores como construcción, (viviendas de interés social), libranzas y libre inversión, entre otros. El Gobierno garantizará, a través de la Superintendencia Financiera de Colombia, que los bancos estén cumpliendo con este propósito y lo hagan de manera ágil y rápida.	La empresa se puede beneficiar con créditos de libre inversión, con amplios períodos de gracia.
Aumento de las garantías de los créditos hasta el 80%.	Aumento de las garantías de créditos hasta el 80%.	Facilidad para acceder a los créditos de libre inversión.
Financiamiento por tres meses las nóminas de Mipyme.	Medidas para apoyar a las Mipyme y proteger el empleo en el país. Medida para habilitar que el Estado pueda financiar por tres meses las nóminas de las Mipyme, sobre todo tratando de cubrir a esas personas hasta 5 salarios mínimos, que están en las nóminas de las Mipyme.	El Estado le garantiza a la empresa el financiamiento por tres meses el valor de la nómina de pago a sus empleados. Mediante este beneficio, la empresa puede mantener el empleo, asegurando a sus trabajadores hasta cinco salarios mínimos ese ingreso en estos momentos de dificultades. El sistema financiero pone esos recursos, y esos recursos están garantizados.
Suspensión del aporte a pensión de los trabajadores y de los empleadores.	Establecerá, por un período de 3 meses, la suspensión del aporte a pensión de los trabajadores y de los empleadores.	Un alivio de caja para poder cumplir con sus obligaciones, garantizando que todos los riesgos laborales que cubren las ARL (Administradoras de Riesgos Laborales) se vean cumplidos y no se

Variable	Descripción de la oportunidad/amenaza	Beneficios para la empresa
		tenga ningún riesgo de la salud.

Nota. Tomado de *Ayudas de las microempresas del país*, por Presidencia de la República de Colombia (2020)

Para mostrar claramente el impacto del entorno político en la empresa a 2020 y específicamente en el proyecto se elaboró la matriz del cuadro 1 del anexo 1.

1.2.1.2 Entorno económico

A continuación, se presenta la situación económica colombiana a través de los principales indicadores económicos: PIB, tasas de interés, tasa de cambio, inflación. Ver tabla 4 y anexo 2.

Tabla 4. Producto Interno Bruto, Colombia 2015-2020(Precios constantes año Base 2015)

AÑO Período	PIB		Consumo total		Exportaciones		Importaciones	
	Miles de millones de pesos	Variación anual %	Miles de millones de pesos	Variación anual %	Miles de millones de pesos	Variación anual %	Miles de millones de pesos	Variación anual %
2015	804.692	3,0	670.201	3,4	125.936	1,7	182.750	-1,1
2016	821.489	2,1	681.101	1,6	125.673	-0,2	176.279	-3,5
2017	832.656	1,4	696.973	2,3	128.902	2,6	178.075	1,0
2018	853.600	2,5	722.941	3,7	129.998	0,9	188.389	5,8
2019	881.958	3,3	755.975	4,6	134.072	3,1	205.677	9,2
2020- I	217.554	0,4	192.071	3,4	31.459	-5,8	50.166	0,7

Nota. Tomado de *Boletín de indicadores económicos*, por Banco de la República (2020)

El PIB como magnitud que mide la producción total de bienes y servicios de un país, ha sido importante y casi en su totalidad constante, y ha ido en crecimiento a partir de 2015 hasta el 2019. En forma paralela ha crecido el consumo total de los nacionales. En ese sentido se puede observar que la economía en Colombia ha sido en términos generales, estable y sostenible en este período de tiempo.

Tasas de interés 2015-2020. Respecto a las tasas de interés se puede observar cómo se presentó un ascenso abrupto entre 2015 y 2016, lo que incrementa necesariamente el costo de los créditos y dificulta la capacidad del sector empresarial para financiar las inversiones y afecta la capacidad de consumo de las familias.

La tasa de interés actual para abril 2020 (3,75%) está por debajo de la inflación (entendida como el costo de vida de los colombianos), que para marzo de 2020 cerró en 3,86%, situación que no ocurría desde diciembre de 2016, cuando la tasa cerró ese año en 5,75% y la inflación en 6,77%. Además, es la primera vez que el emisor baja el indicador después de dos años, cuando a finales de abril de 2018 lo redujo a 4,25% (Redacción La República, 2020). En este sentido, se puede observar como el sistema bancario en cabeza de su emisor, el Banco de la República, ha tomado medidas para mitigar el impacto económico al sector microempresarial, reduciendo la tasa de interés. Las tasas de interés por debajo de la inflación fomentan el acceso a los créditos, dinamizando la economía y la financiación que podrían ser beneficiosos en este tiempo de pandemia.

Ante la caída del consumo por efecto de las medidas de aislamiento para frenar el coronavirus, la inflación se redujo drásticamente. No obstante, otros analistas han manifestado que la inflación de alimentos caería durante el año, como consecuencia de una demanda débil y un abastecimiento que continuaría siendo adecuado pero que, en un escenario de relajamiento paulatino de las medidas de distanciamiento social y de restablecimiento de la confianza, es posible esperar una recuperación gradual de la economía para la segunda mitad del año, que debería continuar en 2021 (Redacción Dinero, 2020)

En cuanto al comportamiento del tipo de cambio, analistas económicos han estimado una depreciación en promedio del 18% para 2020, como consecuencia del choque global y de la caída del precio del petróleo, ubicando la divisa en torno a los 3.864 pesos en promedio y para 2021 en niveles de 3.525 pesos (BBVA, 2020). También se ha afirmado que la economía colombiana está preparada para resistir el choque que ha implicado la atención de la pandemia; factores como la flexibilidad del tipo de cambio permitirán amortiguar los choques externos, reduciendo los efectos sobre producción y empleo; la independencia de la política monetaria; el manejo de la regla fiscal y una política de regulación prudencial, así como la confianza de los inversionistas en el país, le permitirán resistir los embates de la actual coyuntura. En medio de la emergencia sanitaria, la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI) reveló un alarmante informe donde detalla que al menos un 20% de las compañías de esta categoría en el país cerrarían durante o después de la pandemia (Editorial Semana, 2020).

Colombia ha tenido un historial de gestión macroeconómica y fiscal prudente en los últimos años, y a pesar de las desaceleraciones económicas, mantuvo su calificación de grado de inversión desde 2013. Después de desacelerarse a 1.4% en 2017, el crecimiento económico se aceleró a 3.3% en 2019, impulsado por un sólido consumo privado y mayor inversión (Banco Mundial, 2020). El Banco Mundial espera un fuerte repunte en el crecimiento que se prevé para 2021-2022, siempre que la pandemia sea de corta duración. Se espera que el entorno de bajas tasas de interés, facilitadas por el Banco Central, impulse el crecimiento del consumo privado. Esto, una vez que se hayan aliviado las medidas de contención doméstica y se facilite un inicio gradual de la inversión; mientras tanto las economías internas de las familias están siendo afectadas, lo que afectaría también sus patrones de consumo, que los guiarán a consumir lo estrictamente necesario (Banco Mundial, 2020).

En el futuro, las perspectivas de todas las industrias dependen de la duración y la gravedad de la crisis y la capacidad del país para recuperarse rápidamente, mientras se abordan los cuellos de botella estructurales existentes. La tendencia mundial generalizada es sobre la preservación de la vida y la salud de los animales. La sociedad mundial y la colombiana ha tomado conciencia sobre el cuidado la protección de los animales; esta situación ha permitido el nacimiento y crecimiento de la industria, y el desarrollo de empresas dedicadas al sector de cuidado de animales que prestan en servicio de alimentación, cuidados, clínica, y otros servicios novedosos derivados. La población caleña no ha sido ajena a esta tendencia, pues a 2018, en 4 de cada 10 familias hay al menos una mascota, y en promedio, el presupuesto que gastan al año es de 700.000 millones de pesos, solo para alimentarlos, de acuerdo a Euromonitor Internacional. De acuerdo a esta firma consultora, el crecimiento del mercado de mascotas en Colombia entre 2013-2018 fue del 103,6%, y el pronóstico de crecimiento 2018-2023 estaría en 79,5% (Redacción Dinero, 2018).

“Es un hecho el ascenso del mercado de las mascotas en aquellas sociedades en donde el crecimiento poblacional se ha vuelto lento y donde el número de hijos por mujer descende. Colombia no es la excepción, lo que representa una gran oportunidad de negocios” (Redacción El Tiempo, 2018a). Lo que sí se ha establecido es que las familias conformadas por una o dos personas tienen una mayor tendencia a elegir un gato como mascota. En cambio “en los hogares con más de cinco integrantes se destaca su preferencia es por los caninos” (Redacción El Tiempo, 2018a).

Con base en la información anterior se definió el impacto del entorno económico en la empresa. Ver cuadro 2 del anexo 1.

1.2.1.3 Entorno social

El trabajo precario que abunda en el país, se caracteriza por ser mal pago, con una baja estabilidad laboral, sin poder de negociación del trabajador en lo que se refiere a salarios, horarios y demás condiciones de trabajo, y sin protección de la legislación laboral. Por lo anterior, el trabajo cuenta propia no es considerado de buena calidad, pues, a pesar de que representa el 42,5 % de los ocupados en 2019, en su mayoría se trata de trabajos informales que carecen de afiliaciones a seguridad social (Fedesarrollo, 2019).

Aunque en enero 2020 hubo 285.000 puestos nuevos de trabajo frente al mismo mes del año anterior, estos aún no detienen el crecimiento del desempleo nacional. De acuerdo con el Dane, este mes, la población ocupada del país fue de 21,5 millones de personas, es decir, 105.000 menos que en enero de 2019, mientras que la población desocupada subió en 39.000 personas, al ubicarse en 3,2 millones de personas, en tanto que la población inactiva laboralmente fue de 14,8 millones de personas. Al respecto se observó, que en el sector comercio se redujo el número de ocupados, principalmente, en pequeños negocios y en tiendas de barrio (Redacción El Tiempo, 2020).

Empresas de todos los tamaños y especialmente las medianas y pequeñas, solicitan la adopción de medidas económicas reales y efectivas, que les ayuden a sobrevivir a la crisis de la pandemia: Por una parte, según una encuesta “express” realizada por Fenalco, el 90,5% de los empresarios manifestaron que sus ventas se han visto reducidas, y el 72,1% como alarmante, pues se ven en la obligación a realizar despidos (Redacción El Tiempo, 2020a).

Para el mes de mayo de 2021, la tasa de desempleo fue 15,6%, lo que representó una reducción de 5,8 puntos porcentuales comparado con el mismo mes del 2020 (21,4%). La tasa global de participación se ubicó en 60,2%, lo que significó un aumento de 5,0 puntos porcentuales respecto al mismo período del 2020 (55,2%). Finalmente, la tasa de ocupación se ubicó en 50,8%, lo que representó un aumento de 7,4 puntos porcentuales comparado con mayo de 2020 (43,4%) (DANE, 2021).

En el período de estudio, el número de personas ocupadas en el total nacional fue 20.467.000. Las ramas que más aportaron positivamente a la variación de la población ocupada fueron comercio y reparación de vehículos; construcción; e industria manufacturera con 4,1, 2,6 y 2,3 puntos porcentuales, respectivamente. En mayo de 2021, la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 16,6%, lo que significó una disminución de 7,9 puntos porcentuales comparado con mayo de 2020 (24,5%). Entre tanto, la tasa global de participación se ubicó en 63,6%, presentando un aumento de 4,0 puntos porcentuales frente al mismo mes de 2020 (59,6%). Finalmente, la tasa de ocupación se ubicó en 53,1%, lo que significó un aumento de 8,1 puntos porcentuales respecto a mayo de 2020 (45,0%) (DANE, 2021).

Otra variable social de gran importancia es la pobreza. En 2015, el 10,3 % del total de la población era pobre, un porcentaje que alcanzaba el 40,3% para los pobladores de las zonas rurales. A 2018, Colombia se ubicó en el puesto 70, entre 164 países en el informe ‘Pobreza y prosperidad compartida’ del Banco Mundial, según el cual el 4,5% de la población, es decir, 4 de cada 100 colombianos solo tienen un poder adquisitivo diario de 1,90 dólares (Banco Mundial, 2018). Para este mismo año, el porcentaje de personas en situación de pobreza multidimensional fue del 19,6% y aumentó cerca de un 1,8 %, respecto al período comprendido para el año 2016, cuando fue de 17,8%. A 2019, el DANE afirmó que el 27% de la población en Colombia es pobre, considerando como pobre una persona que tenga ingresos menores a los 257 mil pesos mensuales (IFAD, 2020), significando con lo anterior que los índices de pobreza han sido ascendentes a través de los años.

Además del desempleo y la pobreza, se agrega a este contexto la violencia e inseguridad, en Colombia, sigue aumentando cada año, por lo que, en los últimos diez años, la situación de seguridad se ha deteriorado considerablemente, lo que inicialmente se justifica por el aumento de la delincuencia. Desde la década de 1980, operan formas de violencia por parte de organizaciones criminales dedicadas al secuestro, extorsión, tráfico de drogas y armas, robos diversos, tráfico de menores, lavado de dinero a gran escala, delitos como el femicidio, entre otros. Al día de hoy con el auge de la tecnología se han despertado delitos informáticos a través de los cuales, en general, roban dinero mediante medios electrónicos. Una de las mayores causas de estos delitos son la pobreza y la impotencia asociada con ello. El tráfico internacional de drogas se está extendiendo tanto que incluso la policía y los políticos están involucrados con la corrupción.

Según los datos del Ministerio de Defensa, la de 2019 se convierte así en una de las tasas de homicidio más bajas de los últimos 44 años puesto que la última vez que hubo un dato tan bajo fue en 1975, cuando llegó a 24,3 homicidios por cada 100.000 personas. Al contrario, su pico fue en los primeros años de los 90 cuando superó 80 en plena época de violencia. En total, en 2019 se registraron 12.825 asesinatos mientras que la cifra de año anterior había sido de 12.923 en todo el país, por lo que solo se redujo en 98 personas. Además, en solo enero de 2020 el número de asesinatos llegó a 1.039, lo que representa una caída de 2,3% frente al mismo período del año anterior (Diario La República, 2020)

En tiempos de pandemia, los delitos no disminuyeron por la buena gestión del gobierno nacional o los gobiernos locales, sino por la ausencia de transporte intermunicipal, la reducción en el uso del transporte público urbano, el cierre de los restaurantes y centros de ocio y el trabajo a distancia en los colegios y universidades (Ruiz, 2021).

Las autoridades señalan que las cifras siguieron disminuyendo después de finalizar el confinamiento. Pero algunos sectores permanecen parcialmente cerrados; y en todo caso el trabajo en casa, la educación a distancia, el comercio a media marcha, los repetidos toques de queda y la limitación de la movilidad todavía determinan el comportamiento criminal (Ruiz, 2021).

El impacto de este entorno en el sector y la empresa se aprecia en el cuadro 3 del anexo 1.

1.2.1.4 Entorno tecnológico

El auge de las nuevas tecnologías para la información y la comunicación, ha invadido todos los sectores y todos los aspectos de la vida humana y su entorno; el gran avance de las herramientas tecnológicas, permite la creación de nuevas aplicaciones para cada ámbito de las necesidades del cliente de manera que lo que anteriormente se realizaba de manera física, ahora se puede lograr virtualmente. El sector de los animales y en especial de las mascotas no ha sido ajeno a estos importantes avances, al día de hoy existen aplicaciones móviles que ofrecen y se encargan del cuidado, entretenimiento, monitoreo, y alimentación de los animales, lo que garantiza un cuidado más personalizado (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2017).

En época de COVID 19, especialistas colombianos desarrollaron la primera aplicación que ofrece asesoría veterinaria 24 horas y permite contactar a expertos por videollamada. Se trata

de 'Vet+O Veterinario Online', un emprendimiento colombiano que vincula a más de 35 veterinarios de diferentes especialidades, para brindar asesoría veterinaria 24 horas desde una aplicación, sin que la persona tenga que desplazarse (Fundación Affiniti, 2019). De esta forma las empresas que ofrecen servicios para animales tendrán que ingresar poco a poco a ofrecer sus servicios mayoritariamente por internet, considerando el desafío que impone la pandemia por el aislamiento social.

El uso de las páginas en internet, las redes sociales, el sistema WhatsApp y demás aplicaciones interactivas permiten también el alto desarrollo de la publicidad de las empresas, que facilitan que las mismas sean conocidas en diversas partes del mundo. De esta manera se puede afirmar que el entorno tecnológico es propicio para esta y otras industrias. El impacto de este entorno en la empresa se presenta en la matriz del cuadro 4 del anexo 1.

1.2.1.5 Cultural

La tendencia mundial generalizada es sobre la preservación de la vida y la salud de los animales. La sociedad mundial y la colombiana ha tomado conciencia sobre el cuidado la protección de los animales; esta situación ha permitido el nacimiento y crecimiento de la industria, y el desarrollo de empresas dedicadas al sector de cuidado de animales que prestan en servicio de alimentación, cuidados, clínica, y otros servicios novedosos derivados. De acuerdo a Euromonitor Internacional, el crecimiento del mercado de mascotas en Colombia entre 2013-2018 fue del 103.6%, y el pronóstico de crecimiento 2018-2023 estaría en 79,5%. La producción alrededor de las mascotas está creciendo debido al incremento de hogares que las acogen. En Colombia existen más de 3.500.000 hogares con mascotas, de los cuales 67% tienen perro, 18% prefirieron gato y 16%, ambos. Las familias conformadas por una o dos personas tienen una mayor tendencia a elegir un gato como mascota. En cambio, en los hogares con más de cinco integrantes se destaca su preferencia es por los caninos (Ballestas, 2018). Es un hecho el ascenso del mercado de las mascotas en aquellas sociedades en donde el crecimiento poblacional se ha vuelto lento y donde el número de hijos por mujer descende. Colombia no es la excepción, lo que representa una gran oportunidad de negocios en esta industria. El impacto de este entorno en la empresa se destaca en el cuadro 5 de anexo 1.

1.2.1.6 Entorno legal

Como norma general, la Declaración Universal para el Bienestar Animal (2007) , adoptada y promulgada por la Liga Internacional de los Derechos del Animal y aprobada por la Organización de Naciones Unidas (ONU) y por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), fue proclamada en el año 2000 por la Sociedad Mundial para la Protección Animal (WSPA), buscando asegurar la efectividad continuada y el desarrollo de lineamientos más generalizados y mejores para el bienestar animal como un criterio común de ejecución para que todas las naciones y sus pobladores promovieran el respeto por los animales y se comprometieran a garantizar los derechos y deberes para con los animales, haciendo uso de todos los medios disponibles, a nivel nacional e internacional; para lo cual definió en 8 artículos las orientaciones para el manejo de animales de compañía; dependientes del hombre; silvestres; criados para la obtención de alimentos, productos y tracción; destinados al deporte y el entretenimiento; y aquellos destinados a la investigación científica. En otro ámbito, manera particular, la legislación específica colombiana respecto al funcionamiento de las clínicas veterinarias, está establecido como se muestra en la tabla 5. El marco legal colombiano es muy amplio en normas, pero no existe normatividad en materia de Tenencia Responsable de Animales de Compañía; en este orden de ideas la normatividad vigente se enfoca en la protección y el bienestar de los animales a quienes son considerados seres sintientes, con derechos, pero las normas se enfocan en perros y gatos; y desconocen los derechos de los animales abusados en espectáculos mal llamados culturales como las corridas de toros, las corralejas, el coleo y las peleas de gallos, todo con el aval del gobierno.

Tabla 5. Legislación funcionamiento de clínicas veterinarias – Colombia

Norma	Especificación
Ley 73 (1985)	Normas para el ejercicio de las profesiones de medicina veterinaria, medicina veterinaria y zootecnia y zootecnia.
Ley 232 (1995) y el decreto 1879 (2008)	La matrícula mercantil.
Ley 388 (1997)	Uso del espacio público.
Ley 576 (2000)	Por la cual se expide el código de ética para el ejercicio profesional de la medicina veterinaria, medicina veterinaria y zootecnia y zootecnia.
Decreto 3939 (2010)	Abastecimiento de agua, vertimientos.
Decreto 351 (2014)	Donde se debe contar con una empresa que recolecta todos los residuos, estas entidades están obligadas a recoger animales que tengan un peso <50 Kg y es obligación de los empleados del establecimiento entregar los cadáveres de la

Norma	Especificación
	manera adecuada como se reporta en la ley.
Plan de ordenamiento territorial (2017)	Con el fin de tener una adecuada ubicación del establecimiento.
Requisitos ambientales	
Decreto 948 (1995)	Calidad del aire regulado.
Resolución 627 (2006)	Ruido.
Resolución 1478 de (2006) y la Resolución 1479 de 2006.	Dispensación y uso de estos medicamentos. Regulado por parte de COMVEZCOL (Consejo de Medicina Veterinaria y Zootecnia de Colombia), secretarías departamentales y el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).
Resolución 1541 de 2013	Olores.

Nota. Elaboración propia con base en información de las normas

A continuación, se relacionan las normas más relevantes que tratan en su contenido temas alusivos a los animales:

Tabla 6. Legislación protección y el bienestar de los animales - Colombia

Norma	Especificación
Ley 84 (1989)	Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su procedimiento y competencia.
Ley 769 (2002)	Por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones
Plan Decenal de Salud Pública 2012 – 2021 (2012)	Protección de animales, entre otros.
Ley 1801 (2016)	Por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia
Ley 1774 (Congreso de la República, 2016a)	Por medio de la cual se modifican el Código Civil
Decreto 780 (2016)	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social.

Nota. Elaboración con Normas varias referenciadas independientemente

No se puede desconocer la normatividad de los sectores salud, agropecuario, ambiente, educación, gobierno, defensa, justicia, vivienda, porque si bien establecen competencias puntuales de su sector, de manera inmersa abordan la problemática de la Tenencia Responsable de Animales de Compañía y de Producción, como un deber del Estado colombiano.

1.2.2 Análisis de la Industria o del sector

1.2.2.1 La industria en general

Tenencia de mascotas y proyecciones, gastos en consumo de alimento y veterinaria.

Debido a la globalización, y una tendencia animalista creciente a nivel mundial, los animales han entrado en una corriente de humanización que hace que sean considerados como un miembro más de la familia. Con la tendencia de la reducción de los hogares, y el aumento significativo de los hogares unipersonales, se ha abierto el espacio a la tenencia de mascotas (Redacción La República, 2019), donde muchos más hogares están dispuestos a adoptar animales como sustitutos de hijos o como compañía adicional para cohesionar núcleos familiares jóvenes o incluso de personas mayores. El mercado de mascotas en Colombia ha venido creciendo en los últimos años, e incluso, la relevancia que han ganado los animales de compañía para los hogares hizo que en 2019 estos productos ingresaran a la medición de la canasta familiar que realiza el DANE.

Tabla 7. La industria de mascotas en Colombia

Industria de mascotas en Colombia	2021
Hogares encuestados con hijos y mascotas.	67%
Hogares sin hijos, y con mascotas	45%
En Colombia, hay 4.4 millones de hogares con perro y gato. De los cuales:	
Hogares con perro	60,3%
Hogares con gato	22,3%
Hogares con perro y gato	17,4%

Nota. Tomado de *Mercado de mascotas en Colombia: crecimiento durante 2021*, por Grupo Bancolombia (2021)

Cada vez son más los hogares que deciden compartir sus vidas con una mascota y convertirlas en parte esencial de la familia. Hoy la oferta de servicios para mascotas es muy amplia y sigue en expansión. Incluye desde spas hasta gimnasios, asistencia veterinaria, guarderías, adiestramiento, seguros, diversión, descanso y servicios funerarios.

Para este año 2021, se ha generado una importante adquisición de animales en los hogares colombianos, estando los perros en el primer lugar, seguidos por los gatos. Respecto a otras especies menores también se observó una creciente respecto a su adquisición. De acuerdo al último informe hecho por Fenalco, para 2017, el estrato socio económico de los hogares que manifestaron tener mascotas, se presentan en la tabla 4. Como se puede observar, el mayor porcentaje está

ubicados en el estrato alto, contrario a la creencia que las mascotas son más populares en los estratos bajos.

Tabla 8. Estratos de hogares en Colombia que manifestaron tener mascotas a 2017 - último informe

Hogares que manifestaron tener mascotas a 2017	%
Total de hogares	43%
Estrato Alto	47%
Estrato Medio	39%
Estrato bajo	S/D

Nota. Tomado de *Proyecciones del mercado para mascotas 2019*, por Fenalco (2019). Bogotá.

La tendencia creciente de la tenencia de perros y gatos continuará impulsando el crecimiento y contribuyendo al formal desempeño del mercado de cuidado de mascotas, que a 2019 y 2020 ha mostrado un crecimiento constante del PIB de alrededor del 3% (Euromonitor, 2020), que ha hecho que el sector cuidado continúe expandiéndose, con un crecimiento particularmente fuerte.

Actualmente existe una fuerte conexión emocional entre personas, perros y gatos, al punto que se consideran un miembro más de la familia. La importancia que han adquirido las mascotas en la sociedad ha llevado a aumentar los lugares *Pet Friendly* que aceptan mascotas y tienen espacios adecuados para ellas, como centros comerciales y restaurantes. En la actualidad hay una oferta más amplia de servicios y productos para las mascotas, desde cuidados médicos especializados, hasta seguros de vida, paseadores, servicios funerarios y pasatiempos. Ha crecido de manera significativa la cantidad de eventos dirigidos al público *Pet Lover*. Las mascotas se han apoderado de las redes sociales y del ecosistema digital. Una de cada diez mascotas tiene su propio perfil en Facebook, Twitter o YouTube. La mitad de las personas que tienen mascota comparten fotos de la misma a través de redes sociales y cada vez es más frecuente que se hagan llamamientos para recaudar fondos destinados a ayudar a los animales a través de Facebook o Twitter. Eso sumado a que, ya hay un gran listado de mascotas famosas e influenciadoras. Existiendo, existe un interés concurrente en los perros pequeños, nuevamente debido a la creciente urbanización y dado que los perros pequeños son vistos como más fáciles de cuidar, alojar, hacer ejercicio y alimentar que las razas más grandes (GABRICA, 2019)

El volumen de ventas del cuidado de mascotas se ha visto impactado positivamente, con las tendencias de prehumanización y humanización que también favorecen el crecimiento del valor. Hay un aumento continuo en la popularidad de los gatos como mascotas, gracias a los tamaños de apartamentos más pequeños, los estilos de vida cada vez más agitados el aumento de los hogares unipersonales, con personas que buscan gatos como compañía, ya que no implican el mismo nivel de compromiso que los perros (Redacción El Tiempo, 2018).

En el siguiente cuadro, se presenta las ventas en el cuidado de mascotas para Colombia, para el período 2006-2020, y las proyecciones hasta 2025.

Tabla 9. Ventas en el cuidado de mascotas 2006-2020

Año	Valor en mil millones de pesos	% de crecimiento interanual
2006	720,6	-
2007	782,4	8,6
2008	869,9	11,2
2009	943,3	8,4
2010	1033,6	6,6
2011	1182,3	14,4
2012	1463,1	23,8
2013	1886,9	29
2014	2112,2	11,9
2015	2434,4	15,3
2016	3067,3	26
2017	3296,5	7,5
2018	3459,5	4,9
2019	3687,2	6,6
2020	3970,4	7,7
2021	4279,1	7,8
2022	4638,2	8,4
2023	5052,2	8,9
2024	5528,1	9,4
2025	6080,4	10

Nota. Tomado de *Cuidado de mascotas en Colombia: Análisis mayo 20*, por Euromonitor (2020)

Como se puede observar, conforme a las cifras anteriores, el sector ha ido en un fuerte crecimiento. Este escenario supone que esta industria tiene un futuro brillante y prometedor. No solo con respecto al cuidado de estos animales, sino a todos los servicios y productos complementarios que rodean a la mascota y que hasta el momento siguen siendo incipientes: cuidados médicos, suplementos dietarios, belleza, vestuario y accesorios, incluso viajes, hoteles y

turismo. Por lo tanto, proveedores tienen ante sí enormes oportunidades para diversificar su abanico de productos y servicios, así como teledirigirlos hacia nichos específicos.

La humanización es una tendencia cada vez más importante en el cuidado de mascotas. La humanización sigue siendo una de las tendencias clave en el desarrollo del cuidado de las mascotas, que está llevando a un aumento en el gasto en productos y servicios para estos animales. Al ser considerados cada vez más como miembros valiosos de la familia, inclusive como hijos, se ha aumentado la tendencia de humanización, por lo tanto, la demanda de alimentos saludables y nutricionales para ellos. Frente a este hecho, los fabricantes de alimentos para perros y gatos están ampliando su gama de productos, a menudo incorporando elementos de salud y bienestar, lo que ha producido un crecimiento en la fabricación de otros productos para mascotas, así como en alimentos para perros y gatos que se dirigen a razas específicas o etapas de su vida. También se puede ver un mercado paralelo de servicios, como el seguro de vida y servicios funerarios. Colombia ahora tiene restaurantes de servicio de alimentos para consumidores que aceptan mascotas, y algunos incluso construyen sus negocios en torno a la restauración de perros y gatos (Euromonitor, 2020)

Gastos en consumo de alimento de mascotas. En Colombia, el 98,5% de la venta de productos básicos para el consumo de mascotas, correspondió a comida, para el año 2017. Para el 2016 fue de 87,1% en este rubro. Para certificar el aumento del mercado, el Observador económico (Martínez, 2019), registró que esta cifra aumentó del 77,1% en tan solo 5 años (2012 – 2016), con un crecimiento del 12.1% en promedio anual. A partir de la segunda mitad del 2019, con el aumento del IVA del 16 al 19% en 2017, todavía se especulaba que el consumo de implementos para perros y gatos tuviera un descenso, pero no fue así. Esta reforma fiscal no tuvo un impacto tan dramático en la compra y su desempeño en el primer semestre de 2019 fue similar al del último trimestre de 2018. En la venta de alimentos para mascotas, solo cinco empresas concentran el 67,7% de las ventas:

Tabla 10. Porcentaje de ventas de alimento para mascotas, a 2018. Según empresas

Empresas	Ventas (2018)
Nestlé Purina	23,5%
Contegral	20,1%
Mars Andean	12,9%
Solla	6,2%

Empresas	Ventas (2018)
Italcol	5,0%
Total	67,7%

Nota. Tomado de *Proyección del mercado para mascotas*, por Pet Industry (2019)

Aunque las cifras muestran un gran aumento, también indican que el mercado está lejos de un estado de madurez y queda un gran espacio para ingresar, especialmente en los mercados premium. Sin embargo, han ido en crecimiento y diversificación los productos para perros y gatos que se personalizan más, por ejemplo, para cada etapa de sus vidas. La especialización aumentará con algunos jugadores que se centran en tipos específicos de mascotas y segmentos, desde económicos hasta Premium.

Cada vez son más las entidades que están ampliando sus ofertas para incluir a las mascotas. Bancolombia, Seguros Éxito, Scotiabank Colpatria, Banco de Bogotá, Mapfre y Falabella son algunas de las que los comercializan (Portafolio, 2019).

Los alimentos saludables y nutricionales para perros y gatos, pequeños y medianos, continuaron desarrollándose en 2019 y se expandirá en lo que resta de 2020, ampliando su gama de productos, en particular incorporando elementos de salud y bienestar (Passport – Euromonitor, 2020). También se ha desarrollado un mercado paralelo de servicios como el seguro de vida y el cuidado de mascotas. De hecho, algunos restaurantes aceptan el ingreso de mascotas, y otros han diseñado espacios para su permanencia mientras sus dueños ingieren los alimentos. Unido a esto, en las principales ciudades del país, se espera que crezcan las tiendas que venden productos e incluso servicios exclusivos para perros y gatos.

En el ámbito nacional, las empresas que lideran la producción y comercialización de alimentos para mascotas son Nestlé, con su familia de marcas Purina Dog Chow; luego Contegral Bogotá, con Ringo y Mirringo; y después Mars, con Pedigree y Whiskas, según información extractada del diario La República, en 2016 estas tres firmas aglutinaban el 60,1% del mercado. Hablando de los tiempos en los que atraviesa la sociedad, la relación entre el virus y la tenencia de mascotas es compleja. Los factores culturales están en juego, ya que las personas tienden a ver la relación entre las mascotas y la salud humana de diferentes maneras. Las consecuencias recesivas de COVID-19 también tendrán un impacto potencial en la futura tenencia de mascotas. Es posible que algunos hogares ya no puedan permitirse el lujo de cuidar a un perro o un gato a medida que

aumentan las tasas de desempleo. El abandono de mascotas puede aumentar, especialmente en los escenarios de recesión profunda, crisis y crisis profunda de COVID-19 (Passport – Euromonitor, 2020).

Para Fenalco, el mercado de las mascotas se ha multiplicado por cinco en los últimos años, pasando de US\$60 millones en el 2000 a US\$300 millones en el 2018. No obstante cálculos realizados por la firma Euromonitor proyectan que el valor total del negocio de las mascotas en Colombia para 2018 sería de 3,02 billones de pesos, de los cuales 2,99 billones tendrían relación con el segmento de la comida y 24.900 millones provendrían del gasto en otros productos para mascotas. Según esta misma empresa, en 2023 el gasto de las familias en artículos y servicios para sus mascotas podría llegar a ser de 5,43 billones de pesos (Fenalco, 2019)

Respecto a los Productos premium que funcionan bien en comida para perros y gatos; existe una gran diversidad de productos locales y regionales en el país, mientras que los productores nacionales compiten dentro de Colombia e internacionalmente. El entorno cada vez más competitivo fomenta el desarrollo del mercado en términos de una oferta más especializada y una distribución más amplia. Los productos premium funcionan tienen gran acogida en comida para perros como para gato, impulsando una mayor segmentación en términos de sabores, raza, edad o niveles de actividad de la mascota. Los productos premium se están expandiendo fuertemente a través de tiendas de mascotas (Passport – Euromonitor, 2020).

Los alimentos naturales, libres de granos, alimentos orgánicos para mascotas y dietas BARF se presentan todavía como un sector en desarrollo, pero compañías como Italcol están lanzando dichos productos, en el caso de Italcol con Chunky Menú Natural, que es un producto de dieta BARF, a principios de 2020 (Euromonitor, 2020). Estos productos han generado el interés de los dueños de mascotas, principalmente en las generaciones más jóvenes, que están adoptando tendencias de estilo de vida más saludables para sí mismas y desean replicar esto para sus mascotas. De acuerdo a Euromonitor 2020, las ventas de cuidado de mascotas pro categoría en Colombia, se presenta en la tabla 11.

Tabla 11. Venta de productos del cuidado para mascotas

Categoría	Valor de categoría \$MM	% de crecimiento del año 2020
Alimento para mascotas	3570,4	7
Comida para perros y gatos	3502,8	7,1

Categoría	Valor de categoría \$MM	% de crecimiento del año 2020
Comida de gato	934,1	12,8
Golosinas y mezcladores para gatos	0,6	13,5
Comida seca para gatos	892,6	12,6
Comida húmeda para gatos	41	16,1
Como de perro	2568,7	5,2
Tratamiento para perros y mezcladores	5,4	11,6
Comida seca para perros	2440,5	5
Comida húmeda para perros	122,85	10,4
Otra comida para mascotas	67,6	-1,6
Comida para pájaro	27,5	0,1
Comida para pez	32,8	-3
Mamíferos pequeños/Alimentos reptiles	7,3	-1,9
Productos para mascotas	400	14,6
Arena para gatos	4,3	11,8
Cuidado de la salud de mascotas	6,5	4,2
Suplementos dietéticos para mascotas	4,8	2,4
Otros productos para mascotas	384,4	15

Nota. Tomado de *Cuidado de mascotas en Colombia: Análisis mayo 20*, por Euromonitor (2020)

Como se puede observar, el sector de alimentos de comida de gatos y perros en sus varias presentaciones ha tenido un importante valor a 2020 en miles de millones, siendo el valor mayor el de productos variados para mascotas, confirmando una vez más la tendencia creciente del sector.

El lugar de compra de alimentos para mascotas en Colombia, a 2019, se ve reflejada en las siguientes cifras:

Tabla 12. Lugar de compra de alimentos para mascotas. Colombia 2017-2019

Lugar	Porcentaje 2017	2019
Supermercados y grandes superficies	51%	56%
Tiendas de barrio	22%	17%
Graneros	13%	13%
Almacenes especializados	13%	14%
Le dan de comer comida casera	2%	1%

Fuente. *Proyecciones del mercado para mascotas 2019*, por Fenalco (2019)

Los anteriores porcentajes reflejan una oportunidad muy grande para la industria nacional, de acuerdo a los datos expuestos el negocio de alimento para mascotas está al crecimiento. La tendencia de los hogares unifamiliares representa una oportunidad para que el mercado aumente y crezca aún más. Del año 2000 el mercado de alimentos de esta industria era de aproximadamente 190.449 millones de pesos (aunque aún no se tienen cifras oficiales al respecto), y en 2018 ese

mercado se había multiplicado casi por cinco, al alcanzar cerca de 900.000 millones en el país, resaltando el crecimiento y dinamismo grande del sector (América Retail, 2019).

De los 14,2 millones de hogares censados por el DANE a 2019, el 62% incluye en su mercado semanal la comida para sus perros o gatos, así como incluyen el pan, la leche o los huevos. Para sus mascotas invierten entre 57.000 a 170.000 pesos mensuales, con el fin de identificar los hábitos de consumo de las personas con sus mascotas (Fenalco, 2019).

Esta categoría en Colombia vende 165.348 toneladas al año, que equivalen a 819.240 millones de pesos. Allí, el Grupo Bios, con 15 años de experiencia, tiene el 36,1% de participación con sus marcas Nutriss, Ringo, Filpo, Miringo y Minino, según la firma Nielsen (América Retail, 2019).

Se espera que el mercado de cuidado de mascotas en Colombia continúe registrando un crecimiento saludable durante los próximos años a medida que la gama de productos, segmentos de precios y número de canales se vuelve cada vez más diversa. Según Euromonitor (2020), habrá un enfoque continuo en la salud de las mascotas y la importancia de la nutrición para lograr ese objetivo, lo que alentará más consumidores a comerciar con productos de precio medio o premium, también impulsados por la tendencia de la humanización. La especialización aumentará, con algunos fabricantes enfocándose en tipos específicos de mascotas y segmentos, desde económicos hasta Premium.

La relevancia que han ganado los animales de compañía para los hogares hizo que en 2019 los productos para ellos ingresaran a la medición de la canasta familiar que realiza el DANE e incluso que, ante la coyuntura de la pandemia del Covid-19, las compañías que integran esta industria hayan adaptado sus canales a un entorno que demanda más digitalización. La pandemia de coronavirus continúa llevando a una adopción más amplia del comercio electrónico por parte de los propietarios de mascotas. En lugar de depender de las compras en las tiendas físicas, se están aprovechando las ofertas omnicanal de los fabricantes y minoristas para sus compras de alimentos para mascotas para una mayor seguridad y conveniencia.

Según el portal estadounidense Tinuiti (2020):

Para el público de la generación del milenio y la generación Z, el marketing directo al consumidor tiene un atractivo mucho mayor que los modelos de marketing tradicionales,

ya que hablan de sus prioridades: facilidad, conveniencia, transparencia, costos controlados, autenticidad y una experiencia de compra perfecta (p.1).

Lo cual es una tendencia mundial, asegurando también que el Covid-19 aceleró la demanda de productos y servicios para mascotas en línea dado a las restricciones que han alejado a los consumidores de las tiendas físicas y los han acercado aún más a las tiendas en línea para satisfacer las necesidades de sus animales. Por este motivo, fabricantes, distribuidores y tiendas se han adaptado durante la pandemia para comercializar por medio de canales digitales aprovechando esta gran oportunidad.

1.2.2.2 Tiendas de mascotas

La salud y el cuidado de las mascotas, es un sector que presenta un alto dinamismo en Colombia. Según un estudio realizado por Euromonitor Internacional en el año 2016, en Colombia se ha presentado un incremento en la venta de productos para mascotas, y se estima que este crecimiento continúe hasta el año 2021. De igual manera se han incrementado el número de tiendas que ofrecen estos servicios.

Según Euromonitor, Colombia es el cuarto país con mayor mercado de consumo de productos para mascotas, y el segmento de mercado de las mascotas generó en 2016 un billón de pesos y que en 2021 la cifra se incrementará a 1,4 billones (Portafolio, 2019). Esto se debe a que día tras día los colombianos están considerando a las mascotas como una fuente inagotable de amor y además promueven la vida saludable, ayudando a decirle adiós al sedentarismo, mediante sus paseos diarios. Además, permiten expresar sentimientos y emociones, brindándoles felicidad y seguridad, en los hogares que cada día son más reducidos. De igual manera han tomado conciencia.

Así las cosas, el país se encuentra ubicado en el cuarto lugar de consumo de productos para mascotas ofrecidos en tiendas en Latinoamérica, por debajo de Brasil, México y Chile respectivamente. En su crecimiento anual promedio del 13%, las categorías que se destacan son:

comida, productos para su cuidado y entretenimiento (Passport – Euromonitor, 2020). El incremento en el número de animales de compañía en Colombia, ha hecho que también aumente el número de hospitales, clínicas y centros veterinarios, así como la aplicación de estrategias orientadas a su mejoramiento continuo y búsqueda de ventajas competitivas que lo mantengan en el mercado.

Fenalco ha explicado que los sectores comerciales con mayor crecimiento para las mascotas son los alimentos, accesorios y los servicios de spas para perros y gatos. De acuerdo a esta entidad, el 52% de los alimentos para mascotas son vendidos en supermercados de cadena y el 2% de las mascotas del país son alimentadas con sobras de alimentos.

Por esta tendencia que se ha disparado años atrás, han nacido en el mercado para la ciudad servicios con detalles exclusivos para mascotas, algunas empresas frecen tortas, cupcakes, galletas, golosinas y helados para estos animales. También brindan el montaje para realizar fiestas a los animales de compañía. Otras empresas ofrecen programas de diversión canina, que ofrecen espacios de recreación hasta su adiestramiento.

Respecto al crecimiento del sector, la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), a 2017 proyectó que a 2019 sería un año de crecimiento del sector de centros o clínicas veterinarias y por ende tiendas de productos para mascotas por la creciente tendencia de las familias nacionales a tener cada vez más animales en los hogares, especialmente perros y gatos, con posibles dificultades como incrementos en el IVA o alguna política fiscal que afecte esta economía. De igual manera, Fenalco, junto con Kantar y Euromonitor, reflejaron proyecciones positivas del mercado para mascotas a 2018 y 2019 (Pet Industry, 2019).

1.2.2.3 Centros o clínicas veterinarias

La oferta de los servicios de clínica veterinaria al día de hoy es variada, desde clínicas bien establecidas, hasta consultorios y peluquerías caninas pequeñas. Los precios de los productos y servicios en este sector se han establecido dependiendo del estrato al cual va dirigido el establecimiento, lo que ha permitido el establecimiento de precios variados que les permitan operar rentablemente. Sin embargo, los precios de los procedimientos médicos y quirúrgicos se mantienen en un nivel lo más alto posible. Las fundaciones animalistas realizan cirugías veterinarias menores a precios demasiado económicos, pero existen procedimientos médicos y quirúrgicos que son

exclusivos de médicos veterinarios en clínicas aptas para ello.

Existen otras personas que ofrecen servicios veterinarios en campañas masivas, hasta van de barrio en barrio, sin contar con la capacidad suficiente para ello. Muchos de ellos utilizan productos de baja calidad, no autorizados, o de contrabando. La rivalidad entre los competidores también se ven afectadas entre el poder de los compradores, el poder de los proveedores, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutivos, el crecimiento industrial, la diversidad de competidores y el valor de la marca.

Las clínicas de mascotas que son competencia de Supermascotas en la ciudad de Cali son:

DR. ZAMUDIO: tiene como propuesta de valor ofrecer en un mismo lugar productos necesarios, servicios integrales especializados para garantizar la salud y el bienestar de las mascotas de compañía. La diferenciación con respecto a las otras clínicas veterinarias de la ciudad se basa en 56 años de experiencia por parte del Doctor Zamudio, diversificación en la oferta de productos y servicios Médicos y Clínicos en un mismo lugar.

Los servicios médicos que ofrece son los mismos de las demás clínicas: consulta general y especializada, medicina alternativa, odontología, exámenes de laboratorio de todo tipo. Además de otros servicios como: anticuerpos antirrábicos, vacunación, alojamiento, Club amigo fiel, micro chips y certificados médicos. Cuenta con servicio de hospitalización 24 horas, para mascotas que requieren un tratamiento médico y/o quirúrgico con una duración superior a 24 horas. La hospitalización es con monitoreo constante, se cuenta con áreas especiales: individuales, de recuperación postquirúrgica, para pacientes con patologías infectocontagiosas y de hospitalización solo para gatos.

También tiene:

- Un laboratorio en cada sede, médico veterinario especialista en laboratorio clínico, con bacteriólogos y patólogos expertos, para un diagnóstico médico integral.
- Farmacia: ofrece variedad de productos respaldados por la tecnología de reconocidos Laboratorios Veterinarios y asesoramiento farmacéutico.
- Boutique de accesorios, juguetería y concentrados.

SPA y belleza: para corte de pelo de acuerdo a la raza, limpieza de oídos, cepillado y enjuague de dientes, baño general, baños medicados contra parásitos externos (pulgas y

garrapatas), baños medicados especiales para pieles sensibles, tratamientos especializados para mejorar brillo y suavidad al pelaje (queratina y embrión de pato), para ocasiones especiales (baños de escarcha; color de fantasía; alisado con plancha). Spa: baño de burbujas, chocolaterapia, aromaterapia y masajes.

Servicios especiales: tintes, manicure y pedicure, cortes especiales, blanqueamiento dental.

Servicio a domicilio: Sede sur, oeste y norte.

En los diferentes servicios, se pudo observar que la Clínica Veterinaria Dr. Zamudio usa la estrategia de precios de descuento, manejan una constante para este año 2020 de la siguiente manera: lunes 15% en vacunación, martes 15% Spa para gatos, miércoles Spa para perros, jueves 25 % en esterilización y viernes 20% de descuento en profilaxis.

Se observa también que manejan descuentos en días especiales como por ejemplo en del día del padre, Black Days o Halloween, haciendo un descuento temporal y generando sentido de urgencia de la siguiente manera: este 2 de noviembre recibe 15 % de descuento en profilaxis por compras superiores a \$70.000. Por la compra de algún servicio dan una muestra gratis de un producto complementario para la mascota. Ver figura 1.

Figura 1. Promociones de Dr. Zamudio



Nota. Tomado de *Clínica Veterinaria Dr. Zamudio*, por Dr. Zamudio (2020)

Manejan un sistema de afiliación llamado “Amigo Fiel. Prepagada para mascotas”, el cual consta de un plan anual para recibir descuentos por 1 año, entre estos: 20% en peluquería, 20% en hospitalización, 15% en consultas, 15% en rayos x, 20% en vacunas, 20% en profilaxis, 20% en guardería, 20% en cirugía, tal como se muestra en la figura 2.

Manejan tres puntos de venta minoristas, un carro móvil que presta servicios a domicilio y una página web <http://clinicaveterinariazamudio.com/>, Facebook , Instagram, YouTube, Google.

Las sedes son: sur: Carrera 85C # 15 – 59 B/ El Ingenio; norte: Avenida 2 Bis Norte # 28 N – 35; oeste: Avenida circunvalar # 36 D – 86 Local A25

Figura 2. Amigo Fiel. Prepagada para mascotas



Nota. Tomado de *Clínica Veterinaria Dr. Zamudio*, por Dr. Zamudio (2020)

Figura 3. Fachada de la sede sur y área de hospitalización



Nota. Tomado de *Clínica Veterinaria Dr. Zamudio*, por Dr. Zamudio (2020)

De acuerdo a la observación del autor en los diferentes locales, pudo percibir que Los puntos de venta son funcionales, pero no tienen una presentación visual impecable, no tienen una estrategia de marketing sensorial que provoque o impulse a tener reacciones emocionales en las personas. No cuentan con una infraestructura especializada para una clínica veterinaria. Se percibe que rentan un inmueble (casa) y operan en el mismo.

El área de hospitalización, genera una percepción negativa y poco humanizada, toda vez que no poseen instalaciones y muebles adecuados para atender a las mascotas.

Figura 4. Otras instalaciones



Nota. Tomado de *Clínica Veterinaria Dr. Zamudio*, por Dr. Zamudio (2020)

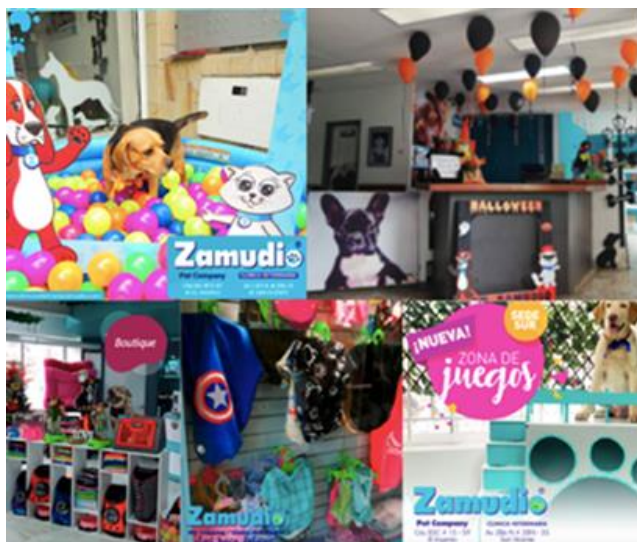
Las instalaciones en zonas de espera y baño para los propietarios de las mascotas, son medianamente funcionales y no son las adecuadas para una buena atención y comodidad. Respecto a sensorialidad en el punto de venta, se aprecia en el sentido del gusto, brindan cafés de diferentes tipos y agua. La zona de belleza para mascotas, no tienen accesorios óptimos para una atención adecuada, la tina está sucia y tiene unas partes sin pintar, como también el fondo de la peluquería, muestra en la parte de atrás un cajón viejo con accesorios desorganizados.

No gestionan de forma estratégica las categorías de productos, las góndolas o lineales no están organizados de forma correcta, la unidad de mantenimiento y stock no tiene caracterizados los accesorios y elementos para perros (sexo, raza, tamaño, etc.).

La estrategia de publicidad se basa en: publicidad exterior, carteles de pequeño formato dentro de su tienda, carro de domicilio con la imagen de la marca (publicidad móvil), radio, TV Noticias, volantes.

La estrategia de marketing virtual: página web, redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube, Google), blogs y base de datos de los clientes.

Figura 5. Punto de venta



Nota. Tomado de *Clínica Veterinaria Dr. Zamudio*, por Dr. Zamudio (2020)

La estrategia de relaciones públicas: concursos en redes sociales (“Dueño precavido vale por un baño gratis”), membresía (“Amigo fiel. Prepagada para mascotas”), promociones de venta, 2x1, tips, fechas especiales (Halloween – Día del Padre), Facebook Live.

Figura 6. Facebook Live



Nota. Tomado de *Fanpage Dr. Zamudio* (2020)

Trade Marketing / Punto de venta:

Visual: juegos para perros (piscina de pelotas), escenificación y decoración en fechas especiales.

Gusto: Agua y tinto

Experiencia de cliente: detallando la experiencia que han tenido algunos clientes de la clínica veterinaria Dr. Zamudio, se evidencia que han existido factores críticos que afectan su parte emocional y psicológica, toda vez que los mismos usuarios mencionan casos de negligencia, algunos procedimientos médicos fallan y existen pruebas de no atender un caso de urgencia. Tal como se evidencia en las imágenes.

Figura 7. Percepción de algunos clientes



Nota. Tomado de *Fanpage Dr. Zamudio* (2020)

CAN SPA. La propuesta de valor consiste en minimizar el tiempo, esfuerzo y estrés tanto de las mascotas como de los propietarios, en el momento de requerir un servicio estético y de consulta médica. Atendiendo en la puerta de la casa por medio de una unidad móvil.

La diferenciación se establece con:

- Furgoneta acondicionada para prestar servicios estéticos especializados a animales de compañía (perros y gatos), usando productos de calidad y personalizándolos según la raza, piel, tipo de pelo, etc.

- Boutique especializada en accesorios importados (ropa, camas y juguetes), presentando siempre las últimas tendencias de estas categorías al mercado.

Los servicios que ofrece son: estética canina y felina; clínica veterinaria (cirugías, consulta general, vacunas, profilaxis, medicamentos; accesorios para mascotas (ropa, camas, comederos, correas, collares), alimentos premium, Spa móvil. El baño para las mascotas incluye: agua climatizada, limpieza de oídos, corte de uñas, mover el exceso de cabello muerto, añaden un accesorio y aplican loción.

En cuanto a la clínica veterinaria cuentan con laboratorio clínico, ofrecen medicamentos, cirugía y consultas, no cuentan con servicio 24 horas ni hospitalización. Atiende solo un médico en un único punto ubicado en puerto 25 (Centro Comercial de los Containers), de lunes a sábado de 8:00 AM – 5:30 PM. El servicio móvil a domicilio de consultas, exámenes, terapia neural y vacunas funciona algunas veces, se debe sacar cita con dos días de anticipación y manifiestan que por la emergencia sanitaria es más difícil que presten el servicio, lo que significa que no tienen un plan de choque contra ello. El primer momento que se tuvo con la marca, fue la llamada al teléfono fijo, se evidencia que no responden ese teléfono, luego contestaron el celular después de insistir dos veces. El segundo momento, fue la charla con la persona encargada de dar la información, su trato es negligente y no sabía con plena exactitud los servicios de la clínica.

Su estrategia de precios se denomina fijación de precios promocional: se evidencia que usan esta estrategia en algunos de sus productos, en días especiales y también manejan bonos de regalo. También ofrecen el 10% de descuento los diferentes días de la semana para diferentes razas de perros y un día para gatos, como también hacen sus estrategias de venta al público por canal.

Figura 8. Promociones de CAN SPA



Nota. Tomado de *Fanpage* y *perfil de Facebook Can Spa*, por Can Spa (2020)

Manejan dos puntos de venta minoristas, tres furgonetas acondicionadas para hacer domicilios de estética, belleza, consultas médicas y servicio de veterinaria. página web y redes sociales. Tiene dos locales: Calle 16 No 106 – 74 y Zona comercial Puerto 125.

Figura 9. Locales CAN SPA



Nota. Tomado de *Fanpage* y *perfil de Facebook Can Spa*, por Can Spa (2020)

Figura 10. Spa Móvil



Nota. Tomado de *Fanpage y perfil de Facebook Can Spa*, por Can Spa (2020)

Utilizan diferentes canales de venta. En el punto de venta tienen las góndolas organizadas según la categoría y cuentan con un espacio llamativo que genera interacción entre el cliente y la mascota, induciendo a tomar fotos y subirlas a sus redes sociales.

La página web de Can Spa no está disponible en estos momentos, se realizó una llamada para preguntar por los servicios, percibir la calidez del servicio y preguntar por la página web y según la persona que contestó el teléfono (encargada de atención al público) informó que la página presenta ese estado hace varios días. Esto es grave toda vez que se afecta la experiencia del cliente en caso de solicitar algún servicio y afirma que no tienen una estrategia sólida para capturar datos de los clientes, fidelizar y atenderlos de la mejor manera.

Promoción / comunicaciones al cliente:

En cuanto a la publicidad, se utiliza: publicidad exterior, carteles de pequeño formato dentro de su tienda, Can Spa Móvil (publicidad móvil), radio, TV Noticias en YouTube y directorio de empresas.

La publicidad virtual se apoya en la página web y las redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube, Google)

Las Relaciones Publicas: Red de proveedores (Somos diferentes); Aliado estratégico Club Campestre de Cali (mientras los propietarios de las mascotas disfrutan del club, Can Spa Móvil está presente para darles a los perros y gatos un momento de Spa); concursos en redes sociales (Muy poco movimiento); fiesta de disfraces Petfriendly (interactúan los niños con los propietarios de las mascotas); promociones de venta: 2x1, Tips, fechas especiales,

La estrategia de Trade Marketing / Punto de venta:

Visual: Juegos para perros (piscina de pelotas), escenificación y decoración en fechas especiales, proceso de Spa visible para el cliente, punto diseñado para fotos y merchandising visual (poco material POP, no cuentan con diseño de animaciones específicas por cliente).

Experiencia de cliente: en las siguientes imágenes se puede ver como se afecta la experiencia del cliente al generar expectativa de su servicio y no responder a los deseos y necesidades del cliente, no informan a tiempo la disponibilidad del Spa Móvil y en algunos casos no prestan el servicio, lo que quiere decir que tienen problemas tecnológicos, logísticos y de servicio al cliente.

Figura 11. Percepción de los clientes



Nota. Tomado de *Página Web*, por Can Spa (2020a)

PETS & PETS. La propuesta de valor es: por medio de su tienda online brinda la posibilidad comprar productos para mascotas desde la comodidad del hogar, la tienda genera un ambiente agradable y las características de su guardería representan menos estrés tanto para las mascotas como para los dueños.

La diferenciación (diferencias sustanciales con otras ofertas del mercado): cuenta con una tienda virtual intuitiva y fácil de manejar para personas que empiezan a tomar el hábito de comprar por medios digitales, como también cuenta con un chat de WhatsApp en línea para resolver dudas en tiempo real. La guardería es campestre, amplia y su punto de venta genera una buena experiencia.

Los productos son los mismos de los otros almacenes de mascotas (alimentos, cosmética y aseo, juguetes, medicamentos, jaulas, areneros para gatos). En cuanto a la clínica veterinaria, ofrece consulta veterinaria, vacunación, ecografía, cirugías y exámenes de laboratorio. Los servicios de veterinaria son desde las 8: 00 AM a 5: 00 PM de lunes a sábado, no manejan 24 horas y si el caso es muy delicado brindan hospitalización.

La clínica veterinaria funciona solamente los días lunes, miércoles y viernes, con cita previa y las urgencias no las atienden.

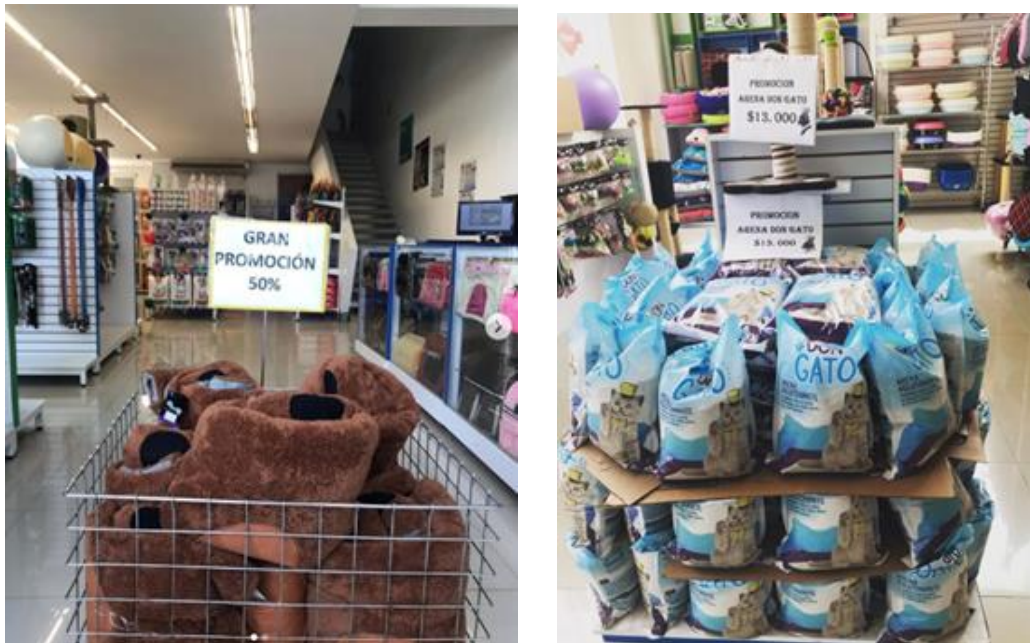
Ofrece servicios de peluquería y guardería campestre en la buitrera

Su estrategia de precios es la fijación de precios promocional: se evidencia que usan esta estrategia en algunos productos ubicados en las góndolas y botaderos del punto de venta.

El punto de venta tiene una imagen atractiva y un diseño exclusivo para que opere la clínica veterinaria, como también se observa el orden de las diferentes categorías y amplio stock de productos. Su tienda virtual es fresca y agradable a la vista, tiene bien establecido su árbol de decisión, sin embargo, le falta establecer en la búsqueda y el filtro las marcas, precios y demás.

La clínica veterinaria Pets & Pets, se posiciona en la mente de los caleños en el tercer lugar. Siendo la primera Super Mascotas y la segunda Clínica Veterinaria Doctor Zamudio.

Figura 12. Productos ubicados en góndolas



Nota. Tomado de *Página Web*, por Pets & Pets (2020)

Figura 13. Plaza: Cañas Gordas #106-48, Cali, Valle del Cauca



Nota. Tomado de *Fanpage de Pets & Pets*, por Pets & Pets (2020)

Promoción / Comunicación al cliente:

La publicidad se hace a través de: publicidad exterior, carteles de pequeño formato dentro de su tienda y volantes.

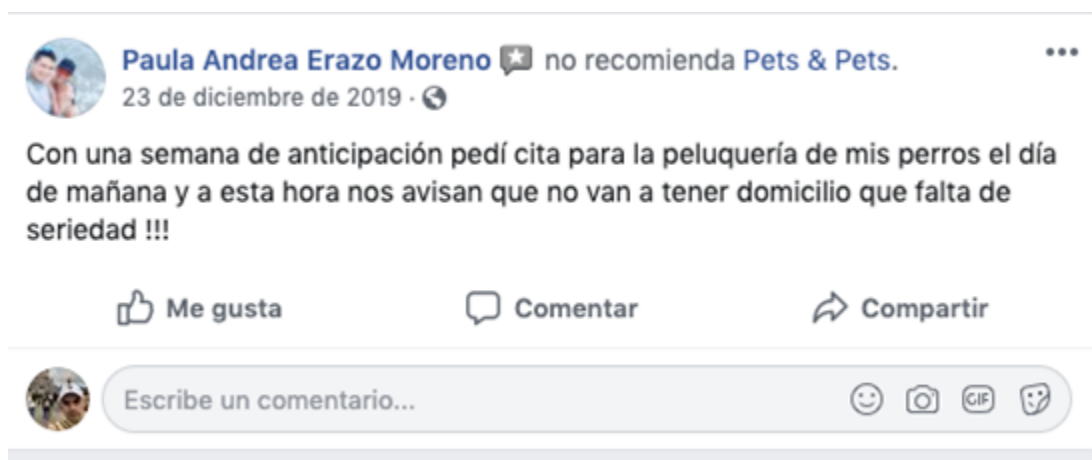
El mercadeo virtual se realiza a través de la tienda virtual, redes sociales (Facebook, Instagram) y base de datos de los clientes.

Trade Marketing / Punto de venta

Visual: escenificación y decoración en fechas especiales, apariencia de las instalaciones físicas y personal bien presentado y anaqueles con un amplio stock disponible y bien organizado

Experiencia de cliente: algunas veces no son atendidas los requerimientos del cliente para prestar el servicio que desea, como tampoco se percibe que se preocupen escribiendo o dándole importancia a dicho comentario en su red social.

Figura 14. Percepción de un cliente



Nota. Tomado de *Fanpage de Pets & Pets*, por Pets & Pets (2020)

En Cali se registran 20 establecimientos como clínicas veterinarias, pero la mayoría son pequeños locales, con servicios muy básicos, generalmente peluquería, vacunación, desparasitación, que sub contratan servicios de clínicas mayores como Pets & Pets, Can Spa, y Doctor Zamudio. Es importante resaltar que estas clínicas prestan el servicio de venta de alimentos para mascotas, como servicio adicional.

En general, en el Mix de Marketing, se puede observar que cada competidor tiene su diferencial importante, Dr. Zamudio es fuerte en la parte clínica, en su trayectoria y experiencia por lo que es una empresa familiar. Can Spa, le ahorra tiempo, dinero y genera confianza al brindar un servicio móvil de estética especializado en la puerta de la casa. Por último, Pets & Pets ofrece adquirir productos desde una tienda virtual y una guardería amplia y campestre.

Observando en internet, página web, redes sociales y llamando a los puntos de venta de los tres competidores se observa que a lo largo de su existencia han realizado algunas tácticas de marketing que les han permitido ir evolucionando, ganando participación en el mercado y un importante posicionamiento en la mente de las personas en la ciudad de Cali. Pero también se puede evidenciar y concluir que no han fortalecido sus estrategias de marketing, toda vez que en precios solo se han dedicado a realizar ofertas promocionales de algunos productos complementarios; en sus puntos de venta tienen algunos aspectos sensoriales que dan valor al cliente como también una amplia variedad y stock en productos para mascotas, pero se puede observar por medio de las opiniones en sus redes sociales, que es frecuente la insatisfacción en términos logísticos y algunas políticas y procesos del negocio que cumplen las expectativas del consumidor, perjudicando el bienestar del cliente y su mascota.

Cuando se habla de promoción, como se mencionó anteriormente solo usan algunas tácticas, pero no implementan una comunicación integrada ni tampoco ponen al consumidor en el centro de la estrategia, por tal motivo no existen vínculos poderosos con los grupos de interés y tampoco establecen relaciones a largo plazo más profundas con los clientes. No tienen un comercial bajo el concepto de Storytelling sensorial y tampoco resaltan aspectos etiológicos de la relación humano animal en su publicidad.

Por último, se evaluó la experiencia que han tenido algunos de sus clientes con las marcas, identificando patrones de insatisfacción que tienen los clientes respecto a las clínicas veterinarias evaluadas, pues mencionan mucha negligencia, mala atención, necesidades no atendidas y casos graves que juegan con la vida de la mascota y los sentimientos de las personas.

1.2.2.4 Impacto del Covid 19 en la industria

La información que sigue seleccionar para colocar en los anteriores títulos.

Las consecuencias que traerá el COVID 19, será diferente en diversas regiones. Para algunos, el aislamiento de hogares está impulsando el crecimiento en programas de acogida de mascotas a corto plazo que pueden traducirse en un crecimiento de la población de mascotas a largo plazo. En otros mercados, los obstáculos económicos y la información errónea sobre la relación entre los animales y COVID-19 están impulsando el abandono de los mismos.

En situaciones de estrés, el rol que desempeñan los animales de compañía, papel ya reconocido ampliamente, puede ser más acusado tanto positiva como negativamente. Estos representan un elemento de refuerzo emocional, fuente de responsabilidad adicional y cuidado, e incluso potencial fuente de patologías emergentes (Mutuberría & Pedraja, 2020).

Mutuberría y Pedraja (2020) valoraron las impresiones desarrolladas durante un período de confinamiento en los propietarios o responsables de animales de compañía, respecto a la posibilidad de una tenencia adecuada de estos. Se obtuvieron los siguientes resultados:

- No consideran que sus animales en la actual situación de confinamiento tengan o vayan a tener problemas de salud o de comportamiento o sufran una falta de bienestar derivada de la restricción de movimientos. Consideran que pueden proporcionar cuidados veterinarios y recursos alimentarios similares a los habituales y que no suponen un riesgo significativo para la salud humana en relación con la infección por COVID-19.

- Respecto a la pregunta referida a anteponer la seguridad propia a la salud de su mascota y evitar acudir a un centro veterinario salvo casos excepcionales, presenta poco respaldo, siendo los más reacios las personas de mayor edad y de género masculino. Consideran que tener animales de compañía es un elemento positivo y no es un factor adicional que complica la situación de confinamiento, y ante una posible repetición de las circunstancias no se plantean el evitar tener animales de compañía.

- Tampoco la posibilidad de estigmatización parece afectar a los responsables de los animales de compañía. Esta visión claramente positiva respecto al vínculo hombre-animal, tiene ventajas, pues muestra que, pese a las informaciones difundidas por los medios generalistas en esas fechas, de estudios preliminares y precipitadas sobre infecciones experimentales en animales de compañía por SARS-CoV-2, los responsables de los animales no conciben dicha circunstancia y no se plantean situaciones de rechazo a los animales que pudieran dar lugar a problemas de maltrato animal o de salud pública.

Por lo anterior, el virus tiene implicaciones importantes para las tendencias de propiedad de mascotas en el futuro. En Estados Unidos y Europa hubo órdenes de cierre de refugios de animales frente a la pandemia, pero los llamados que se hicieron para adoptar mascotas tuvieron una respuesta abrumadora, de igual manera los hogares de acogida temporal. Perros, gatos, conejos, conejillos de indias e incluso gallinas han encontrado hogares, pues la gente busca

mascotas que les ayuden a sobrellevar el encierro. Lo anterior conlleva también la adquisición de productos para el sostenimiento de las mascotas, que incluye alimentos, productos de aseo y servicios, para que la empresa sea sostenible. Sin embargo, aún se especula respecto a lo que será el comportamiento del mercado de mascotas y sus insumos, dependiendo del avance o descenso del COVID 19.

El COVID-19 está acelerando un cambio al comercio electrónico que ya estaba remodelando el cuidado de las mascotas. Las marcas enfrentan nuevas realidades en el contexto de COVID-19. La innovación en productos y servicios para esta industria se ha detenido, mientras las personas buscan lo familiar, y los canales de comercialización tradicionales siguen siendo limitados. El distanciamiento social ha generado un aumento en los pedidos en línea. La "persistencia" a largo plazo de este cambio dependerá de la capacidad de las infraestructuras en línea poco estiradas para satisfacer la demanda sin demoras en el envío o falta de existencias (Passport – Euromonitor, 2020).

Para una industria que ha registrado un fuerte crecimiento durante décadas, como se mencionó anteriormente, el COVID-19 presenta un desafío sin precedentes. Muchos de estos están relacionados con la logística de la cadena de suministro en términos de adquisición de materias primas y exportación a otros mercados. A medida que los consumidores pasan a la cuarentena o al aislamiento, los cambios continuos de canales se acelerarán a medida que los consumidores confíen en el comercio electrónico (Euromonitor, 2020).

Respecto al tema veterinario, las impresiones desarrolladas durante un período de confinamiento en la opinión de los veterinarios sobre su ejercicio profesional durante este confinamiento fueron registradas en la investigación de Mutuberría y Pedraja (2020) (Mutuberría, & Pedraja (2020). Propietarios y veterinarios de animales de compañía en cuarentena. Centro Universal Veterinario de Madrid, Madrid), donde se encontró, entre los puntos principales:

Como era previsible la influencia sobre la percepción del grado de alteración del ejercicio profesional es mayor entre aquellos que en este momento no ejercen su trabajo que los que siguen trabajando, este grupo de veterinarios son los que también de manera más significativa consideran que tienen menos recursos adecuados para minimizar los riesgos para su salud.

La sensación de que las repercusiones económicas van a ser mayores se ve afectada por la edad y el tiempo de confinamiento, a mayor edad y más tiempo mayor preocupación.

Respecto al comportamiento, los veterinarios no están recibiendo más consultas al respecto e incluso tampoco responden que vaya a haber un incremento especialmente significativo respecto a la situación precedente. Esto podría interpretarse de dos maneras, no excluyentes, o bien los encuestados intuyen que el confinamiento no es un factor especialmente significativo al respecto, o bien, que se parte de una base importante previa al acontecimiento, de problemas etológicos en los animales de compañía.

Igualmente, los veterinarios responden de forma homogénea en el papel positivo que los propietarios asignan a sus animales, y también son positivos respecto al esfuerzo de los dueños por mantener la situación de bienestar de sus animales y en el escaso grado de uso inadecuado de los animales de compañía para eludir el confinamiento por parte de sus responsables.

La mayoría de los comentarios abiertos por parte de los veterinarios hacen referencia al temor de poder continuar desarrollando activamente su labor profesional. Algunas variables de los encuestados como mayor edad o el tiempo de confinamiento más prolongado hacen aún más pesimistas estas impresiones.

1.2.2.5 Sustitutos

Respecto a los productos sustitutos para los servicios de clínica:

El principal sustituto para los servicios de la clínica, es la medicina alternativa para animales como la medicina homeopática veterinaria. Existen farmacias y laboratorios homeopáticos expertos en la elaboración de medicamentos. También existen en Colombia universidades que ofrecen el título de médico veterinario homeópata (Conexión Capital, 2017). Sin embargo, esta medicina no puede prestar la totalidad de servicios médicos de una clínica.

Otro sustituto importante es la medicina casera con plantas; aunque no está certificada, ha dado buenos resultados.

Los productos sustitutos serían algunas fundaciones que trabajan de forma directa, realizando esterilizaciones, rescatando animales en malas condiciones de vida, curándolos y realizando donaciones. Pero estas empresas no pueden prestar la totalidad de servicios médicos de una clínica.

Respecto a los sustitutos en la comida para mascotas:

La opción de comida natural como pasteles, galletas y la comida hecha en casa son un complemento o, en algunos casos, un reemplazo para el balanceado tradicional de las mascotas. Alimentos como la manzana, zanahoria y el perejil están siendo suministrados a perros y gatos; los dueños de las mascotas se informan bien antes de ofrecerles este tipo de alimentos (BBC Mundo, 2018).

También existe la alternativa de alimentos naturales para mascotas, libre de químicos, preservantes y sub productos. La dieta de Alimentos Crudos Biológicamente Apropriados (BARF, por sus siglas en inglés) es una tendencia de alimentación de mascotas a base de comida casera cuyos defensores aseguran que supone mayores beneficios para la salud de las mascotas por su composición natural (Cuidado de Mascotas, 2019).

La comida orgánica para mascotas, como aquella que para producirse usa métodos que cuidan el ambiente y evita materiales sintéticos como pesticidas y antibióticos. Si bien aún no es una tendencia generalizada en la comida de perros y gatos ya que no está regulada por el gobierno, ayuda a que una parte de la dieta del animal se más sana (Redacción El Comercio, 2015).

En conclusión, las barreras de los servicios sustitutos en el ámbito clínico son medio; pero para el ámbito de venta de alimentos es alto. (Indagación previa del investigador en el sector de cuidado de mascotas, febrero 2020, Cali). Por lo tanto, se sugiere innovar constantemente para superar a los servicios sustitutos.

- El consumidor siempre estará propenso a buscar productos sustitutos que pueden resultar más económicos.

- El consumidor posee una alta facilidad de cambio del comprador y percibirá la diferenciación de los productos.

- El consumidor posee una disponibilidad inmediata de productos sustitutos cercanos.

- Los precios de productos sustitutos son bajos, pero muchos servicios de la clínica no tienen productos sustitutos.

1.2.2.6 Proveedores

Los insumos que se utilizan en consulta, cirugía y en baños, se pueden conseguir a bajos

precios, de tal manera que en los costos totales no representan un rubro significativo. Estos productos en general se compran de contado. Los medicamentos que se utilizan en consultorio o se comercializan, se compran a distribuidores mayoristas y ellos conceden un plazo para pagar de 60 días y con un descuento sobre el precio al que se puede vender al usuario final, de entre un 30% a un 50%. En ocasiones, se acumulan las cuentas por pagar y pueden convertirse en un problema financiero. Es mejor realizar estas compras de contado y en pequeñas cantidades, utilizando un modelo justo a tiempo. Los accesorios y alimentos también se compran de contado. Es muy fácil cambiar de proveedor y ello no implica ningún costo adicional. Son cada vez más el número de distribuidores. Es importante de todas maneras conservar el prestigio crediticio, cancelando a tiempo las facturas y no sobre- endeudándose (Indagación previa del investigador en el sector de cuidado de mascotas, febrero 2020, Cali).

Los proveedores son las empresas dedicadas a la comercialización y atención de animales domésticos. La facilidad de cambiar el proveedor es una responsabilidad del cliente, no del proveedor. El grado de diferenciación de los productos o servicios de los proveedores es alto, existe una competencia alta; y frente a productos sustitutos los clientes prefieren los costos más baratos. No existe una concentración de proveedores. Cada uno es independiente. La empresa depende de pocos proveedores, y tiene accesibilidad a las materias primas. El poder de negociación de los proveedores es bajo muchos de ellos están interesados en atender y ofrecer sus servicios a nuestra empresa.

- Solidaridad de los empleados, por ejemplo, los sindicatos. Por lo general no se forman sindicatos en este tipo de empresas.
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores: No es posible.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores: No es posible.
- El costo de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final, debe ser equilibrado.

1.2.2.7 Compradores

El poder negociador de los clientes es bajo, ya bien sean clientes particulares o grandes anunciantes. Para este sector, por lo general, cada uno de los clientes son particulares y representa

una fracción poco significativa, lo que hace que su poder de negociación es limitado. En la ciudad existen empresas que ofrecen un servicio parecido; también se considera que el acceso a la información de los clientes es fácil a través de las redes sociales, el internet y otras herramientas que hacen que estén informados de lo que sucede en el entorno.

Las relaciones entre los clientes son individuales, no se agrupan para tomar una decisión en común. Esto le da una facilidad del cliente de cambiar de empresa.

Los precios son variables, y se determinan por el estrato en donde se encuentre la empresa.

Existe una propensión del cliente – comprador a sustituir. Este factor es bastante alto. Los clientes buscan los lugares más baratos, lo que hace que una supuesta fidelidad empresarial puede desaparecer. Se genera una alta sensibilidad del comprador al precio.

Los precios de los productos sustitutos son más flexibles, lo que puede hacer que los clientes opten por comprar productos o servicios sustitutos, que fortalece la facilidad del cliente para cambiar de empresa.

La disponibilidad de información para el comprador es alta, lo que le permite tomar fácilmente la decisión de cambiar de proveedor.

Los servicios brindados por esta empresa serán de primera, ya que se cuenta con un staff capacitado, quienes se encargarán del cuidado de estas mascotas y de su correcto desenvolvimiento. Además, se debe mencionar que adicionalmente se brinda entre otros servicios la consulta veterinaria directamente con un médico veterinario, traslados, y otros.

1.2.3 Productos y servicios de la clínica

Tabla 13. Productos y servicios de la clínica

Productos/ servicios	Descripción
Consultorio veterinario Cirugía Fisioterapia Rayos x Medicamentos Laboratorio clínico	Cuenta con una amplia gama de servicios médicos, maquinaria y equipo que están disponibles para cualquier eventualidad que se presente, dichos equipos son altamente especializados y de calidad con el fin de Garantizar la salud de las mascotas.
Gimnasios Juguetería Guardería Entrenamiento canino	La amplia gama de productos que se encuentran en la tienda tiene como objetivo brindar espacios de formación y elementos de diversión a las mascotas, que contribuyen a al bienestar psicológico de los caninos.

Productos/ servicios	Descripción
Aseo Camas Bebederos Comederos Arenas y areneros Acuarios Para salir. (collares –maletas) Jaulas Rascadores	Amplia gama de productos innovadores para uso en el día a día de las mascotas y de sus dueños, estos productos son para diferentes razas de perro, tamaño, peso, forma, y sexo del animal.
Alimentos Suplementos Snacks	Amplia gama de alimentos y de las marcas más reconocidas a nivel nacional e internacional para nutrir a las mascotas, como por ejemplo Hill's, RoyalCanin, Purina, Diamond, Italcol, etc. Atienden diferentes tipos de mascotas teniendo en cuenta sus necesidades nutricionales para el cuidado de la piel, estructura física, edad, tamaño, digestión, etc.
Corte de pelo Baño Corte uñas	Aseguran la higiene y la imagen de las mascotas por medio de personal especializado.

Nota. Tomado de la página web de la empresa

1.2.4 Mezcla de mercadeo (producto, precio, plaza, promoción)

A través de una auditoría aplicada a la empresa Supermascotas sobre la mezcla de mercadeo, se pudo identificar que la empresa pretende elaborar un producto o servicio enfocado en el consumidor, ofrecerlo a un precio justo, determinado con base en estudios de mercado, ponerlo a disponibilidad del mercado por medio de canales de distribución adecuados, mediante promociones de manera adecuada con un sistema de comunicación efectivo.

El producto, se refiere a los productos y servicios que satisfacen una necesidad, a las experiencias que las personas quieren vivir y que se van a ofrecer en el mercado en particular. El precio, es calculado con base en el promedio de los precios de los productos similares al de Super mascotas que existan en el mercado, pero también considerando la calidad del mismo, principalmente por el valor y los beneficios que representan para las personas.

Respecto a la plaza, conocida como distribución, se busca hacer que el producto llegue a manos del consumidor. Considera el acceso y una presencia integrada de canales que entienden todo el recorrido de compra del cliente. Aquí se recurre a diferentes canales de distribución, a una planificación de esta, así como a diversas técnicas de comercialización.

En cuanto a la promoción, se centra en la educación y el suministro de información relevante a las necesidades específicas de los clientes, como también se engloban todas aquellas estrategias de comunicación que tengan como propósito difundir un mensaje a la audiencia que esperamos que se convierta en consumidor de los productos y servicios que estamos ofreciendo.

La combinación de producto, precio, plaza, y promoción permite distribuir el producto o servicio en las diferentes áreas y así auxiliar a que se tomen excelentes decisiones, colocándolo exitosamente en el mercado. La empresa utilizará y adaptará los elementos que más le convengan a sus necesidades sin olvidar que el objetivo fundamental de la mezcla de la mercadotecnia es el de cooperar a un nivel táctico para conseguir la satisfacción de las necesidades o deseos de su mercado meta claro a cambio de una utilidad.

Respecto al producto, el área de veterinaria se encuentra adecuadamente distribuida en cuanto a las zonas de consulta general, consulta con especialistas, imágenes diagnósticas, hospitalización y cirugía. Cubierta cada una con los profesionales en salud veterinaria necesarios para tal labor, en los tiempos requeridos, las 24 horas. Los precios son apropiados si se consideran que están acordes a los de la competencia, y a la calidad de los productos ofrecidos.

Los canales de distribución son los ampliamente aprovechados de acuerdo a las condiciones de la demanda. Al hablar de la cobertura del mercado, ha sido en su totalidad atendida, ingresando a las zonas donde hay posibilidades de captación de mercado. No se han presentado problemas mayores con los distribuidores, y una ventaja competitiva son los precios asequibles que ellos ofrecen que permiten un favorable margen de ganancia. Se ha hecho uso de la mayoría de medios de comunicación disponibles, dependiendo del estrato y demás condiciones del entorno a atender.

En términos generales, se han puesto en marcha tácticas adecuadas dentro de la mezcla de mercadeo y las 4Ps, pero se busca el mejoramiento de la empresa a través de este plan de mercadeo.

2. Caracterización de los clientes

2.1 Público objetivo

El público son personas de estrato 4, 5 y 6, no se diferencian entre hombre y mujeres, porque es general, más o menos la edad del público está entre 25 años y 60 años, es amplio porque hay parejas que no quieren tener hijos entonces tienen mascotas. Parejas que tienen familias e hijos y les compran mascotas a sus hijos. Por último, las familias donde los hijos ya se fueron de casa entonces compran las mascotas para que les hagan compañía. Son diferentes focos, está la gente que no quiere tener hijos y tienen dos o tres mascotas en casa, son personas jóvenes, más que todo millenials, luego la otra generación y así sucesivamente.

2.2 Características de los clientes

Demográficas: familias y personas independientes sin distinción de género, solteros y casados, desde los 20 años hasta los 70 años, profesionales, universitarios y pensionados, que pertenecen a los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Cali, cuyo nivel económico es medio-alto, están ubicados en su mayoría en el barrio Ciudad Jardín, algunos en barrios aledaños y en Jamundí.

Tienen un estilo de vida ocupado por su actividad laboral y/o universitaria, pero destinan tiempo para disfrutar en familia, salir a parques, ciclovías y zonas al aire libre, donde puedan interactuar con la mascota o en algunos casos relacionarla con otras mascotas. Debido a que el perro o el gato es un integrante importante en la familia, los propietarios hacen las compras de manera más emocional que funcional.

Necesidades y preferencias: quieren sentir seguridad, tranquilidad y confianza a la hora de tomar el servicio médico veterinario, como también buscan veterinarios con un alto grado de profesionalismo, humanización y buen trato por los animales, les gusta comprar productos y servicios médicos veterinarios de excelente calidad, como consultas, cirugías, procedimientos, tratamientos, etc.

Estas personas deciden consumir este tipo de servicios por que quieren sentir seguridad, tranquilidad y confianza a la hora de dejar a un integrante más de la familia en manos médicas veterinarias y de todo el personal de la clínica veterinaria, no soportan que los traten mal o no les

den un servicio adecuado, pues asumen que ellos los tratan de la mejor manera en casa, para que un desconocido venga a tratarlos mal y a no salvarles la vida, toda vez que es un integrante muy importante en la familia, pues les da una amistad y amor desinteresado e incondicional.

Hábitos. La gran mayoría de los propietarios de las mascotas consumen los servicios de la clínica cada que sea necesario o sea cada que su mascota necesite las vacunas, presente síntomas de alguna infección o enfermedad y cuando se presenten urgencias, especialmente en horas de la noche o de la madrugada. Generalmente los propietarios de las mascotas toman el servicio en la clínica veterinaria por que viven cerca de dicha clínica, además de querer darse un paseo con su perro y salir del encierro, generalmente no usan el Ecommerce de la clínica, simplemente lo hacen por llamada telefónica o vía WhatsApp para solicitar un servicio o pedir un producto. También se encontró personas que viven en barrios aledaños y en Jamundí las cuales les gustaría que la clínica le brindara servicio a domicilio o que pusieran sede en esas zonas.

Cuando por algún motivo Super Mascotas no logra satisfacer una necesidad o no tiene disponible un producto o servicio los propietarios de las mascotas recurren a la Clínica Veterinaria Dr. Zamudio, Pets & Pets o algún amigo veterinario que los atiende humanizadamente, confían plenamente en él y les presta un buen servicio.

Para concluir se definieron los arquetipos que representan a los dueños de las mascotas de compañía, el primer arquetipo es el “cuidador”, busca nutrir física y emocionalmente a sus mascotas para que estén seguros y cómodos, siempre los protege del peligro, les da un ambiente de buen desarrollo y satisface sus necesidades. El segundo es el “amigo”, tiene una especial empatía y sensibilidad por lo que sienten sus mascotas, además, le gusta pasar tiempo y encontrar momentos de interacción con sus animales de compañía. Por último, se define el arquetipo “amante”, fortalece el vínculo familiar y/o afectivo con todos los integrantes de la casa, dedica tiempo a los que ama, por esto juega un papel muy importante la mascota, pues pasa a ser el centro de atención en el hogar, teniendo como resultado mayor interacción con todos los integrantes de la familia, hijos, esposos, amigos, etc.

3. Investigación de mercados

3.1 Formulación del problema u oportunidad

SUPERMASCOTAS es una clínica veterinaria que lleva en el mercado 12 años, presta servicios de clínica, guardería y SPA para caninos y felinos (pequeños animales), junto con la venta virtual y presencial de diversos productos y servicios para el cuidado de perros, gatos, aves, hámster, peces y tortugas. La empresa ha venido en constante crecimiento, siendo la líder en la ciudad de Cali y en estos momentos se encuentra en remodelación, ampliando sus espacios físicos y su portafolio de productos y servicios. Se encuentra en una etapa de crecimiento y expansión.

El empresario requiere estrategias de fidelización de clientes, actualmente cuenta con una tarjeta de puntos próxima a operar y principalmente tendría dos objetivos. El primero, es dar beneficios al cliente, como, por ejemplo, entradas a eventos, bonificaciones durante el año, regalos especiales por redimir puntos, etc. El segundo, es incrementar su base de datos (Big Data), tener toda la información posible de los clientes y sus mascotas con el propósito de realizar estrategias de mercadeo, personalizadas, especializadas y memorables. En segunda instancia, requiere fortalecer la parte experiencial del cliente en el punto de venta ubicado en el barrio Ciudad Jardín, manifiesta la necesidad de saber que estrategias de marketing implementar para atraer a las personas a vivir toda una experiencia en la tienda y así poder competir con la tendencia online.

Por último, se presenta la oportunidad de transformar la experiencia de cliente, utilizando las tecnologías para hacer dicha experiencia más interesante, mejorando los touch points en el punto de venta mediante soluciones tecnológicas.

3.2 Definición del objetivo general de la investigación

El propósito general de investigar a los clientes actuales y potenciales es:

Conocer el nivel de satisfacción que tienen los clientes de la clínica veterinaria de Super Mascotas con el fin de fidelizar y mejorar la experiencia de usuario en el punto de venta, para lograr un mayor posicionamiento, captar, mejorar la tasa de retención y pérdida de clientes.

3.3 Formulación de objetivos específicos de la investigación

- Conocer los aspectos que más tienen en cuenta las personas en el momento de seleccionar un servicio médico para su mascota y una tienda veterinaria.
- Identificar las clínicas o servicios veterinarios usados y las razones (competencia).
- Conocer la percepción que tiene los clientes sobre las clínicas veterinarias de la ciudad de Cali.
- Conocer los atributos más valorados y no valorados de la clínica veterinaria.
- Identificar las necesidades insatisfechas con respecto a los servicios de la clínica veterinaria Super Mascotas y su tienda.
- Identificar la percepción que tienen los clientes de los espacios físicos de la clínica.
- Conocer cuáles son los deseos a la hora de tomar un servicio veterinario.
- Identificar los motivadores de visita a la clínica veterinaria. Identificar atributos relevantes cuando visita clínicas veterinarias que le generan experiencias memorables.
- Conocer el perfil de los clientes.
- Conocer la frecuencia de visita a la tienda de Super Mascotas.
- Identificar qué tan amigables son los clientes con la tecnología.

3.4 Tipo de investigación

La investigación cualitativa busca comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.5 Fuentes de datos

Clientes de la empresa.

3.6 Instrumentos utilizados

Cabe resaltar que en un principio se tenía planteado realizar la técnica de investigación cualitativa como el focus group, pero se tuvo que cambiar la estrategia para investigar a los clientes por dos motivos importantes; el primer motivo fue la pandemia Covid 19; se tenían prevista reuniones con 20 personas y no era conveniente realizar por motivo de distanciamiento social; por la cual se planteó realizar un focus group de manera virtual y dar incentivos y regalos por parte de la clínica veterinaria a los consumidores de súper mascotas. El segundo motivo fue por parte de la empresa Súper Mascotas, toda vez que no estaba dispuesta a entregar información de sus clientes y no era pertinente compartir sus datos para la reunión virtual que se estaba proponiendo en ese momento; por lo tanto, se planteó realizar la técnica de investigación cualitativa – entrevista en profundidad.

En consecuencia, la empresa Súper Mascotas, autorizó para llevar a cabo la investigación presencial en una de sus oficinas, y en virtud de dicho trabajo se lograron realizar 20 entrevistas, las cuales se entiende que son una muestra representativa, logrando encontrar importantes insights. una vez se obtuvieron los resultados, fueron suficientes para realizar las estrategias y cumplir los objetivos que Súper Mascotas requiere.

En un futuro a corto o mediano plazo, se recomienda que la empresa Super Mascotas haga una investigación cuantitativa, con el objeto de obtener una dimensión numérica, que de aceptación a lo que se plantea.

Se utilizó la entrevista estructurada, cuyas preguntas se relacionan a continuación, las cuales se derivan de los objetivos de la investigación

Tabla 14. Matriz para definir las preguntas de la entrevista

Objetivos de la investigación	Posible pregunta
• Identificar los hábitos de entretenimiento relacionados con lugares de paseo con sus mascotas	Y si se piensa particularmente en un sitio donde se divierte y pasea con su mascota ¿En qué tipo de lugar piensan?
	¿Con qué frecuencia lo hace?
	¿Con quienes va?
	¿Frecuenta tiendas de experiencia de mascotas? ¿a cuáles va? ¿qué le llama la atención?
	¿Con qué mascotas va a un establecimiento de este tipo? ¿Depende de alguna ocasión en especial? ¿Cómo clasificaría las diferentes ocasiones (<i>dejar que el participante se exprese sino sale entonces mencionar por ejemplo días especiales, un festivo, un fin de semana, día del padre, día de la madre, Halloween, día del niño, día de la mascota...</i>)

Objetivos de la investigación	Posible pregunta
	¿Cuándo lo hace por pasar el rato ... qué tipo de actividades hace con tu mascota?
	¿Usa las redes sociales y las aplicaciones para ubicar nuevos lugares de entretenimiento con sus mascotas o seguirlos para enterarse de nuevos productos y promociones?
	¿Cuáles sitios por ejemplo?
	¿De qué otra forma se entera de nuevos sitios?
Conocer la Percepción sobre las clínicas veterinarias	¿Si se habla de clínicas veterinarias, cuénteme qué es lo primero que le viene a la cabeza?
	Les voy a pedir que tome esta hoja y que piense y luego escriba de manera individual los atributos de las clínicas veterinarias, pueden ser positivos o negativos. Luego los va a leer en voz alta, pero primero los escribe.
	¿Usted qué piensa sobre las clínicas veterinarias en Colombia?
Identificar los hábitos de adquirir servicios de Clínicas veterinarias	¿Qué tipo de servicios ha tomado de clínicas veterinarias? ¿Explíqueme?
	¿Dónde los ha tomado?
	¿Qué le pareció?
	¿En qué tipos de servicios cree usted que se podrían implementar en las clínicas veterinarias?
	¿Con qué frecuencia toma servicios de clínicas veterinarias?
	¿Pide en casa el servicio o vasa una clínica veterinaria? ¿Dónde?
Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de productos y servicios de clínicas veterinarias	Si piensa en calidad de servicio y clínicas veterinarias, ¿qué le viene a la cabeza?
	¿Cuál de esos atributos que mencionó es importante a la hora tomar un servicio de clínica veterinaria?
	¿Recuerda alguna clínica veterinaria? ¿Cuál?
	Por mencionar algunas características, atención al cliente, disponibilidad de servicio, amplio portafolio de servicios médicos, un trato humanizado y cálido, ambientación, zonas de espera, ¿les llama la atención? ¿cuáles? ¿por qué?
Identificar atributos relevantes cuando visita clínicas veterinarias que le generan experiencias memorables.	Al mencionar la palabra “experiencia memorable”, pensando en una clínica veterinaria ¿Qué pensamiento, ideas, sentimientos... vienen a su mente?
	¿Qué experiencia memorable recuerda? ¿Por qué fue memorable?
	¿Cuál recuerda en el extremo opuesto...una que no quiere recordar? ¿Por qué?
	¿Qué espera del lugar/ establecimiento? <i>Dejar expresarse libremente al participante, si no se menciona preguntar por: atención humanizada, diversidad de servicios clínicos, ambientación, tamaño del lugar, iluminación, olor, comodidad y ubicación.</i>
	¿Qué otra cosa esperaría para que la experiencia fuera memorable?
Conocer la percepción del servicio que tienen los clientes de Súper Mascotas	¿Qué pasaría si la clínica de súper Mascotas dejara de existir?
	¿Existe algún reemplazo? ¿De qué manera lo reemplaza?
	¿Qué le gusta de la clínica veterinaria Super Mascotas?
	¿Qué no le gusta de la clínica veterinaria Super Mascotas?
	Teniendo en cuenta sus experiencias con los servicios prestados por la Clínica veterinaria de Super Mascotas, ¿Qué tan probable es que la recomiende a un familiar, amigo o conocido? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?
	¿Qué les gustaría que ofreciera para que esté totalmente satisfecho?
Identificar qué tan amigables son los clientes de Super mascotas con la tecnología:	¿Cuénteme que saben de las compras por internet?
	¿Ha realizado compras por internet? ¿Qué beneficios y qué desventajas tienen las compras por internet?
	¿Qué tipo de productos o servicios para sus mascotas ha pedido por internet?
	¿Cuáles son los mejores sitios para comprar productos o servicios para sus mascotas por internet?
	¿Qué productos o servicios le gustaría que le ofreciera la clínica veterinaria vía internet?
	¿Solicita servicios clínicos veterinarios por alguna App o Página web? ¿Sí? ¿Cuál No? Por qué
	¿Sabe algo de la realidad virtual?

Objetivos de la investigación	Posible pregunta
	A continuación, le voy a mostrar un video, y dice si le gustaría que al visitar Super Mascotas pudiera tener este tipo de interacciones y vivir una experiencia diferente en el punto de venta. https://www.youtube.com/watch?v=aI8MJUIDuuI
Co creación con el cliente de una clínica veterinaria	“Le vamos a dar unos materiales para que usted pueda soñar y diseñar el sitio ideal que quisiera tener a la hora de estar en una tienda Clínica Veterinaria. Responda ¿Qué esperaría encontrar en ese lugar en términos de? Servicios clínicos veterinarios Atención cálida y humanizada por parte del personal Médico Veterinario Domicilios de productos o servicios Atención en casa Espacios Ambientación Mesas, sillas, Sonido Olores Snacks y bebidas calientes o frías para ustedes. Snacks para sus mascotas <i>Puede buscar algunas imágenes en el celular, tomar pantallazo y explicarlas, dichas imágenes deben ser relacionas con lo que más les gustaría encontrar en una clínica veterinaria.</i>

3.7 Plan de muestreo

Intervinieron 20 personas de las cuales 18 son propietarios de perros y 2 de gatos.

3.8 Trabajo de campo

La entrevista se realizó en el escenario donde las personas interactúan con sus mascotas y viven la experiencia que les brinda la marca, dicho lugar fue en la sede Ciudad Jardín de la Clínica Veterinaria Super Mascotas, durante tres días, el empresario permitió que se usara una de las oficinas ubicadas en el primer piso, al lado de los consultorios pero en un ambiente tranquilo; para reclutar a las personas a entrevistar, el investigador se dirigió a los dueños de las mascotas que estaban en la sala de espera muy respetuosamente y generando confianza, explicándoles de que se trataba la entrevista y el tiempo estimado que podría durar el diálogo con ellos; dichas personas accedían toda vez que estaban a la espera de sus mascotas por algún servicio médico, consulta o baño. Una vez se empezaba con la entrevista, en la medida que las personas fueron revelando información se motivaron con las preguntas. Cuando presentaban mucho interés sobre un tema o una pregunta en particular, se adicionó la pregunta “¿Por qué razón?” para ahondar un poco más en lo que decían, veían o sentían. En la etapa final, en la pregunta de co creación, para que ellos

expresaran mediante imágenes que es lo que más les gustaría en una clínica veterinaria, por motivos de la emergencia sanitaria, evitar todo tipo de contacto y no abusar del tiempo de la gente, no se llevaron revistas, sino que se les pidió que buscaran una imagen en el su teléfono y la mostrarán.

Cabe resaltar que también se realizó investigación observacional en redes sociales.

3.9 Análisis de la información

3.9.1 Información sobre las mascotas

De las 18 personas entrevistadas, 16 tiene como mascota perros de razas como: Pomerania, Pincher, Poodle, Coker Spaniel, Samoyedo, Yoshire Terrier, Beagle, Shitsu, Bull Dog francés, Fila brasileiro y Pastor alemán. Dos de ellos tiene gatas, una criolla y otra mestiza.

3.9.2 Respuesta a las preguntas

3.9.2.1 Identificar los hábitos de entretenimiento relacionados con lugares de paseo con las mascotas

Todos los entrevistados que tienen perros como mascotas señalan el parque como el sitio donde se divierten y pasean a sus mascotas; también afirman que las fincas, el campo, las zonas abiertas, el patio de la casa (en el caso de los que poseen viviendas amplias), las zonas verdes de las unidades residenciales, donde haya ríos, son espacios propicios. Uno de ellos dice que viaja con su perro y lo lleva a sitios o lugares donde se acepten mascotas (hoteles campestres, restaurantes, etc.), preferiblemente en tierra caliente. Otro de ellos afirma que en Colombia no hay sitios especiales para ellos. Cabe resaltar que uno de los entrevistados dice: *“No lo sacamos de la casa, él tiene un patio y hace todo ahí, no lo saco porque me da como miedo, si lo saco es a reuniones familiares”* (Entrevistado 15). Las dos personas cuyas mascotas son gatos señalaron: en el patio de la casa y en el parque.

Los lugares de paseo que frecuentan todos los días, como por ejemplo los parques son con el fin de caminar con sus mascotas y que hagan sus necesidades. Los fines de semana son paseos

a fincas, ríos, ciclovía y lagos, las personas que viven en casas fincas o lugares campestres mencionan que no tienen la necesidad de sacarlos a pasear. Los gatos todo el día están en el patio y algunos los sacan al parque una vez por día.

Para pasear siempre van con uno o más integrantes de la familia y/o su pareja sentimental; para que las mascotas hagan sus necesidades acostumbran a ir solos.

Cuando se les menciona una tienda experiencial de mascotas, se encontraron tres perfiles de clientes, en primer lugar, los que no conocen una tienda experiencial de mascotas y lo dicen de la siguiente manera: *“No, de hecho, no sé cuáles serían, no las conozco, no sabía que existían, pero sería súper un sitio donde interactuar con los perros”* (Entrevistado 1). En segundo lugar, los que si tienen idea de una tienda de experiencias y la asocian con un restaurante o lugares *Petfriendly* diciendo: *“Hay una tienda aquí en Ciudad Jardín, Doggis creo que se llama, esa tienda me gusta porque uno puede darles diferentes alimentos y estar ahí con ellos. También llevan otros perros y uno compra paletas o pasteles. Me gusta porque lo dejan estar ahí, le doy paletas o pasteles, por ejemplo, aquí en Cali hace mucho calor y las paletas les caen bien”* (Entrevistado 4). Y por último los que asocian la tienda de experiencias con clínicas veterinarias mencionando: *“Solamente esta tienda, Super Mascotas, es bueno porque aquí encuentras de todo, de resto no conozco nada. Solo lo saco a la calle”*. También es importante resaltar que las personas que viven en zonas campestres, se les complica transportar a sus perros: *“Solo Super Mascotas. No conocemos una tienda de experiencia, además nuestra perra es demasiado grande, entonces es complejo llevarla a sitios”* (Entrevistado 14). En cuanto a los gatos, los propietarios no conocen sitios experienciales para ellos, pero les podría llamar la atención si existiera uno.

Para los entrevistados la mayoría los disfrazan y salen a caminar, les toman fotos en la casa o los llevan al centro comercial a pedir dulces. No prefieren llevarlos a actividades ya que surgen algunos miedos por parte de los propietarios donde se aglomeren muchas mascotas, algunas de las principales frustraciones son por que los perros se ponen nerviosos, pelean entre ellos o tienen alguna incapacidad médica, mencionándolo de la siguiente manera: *“Con mis dos perros, un Golden y un Shitsu, antes íbamos a correr al Caney a hacer ejercicio, a refrescarnos. Para sacarlos tengo horarios, a veces si está mi familia salimos con los perros. En Halloween no los saco porque mi perro no se controla, entonces lo dejamos en casa”* (Entrevistado 4).

“No depende de una ocasión en especial, si vamos a caminar y pasamos por ahí le compramos algo. No hacemos Halloween, no celebramos esas fechas. Tenemos sus disfraces, pero no los llevamos a ningún lado porque son muy peleones” (Entrevistado 3).

“Con la perrita y llevamos los amiguitos de ella. Depende de una ocasión como su cumpleaños, o cuando pasamos por ahí. Ellos también tienen unas mesitas pequeñas para que pongan las paticas. Eso les hace falta aquí en Súper Mascotas. En Halloween no participo de esas actividades porque no me gusta (Entrevistado 8).

Cuando se trata de este tipo de eventos la gente prefiere evitar que sus mascotas puedan pelear, ponerse nerviosos, estresarse, solamente buscan un momento para compartir, poner disfraz tomar foto y subir a redes sociales. Sin embargo, hay propietarios, especialmente de razas pequeñas que los llevan a sitios públicos, como centros comerciales y restaurantes *Petfriendly* para que las demás personas los admiren y puedan pasar un rato agradable.

Algunas personas no conocen sitios para celebrar las fechas especiales de sus mascotas como su cumpleaños, Halloween, día de la mascota, etc. No les interesa mucho porque sus perros son nerviosos o agresivos y a los propietarios les da temor relacionarlo con los demás perritos.

Respecto a los gatos los propietarios no mencionaron llevarlos a ningún establecimiento ni interactuar mucho con ellos.

Los entrevistados dicen que juegan dentro de la casa con sus mascotas, les tiran la pelota, duermen con ellos, les compran peluches para que jueguen, ven televisión, les hacen cosquillas, les compran obstáculos para que jueguen dentro de la casa y algunos propietarios los llevan siempre a hacer sus vueltas en el banco, en el supermercado, etc. Mencionando lo que hacen y como interactúan con el perro de la siguiente manera: *“Solamente jugar, juega mucho con la cobija con la que duerme, con las pelotas de tenis. Jugamos con toda la familia.”* (Entrevista # 7) En cuanto a los gatos, los propietarios dicen presentarles juguetes que los atraigan y que sean llamativos para ellos: *“Busco la manera de presentarla juguetes atractivos, con una moña, o con juguetes que suenen, o escondiéndose”* (Entrevistado 18).

Las personas no usan las redes para buscar nuevos sitios de entretenimiento porque no saben que existen, no es tan común en ellos saber de estos sitios, por ejemplo, dos personas dicen lo siguiente: *“No, porque no sabía que existían esos sitios para divertirse con las mascotas. Sigo*

una página de Instagram de mascotas, pero no recuerdo cómo se llama” (Entrevistado 1). “No, por qué no se me ha ocurrido, pero sería cheve vivir una experiencia diferente con el perrito” (Entrevistado 7).

Consideran que el voz a voz es la fuente de información más poderosa para ellos tomar decisión de compra o tomar los servicios de una clínica, seguido de las redes sociales como instagram, páginas de otras ciudades como Medellín en instagram, Facebook y Google. Están en grupos de Facebook animalistas o de la raza de su propia mascota, clubes privados de Facebook donde arman caminatas y paseos para perros. Emisoras de radio, el merchandising y las piezas publicitarias que están dentro de las veterinarias.

3.9.2.2 Conocer la percepción sobre las clínicas veterinarias

Lo primero que piensan en cuanto a clínicas veterinarias es que brinden un buen servicio, den confianza, cercanas a las viviendas, que tengan urgencias 24 horas, excelente atención, buena infraestructura física y la amplitud del sitio; en cuanto al médico veterinario que sea especializado, excelente profesional, cariñoso, humano, que dé diagnósticos precisos, que sea transparente y que no engañen a los dueños de las mascotas. Es importante dar a conocer lo que uno de los entrevistados dice: *“La calidad del servicio. Yo busco lo mejor para mi mascota y por eso le busco buenos veterinarios. Por ejemplo, una vez la perrita estaba botando sangre en las heces y muchos veterinarios no sabían que era, luego la llevamos a un veterinario amigo mío, atiende en un local pequeñito y a los dos días la curó. Él es excelente porque uno va o lo llama a la hora que sea y lo atiende super bien, sin grosería y con buena disposición, así sea domingo. También el Dr. va a la casa”* (Entrevistado 20).

Dentro de los atributos positivos que mencionan las personas son: atención humanizada por parte del médico y todos los demás miembros de la empresa, calidad en el servicio, buen trato para los animales, amplia gama de servicios, ser efectivos a la hora de diagnosticar un perro, buena infraestructura física, puntualidad, servicio médico profesional excelente, urgencias, dar confianza y seguridad al cliente y ser transparentes. En cuanto a los gatos, aguantarse los rasguños del gato.

En los atributos negativos se destacan: pegarle a los animales, espacios pequeños y encerrados, mala atención, no tener parqueo, costos elevados, que no se esmeren por salvar la vida del animal, malos procedimientos, no poder sacar citas con especialistas, por ejemplo el

oftalmólogo, varias personas mencionan la incomodidad que ellos sienten por las jaulas en las que encierran a las mascotas, en incluso dejan de frecuentar las clínicas que los mantienen mucho tiempo encerrados en ellas como lo dicen estas personas:

“Que pase mucho tiempo encerrado en una jaula. Que dejen al perro mucho tiempo en un sitio donde no le guste. Cuando una vez cuando lo mandábamos a bañar en otra veterinaria los dejaban mucho tiempo encerrados y por eso dejamos de ir a ese sitio” (Entrevistado 3).

“Uyy no esas jaulas cuando los van a bañar o los dejan de guardería, me da mucha tristeza por que esas jaulas son muy chiquitas y ellos pueden sufrir. Las jaulas deben ser diferentes, más espaciosas y que ellos se sientan bien porque a ellos no les gusta estar encerrados” (Entrevistado 10).

Como también no comunicarle al cliente el promedio de los gastos que deben pagar: *“Aquí en Super Mascotas siempre me pasa: Dejar mi perro en la clínica y no en mi casa, porque eso equivale a más gastos, te dicen un precio cuando dejas el perro y cuando lo sacas se incrementa mucho el precio. Por ejemplo, yo dejé mi perro y me cobraron \$300.000 y cuando salí me cobraron casi \$1.000.000. Cirugía, anestesia, etc. Sería bueno que le dijeran a uno el precio en total”* (Entrevista #2).

Veterinarios fríos y que no se dejen conocer, no asumir responsabilidades como lo dice este entrevistado: *“Me pasó con Súper Mascotas del norte, lo llevé a que lo bañaran y le advertimos del problema que tiene con la cadera, cuando salió llegó con un dolor y muy cojo, entonces fuimos y les dijimos que qué había pasado, que nosotros le advertimos que tuvieran cuidado, entonces no me dijeron nada. A los días vi que el perro no mejoraba entonces llamé a Súper Mascotas y les dije que por favor respondieran por el perro, como yo no tenía tiempo para llevarlo ni tenía transporte, les dije que por favor ellos llevaran a domicilio, entonces que dijeron que si, pero luego se desentendieron del caso. Por eso prefiero traerlo a esta sede. Las otras si nada que ver”* (Entrevistado 5).

La mayoría de las personas tienen una percepción negativa sobre las clínicas veterinarias en Colombia, mencionando que no son aptas para prestar una buena atención, los veterinarios no están bien capacitados provocando la muerte, una de las personas dice que le faltan productos especializados para perros enfermos y de avanzada edad así: *“Son buenas, pero a veces le falta variedad de productos, por ejemplo, mi perro necesita zapatos antideslizantes porque por la edad*

no tiene mucha fuerza y se desliza mucho en el piso, entonces nos toca traerlos de Estados Unidos y esperar a que lleguen. Sería muy bueno que tuvieran productos especializados en perros ya geriátricos, de avanzada edad, silla de ruedas, etc.” (Entrevistado 5).

Buscan el camino más fácil que es la eutanasia, no tienen buena cobertura en pueblos y lugares aledaños a ciudades principales, no prestan un buen servicio para los animales además de maltratarlos, toman las clínicas como negocio y los usuarios dicen que quieren una EPS para perros así: *“Mira que uno se da cuenta que necesita un servicio particular, sería bueno tener un muy buen seguro de salud, porque siempre me toca que pagar muchos servicios y sale costoso. Sería muy bueno una EPS para ellos. Pagar mensualmente un seguro para los perros, lo veo así porque me pasó, mi perro se perforó el ojo y se da cuenta que es demasiado costoso. Entonces como uno no consiente nada toca pagarles” (Entrevistado 19).*

3.9.2.3 Identificar los hábitos de adquirir servicios de clínicas veterinarias

La mayoría de las personas mencionan que solo toman el servicio veterinario únicamente cuando es necesario o cuando están enfermas sus mascotas, los servicios más usados en clínicas veterinarias son hospitalización, cirugías, urgencias, cardiología, vacunación, radiografías, exámenes de laboratorio, oftalmología y consulta médica. Los usuarios que frecuentemente van a la clínica veterinaria por peluquería y limpieza de oídos, aunque manifiestan que no les gusta ver a sus mascotas en las jaulas así: *“Hospitalización, y el baño lo hacen en casa. Es que no me gusta que lo encierren en jaulas entonces el señor va a mi casa lo baña y yo puedo ver el trato que le da, eso me genera confianza. No me gusta que me lo recojan porque ellos sufren” (Entrevistado 10).*

En cuanto a los gatos, han tomado baños, hospitalización y asistencia de parto.

Entre las veterinarias más mencionadas donde han tomado los servicios son Súper Mascotas, Zamudio, Clinivet, Feliz Mascotas y Doctora Natalia Salazar; también los usuarios mencionaran clínicas donde han tomado servicios, pero les era muy difícil recordar el nombre o no lo recordaban, lo que significa que no están posicionadas dichas clínicas. Cabe resaltar que al recordar algún sitio ellos lo asocian con el nivel de humanización que tiene el Médico Veterinario como se dice de la siguiente manera:

“En la Guadalupe, por una emergencia, mi perro se descadero. Lo atendieron muy bien, muy querido el señor, muy humano. Es muy importante que los veterinarios no vean a los perros como mercancía, que ellos sean empáticos y sientan lo mismo que uno siente. Nosotros ese día nos habíamos gastando en el perro más de dos millones de pesos, ya no teníamos más plata y necesitaba otra inyección, entonces el veterinario dijo: no preocupe yo se la pongo y me trae el dinero luego no hay problema” (Entrevistado 5).

Los propietarios de los gatos han tomado los servicios en Dr. Zamudio, Can Spa y Súper Mascotas; uno de ellos recuerda esa clínica por la mala atención de la clínica así: *“No recuerdo el nombre de la clínica, fue por las Cañasgordas. Pero allá si no vuelvo, tenían una atención muy mala, no supieron que tenía la perra. La otra hospitalización fue aquí en Super Mascotas y me fue muy bien”* (Entrevistado 18).

Los usuarios dicen que en general les ha ido bien con los servicios, pero hay aspectos que ellos no toleran, como por ejemplo el mal servicio, la demora, que en la hospitalización, baños y guardería mantengan a los perros en jaulas y que el dueño tenga que mantenerse en la clínica con el perro por la edad avanzada.

Los servicios que se podrían implementar en las clínicas veterinarias son: buenos espacios, entrenamiento canino, precios no tan elevados, que los bañen en frente de los dueños, porque estos no confían en los que les hacen el aseo, ya que han llegado muy lastimados a la casa, vender silla de ruedas y demás accesorios para perros con enfermedades especiales, atender gratis a los perritos de la calle, consulta en casa, una EPS:

“Les falta una organización entre ellos, de manejar EPS, así como lo que ofrece SURA o FALABELLA esos seguros, tener como una red médica, unos amigos míos tienen ese servicio, pagas una mensualidad, según el plan que tu escojas, básico, intermedio o avanzado, pero ellos son un solo punto. Pero si se tuviera una red donde sean 3 o 4 puntos sería mejor. Porque la ubicación es importante, para qu no todo quede muy lejos” (Entrevistado 16).

Y que no los metan en jaulas: *“A mí no me gusta que los metan en jaulas, no me gusta ver un perro encerrado, entonces me gustaría que implementaran unos cuartos más amplios para que el perro no se sienta en un espacio pequeño y que tenga algo con que entretenerse, un juguete, una camita, mientras lo van a bañar o a operar. Porque debería ser muy tenaz estar en una jaula*

y luego pasar directo a una operación. Algo parecido a una zona de espera para los perros” (Entrevistado 5).

Para los gatos, se propone, ampliar la zona para gatos por que los propietarios sienten que los gatos están en desventaja con los perros. Dicen que todos los servicios, espacios, restaurantes, gimnasios y demás zonas son mejores las de los perros; así lo expresa una persona. *“Ahora que me dices lo de los gatos me parecería muy bien, porque uno siempre ve cosas para perros. Además, los gatos también necesitan distraerse porque ellos se aburren, entonces sería muy bueno que adecuaran un espacio con todo lo de los gatos, juegos, gimnasios, etc. También un parque guardería para perros”* (Entrevistado 18).

La frecuencia de visita al veterinario es cada que el propietario lo vea necesario en cuanto a clínica veterinaria, pero es más frecuente el baño y la vacunación.

Hay usuarios que les gusta ir a la clínica veterinaria porque les parece un sitio agradable o sus perros son territoriales y si va a alguien a sus casas a visitarlos o manipularlos se ponen agresivos, también porque hay personas que viven demasiado lejos, por ejemplo, en fincas, pero otro gran número de usuarios desea una manera híbrida, ir al veterinario y pedir servicios a domicilio como baños, visita veterinaria y medicamentos.

3.9.2.4 Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de productos y servicios de clínicas veterinarias

Al pensar en calidad de servicio de clínicas veterinarias, los usuarios mencionan que los veterinarios sean gente realmente capacitada, que tengan trato humanizado, que todo el personal de la clínica sea cariñoso y lo traten con amor, que le den con el “chiste” a lo que tenga el perro, que dentro de la tienda no traten mal al perro, como por ejemplo, *“Que no le digan nada a mi perro, en estos días estaba aquí en súper mascotas, entiendo que lo sofás son nuevos, pero yo tenía a mi perro en el sofá y vino el de la portería y me dijo que bajara el perro del sofá, porque puede abrir un hueco en el sofá. Esta es una clínica de perros por lo tanto los muebles deberían ser también para los perros. No me gusto ese detalle. Deberían pensar en la comodidad de los perros”* (Entrevistado 2) y servicio de acupuntura como lo dice un usuario: *“Súper Mascotas, solo la sede de Ciudad Jardín, creo que es el mejor servicio de Cali. También conozco una amiga que se llama Sonia Serrato, ella hace terapia con los perros, acupuntura, maneja la parte de las energías con*

los perros, tuvimos un perro y ella lo trató, ¡el amor de esa mujer es increíble! Como lo trataba. Tiene unos estudios muy avanzados que los ha hecho en el exterior, ella les aplicaba acupuntura a los perros, para reactivarle las energías, el sistema circulatorio, etc.” (Entrevistado 5).

Las personas relacionan las clínicas veterinarias con el buen servicio de los médicos, curación de enfermedades, la buena salud para las mascotas, con seguridad, confianza, como un refugio como lo dice uno de los propietarios: *“Es una casa de apoyo para uno, yo lo veo así. Poder refugiarse en las veterinarias.”* (Entrevistado 8)

Las personas valoran mucho el trato humanizado y cálido, el amplio portafolio de servicios, que todo lo encuentren en un solo lugar, que tanto los muebles como los espacios sean diseñados para los humanos y para los perros, la infraestructura, pero sobre todo la excelencia y la ética del profesional. En cuanto a los gatos, ellos necesitan la misma atención que los perros como lo menciona un usuario de la siguiente manera: *“Todo eso me parece importante, pero Me parece que deberían tener más espacio para los gatos, porque si la comparamos con la de los perros es mucha la diferencia, empezando por la zona de espera, La zona de perros se ve más elegante”* (Entrevistado 17).

3.9.2.5 Identificar atributos relevantes cuando visita clínicas veterinarias que le generan experiencias memorables

Los pensamientos y sentimientos que la gente tiene en su mente sobre clínicas veterinarias, son un trato humanizado por parte del personal médico y de toda la clínica veterinaria, sitios de entreteniendo entre el dueño y la mascota, que hagan eventos y den premios, cuando toman los servicios médicos y también muy importante cuando el perro fallece, como lo dicen las siguientes personas:

“Pienso que el trato humanizado cuando uno ya tenga que despedirse de su mascota, viví algo así y la veterinaria fue muy entregada con nosotros, hasta el momento final en que ella le aplicó el medicamento para dormir a mi gato, ella se preocupó tanto por él como por nosotros, por el dolor que uno puede sentir. Eso me parecería muy bueno y lo que me decías del entretenimiento con ellos” (Entrevistado 1).

“El fallecimiento de mi perrita, me parece muy buena también Pets & Pets, la atención es muy buena, la ubicación, pero es pequeño. Pero en esa clínica tienen un punto a favor y que está por encima de todas las infraestructuras y fue la atención; la Doctora que me atendió, ella me recomendó la cremación de la perrita, me la atendió con amor, se le ve el amor por los perros. Eso me marco mucho, creo que es una de las mejores doctoras que yo he conocido, a parte del conocimiento que tiene me atendió a la perrita con mucho amor. Ella se apersonó del dolor que yo sentía en el momento. Esa empatía de los veterinarios de aquí de Súper Mascotas no la encuentro, el veterinario de aquí es muy profesional, es muy bueno, pero parece que no tuvieran sentimientos, es como si no tuvieran sentimientos con el paciente... creo que en ese sentido la Doctora Jessica se los lleva lejos. Una cosa es estudiar para trabajar y ganar, otra cosa es estudiar para ofrecer algo con cariño y amor” (Entrevistado 5).

Que estén muy pendientes del animal y que lo estén llamando a recordarle las cosas del perro como lo dice un entrevistado:

“He visto, no he tenido la experiencia, pero he visto, cuando maltratan a los animales y cuando los llevan a la clínica que se les vea el esmero por atender del médico al animal. Por ejemplo, que lo estén llamando a uno, su perro está en esta y esta situación, o cuando el perro necesite algún examen o medicamento, lo llamen de la clínica a recordarle a uno, vea a su perro ya se le va a cumplir la fecha de la nueva vacuna, así como el SOAT de un carro, que a uno lo llaman a decirle que ya se le va a vencer... algo así” (Entrevistado 20).

La experiencia memorable que más recuerdan es terapias alternativas con cannabis para que el perro este más tranquilo, el buen trato, los tratos cariñosos que han tenido algunos veterinarios, los tratamientos efectivos, cuando salvan a los animales y cuando los veterinarios o las clínicas veterinarias están en constante comunicación con el cliente, recordándoles cuidados del perro o cuando el perro está lejos de los dueños.

El extremo opuesto, o sea que los usuarios han pasado una situación no agradable con los perros, los usuarios recuerdan el mal trato a sus mascotas, que los meten en jaulas, recibir golpes en las guarderías, cuando ven al perro como una mercancía mas no como un ser vivo, los tratos que no son cálidos ni humanizados, que los vean llorar en urgencias y los atiendan sin importar la hora en que los perros lo necesiten, que el veterinario no tenga ni idea de cómo tratarlo y le haga cualquier cosa. Un usuario menciona que las clínicas en pueblos o ciudades pequeñas no son las

mejores como lo dice el siguiente entrevistado *“Lo que me acuerdo es en Cartagena, hay solo una clínica que te brinda servicio nocturno y el desaseo de las jaulas es impresionante, la hospitalización fue terrible”* (Entrevistado 9).

Las demás cosas que esperarían las personas para que su experiencia fuera memorable son una EPS para perros, que los médicos no sean tan fríos, tengan que tengan vocación, trato humanizado, amor del veterinario y constante comunicación con el la persona que está tratando a su mascota.

3.9.2.6 Conocer la percepción del servicio que tienen los clientes de Súper Mascotas

La mayoría de las personas mencionan que si Súper Mascotas dejaría de existir, sería una gran pérdida para ellos y para la población caleña en general, toda vez que ellos ya están acostumbrados y tienen confianza en esta clínica, mencionando que es de calidad, tiene buena atención, buenos profesionales y que todo lo pueden conseguir en ese mismo lugar; otro número de participantes de estudio dice que buscaría otra, por recomendación conocidos y voz a voz. Entre las cuales en su primera mención están las clínicas como el Dr. Zamudio, Pets & Pets, Hospital Animal, Dra. Natalia Salazar, Dr. Piedrahita y Clínica de Fracturas del Valle. Cabe resaltar que de Dr. Zamudio, tiene algunas ventajas como la hospitalización y el profesionalismo de los médicos; pero desventajas como el precio, logística, demora en la atención, y fallas en la comunicación con los veterinarios. Del resto de clínicas veterinarias mencionadas, solo presentan inconformidad en la infraestructura y en que no pueden conseguir todo en el mismo lugar como en Súper Mascotas, pero resaltan el carisma y el amor que tienen los médicos de las otras clínicas.

Las cosas que más les gustan de la Clínica Súper Mascotas son la infraestructura, las instalaciones, la atención rápida, calidad en el servicio, los productos que vende en la tienda, los buenos veterinarios, la ampliación realizada, la cercanía sus viviendas, la sala de espera.

Lo que no les gusta de la clínica Súper Mascotas es que los muebles que hicieron en la ampliación no estén diseñados para que puedan subir a sus mascotas, tampoco les gusta que el señor que está en la entrada los regañe para que bajen al perro de los muebles de la sala de espera. Otro aspecto muy mencionado es que a los perros los dejen en jaulas ya sea en la guardería, antes de entrar a cirugías o en los baños, el baño que le practican a las mascotas es muy simple, costos

elevados de los servicios clínicos veterinarios y de los productos y por último que no tengan más capacidad de guardería para los perros.

En cuanto al indicador de lealtad NPS (Net Promoter Score), las probabilidades que los clientes son muy altas, todos los participantes del estudio afirman que siempre la recomiendan y la recomendarían, principalmente por que pueden conseguir todo para sus mascotas en el mismo lugar, la infraestructura, buena atención y los médicos buenos.

Para que los clientes estuvieran totalmente satisfechos se evidencia algunos aspectos a implementar o mejorar como una zona de experiencia para las mascotas como menciona la siguiente entrevistada: *“Todo está bien, pero el servicio de entretenimiento que mencionabas me parecería muy chévere. Por ejemplo, un espacio cerrado con juguetes, en una piscina pequeña, para que ellos estén juntos un momento, razas pequeñas en un lado y razas grandes en otro”* (Entrevistado 1).

Mayor variedad de productos especializados para perros ancianos, como sillas de ruedas, tenis antideslizantes, etc. Una mejor estadía eliminando las jaulas como los dice esta persona: *“Una mejor estadía, no en una jaula. Él debe estar más cómodo, no me siento bien viéndolos en jaulas, no los tengo así en mi casa para que en otro lado me lo tengan así”* (Entrevistado 4). Que los veterinarios sean más empáticos, mencionan que los veterinarios de Súper Mascotas son muy psicorrigidos y que les hagan terapias alternativas a los perros antes de fallecer, así como también tener un trato más cercano con el propietario, diciéndolo de la siguiente manera: *“Que los veterinarios sean más empáticos, que sientan el dolor que uno siente, que los veterinarios no sea tan psicorrigidos, que sean más amables, tranquilos, que entiendan en dolor del perro que sufre. También es fundamental que cuando el perro esté en la parte terminal, el médico es fundamental que este con uno acompañándolo, o porque no psicólogo, que maneje la parte emocional del perro y de uno. Por ejemplo, terapias para antes de fallecer para los perros. Terapias alternativas. Fortalecer el SPA para los perros, que hagan algo con los perritos de la calle, que los ayuden con servicios médicos gratuitos a estos perritos y con comida.*

3.9.2.7 Identificar que tan amigables son los clientes de Super mascotas con la tecnología

La mayoría de las personas no han hecho compras por internet, teniendo temor a que los estafen o tengan alguna falla en su compra, sin embargo, se encontraron personas que compran

productos para sus mascotas como ropa, accesorios o medicamentos. Por otro lado, están las personas que no les gusta comprar por internet por que disfrutan ir a la tienda con su mascota, para salir del encierro de sus casas y tener un rato libre con su perro o gato.

Los benéficos que las personas ven de las compras por internet es que les ahorra tiempo y energía, evitando desplazarse hasta la tienda física, se encuentran promociones, es más económico (por ejemplo, en PETS & PETS todos los miércoles hay descuentos en la tienda virtual y física), encuentran productos curiosos. Las desventajas encontradas es que no les envíen el producto que es, se demoran en la entrega, no confían en las tiendas virtuales, robos, no tienen garantía, no hay seguridad de la materia o la calidad que se necesite.

La mayoría de las personas pide accesorios, ropa, alimentos servicios veterinarios como lo dice la siguiente persona: *“Los veterinarios llevan un carro y ahí le toman la muestra de sangre, o van y la recogen y te la devuelven en tu casa, te mandan fotos de como esta, de que le van a hacer, o sea que eso me da confianza. Pero llamo, más no lo pido por internet. Todo el tiempo están en contacto contigo mandando fotos y videos del procedimiento. Luego te los mandan con galleticas”* (Entrevistado 6).

Mencionan que los mejores sitios para comprar por internet para sus mascotas son instagram, mercado libre, páginas de otros países o ciudades (por ejemplo, en Medellín).

Los servicios que les gustaría que la clínica veterinaria les ofreciera por internet a domicilio son medicamentos, alimentos, baños en casa, limpiezas dentales, mayor cobertura para recoger a los perritos, ampliar sus servicios a Jamundí, reserva de guardería, ropa accesorios, agendamiento de citas, urgencias, veterinario en casa como lo dice el siguiente entrevistado: *“Me gustaría que fuera un veterinario a la casa porque a veces uno no tiene tiempo para traerlo”* (Entrevistado 6). Cabe resaltar que algunos clientes no saben que hay página web donde pueden comprar sus productos o hay algunos que saben y no lo hacen porque prefieren ir a la tienda. Como también es importante resaltar que las personas ven la página y se comunican vía telefónica o por WhatsApp, mas no agregan al carrito de ventas de Ecommerce de Súper Mascotas.

Se encontró con usuarios que no les gustaría recibir visitas del veterinario en sus casas porque su perro es muy territorial o es nervioso y se puede incomodar al tener visitas de extraños en su casa. Se encontraron usuarios que no saben que hay servicio de compras en la tienda virtual

de Súper Mascotas, otros viven muy cerca de la tienda física y por eso no piden por internet y por último están los que disfrutan ir a tienda física y romper un poco la rutina de quedarse en su casa.

Con el propósito de implementar la realidad virtual para generar una experiencia diferente con ayuda de esta tecnología, hay usuarios que no conocen esta tecnología, pero les parecería interesante y divertido aplicarla porque es algo que muchas clínicas no tienen y que podría implementarse en algunos eventos caninos o en la sala de espera. La mayoría de usuarios les gusta la tecnología, pero no le ven sentido porque no saben cómo sus mascotas se beneficiarían de ello, mencionan que debe ser provechoso para ellos como lo hace la siguiente entrevistada:

“No sé de la realidad virtual, pero esta chévere el video, pero no sé cómo podría beneficiarlos a ellos, es más para las personas, pero si se pueden beneficiar los perros y nosotros si sería importante. Pero debería ser para ellos más que todo” (Entrevistada 1).

Por último, se encontraron usuarios que no le ven sentido por prefieren tener más interacción con su mascota, poder tocarla y vivir momentos con ella al aire libre, como lo dice el siguiente entrevistado: *“Si, pero no me llama la atención a mi quizá a mis hijos. Pero yo prefiero sacarlos y pasear con ellos. No me llama la atención porque hay que hacer colas, etc. A que le saco yo más gusto... ver una exposición de perros, competencias entre ellos, etc”* (Entrevistado 16). Con esto se puede evidenciar que los millenials podrían disfrutar más este tipo de tecnologías siempre y cuando tenga sentido para su dueño y para sus mascotas.

3.9.2.8 Co-creación con el cliente de una clínica veterinaria

Al hacer ejercicio de co-creación con las personas entrevistadas se identificó lo que esperarían encontrar en términos de:

Servicios clínicos veterinarios: que se puedan encontrar todos los servicios en un mismo lugar, un plan de seguros o una EPS para perros, campamentos para perros (un lugar donde ellos se puedan relacionar, para perros agresivos o nerviosos generar otro tipo de actividades), que en todas las interacciones que tengan los clientes con el personal de la clínica sea memorable, que no los tengan en jaulas en hospitalización u otro servicio.

De entrada, encontrar una persona que me guíe y me trate el perro de la mejor manera, como si fuera de ella el perro. A veces mi perro se pone ansioso cuando entra a una veterinaria y

no sé por qué. Entonces sería bueno que el perro llegue a un sitio abierto, donde pueda correr, caminar, que este tranquilo mientras lo atiendan. Yo haría un pequeño parque, o sitio de esparcimiento mientras está en espera si encerrarlo en jaulas antes de entrar a una operación y después de salir, cuando esta convaleciente (Entrevistado 5).

Tener toda la tecnología para tratar perros con SIDA, cáncer y demás patologías graves; mejor servicio para los perritos ancianos; que el sitio fuera más campestre, para poder desplazarse y movilizarse con ellos, además que tengan más cosas para observar mientras uno avanza o espera la consulta como lo dice el siguiente entrevistado: *“Que tenga todo, que no tenga que desplazarme para sacar exámenes. En cuanto al sitio, podría tener un plus, si fuera más campestre, un sitio donde uno pueda llegar fácil, porque obviamente en el campo es complicadísimo poder movilizarse, y que tuviera campos más amplios, por ejemplo, que uno pudiera moverse a diferentes lugares, que no tenga quedarse en un solo sitio, sino que se pudiera tener movimiento con ellos, porque ellos son muy hiperactivos, que uno pueda observar otras cosas, que tenga más cosas para observar. que ellos tengan más facilidad de moverse. Porque por ejemplo mi perra es muy ansiosa, entonces hay que contemplarla para que se le pase”* (Entrevista 14); además de gimnasio para perros.

Atención cálida y humanizada por parte del personal médico veterinario. La mayoría de los usuarios coinciden en que todo el personal de las clínicas veterinarias, en especial los médicos veterinarios, deben tener trato humanizado, buena atención, que los trataran como si ellos fueran los dueños, que no sean bruscos porque dicen que los perros son un miembro más de la familia, que tengan un mejor trato y mejor proceso a la hora de despedirse del animal definitivamente y que sean más cariñosos y amorosos como lo dice el siguiente entrevistado: *“Que lo mimen, que se sienta el amor, que lo acaricien para que los perros sientan confianza. Sería buenísimo de yo poder estar con el perro y poder ver como lo tratan, que me digan que le van a hacer, donde se lo van a hacer que procedimientos le van a hacer, que me digan que él va estar bien, que no me preocupe, que sea una atención más personalizada. Por ejemplo, yo llegar aquí que la muchacha me diga venga le muestro todo lo que le vamos a hacer a su perro, sea una cirugía, o el lugar del baño. Que no solo sea llegar aquí y que se lo lleven y no sabe uno a donde se lo llevan. Así estaré más tranquilo”* (Entrevistado 15).

Domicilios de productos y/o servicios. Las personas mencionan que esperarían encontrar domicilios de productos, ropa, alimento, atención médica en casa, productos para perros ancianos, que tengan más cobertura en la ciudad de Cali y en Jamundí.

Atención en casa. Algunos usuarios si requieren este servicio en sus casas por factores de tiempo, esfuerzo, urgencia o porque están fuera de la ciudad; pero la mayoría dice que sus perros son muy nerviosos o prefieren ir a la tienda por tener la experiencia de llevar su perro a la clínica veterinaria. También se encontraron personas que desean una EPS para ellos pagar mensual y Home Care, para cuando no puedan desplazarse al punto de venta como lo dice el siguiente usuario de clínica veterinaria: *“Sería buenísimo que tuviera un EPS, que uno pudiera pagar mensual como si fuera una persona, porque a veces a uno lo cogen corto de dinero. Pero si le dieran esa capacidad a uno sería buenísimo. Otra cosa el Home Care, pero para perros. Que vayan a la casa y le hagan un chequeo o cuando uno pude llevar el perro que ellos vayan y lo miren. Consulta en casa, peluquería en casa. A veces el perro es nervioso y se sentiría mejor en casa”* (Entrevistado 5).

Espacios. Mencionan que los espacios tengan mucha animación para las mascotas, colores, espacios grandes donde las mascotas se sintieran bien; mientras el dueño de la mascota espera se pudieran dejar en una zona verde para que ellos caminen y se les quite la ansiedad; lugares *Petfriendly* para interactuar con ellos; espacios para los perros como lo dice la siguiente persona: *“Todo lo que a ellos les guste, porque le puede gustar a uno, pero a ellos no. Ejemplo la música, los olores”* (Entrevistado 10); algo más temático, como por ejemplo una exposición de esculturas de perros; que tuviera una zona campestre como lo dice el siguiente entrevistado: *“Que tuviera una zona campestre donde pudiera uno moverse. Por ejemplo, estuve observando uno, es como una guardería, pero tenían juegos para los animales para que ellos se desestresaran, y era muy llamativo porque era al aire libre. Tenía un espacio muy llamativo por que le tenían mucha clase de juegos. Los juegos eran de colores muy vistoso y bonito, me imagino que ha ellos le tienen que llamar la atención todo eso”* (Entrevistado 4).

Ambientación: Una ambientación más adecuada para ellos, con estilos de animales, un poco más temática y bien higiénica y con más piezas de comunicación dentro de la clínica.

Mesas y sillas: Los usuarios esperarían que sean más adecuadas para los perros, que se puedan subir, la sala de espera con cafetería; sin embargo, las personas están muy satisfechas con Súper Mascotas y la ampliación que hicieron.

Sonidos: Música que les den tranquilidad a los perros porque hay algunos muy nerviosos; también mitigar el ladrido de los perros porque ellos cuando ladran ensordecen a la gente como lo dice el siguiente entrevistado: *“Hay mucho eco cuando los perros ladran y eso puede ser ensordecedor a veces, poner algún tipo de música para que el perro no ladre o no se escuche tanto ladrando”* (Entrevistado 3). *“Música para que ellos se relajen, se desestresen porque ellos son muy nerviosos”* (Entrevistado 10).

Olores: Con tal de que no se sienta el olor a perro o malos olores todo está bien.

Snacks para los propietarios y para las mascotas. Todos los entrevistados mencionan que si les gustaría snacks para sus mascotas como por ejemplo galletas o pasteles. Como también snacks para los propietarios de las mascotas o bebidas, pero por la emergencia sanitaria prefieren no recibir.

Imágenes que las personas buscaron en el celular mostrando lo más les gustaría encontrar para sus perros.

Figura 15. Parque para que jueguen las mascotas



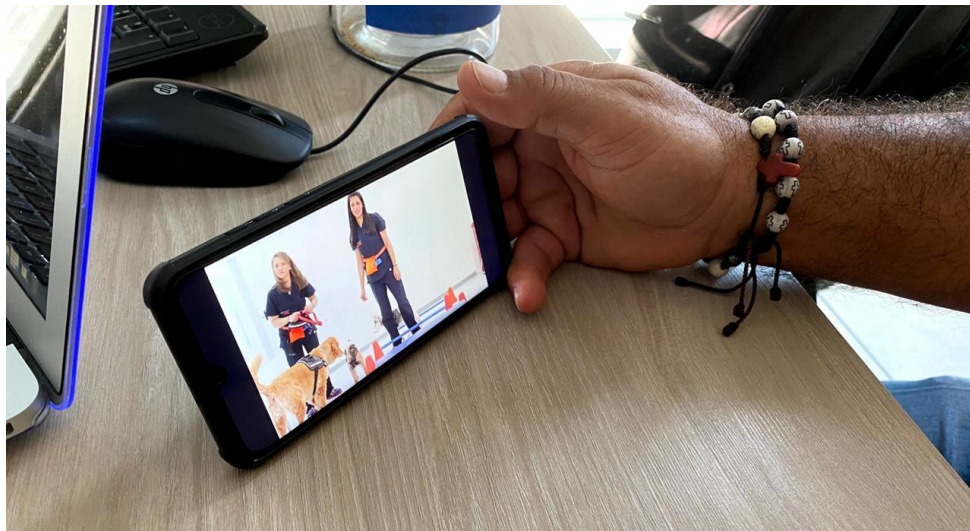
Figura 16. Parque de diversiones para mascotas



Figura 17. Piscina con parque para perros



Figura 18. *Gimnasio para perros, donde se maneje el físico del perro y su sobre peso*



3.9.3 Análisis de los tres cerebros

El modelo del cerebro triuno (MCT), propuesto por MacLean, Boag y Campbell (1973), plantea que el cerebro humano “equivale a tres computadores biológicos interconectados” (neocórtex, cerebro límbico y complejo reptil), cada uno con su peculiar y específica inteligencia, subjetividad y sentido del tiempo y del espacio, así como sus propias funciones de memoria, motrices y de todo tipo.

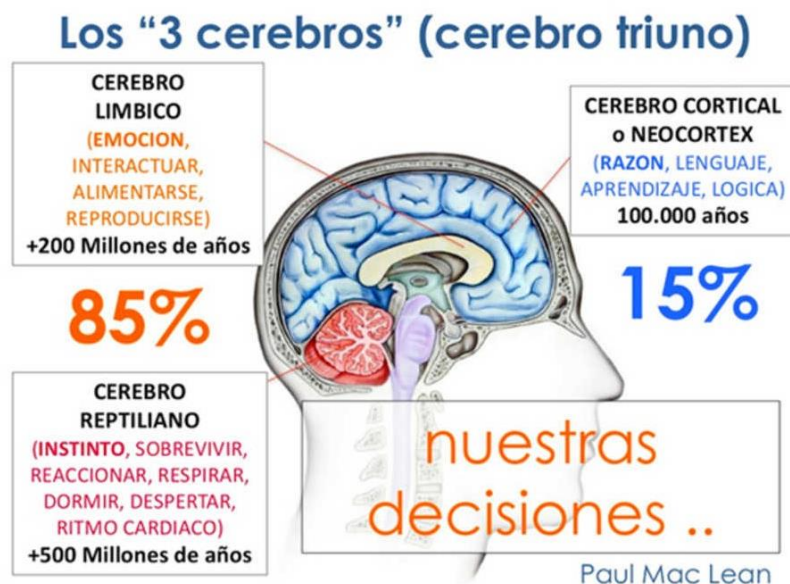
Cerebro cortical o neocórtex: aquí se da el razonamiento, es donde surge el lenguaje, el análisis, los argumentos conscientes, el discurso aprendido. Búsqueda funcional.

Cerebro límbico: aquí se dan las funciones emocionales y sensoriales, se encuentra el centro de motivaciones. Ganancia emocional.

Cerebro reptil: es el instintivo, no piensa ni siente, solo reacciona frente a símbolos, códigos que lo impulsan a actuar para suplir necesidades asociadas a la supervivencia.

La figura 19 muestra el modelo.

Figura 19. Modelo del cerebro triuno (MCT)



Fuente: (MacLean, Boag, & Campbell, 1973)

Aplicando el modelo a los resultados de la investigación se obtuvo lo siguiente:

Tabla 15. Modelo de los tres cerebros aplicado a los resultados de la investigación

Clasificación	Aspectos	Resultados
Córtex	Hábitos de entretenimiento con sus mascotas	• Zonas verdes. • Parques. • Ciclo via. • Fincas. • Lugares campestres. • Patio de la casa. • Lugares públicos donde acepten a sus mascotas como centros comerciales. • Lugares Petfriendly. • Buscan un momento tranquilo para compartir con la mascota, por ejemplo, comprarle un disfraz, tomarle foto y subirla a redes sociales.
	Percepción sobre las clínicas veterinarias	La generalidad de las personas, precisa en los siguientes temas: • Que les brinden un excelente servicio a ellos y a sus mascotas • Que lo médicos sean muy empáticos y brinden una atención humanizada hacia los animales y los dueños • Generar confianza • Que tengan 24 horas • Que los veterinarios sean excelentes profesionales, precisos con sus diagnósticos y muy éticos • Algunos usuarios no les gustan las aglomeraciones de perros, no les gusta llevarlos a actividades con más perros porque sus mascotas son muy nerviosas y/o agresivas, tienen alguna discapacidad o les da miedo que exista alguna pelea entre ellos. <u>¿Que no toleran?</u> • El maltrato animal

Clasificación	Aspectos	Resultados
		• Veterinarios que no sepan lo que hacen, que no sean capacitados. • Que los encierren en jaulas • Espacios pequeños y encerrados • Malos procedimientos médicos • Malos procesos que no permiten sacar citas con los médicos y especialistas • La falta de transparencia y los engaños • Falta de comunicación con el cliente • El hambre a la plata por parte de la clínica
	Hábitos de adquirir servicios de clínicas veterinarias	• Solo cuando es necesario o sea cuando el perro o gato presenta algún síntoma de enfermedad o por vacunación. • Más frecuente son los baños y las limpiezas para perros y gatos. • Las veterinarias de uso más frecuente están Súper Mascotas encontrándose en el top of mine, luego Dr. Zamudio, Pets & Pets, Can Spa, Feliz mascotas, Dra. Natalia Salazar y Clinivet. Estas clínicas mencionadas anteriormente. • Les gustaría más espacios de entrenamiento y entretenimiento canino. • Darse cuenta de cómo los bañan o que procedimientos el hacen a las mascotas. • Que no los metan en jaulas • Que exista una EPS para perros.
Córtex	Atributos importantes y valorados que influyen en la compra de productos y servicios de clínicas veterinarias.	• Veterinarios con una excelente capacitación y bueno profesionales • Trato humanizado, cálido y cariñoso por parte de todo el personal de clínica • Que los diagnósticos sean certeros y precisos. • Que no maltraten a los perros dentro de la veterinaria • Que los muebles de las veterinarias sean amigables con las mascotas
	Atributos relevantes cuando visita clínicas veterinarias que le generan experiencias memorables	• Trato humanizado por parte de todo el personal administrativo y médico veterinario. • Sitios de entretenimiento con interactúe el dueño y la mascota. • Que hagan eventos caninos. • Sepan tratar al dueño y a la mascota cuando fallece, la empatía en ese momento de la vida es muy importante. • Estar pendientes del perro, por medio de llamadas o mensajes recordándole al dueño lo que necesita su mascota. • Terapias con medicina alternativa como el cannabis.
	Percepción del servicio que tienen los clientes de Súper Mascotas	Mencionan que si super mascotas dejaría de existir sería una pérdida para la población caleña en general, toda vez que ya tienen confianza en la clínica y la valoran como una clínica de calidad, buena atención, buenos profesionales y que todo lo pueden conseguir en ese mismo lugar. Lo que les gusta: • Infraestructura. • La atención rápida. • Calidad en el servicio. • Buenos veterinarios. • Productos de la clínica. • Sala de espera. • Cercanía a las viviendas. Lo que no les gusta: • Los muebles en la sala de espera no están diseñados para las mascotas. • Que regañen a los dueños de las mascotas dentro de la clínica. • La clínica deje a los perros en jaulas mientras esperan una cirugía, un baño o en guardería. • Baños a las mascotas es muy simple. • Costos elevados en los servicios clínicos veterinarios. • Que no tengan más capacidad en guardería para perros • Que no tengan productos especializados para perros ancianos.

Clasificación	Aspectos	Resultados
Córtex	Que tan amigables son los clientes de Super mascotas con la tecnología	Personas que les gusta comprar por internet como son los millenials y personas que les gusta ir a la tienda por vivir una experiencia dentro de ella, salir del encierro y llevar a su mascota a que se dé un paseo. Beneficios de comprar por internet: • Ahorrar tiempo. • Evitar el trabajo de desplazarse a la tienda. • Siempre hay promociones. • Encuentran productos curiosos y diferentes. Lo que no les gusta de las compras por internet: • No les envíen el producto que es. • El producto no sea del tamaño adecuado. • Roban. • No hay garantía. • No pueden ver la calidad del producto. • Compran en páginas de Instagram (tiendas virtuales). Lo que les gustaría que la clínica le ofreciera a domicilio: • Medicamentos. • Alimentos. • Baños en casa y poder ver como los bañan. • Limpiezas dentales. • Tener mayor cobertura. • Agendamiento de citas. • Veterinario en casa. • Tener cuidado con los usuarios que no les gusta recibir en casa consultas y demás porque sus perros son muy territoriales. Respecto a tecnologías emergentes como la realidad aumentada y realidad virtual, en los Millenials es más familiar y les gustaría que les ofrecieran una experiencia diferente de las demás clínicas veterinarias. Los Baby Boomers no lo ven tan atractivo, pero tienen familiares más jóvenes que ellos que los pueden impulsar a vivir la experiencia junto con las mascotas. Como también desean que dicha tecnología le sea útil a sus mascotas, que ellas sean parte de la experiencia, de lo contrario no tendría sentido.
Córtex	Co creación con los clientes de una clínica veterinaria.	¿Que desean los clientes? <u>Servicios clínicos veterinarios:</u> • Encontrar todo en un mismo lugar. • Un plan de seguros o una Eps para perros. • Campamentos para perros (lugar donde los perros puedan tener amigos e interactuar). • Que cada interacción con la clínica veterinaria sea memorable. • Eliminar las jaulas de las veterinarias, los dueños no soportan verlos en jaulas. • Eliminar la ansiedad del perro dentro de la clínica veterinaria. • Mientras atienden a la mascota que lo tengan en un campo abierto donde pueda correr y estar tranquilo, por ejemplo, un parque de diversiones mientras espera su turno para una operación o consulta. • Tener tecnología para tratar perros con SIDA y demás patologías graves. • Mejor servicio para los perros ancianos. • Desean una veterinaria más campestre para poder desplazarse con ellos. • Que tengan más cosas para entretenerse mientras ellos esperan algún servicio. <u>Atención cálida y humanizada:</u> • Ser más empáticos • Tratar a las mascotas humanizadamente, tratarlos como si los veterinarios fueran los dueños de las mascotas. • No ser agresivos ni bruscos con los perros.

Clasificación	Aspectos	Resultados
		• Un mejor proceso a la hora de despedirse del animal. <u>Domicilios de productos o servicios:</u> • Que tengan más cobertura en la ciudad de Cali y Jamundí <u>Atención en casa:</u> • Saber controlar a los perros nerviosos que se encuentran en las casas por que dicen los propietarios que sus perros son muy nerviosos. • Desean una EPS y Home care para sus mascotas <u>Espacios:</u> • Tengan más animación para sus mascotas para que ellas se sientan bien y diferente. • Mientras el dueño espera ellos desean un espacio a campo abierto donde las mascotas estén caminen y se les quite la ansiedad. • Algo más temático dentro de la clínica. <u>Ambientación:</u> • Ambientación más adecuada para ellos. • Más piezas de comunicación para ellos. <u>Mesas y sillas:</u> Desean muebles amigables con las mascotas, donde ellos se pudieran subir. <u>Sonidos:</u> Música para los perros, que les de tranquilidad porque muchos son muy nerviosos y ladran mucho, ensordecen a la gente. <u>Snacks para los perros y propietarios:</u> Brindar galletas o pasteles a los perros de las mascotas. Como también para los dueños de las mascotas, pero por la emergencia sanitaria prefieren no recibir.
Cerebro límbico	Representaciones, técnica proyectiva de co creación	Les gusta poder ver a sus mascotas libres y felices, en espacios campestres donde los perros y gatos puedan explorar, jugar y liberar su estrés. Les interesa buscar servicios y productos donde puedan fortalecer esa interacción y relación humano – animal, logrando así fortalecer el lazo familiar, toda vez que la mascota, desde el momento que se adquiere ya es un miembro más de la familia, es por esto que ya familias grandes, hogares unipersonales, solteros, casados, personas que reemplazan los hijos por las mascotas ya sacan un presupuesto a parte quincenal o mensual para responder por sus mejores amigos peludos. Desean espacios donde ellos puedan ver, tocar, sentir y oír a sus mascotas, preferiblemente lugares campestres como campamentos, parques de diversiones, parques con piscina, gimnasios anti estrés o que brinden servicios para perros obesos o con problemas del corazón. Esto nos lleva a humanizar más todas las facetas de la vida que vive el humano con el perro, desde que nace hasta que fallece. Donde sería importante sacar una línea de servicios que se adapten al ciclo de vida de la mascota, ligados a la salud y el entretenimiento canino, donde se pueden adaptar o reemplazar los servicios de un humano, especialmente para perros y gatos. Como por ejemplo escuelas caninas, paseadores de perros, EPS, parque de diversiones con piscina, cementerios, restaurantes, hoteles sin jaulas, ambulancias, sitios de espera pre y post cirugía sin jaulas, guarderías sin jaulas, gimnasios para salud mental y física, y por qué no, brindar una experiencia dentro de la clínica como por ejemplo un museo o un show room con realidad aumentada y realidad virtual donde puedan interactuar el humano y la mascota. En la parte de comunicación, todas las piezas publicitarias y tácticas de publicidad que se manejen deben ser siempre una familia, una pareja o una persona sola interactuando con la mascota, es necesario cambiar la publicidad que se tiene actualmente donde únicamente salen mascotas.

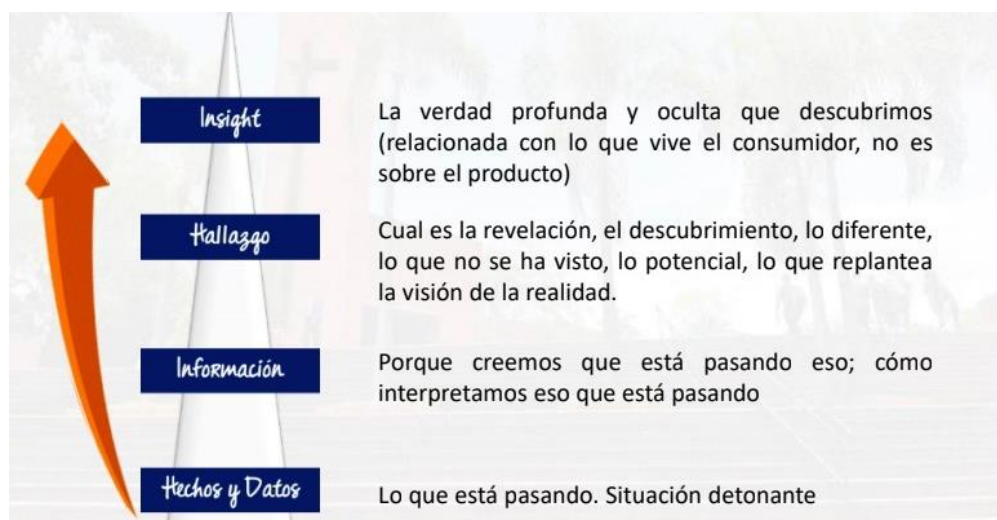
Clasificación	Aspectos	Resultados
Cerebro reptil	Improntas negativas	Las improntas negativas que se evidencian son el maltrato hacia sus mascotas por parte de un veterinario, el mal servicio de urgencias, pero sobre todo la falta de empatía y de humanización de las clínicas veterinarias con los animales, pues en algunos casos les duele que los lastimen en procedimientos o servicios veterinarios, que no tengan la infraestructura ni el equipo médico adecuado para atender diversas enfermedades y también comentan que las veterinarias trabajan solo por ganar dinero o por ser abusivos con los costos a la hora cobrar por el servicio.
Cerebro reptil	Improntas negativas	Las improntas positivas que los han marcado más en la vida, es cuando un veterinario trata de la mejor manera cualquier enfermedad, es cariñoso, respetuoso, atento y un excelente profesional. Como también recuerdan el trato humano cuando las mascotas fallecen, mencionan que en ese momento el trato durante y después con ellos y con su animal de compañía es crucial para marcar sus vidas, pues es un momento de dolor y sufriendo despegarse de un ser querido tan noble, inofensivo es indefenso que les dio muchos momentos de alegría y cariño desinteresado. Lo que detona las decisiones de los consumidores de clínicas veterinarias es cuando la marca cumple a cabalidad el código simbólico que en este caso es la “familia”, la unión a la tribu, el cariño, el amor y la ampliación de la familia; por tal motivo la empatía la calidez y el amor del veterinario es crucial. Por otra parte, está un segundo código simbólico que es la “seguridad”, demostrarle que los servicios médicos veterinarios y los profesionales que tratan a tus mascotas son lo más capacitados y humanos para salvarle la vida a sus mascotas o curar alguna enfermedad.

Nota. Tomado de *The evolutionary neuroethology of Paul MacLean: convergences and frontiers*, por Gardner & Cory (2002)

3.9.4 Modelo de escalonamiento

El modelo de escalamiento Dispenza (2008), cuenta con cuatro elementos:

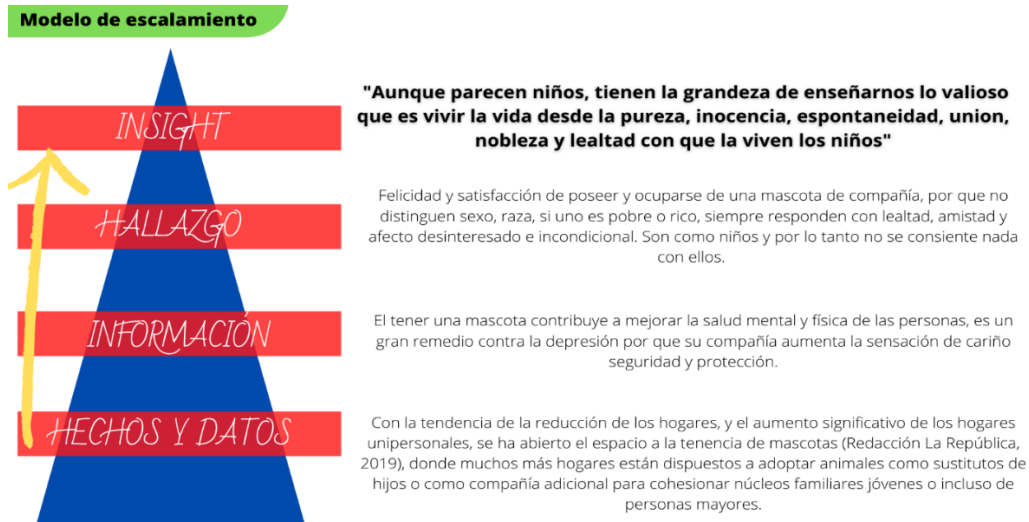
Figura 20. Modelo de escalonamiento



Nota. Tomado de *Desarrolla tu cerebro: la ciencia de cambiar tu mente*, por Dispenza (2008)

El modelo se aplicó al caso específico de las mascotas y su cuidado:

Figura 21. Modelo de escalamiento aplicado a las mascotas



Nota. Elaboración propia

Con este nuevo insight, esta nueva mirada, lo que se plantea es llevar a los humanos al mundo de las mascotas, antes que llevar a las mascotas al mundo de los humanos (es decir no humanizarlas), que los perros y gatos desde como son en su mundo nos enseñen valores en todo su ciclo de vida, para que los dueños de las mascotas, relacionen de manera especial haciéndoles consciencia que ellos en cada etapa algo nos enseñan desde que tienen a sus cachorros en su vientre hasta que fallezcan y en el momento de partir, no sea algo triste si no, un recuerdo de todo lo que nos enseñaron; es de resaltar que de ellos tenemos mucho que aprender y más en estos tiempos que algunas cosas se han perdido o que nosotros como seres humanos dejamos de poner en práctica. La idea es que en cada servicio que ofrezca la clínica, ofrecer la misma experiencia que ellos nos enseñan, según el arquetipo se crean frases en la sala de cirugía, partos, consultas, etc.

Algunos ejemplos de cómo se podría direccionar el insight.

Arquetipo Cuidador: la entrega de una mamá cuidando, protegiendo, alimentando, y jugando con sus cachorros. Como también los cachorros siempre esperar con ansias la llegada de su madre.

Arquetipo amigo: la incondicionalidad de las mascotas, yendo donde sea con su amo, estando en toda situación y en todo momento.

Arquetipo amante: su ternura, lo comelones, dulces, tiernos y juguetones.

4. Plan estratégico

Para definir las estrategias del plan, es necesario consolidar la información obtenida en los anteriores capítulos, con el fin de definir los factores clave de éxito y de esta manera llegar a las estrategias de creación de valor, entrega de valor y comunicación de valor.

Tabla 16. Matriz DOFA

Análisis externo Análisis interno	Oportunidades	Amenazas
	O1 Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas. O2 Banca de oportunidades O3 Promoción a las exportaciones O4 El Plan Nacional de Desarrollo Vigente (2018-2022). O5 Políticas frente a la emergencia nacional por el coronavirus O6 Entidades gubernamentales O7 Otros Programas de apoyo del Gobierno a Pymes e incentivos no monetarios. O8. Tasas de interés O9. Nuevas tecnologías de la información y la comunicación. O10. Cuidado de animales O11. Adopción de animales	A1 Situación económica del país (PIB) A2 Tasa de cambio A3 Crisis económica por la pandemia A4 Crecimiento del mercado de mascotas estancado por el COVID 19 A5 Desempleo A6 Pobreza A7 Inseguridad A8 Pandemia
Fortalezas	FO	FA
F1 Encontrar todos los productos y servicios en un mismo lugar F2 Infraestructura F3 Imagen F4 Tamaño F5 Ampliación de espacios F6 Cafetería F7 Abierta 24 horas F8 Ubicación F9 Parqueo F10 Top Of Heart Elevado F11 Personal médico bien capacitado F12 NPS elevado F13 Nivel de confianza elevado F14 Atención rápida	Estrategia de comunicación: Plan de Marketing digital, funnel de ventas, omnicanalidad, generación de contenido y comunicación multidimensional. (F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F11, F14, O9). Estrategia de Branding: Apoyar a los perros y gatos sin hogar, para fortalecer el vínculo entre las personas y la clínica. (F1, O11, O10.) Estrategia de relaciones públicas (F1, F10, F12, F13, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7)	Estrategia de fidelización: Fortalecer los planes de fidelización Clínica Super Mascotas. (F10, F12, F13, A1, A3, A4, A5, A6)
Debilidades	DO	DA
D1 Zonas verdes limitadas D2 Carencia de espacios campestres para esparcimiento y juegos D3 No cuenta con servicio móvil de baño D4 No tiene zona de espera para perros D5 No tener un sistema que tranquilice a los perros nerviosos. D5 No tiene un espacio para celebrar días especiales D6 Falta de posicionamiento y creación de contenido en SEO, SEM y redes sociales D7 No tener servicio de veterinario en casa D8 Encerrar a los perros en jaulas, los clientes no se sienten bien D9 Mal servicio de Súper Mascotas del Norte D10 No hay disponibilidad de urgencia con especialistas D11 Personal médico le falta calidez en la atención y empatía. D12 Carencia de espacio de entretenimiento D13 Falta de prótesis y elementos para perros discapacitados D14 Dar un trato diferente a los perros ancianos y ampliar productos para ellos como silla de ruedas, tenis antideslizantes. D15 Falta de solidaridad con los perritos de la calle. D16. No tienen EPS o seguro médico para perros D17 No tienen muchos espacios para gatos. D18. Únicamente cubren zona de domicilio en ciudad Jardín. D19. Falta de terapias alternativas D20. Dar un buen manejo a la situación cuando muere el perro. D21. Horario de visitas por hospitalización, reducido. D22. El baño de la mascota muy simple. D23. Muy costosa en vacunas y servicios médicos veterinarios D24. Reducidos cupos para guardería. D25. Integrar el canal digital con el canal físico. D26. Algunas veces los vigilantes no atienden con buena actitud. D27. No tienen música agradable para los perros	Estrategia de Innovación (D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7, D8, D12, D17, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7.) Estrategia de canales de distribución O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, D9, D18) Estrategia de precio (D23, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7) Estrategia de Experiencia de Cliente (D26, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7) Estrategia de diversificación (D10, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7) Estrategia de humanización (D11, D20, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7.) Estrategia de producto/servicio (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, D13, D14, D16, D19, D21, D22, D24) Estrategia de Branding (D15 O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7) Estrategia de comunicación (D25, D26 O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7)	Estrategia de precio: (D23, D16, A3, A5, A6, A8.) Estrategia de innovación: (D15, D16, A3, A4, A5, A6, A8)

4.1 Objetivos del plan de mercadeo

Tabla 17. Objetivos con base en las estrategias a realizar

Estrategias	Objetivos
Posicionamiento de marca	Incrementar el posicionamiento de marca en un 5% por medio de puntos de venta experienciales, durante los próximos 12 meses
Estrategia de productos y servicios	Ampliar el portafolio de servicios en un 15% y mejorar el los servicios en un 5% durante los próximos 6 meses
Humanización	Fortalecer los conocimientos y prácticas del equipo médico de veterinarios, a través del aprendizaje, que permita realizar buenas prácticas y renovar la atención humanizada hacia las mascotas y sus propietarios durante los próximos 3 meses.
Experiencia de Cliente	Mejorar e implementar en un 20% la experiencia que el cliente vive en la tienda durante los próximos 12 meses.
Innovación	Implementar metodologías ágiles que permitan rápidamente solucionar los problemas y crear nuevos productos y servicios para los clientes, durante los próximos 12 meses.
Fidelización	Implementar un sistema de fidelización y de marketing relacional con los clientes, que permita estar en continuo contacto y conocimiento de los mismos, durante los próximos 6 meses.
Comunicación	Alcanzar el número de visitas a la clínica veterinaria Súper Mascotas en un 5% (de 100 a 150 al mes) durante los próximos 12 meses.

4.2 Creación de valor

4.2.1 Posicionamiento de la marca

El posicionamiento es la forma en que los consumidores definen un producto con base en atributos importantes; es el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia. Los consumidores están sobresaturados de información acerca de productos y servicios. No pueden volver a evaluar los productos cada vez que toman una decisión de compra. Para simplificar el proceso de compra, los consumidores organizan los productos, los servicios y las empresas en categorías y los “posicionan” en su mente. La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen respecto al producto en comparación con los productos de la competencia (Kotler & Armstrong, 2017).

4.2.1.1 Descripción de la estrategia

La estrategia de posicionamiento de marca se enfoca en la diferenciación y la creación de valor mediante ventajas competitivas, brindándole al cliente otros espacios y otros servicios para el bienestar físico y emocional de sus mascotas; que generen atracción de nuevos clientes y fidelización de los clientes actuales. Esta estrategia se basa en lo que los clientes quieren para sus mascotas, lo cual implica realizar cambios estructurales.

4.2.1.2 Tácticas

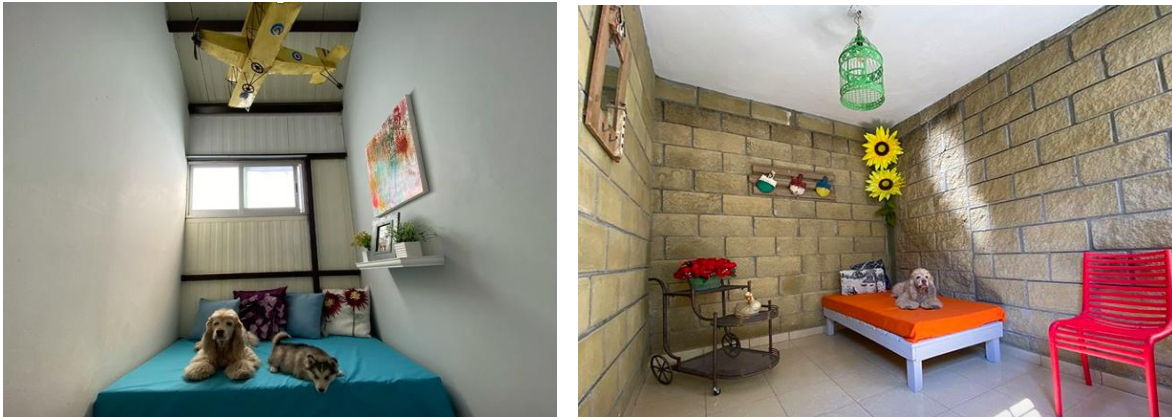
Táctica 1: Crear un parque campestre funcional y de entretenimiento en una zona campestre, que cuente con:

Gimnasio para mejorar la calidad de vida de los perros, donde ellos puedan perder peso, evitar enfermedades al corazón, recuperarse de algún tipo de lesión, realizar terapias, fortalecer la parte muscular, mitigar el estrés en perros nerviosos, realizar crossfit, nadar, pilates, masajes relajantes, estiramiento muscular, entre otras.

Posibilidad de realizar campamentos ligados a la enseñanza y la diversión, donde puedan realizar pasadías, fiestas de cumpleaños, ecocaminatas, amigocaminatas, ejercicios con obstáculos, natación, adiestramiento y demás. También realizar planes y/o paquetes personalizados para perros nerviosos que aún no estén en disponibilidad juntarse con otros perros, para que así puedan corregir ese tipo de conductas y logren ir con sus dueños a muchos lugares sin problemas y lograr mitigar la bulla de los ladridos.

Táctica 2: Ampliación de la guardería: debido a que la mayoría de entrevistados tienen una elevada inconformidad en la implementación de jaulas en las veterinarias, guarderías y peluquerías, se recomienda construir suites VIP para perros. Además de ampliar la guardería en este canal de distribución mencionado o en el punto de venta físico de Super Mascotas. Como se muestra en las siguientes imágenes:

Figura 22. Suites para perros



Táctica 3: Implementar estrategias de gamificación: donde exista mucha interacción entre el dueño y su mascota, asociado al cumplimiento de objetivos y obtención de recompensas, incentivando a dejar los datos de los propietarios y de sus mascotas. Ejemplo: Montar un juego en el punto de venta que incentive a dejar los datos de los usuarios y de sus mascotas, como por ejemplo si perro es nervioso o agresivo, la edad, el tamaño, fecha de cumpleaños, etc. y de los usuarios como el nombre, correo, teléfono, donde vive.

Táctica 4: Transporte para perros: una Van pequeña o mediana que se encargue de recoger y dejar a los perros para tomar cualquier servicio del parque campestre.

Táctica 5: Implementar una Van que brinde servicio de baño para perros, con el objetivo que los dueños ocupados eviten desplazarse hasta Súper Mascotas y puedan ver como bañan al perro o gato para generar confianza y tranquilidad en los propietarios.

Táctica 6: hotel y espacio de bienestar y entretenimiento para gatos, como se muestra en la siguiente imagen:

Figura 23. Espacio para gatos



4.2.1.3 Requerimientos

En la siguiente tabla se relacionan los requerimientos para la ejecución de las tácticas:

Tabla 18. Requerimientos de la estrategia de posicionamiento de marca

Táctica	Recursos	Costo
Táctica 1: Crear un parque campestre funcional y de entretenimiento en una zona campestre	Lote a finca / arriendo	\$12. 000.000
	Lounge campestre	\$70.000.000
	Perrera VIP	\$30.000.000
	Mobiliario para los perros	\$10.000.000
	Piscina	\$7.000.000
	Mano de obra	\$4.000.000
	Arquitecto	\$1.000.000
	Diseñador industrial	\$1.000.000
	Maestro de obra	\$15.000.000
Táctica 2: Ampliación de la guardería	Entrenadores caninos	
	Decoración para las suites VIP	\$5.000.000
	Perreras VIP	\$30.000.000
	Mano de obra	\$5.000.000
Táctica 3: Implementar estrategias de gamificación	Arquitecto	\$3.000.000
	Mobiliario digital	\$12.000.000
	Implementos de gamificación	\$3.000.000
	Community manager	\$1.000.000

Táctica	Recursos	Costo
	Gerente de Marketing	\$2.500.000
	Encargado de marketing digital	\$1.000.000
Táctica 4: Transporte para perros que transporte al parque campestre	Furgoneta adecuada para el transporte de mascotas.	\$40.000.000
	Maestro de obra para adecuar el móvil en su interior y exterior	\$10.000.000
	Conductor	\$800.000
	Mano de obra	\$800.000
Táctica 5: Implementar una Van que brinde servicio de baño	Furgoneta adecuada para el transporte de mascotas.	\$40.000.000
	Adecuación para baño:	\$5.000.000
	Maestro de obra para adecuar el móvil en su interior y exterior	\$10.000.000
	Peluqueros caninos especializados	\$1.200.000
	Conductor	\$1.200.000
Táctica 6: hotel y espacio de bienestar y entretenimiento para gatos	Mobiliario	\$7.000.000
	Infraestructura	\$20.000.000
	Arquitecto	\$1.000.000
	Maestro de obra	\$800.000
	Total	\$338.300.000

4.2.2 Estrategia de las ofertas de mercado

4.2.2.1 Estrategia de producto/servicio

Un producto es cualquier bien que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos no sólo son bienes tangibles, como automóviles, computadoras o teléfonos celulares. En una definición amplia, los productos también incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones e ideas o una mezcla de estos elementos (Kotler & Armstrong, 2017).

Descripción de la estrategia: Esta estrategia se concentra en la solución que se le va a dar al cliente de acuerdo a sus necesidades y experiencias que ha vivido en otras clínicas veterinarias, y que Súper Macotas no cuenta con ese tipo de productos y servicios.

Tácticas

Táctica 1. Alianzas con proveedores para adquirir prótesis y elementos necesarios para perros discapacitados. Incluso se puede implementar un software de modelado 3D que ayude a

desarrollar prótesis más personalizables para las mascotas a las que le faltan los miembros, con el objetivo de que estos perritos tengan una oportunidad de tener una vida más normal.

Táctica 2. Implementar medicinas alternativas, homeopáticas e intervenciones etológicas que contribuyan en el bienestar físico y mental de la mascota.

Táctica 3. Dar un buen manejo cuando muere la mascota del propietario, con ayuda de la empatía del médico, el trato hacia el propietario y la mascota es fundamental, hacer seguimiento continuo del estado emocional de la persona.

Táctica 4. Ampliar el horario de visitas para los perros hospitalizados o en su defecto instalar cámaras de video y enviar registro continuo del estado del perro, para que sus propietarios los puedan observar siempre y estar tranquilos.

Táctica 5. Mejorar el baño de las mascotas, haciendo de algo más experiencial y sensorial, diseñando un lugar especial y muy decorado con todos los códigos y símbolos de peluquerías, donde el usuario pueda ver como bañan a su mascota y del a los perros y gatos más accesorios decorativos y agreguen más implementos de limpieza.

Táctica 6. Brindar combos y promociones en vacunación y consultas médicas, toda vez que el usuario percibe estos servicios y productos como algo muy costoso.

Requerimientos

Tabla 19. Requerimientos de la estrategia de producto/servicio

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
Táctica 1: Alianzas con proveedores / Adquisición de prótesis.	Encargado del área de Marketing	Escaparate para exhibir los productos	\$500.000
Táctica 2: Implementar medicinas alternativas	Veterinarios y encargado de marketing	Medicinas	\$2.000.000
Táctica 3: Médicos más empáticos que acompañen al propietario cuando muere el animal.	Veterinarios	Capacitaciones	\$1.500.000
Táctica 4: Ampliar el horario de visitas a perros hospitalizados	Gerente de la empresa Atención al cliente	Base de datos de los clientes	\$1.200.000
Táctica 5: Mejorar el baño de las mascotas, que sea más experiencial.	Encargados de los baños de mascotas. Encargado de marketing	Accesorios para perros. Decoración. Muebles. Productos de aseo.	\$ 3.000.000
Táctica 6: Brindar paquetes de productos o servicios.	Encargado de marketing Encargado de marketing digital.	Volantes físicos. Imágenes y videos digitales.	\$1.000.000
		Total	\$8.000.000

4.2.2.2 Complemento de la oferta

Los productos son un elemento fundamental de la oferta de mercado general. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la formulación de una oferta que entregue valor a los clientes meta. Esta oferta se convierte en la base sobre la cual la empresa construye relaciones redituables con los clientes y consumidores (Kotler & Armstrong, 2017).

Descripción de la estrategia: Se centra en mejorar y complementar los servicios de la Clínica Veterinaria de acuerdo a las peticiones de los clientes. Como también es de gran utilidad para capturar nuevos segmentos.

Tácticas

Táctica 1: Servicio a domicilio veterinario en casa y/o asesoría virtual con el objetivo que las personas ahorren el esfuerzo y el tiempo de ir a la Clínica y evitar el estrés en sus mascotas.

Táctica 2: EPS para mascotas, donde se vinculen todos los puntos físicos de Super Mascotas, para que las personas tengan la opción de elegir el de su preferencia acorde al lugar donde se encuentren, dando la posibilidad de elegir un plan mensual de acuerdo a sus necesidades. Dichos planes se pagan mensuales y pueden ser básicos, intermedios y avanzados, dando la posibilidad a personas que se encuentren en estratos socioeconómicos menores puedan acceder a dichos servicios de salud para la mascota.

Requerimientos

Tabla 20. Requerimientos complemento de la oferta

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
Táctica 1: Domicilio de veterinario	Veterinarios	Van canina	\$30.000.000
Táctica 2: Eps para mascotas.	Veterinarios Servicio al cliente Encargado financiero	Infraestructura Equipos de mesa Wifi Impresora	\$7.500.000
		Total	\$37.500.000

4.2.2.3 Componente de innovación

Una innovación es la introducción de un producto (bien o servicio) o de un proceso, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE, 1997).

Descripción de la estrategia: Diseñar nuevos productos y hacer innovación incremental a los servicios que actualmente hacen parte de Super Mascotas, para lograr una notoria diferencia de los competidores y satisfacer los deseos de los clientes.

Tácticas

Las tácticas de crear una EPS para mascotas, un parque para mascotas, guardería y gimnasio para los gatos, terapias con medicina alternativa; que se desarrollaron en las estrategias anteriores son también innovadoras. Adicional a ellas se plantean las siguientes nuevas tácticas:

Táctica 1: Instalar cámaras en la zona de cirugía, peluquería y guardería, para mostrarle al cliente el trato humanizado que se le da a su mascota y así generar más confianza.

Táctica 2: diseñar un espacio dentro de la VAN que sea instagrameable (Las personas toman fotos de algo que les gusta y las difunden de manera digital, atrayendo más compradores) Fotos donde se tomen fotos profesionales a las mascotas recién bañadas, con sus respectivos arreglos y los dueños las puedan dejar como recuerdo y subir a sus redes sociales.

Táctica 3: Crear un espacio para fiestas dentro de la clínica, con un excelente merchandising y decoración para celebrar los días especiales de los perros y los gatos en familia. Como también brindar dentro del servicio, fotografías y videos profesionales, para que sean subidos a redes sociales. Algo parecido cuando alguien visita una atracción de Disney.

Táctica 4: Cambiar o rediseñar las jaulas para los perros, por jaulas más grandes, cálidas y cómodas, donde el perro se sienta tranquilo antes de entrar a una cirugía o estar en guardería.

Requerimientos

Ver tabla 21.

Tabla 21. Requerimientos del componente de innovación

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
Táctica 1: Instalación de cámaras.	Mano de obra – instalación Proveedor de cámaras	Juego de Cámaras	\$3.000.000
Táctica 2: Diseñar espacio en la VAN para fotos	Mano de obra Diseñador industrial	Accesorios Decoración	\$2.000.000
Táctica 3: Espacio para fiestas en la clínica	Diseñador de interiores	Decoración Accesorios Mesas	\$1.500.000
Táctica 4: Rediseño de las jaulas	Mano de obra Arquitecto		\$8.000.000
		Total	\$14.500.000

4.2.2.4 Relacionamiento

Las relaciones públicas (PR), son actividades encaminadas a forjar buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la generación de información favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, relatos o sucesos desfavorables (Kotler & Armstrong, 2017).

Las marcas, son elementos fundamentales de las relaciones que tiene la compañía con sus clientes. Las marcas representan las percepciones y los sentimientos de los consumidores acerca de un producto y su desempeño, es decir, todo lo que el producto o servicio significa para los consumidores (Kotler & Armstrong, 2017).

Descripción de la estrategia: Se trata de presentar la oferta con su debido estudio de mercado y plan de marketing, a las diferentes entidades del gobierno, entablando relaciones con inversionistas y organizaciones sin fines de lucro para tener apoyo financiero, con el fin de poner en marcha todas las estrategias y tácticas de innovación y del negocio. Para que los clientes tengan más conexión con Súper Mascotas, se plantean apoyar causas sociales y medioambientales, logrando que las personas tengan en su mente, una marca más diferenciada y relevante.

Tácticas

Táctica 1: Branding/ Marca: apoyar causas: cambiarle la vida a uno o más perros callejeros, es decir, coger a un perro o gato en estado de calle y darle servicios médicos, hogar,

aseo y alimentación, y una vez esté completamente sano ofrecerlo en adopción a una familia responsable. Dicha historia se debe comunicar mediante piezas publicitarias y de video en los canales digitales y físicos de la marca.

Táctica 2: Con el propósito de contrarrestar los efectos medioambientales, tratándose de la huella de dióxido de carbono que se producen por las mascotas de compañía, es necesario que Súper Mascotas, tenga un plan de sostenibilidad, ayudando con el objetivo de desarrollo sostenible número 13 “Acción por el Clima”. Entre las acciones importantes que puede hacer la marca estarían, financiar proyectos y/o Promover la descontaminación de ríos (puede ser el río Cali), reforestación, el cuidado de las fuentes hídricas, recolección de botellas y tapas plásticas en contenedores especiales, uso de energías renovables dentro de la clínica, entre otras.

Táctica 3: Relaciones públicas. Teniendo en cuenta todos los atributos de la Clínica Veterinaria Súper Mascotas, el NPS, el *top of mind* y *top of heart* elevado, usarlo para establecer ayudas que brinda el gobierno como por ejemplo, la Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas, la Banca de oportunidades, promoción a las exportaciones, El Plan Nacional de Desarrollo Vigente (2018-2022) y las políticas frente a la emergencia nacional por el coronavirus para fortalecer el musculo financiero y buscar inversionistas para todas las propuestas que se tienen a raíz de la investigación de mercados.

Táctica 4: Comunicación con el cliente. Crear canales de comunicación con el cliente, mensajería del teléfono, vía telefónica, vía WhatsApp y chat de Messenger, chat de Instagram para dar respuesta oportuna a las inquietudes y solicitudes del cliente.

Táctica 5: La voz del cliente. Establecer un buzón de sugerencias físico y digital para conocer las PQRS de los clientes.

Requerimientos

Tabla 22. Requerimientos de la estrategia de relacionamiento

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
Táctica 1: Apoyar causas / perros callejeros	Encargado de marketing	Espacio de la clínica para dar hogar de paso al perro. Alimento. Medicamentos.	\$2.000.000
Táctica 2: Causas de sostenibilidad / apoyar con	Encargados de servicio al cliente de la clínica,	Elementos de bioseguridad para recoger basuras, almuerzos y snacks, material POP	\$300.000

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
el objetivo de desarrollo sostenible #13	para realizar días de campo.	comunicando que Súper Mascotas colabora con la causa. Transporte.	
Táctica 3: Relaciones públicas / partes interesadas.	Fuerza de ventas, relacionista público.	Catálogo de producto y servicios, equipo portátil.	\$1.200.000
Táctica 4: Medios de comunicación con el cliente.	Servicio al cliente	Equipo móvil y base de datos.	\$1.200.000
Táctica 5: La voz del cliente.	Encargado de marketing	Espacio en el punto de venta y la página web para implementar el buzón	\$100.000
		Total	\$4.800.000

4.2.3 Procesos

4.2.3.1 Estrategia de humanización

Humanizar es un asunto ético, que tiene que ver con los valores que conducen nuestra conducta en el ámbito de la salud. Cuando los valores nos llevan a diseñar políticas, programas, realizar cuidados y velar por las relaciones asociadas con la dignidad de todo ser humano, hablamos de humanización. Por ello es de gran importancia tener en cuenta la preparación de los profesionales en salud para la concientización y sensibilización con respecto a la atención de los usuarios, que debe realizarse en el contexto de la ética y los valores, de este modo se pretende atender al paciente y suplir sus necesidades a nivel físico, emocional, intelectual y social.

Descripción de la estrategia: Esta estrategia se enfoca en humanizar la atención en todas las áreas de la clínica Super Mascotas, que tengan interacción con el cliente, especialmente el área médica, toda vez que en la investigación elaborada se identificó que los veterinarios algunas veces solo tienen en cuenta el factor dinero más no son carismáticos ni empáticos.

Tácticas

Táctica 1. Brindar capacitaciones en humanización, con una intensidad de 2 – 3 horas cada 8 días, durante 3 meses; dicha capacitación está dirigida a médicos veterinarios y se realizarán seminarios – talleres vivenciales, que aborden temas como los principios básicos y avanzados sobre la atención centrada en el ser humano y su mascota; las mejores estrategias y prácticas

aplicadas en América Latina; guías, pasos y pautas esenciales para llevar a cabo una atención cálida y humana en consulta externa, cirugía y fallecimiento del animal, etc. Es muy importante realizar este tipo de capacitaciones, toda vez que es uno de los atributos más valorados por los dueños de las mascotas, el objetivo es que exista una integridad entre el profesionalismo médico, calidez y cariño hacia los animales que atiende. Es importante que dichos talleres se direccionen para cada momento de la vida del perro, especialmente los perros ancianos.

Requerimientos

Tabla 23. *Requerimientos de la estrategia de humanización*

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
Táctica 1: Talleres de humanización en salud	Psicólogos	Salón o espacio para realizar los talleres	\$2.000.000
	Total		\$2.000.000

4.2.3.2 Estrategia de Experiencia de Cliente

Actualmente no es suficiente con satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, hay que superarlas. Las personas no solo se mueven por la aparente calidad de los productos o servicios, los precios bajos o la imagen de marcas; buscan experiencias únicas e inspiradoras que las hagan sentir mejor. Por eso, ofrecer una buena experiencia a los clientes proporciona una ventaja competitiva. Para ello son necesarias diversas interacciones en que intervienen los canales de distribución y otros elementos, como factores internos y externos. Estas percepciones ayudarán, si son positivas, a vender y conseguir más ventas, posicionar a la empresa y, por consiguiente, retener y fidelizar al consumidor (Schnarch Kirberg, 2014).

Descripción de la estrategia: Esta estrategia se centra en escuchar y comprender a los clientes que van por primera vez y a los que ya son recurrentes, entender que sentimiento o emoción tienen en cada interacción con la empresa Súper Mascotas, desde antes de llegar, durante y después de salir de la clínica. Para fortalecer el viaje del cliente se proponen las siguientes tácticas.

Tácticas

Táctica 1: Implementar nuevos muebles o cambiar el material de los muebles existentes, por muebles amigables con las mascotas.

Táctica 2: Implementar música que relaje y desestrese a las mascotas en la zona de espera. Como también implementar métodos para tranquilizar a los perros nerviosos, por ejemplo, el método *tellintong touch*. Nota: En caso de que el perro sea muy nervioso y agresivo, ofrecer el servicio del parque campestre.

Táctica 3: En la zona verde y/o en el parque mencionado anteriormente, generar momentos donde se puedan celebrar los cumpleaños o días especiales para perros, ofreciendo un espacio muy bien decorado, juegos donde puedan interactuar los propietarios y las mascotas, tortas, snacks, personalizados y naturales que nutran a la mascota y que no les de daño de estómago; por último, hacer registro fotográfico y de video de ese momento.

Táctica 4: Capacitar el personal administrativo en atención y empatía con el cliente, generar en cada interacción que tiene el cliente con el personal de la clínica un momento memorable y/o agradable. Con el propósito de Mejorar las interacciones que tiene el cliente en todo su viaje de compra a la clínica de súper mascotas, empezando con el parqueo y el vigilante.

Táctica 5: Brindar snacks a los perros y gatos en las salas de espera, y tinto o agua a los propietarios de las mascotas.

Táctica 6: Crear un área de experiencia de cliente e innovación, donde siempre estén midiendo el nivel de satisfacción y los sentimientos que los clientes tengan en cada punto de contacto con la empresa, por medio de herramientas como el Customer Journey Map y el Blue Print; además siempre estar en la constante búsqueda de necesidades de los clientes y no clientes de Súper Mascotas, para solucionar sus inconvenientes de manera ágil y oportuna.

Requerimientos

Tabla 24. Requerimientos de la estrategia de la experiencia del cliente

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
Táctica 1: Muebles amigables con las mascotas	Experto en tapicería	Tela amigable con la mascota.	\$500.000
Táctica 2: Música y tellintong touch.	Personal de servicio al cliente de la clínica	Baffles	\$1.500.000
Táctica 3: Momentos memorables / días especiales.	Decorador de fiestas, personal de servicio al cliente	Elementos de decoración, pasteles, galletas y helados.	\$200.000
Táctica 4: Capacitar en atención y empatía todos	Experto en capacitación de servicio al cliente	Salón de capacitación	\$2.000.000

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
los colaboradores de la empresa			
Táctica 5: Snacks para perros y gatos en las salas de espera	Encargados del aseo o servicio al cliente	Galletas	\$200.000
Táctica 6: Área de experiencia de cliente.	Encargado de marketing	Oficina y equipo de mesa.	\$3.000.000
		Total	\$7.400.000

4.3 Entregar valor

El marketing actual se refiere en su totalidad a crear valor y compromiso del cliente en un mercado rápidamente cambiante, cada vez más digitalizado y caracterizado por las redes sociales. El marketing se inicia con la comprensión de las necesidades y los deseos del consumidor, determinando a qué mercados meta puede servir mejor la organización y desarrollando una propuesta de valor atractiva mediante la cual la organización logre atraer y hacer crecer a una clientela valiosa (Kotler & Armstrong, 2017).

4.3.1 Descripción de la estrategia

Esta estrategia se centra en conocer muy bien el cliente, para darle diversos productos y servicios cada vez más personalizados y así generar mejores experiencias con la empresa para mantener a los clientes satisfechos y que no recurran a otros competidores.

4.3.2 Tácticas

Táctica 1: Hacer uso de gamificación en puntos de venta físicos y virtuales para que los usuarios tengan emociones positivas y más involucramiento con la marca, es recomendable que dichas actividades se asocien al cumplimiento de objetivos y obtención de recompensas; incentivando a dejar datos de ellos y de sus mascotas.

Táctica 2: Realizar actividades de relacionamiento con los clientes, como por ejemplo llamadas de seguimiento para constatar que los productos o servicios hayan salido bien, enviar

muestras de un producto nuevo, seleccionar clientes y brindarles un servicio gratis o hacerles un homenaje, brindar un kit de bienvenida digital, club de clientes nuevos y antiguos, etc.

Requerimientos

Tabla 25. Requerimientos de la estrategia de entrega de valor

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
Táctica 1: Gamificación en punto de venta físico y virtual.	Encargado de marketing	Juegos interactivos	\$20.000.000
Táctica 2: Actividades de relacionamiento con los clientes.	Encargado de servicio al cliente y marketing.	Productos y/o servicios de la clínica. Equipo de oficina. Programas de diseño. Equipo celular Base de datos Diseño gráfico.	\$3.500.000
	Total		\$23.500.000

4.4 Comunicar valor

En conjunto, la mezcla de promoción de una compañía, también llamada mezcla de comunicaciones de marketing, consiste en la combinación específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la compañía para comunicar valor a los clientes en forma persuasiva y establecer relaciones con ellos.

Esta estrategia de Comunicaciones Integradas de Marketing, se centra en poner al cliente en el centro de la estrategia, es decir, ya identificando sus motivaciones y barreras en la investigación de mercado, respecto a la marca, se procede a comunicar el valor de Super Mascotas, de una forma coordinada, que permita dar a conocer mejor la marca, fidelizar al cliente, mantener su posicionamiento, la promesa de valor y sus diferenciales. Para esto se plantean 4 tácticas de comunicación (Conocimiento de marca, relacionamiento, experiencia y fidelización) bajo el modelo de LAYERS COMMUNICATION: JWT's 4D MODEL, donde en cada táctica se trabajarán actividades relacionadas a:

Publicidad: Incentivar las ventas de los diferentes productos y servicios de la clínica.

Internet: Hacer uso de la página web y redes sociales, con imágenes y videos de instalaciones y servicios, para generar una conexión directa con los consumidores y entablar relaciones con ellos. Reducir la cantidad de clics en las compras y en la toma de datos de los clientes para tener una mejor experiencia de usuario.

Relaciones públicas: Crear contenido con el fin de relacionarse más con el cliente, solucionando sus problemas mediante los datos obtenidos y mediante el contenido, para lograr que dicho contenido sea relevante y logre conectar y fidelizar.

Trade marketing: Resaltar las características sensoriales y experienciales de la clínica Súper Mascotas.

Tácticas

Táctica 1: Esta táctica se centra en posicionar la clínica Súper Macotas, creando campañas publicitarias para generar conocimiento y recordación de marca, hacer publicaciones y posts frecuentes con mucho alcance y repeticiones, comunicando la propuesta de valor, dando a conocer los productos y servicios de la clínica logrando fortalecer la buena imagen de la Empresa.

Táctica 2: Una vez las personas conozcan el servicio y el producto, y se generen ventas vamos a trabajar toda la parte de fidelización y relacionamiento con la marca, con el fin de fortalecer la imagen y reputación de la misma.

Táctica 3: En esta táctica la marca va a generar experiencias dentro del punto de venta y por fuera de él, incentivando a que las personas visiten y vivan cosas diferentes con la marca.

Táctica 4: personalización de los procesos de comunicación y generar recordación de marca por medio de una comunicación multidimensional.

Ver tabla 26.

En la tabla 27 se plantea un esquema para que los clientes y no clientes de Súper Mascotas realicen acciones específicas requeridas por la marca; teniendo en cuenta que nadie hace nada sin esperar nada a cambio, se plantean unas recompensas que son relevantes para el propietario y la mascota, de esta manera, el cliente se ve impulsado a realizar la acción. Por último, se proponen aspectos importantes a tener en cuenta a la hora de materializar las piezas de comunicación.

Tabla 26. Requerimientos de la estrategia de comunicación de valor

Táctica	Recursos humanos	Recursos técnicos/materiales	Costo
Táctica 1: Posicionamiento de marca.	Encargado de marketing Community manager. Diseñador gráfico. Fotógrafo.	Computador de mesa Wifi Programa de diseño	\$4.000.000
Táctica 2: Fidelización y relacionamiento con la marca.	Fuerza de ventas. Community manager. Encargado de marketing	CRM Computador de mesa Wifi Teléfono celular	\$4.000.000
Táctica 3: Generar experiencias.	Encargado de marketing Fotógrafo Community manager	Fotógrafo Material POP Logística	\$4.000.000
Táctica 4: Personalización de la comunicación.	Community manager Desarrollador de realidad aumentada y comunicación móvil	Teléfono celular Computador de mesa	\$4.000.000
			\$16.000.000

Tabla 27. Cuadro de acciones múltiples

Objetivos	Incrementar un 5% la asociación de marca a los clientes y no clientes de súper mascotas con los valores de la clínica a cierre de 2022 a través de contenido de valor en redes sociales y web.	Incrementar las interacciones en un 10% entre la marca y los clientes de la clínica durante los próximos 6 meses a través de contenido de valor, videos y juegos interactivos, y en el punto de venta.	Aumentar en un 5% los prospectos durante los próximos 6 meses mediante ofertas atractivas y mostrando los valores de la clínica.	Aumentar en un 15% la retención de clientes por medio de cupones de descuento, sorteos interactivos y contenido de valor durante los próximos 12 meses.
Target	Clientes y no clientes de la clínica y que aman a sus mascotas	Clientes de Súper Mascotas	Clientes y no clientes de la clínica y que aman a sus mascotas	Clientes de Súper Mascotas
Acción	Que las personas se enteren de todos los productos y servicios de Súper Mascotas y se dirijan al punto de venta a comprar recurrentemente o por primera vez.	La gente visualice y comparta, interactúe y pase un momento agradable por medio del contenido de la marca.	Las personas se interesen por la oferta de la marca y llenen un formulario.	Las personas recomienden la clínica Súper Mascotas, siempre repitan su compra y co-creen con la marca.
Recompensa	Encontrar productos especializados para perros ancianos. Terapias y métodos alternativos para solucionar problemas de comportamiento. Tener un lugar donde vivir una experiencia diferente con sus mascotas al aire libre. Aprender de lo que nos enseñan las mascotas durante cada etapa de su vida.	Pasar momentos agradables en las instalaciones de Super Mascotas. Pasar un momento ameno en su dispositivo móvil. Conocer más de su mascota y de sus cuidados. Obtener descuentos.	Ingreso a una charla gratis. Participar de un LIVE en Instagram o YouTube gratis. Educarse gratuitamente mediante contenido de valor. Obtener ofertas o cupones de descuento.	Sentirse respaldado por una marca. Generar bienestar en el dueño y la mascota. Atender correctamente las necesidades. Descuentos.

	Sentirse seguros y respaldados por excelentes médicos veterinarios empáticos y cariñosos. Excelentes instalaciones acordes a lo que la gente quiere vivir y sentir. Descuentos especiales.			
Soporte	Espacio campestre con Gimnasio para tratar perros con estrés y demás enfermedades. Buena Infraestructura Concepto fresco y campestre. Veterinarios siempre empáticos. Diversidad de productos. Terapias alternativas.	Gamificación en el punto de venta. Gamificación en redes sociales y pagina web. Ej.: Kahoot o juegos en Instagram.	Espacio en alguna oficina para generar los LIVES. Accesorios como trípode, cámara y edición de video. Generador de contenido.	Página web. Descuentos online y punto de venta. Buzón de sugerencia. Entrevistas. Encuestas. Focus Group. Observación en redes sociales.
Medios	Ganados: Página web, menciones, compartir, posts. Pagados: Instagram, Facebook, TikTok SEO y SEM	Kahoot Instagram Página web Facebook	Instagram YouTube Facebook	Redes sociales Página web Personal de la clínica.
Personalidad	Cuidador: ocuparse de proteger a los demás. Amigo: ser incondicional empático y cariñoso con todos.	Amante: Interesarse por la gente, generar unión y buenas relaciones. Bufón: Disfrutar y vivir el presente	Amigo: Conectarse con los problemas de la vida cotidiana de los clientes con sus mascotas.	Amigo: Escucha y entendimiento constante.
Rol de contenido	Persuadir: Mostrar atributos y beneficios funcionales. Educar: Dar solución a problemas que tienen los propietarios de las mascotas por medio de contenido. Provocar acción: Desplazarse al punto de venta	Entretener: Vivir una experiencia divertida y pasar un buen momento.	Educar: Expertos enseñar mediante Video Lives.	Persuadir: Comunicar valores y atributos amarrados a un descuento o cupón.
Ejes temáticos	Generar autoridad: Comunicar temas en los que la clínica es experta, por ejemplo: Infraestructura, Equipos médicos, instalaciones, etc Valores/causas: Comunicar los valores y las causas ambientales y sociales que apoya la clínica. Micro momentos: Comunicar videos cortos que solucionen problemas cotidianos en la vida del amo con su dueño. Ejemplo: enseñar al cachorro a orinar a fuera.	Micro momentos: Generar contenido interactivo por medio de videos, infografías, imágenes, en redes sociales que solucionen un problema que tenga el propietario con su perro. Comunicar por medio de curación de contenidos temas de interés sobre las mascotas.	Autoridad: Enseñar y dar tips sobre las diferentes razas y cómo mejorar el comportamiento de las mascotas.	

5. Presupuesto

La tabla 28 contiene el presupuesto total de las estrategias propuestas.

Tabla 28. Presupuesto del plan de mercadeo

Estrategia	Costos
Posicionamiento de marca	\$338.300.000
Producto / servicio	\$9.200.000
Complemento de la oferta	\$37.500.000
Innovación	\$14.500.000
Relacionamiento	4.800.000
Humanización	2.000.000
Experiencia de cliente	\$7.400.000
Entregar valor	23.500.000
Comunicación	\$16.000.000
Gran Total	\$453.000.000

6. Plan de acción y cronograma de actividades

Tabla 29. Plan de Acción y cronograma

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Posicionamiento de marca	Táctica 1: Crear un parque campestre funcional y de entretenimiento en una zona campestre.	Implementar un gimnasio (Campo abierto, juegos, piscina) para perros obesos y de mala conducta y que sufran de estrés.	Encargado de Marketing al Servicio al cliente.	6 meses	Medir el Top of Mine Medir el Top of Heart Asociación de la marca con empatía, buenas experiencias y médicos profesionales.												
		Implementar un hotel para perros y gatos sin jaulas.															
		Crear una cafetería para las mascotas y sus propietarios.															
	Táctica 2: Ampliación de la guardería.	Eliminar el concepto de jaula y adecuar cubículos más cálidos y amigables.															
	Táctica 3: Implementar estrategias de gamificación.	En LIVES de Facebook, Instagram o Zoom jugar Kahoot, con preguntas relacionadas a las macotas y los tres primeros puestos ganaran productos. Encuestas en historias de Instagram															
		Alcanzar niveles en tarjeta de puntos, a mayor nivel más descuentos.															
	Táctica 4: Transporte para perros.	Recoger y entregar a las mascotas de los propietarios en la puerta de sus casas.															
		Espacio de carga siempre limpio, cómodo y cálido con las mascotas.															
	Táctica 5: Implementar una Van que brinde servicio de baño.	Crear una VAN diseñada especialmente para el baño de perros y gatos, con un diseño, colores y espacios llamativos.															
		Incluir un escaparate dentro de la VAN donde los propietarios puedan elegir que accesorios poner a sus mascotas después del baño.															
	Táctica 6: hotel, espacio de bienestar y entretenimiento para gatos.	Diseñar un hotel para gatos, con muchos juegos en las paredes, accesorios y un concepto campestre.															
		Cajas espaciosas para que ellos puedan dormir.															

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Producto /servicio	Táctica 1: Alianzas con proveedores / Adquisición de prótesis.	Buscar proveedores con el propósito de ampliar el stock de productos médicos para perros ancianos, como por ejemplo sillas de ruedas, zapatos antideslizantes, prótesis.	Departamento de mercadeo. Servicio al cliente	3 meses	Satisfacción del cliente.												
	Táctica 2: Implementar medicinas alternativas.	Adquirir medicamentos provenientes de plantas o minerales sin químicos ni aditivos, inyectables o en gotas.															
	Táctica 3: Médicos más empáticos que acompañen al propietario cuando muere el animal.	Realizar 4 talleres mensuales sobre empatía con los médicos veterinarios, con el fin de ser más cálidos con los clientes.															
	Táctica 4: Ampliar el horario de visitas a perros hospitalizados.	Ampliar 4 horas el horario de visitas a perros hospitalizados.															
		Comunicar por medio de redes sociales, correo y punto de venta esta nueva ampliación.															
	Táctica 5: Mejorar el baño de las mascotas, que sea más experiencial.	Cambiar la decoración del baño actual, por una decoración más sensorial, con todos los símbolos, códigos de una peluquería y															
		añadir muchos colores.															
		Implementar baños con diferentes productos para diferentes tipos de piel.															
		Ofrecer diferentes servicios las perras o gatas, como por ejemplo pintar las uñas.															
		Poner accesorios más llamativos a las mascotas una vez se termine el baño.															
	Táctica 6: Brindar paquetes de productos o servicios.	Adecuar un espacio para tomarle fotos a las mascotas una vez ya estén peluqueadas y subirlas a redes sociales.															
		Diseñar y/o planes de productos y servicios médicos, estéticos y accesorios, según el momento de vida en el que se encuentren. Por ejemplo, paquete para recién nacidos, cachorros, jóvenes, adultos y ancianos.															

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Complemento de la oferta	Táctica 1: Veterinario a domicilio.	Hacer uso de una VAN para que se transporte el veterinario.	Departamento de mercadeo Servicio al cliente Departamento de talento humano	8 meses	Satisfacción de cliente Incremento en la participación de mercado.												
		Poner a disposición un médico veterinario.															
		Diseñar un kit médico portátil para atender a la mascota.															
		Diseñar un canal de comunicación vía WhatsApp para atender solicitudes.															
		Diseñar piezas publicitarias para brindar el servicio.															
	Táctica 2: Eps para mascotas.	Promover la afiliación de las mascotas de compañía a un sistema integrado de salud para animales.															
		Implementar un plan de promoción y prevención para fidelizar a los propietarios.															
		Vincular todos los centros de salud de Súper Mascotas para que los usuarios tengan mayor cobertura y puedan elegir según su ubicación y necesidad.															
		Crear una suscripción a la clínica donde el propietario pague de manera mensual.															

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Innovación	Táctica 1: Instalación de cámaras.	Táctica 1: Instalar cámaras donde se presente más incertidumbre por parte de los propietarios cuando dejan a su mascota: Cirugía, baño, guardería.	Departamento de mercadeo	12 meses	Número clientes entrevistados para entender sus diferentes necesidades. Número de ideas por empleado para dar solución a un reto. Cantidad de nuevos productos o servicios lanzados por año. Porcentaje de participación en el mercado. ROI, retorno sobre la inversión. Porcentaje de productos y servicios exitosos.												
	Táctica 2: Diseñar espacio en la VAN para fotos.	Crear un espacio muy decorado e interactivo en la VAN de baño, acompañado de fotografías profesionales; dichas fotografías se les avían a los dueños a su WhatsApp o correo para que la subas a sus redes y lleguen más clientes.															
	Táctica 3: Espacio para fiestas en la clínica.	Diseñar un espacio con un concepto campestre para fiestas especiales.															
		Tomar datos de la gente que desee celebrar el cumpleaños u otro evento especial de manera personalizada, dándole posibilidad de invitar amigos de la mascota, sea perros o gatos.															
		Adquirir escaparates accesorios y adornos que acompañen el evento.															
	Táctica 4: Rediseño de las jaulas. De lo funcional a lo emocional.	Brindar al cliente la elección de jaulas VIP															
		Decoración de un cubículo con juguetes, cama, cuadros, adornos en el techo, etc.															
		Ampliación de habitaciones para las mascotas.															
	Táctica 5: Diseñar panel de participación de los empleados.	Dar participación a todos los empleados de la empresa para que aporten ideas sobre un reto o problema en específico, de manera física y virtual.															
		Realizar campañas masivas de ideas.															

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE				
Relacionamiento	Táctica 1: Apoyar causas / perros callejeros.	Recoger un perro de la calle,” preferiblemente en condiciones críticas, en una VAN de súper Mascotas. Se puede presentar por medio de una campaña “de negro a color” que se trata de adoptar a los animales de difícil adopción	Departamento de marketing Fuerza de ventas Servicio al cliente	6 meses	Porcentaje de Calidad de las aguas. Porcentaje de mejoramiento de recursos hídricos. Cantidad de suelos descontaminados. Porcentaje de recolección de botellas plásticas y tapas. Porcentaje de interacción del cliente con la empresa. Incremento de prospectos de clientes.																
		Brindar todo el apoyo médico y medicamentos hasta que esté completamente sano.																			
		Diseñar piezas de comunicación por medio de redes sociales para buscar un buen adoptante.																			
	Táctica 2: Hacer frente al cambio climático / Causas de sostenibilidad / apoyar con el objetivo de desarrollo sostenible #13.	Brindar “Bonos verdes” a iniciativas o emprendimientos de impacto.																			
		Promover la descontaminación del río Cali por medio de jornadas.																			
		Realizar campañas de recolección de tapas y botellas plásticas.																			
		Usar energías renovables en las oficinas.																			
		Ubicar ecobotes en los parques y zonas donde frecuenten las mascotas para que boten residuos plásticos y/o excrementos.																			
		Realizar jornadas medioambientales por parte de empleados de la clínica, los días domingos para sembrar árboles en zonas específicas de la ciudad de Cali.																			
	Táctica 3: Relaciones públicas / partes interesadas.	Implementar asesor de ventas para ofrecer los servicios de la clínica a personas del sector de Ciudad Jardín y/o personas que tomen los servicios con la competencia.																			
		Elaborar un brochure, comunicando todos los valores y beneficios de la clínica.																			
		Presentar el brochure y datos de investigación de mercado a posibles inversionistas.																			
	Táctica 4: Medios de comunicación con el cliente.	Implementar buzón de sugerencias virtual y físico, encuestas de satisfacción, llamadas y chats con el cliente para conocer sus inquietudes o dolores.																			
	Táctica 5: La voz del cliente.	Implementar una oficina de atención al cliente para conocerlo día a día y tener un continuo mejoramiento relación los propietarios de las mascotas.																			

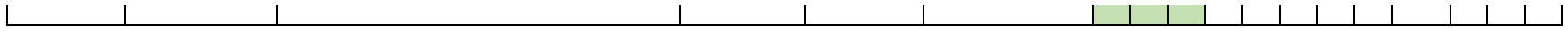
Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Humanización	Táctica 1: Capacitación en humanización	Realizar 4 talleres mensuales (uno por semana), de dos horas, a todo el personal médico de Súper Mascotas.	Talento humano Departamento de mercadeo Talento humano	3 meses	Net Promoter Score (NPS). Indicador del esfuerzo del cliente (CES). Puntuación de satisfacción del cliente (CSAT). Tasa de retención y abandono de cliente.													
Experiencia de cliente	Táctica 1: Muebles amigables con las mascotas.	Cambiar el material de los muebles, que sean amigables con las macotas y anti fluidos, de las zonas de espera para perros y gatos.		6 meses														
		Implementar muebles de espera para perros y gatos.																
	Táctica 2: Relajar perros ansiosos y agresivos en el punto de venta.	Instalas baffles y colocar música como terapia (suave y relajante) para tranquilizar a los perros ansiosos.																
		El personal que está en la entrada de la clínica dar la opción al propietario para hacer usos del método tellintong touch por medio de una venda puesta en el perro.																
	Táctica 3: Momentos memorables / días especiales.	Espacios decorativos para fechas de celebración, que cuenten con un fotógrafo profesional para hacer un buen registro fotográfico que sirva de contenido para la clínica como también que quede un recuerdo memorable al propietario.																
	Táctica 4: Capacitar en atención y empatía todos los colaboradores de la empresa.	Capacitar en atención al cliente a todos los colaboradores de la clínica, desde el portero hasta el personal del aseo. Para lograr que la gente se sienta bien atendida y valorada fuera y dentro de Súper. Mascotas.																
	Táctica 5: Snacks para perros y gatos en las salas de espera.	Personal de servicio al cliente o un camarero brindar snacks a los perros y gatos en la sala de espera. A los propietarios se pude brindar alguna bebida post pandemia.																
	Táctica 6: Área de experiencia de cliente.	Mapear los procesos visibles y no visibles de la clínica para prevenir riesgos.																
		Identificar y gestionar cada momento de la experiencia con el cliente.																
		Definir los indicadores de medición.																
		Cocrear con clientes y u otras áreas para mejorar las brechas encontradas.																
		Conocer las PQRS del cliente constantemente.																

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Entregar valor	Táctica 1: Gamificación en punto de venta físico y virtual.	(Ya está definida esta táctica en la parte de arriba)	Departamento de mercadeo Fuerza de ventas Servicio al cliente Colaboradores de la clínica Super Mascotas	6 meses	Life time value NPS												
	Táctica 2: Actividades de relacionamiento con los clientes.	Si el cachorro tiene de 2 a 4 meses obsequiar un manual de crianza.															
		CRM para estar pendiente de los clientes.															
		Realizar llamadas de seguimiento, para constatar que todo haya salido bien después de un servicio, de la compra de un producto o del tratamiento de un reclamo.															
		Destacar clientes (mascotas) públicamente, hacerles saber cuánto se aprecian y lo importante que son para la empresa; se puede implementar un correo o un boletín digital.															
		Enviar muestras de algún nuevo producto o servicio de la empresa.															
		Invitar a los clientes y sus mascotas a dar un tour por la empresa.															
		Ayudar a los clientes a aprender algo nuevo sobre sus mascotas, por ejemplo, tendencias, usar un producto, capacitaciones online, etc.															
		Seleccionar a un cliente y su mascota, hacer algo fuera de lo normal e inesperado, por ejemplo, una actividad en el restaurante, gratuita.															
		Entregar un Kit de bienvenida digital, donde se agradezca a las personas por haber seleccionado a la empresa. Incentivar a que, por medio de este kit, los clientes dejen datos importantes.															

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Comunicación	Táctica 1: Posicionamiento de marca.	Prensa (Post, Avisos).	Departamento de comunicaciones Departamento de marketing	12 meses	Top of mine CTR (Cantidad de clicks) Engagement en redes sociales Tráfico web Leads Posicionamiento orgánico web.												
		Revistas físicas y digitales (Anuncios) (Forbes, Dinero, caninas).															
		Radio (Cuanas radiales).															
		Carteles en pequeño formato dentro de los ascensores de unidades residenciales.															
		Carteles en las ventanas traseras de los carros.															
		Video en salas de cine (Post Pandemia).															
		Bici vallas.															
		Fortalecer el embudo de ventas empezando con la etapa de atracción:															
		Crear Contenidos informativos, para entretener e inspirar, en formato video e imagen, Historias, reels. Crear comunidad. (SEO, SEM, sitio web, Anuncios en redes sociales como Facebook, Instagram, TikTok, WhatsApp).															
		Crear comunidad en grupo de Facebook, WhatsApp y Telegram para luego enviar contenido de valor educando y dando información de valor sobre las mascotas, por medio de un blog dentro de la página web y redes sociales, incentivando a que se suscriban y dejen los datos.															
		Fortalecer la etapa de conversión creando															
		Contenidos con un llamado a la acción (Formularios, Landing page, toma de datos del cliente – correo electrónico, celular, etc.															
		Asistir a eventos y ferias de la ciudad.															
		Tener como embajadores de marca a médicos veterinarios, agropecuarias y veterinarias.															
		Publicity – Relaciones con los medios cuando se asista a eventos muy específicos.															
		En cada área de la clínica, se ofrecerá a los clientes las mismas experiencias y valores que las mascotas nos enseñan desde su mundo en los diferentes momentos de su vida, por medio de piezas publicitarias y la interacción del cliente con el personal médico y administrativo, de la siguiente manera:															
		Etapas de la preñez															
		Arquetipo Cuidador (Zona de parto): Nos enseña la entrega de una mamá cuidando, protegiendo, alimentando, y jugando con sus hijos. Como también los hijos siempre esperar con ansias la llegada de su madre.															
		Etapas cachorro, 1 – 6 meses de edad:															

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
		Arquetipo explorador (Zona de entrenamiento): La humildad de entender que no saben muchas cosas de la vida, y por a disposición su mente y empeño en aprender. Arquetipo inocente (Zona de venta de productos): La mirada transparente que tienen y el valor que dan a las cosas por sencillas que sean. Etapas cachorro adolescente, 6 – 18 meses de edad: Arquetipo amante (Zona de espera): su ternura, lo comelones, dulces, tiernos y juguetones. Arquetipo amante (Zona de juego y entretenimiento): nos enseñan su alegría y la capacidad de disfrutar cada momento y transmitir felicidad. Arquetipo Bufón (Zona de espera, Zona de restaurante): Nos enseña a alivianar los problemas, pasar un buen momento, a hacer bromas y disfrutar el presente Etapas de adultez, 18 meses – 7 años de edad: Arquetipo inocente: (Zona de cirugía): Nos enseña la confianza y la inocencia que entregan cuando conocen a alguien. Arquetipo amigo (Zona de espera): la incondicionalidad de las mascotas, yendo donde sea con su amo, estando en toda situación y en todo momento. Etapas de la vejez, 7 años – 15 años de edad: Arquetipo amante (Zona de ventas y cirugía): valorar la vida, valorar a quine tenemos al lado, pensar que no todo el mundo tiene malas intenciones con nosotros, ser agradecidos con la vida, conocer y respetar a las personas. Fallecimiento: Arquetipo amigo (Zona de relacionamiento con el cliente): tener bonitos recuerdos para toda la vida y enaltecer las grandes enseñanzas que nos deja alguien cuando parte de este mundo. Olor agradable en los puntos de venta y/o que no tenga olor a mascota. Sillas y muebles amigables con las mascotas Juegos interactivos (Gamificación). Música en la zona de espera que relaje a los perros. Snacks para perros y agua o tinto para sus propietarios.	Departamento de comunicaciones Departamento de marketing	12 meses	Top of mine CTR (Cantidad de clicks) Engagement en redes sociales Tráfico web Leads Posicionamiento orgánico web.												

Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución	Indicador de Cumplimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	Táctica 2: Fidelización y relacionamiento con la marca.	Mantener actualizada la Base de datos de los clientes para tomar decisiones estratégicas.	Departamento de comunicaciones Departamento de marketing	12 meses	Top of mine CTR (Cantidad de clicks) Engagement en redes sociales Tráfico web Leads Posicionamiento orgánico web.												
		Información detallada sobre sus gustos, preferencias, necesidades.															
		Promociones en el punto de venta:															
		Descuentos en el punto de venta, alguno de los productos o servicios para cada día de la semana.															
		Combos incluyendo servicios médicos veterinarios.															
		Muestras gratis para un producto nuevo															
		Tarjeta de regalo.															
		Pequeñas tarjetas de regalo y/o de cumpleaños para reclamar cualquiera de nuestros productos, especiales.															
		Automatización de respuestas en los chats															
		CRM, email marketing.															
	Táctica 3: Generar experiencias.	Deleitar, fidelizar a los clientes creando contenido de valor que solucione problemas relacionados con la tenencia de las mascotas por medio de artículos, infografías, casos de éxito, promociones, cupones de descuento.															
		Retos en el punto de venta por medio de juegos interactivos electrónicos y físicos.															
		Eventos personalizados según la raza															
		Fiestas de cumpleaños															
		Centros comerciales.															
		Actividades para ayudar al medio ambiente.															
	Táctica 4: Personalización de comunicación.	Crear contenido en formatos como video, docuseries, sobre los valores de la marca, con un Storytelling atractivo.															
		Hacer uso de microinfluencers caleños.															
		Crear “El museo del perro”															
		Marketing mobile, por medio de mensajes de texto, comunicar a los clientes el pago de alguna de sus facturas, creación de nuevos espacios o enviar promociones.															
		Crear anuncios de realidad aumentada en publicaciones y campañas de Facebook e Instagram.															
		Poder interactuar con algunos espacios de la clínica mediante realidad aumentada, integrando el mundo físico con el mundo digital, amarrado a una gran tendencia que es la experiencia Phygital.															
		Códigos QR en los empaques y demás áreas de la clínica, para brindar información o vender.															



7. Conclusiones

- Es necesario la elaboración de un plan de mercadeo que ayude a fortalecer la propuesta de valor de Súper Mascotas y sus estrategias de expansión, toda vez que la clínica no cuenta con una guía o departamento de mercadeo que direcciona el marketing con el fin de fortalecer el posicionamiento, desarrollar nuevos productos, servicios, mejorar la comunicación, la investigación de mercados y demás.

- Gracias a la investigación y respectivo análisis del contexto y los entornos, se identificaron nuevas oportunidades que brinda el gobierno en cuanto a créditos de libre inversión y amplios períodos de gracia, con el Fondo Nacional de Garantías (FNG) y con Bancóldex.

- El sector de las mascotas está en constante crecimiento y lo más importante es que están en una corriente de humanización muy sólida, tienen una conexión emocional muy fuerte con sus amos y son considerados un miembro más de la familia, lo cual significa que siempre va a haber consumo en esta industria además que los propietarios buscan diversos productos y servicios de calidad, confiables y que generen bienestar en su macota como en ellos mismos.

- Debido a que cada día los hogares adquieren mascotas, crece la oferta de centros clínicos veterinarios, sin embargo muchos de estos servicios usan productos y servicios de baja calidad, no autorizados, de contrabando y peor aún, hay veterinarios que no tienen un título profesional y engañan a la gente, es por esto que Súper Mascotas tiene una gran oportunidad, que por medio de estrategias de marketing contempladas anteriormente se lograría obtener mayor participación en el mercado por sus tres puntos de venta en diferentes zonas de la ciudad.

- Según la firma Euromonitor la categoría de alimentos y accesorios son una de las más rentables en la industria, por esto es de gran importancia que Súper Mascotas mantenga la buena relación con los proveedores de alimentos y accesorios para las mascotas, pero también brindar una buena experiencia y servicio alrededor de estos, siempre adquiriendo accesorios novedosos e innovadores para cada etapa de la vida del animal, además de ofrecer domicilios oportunos y un excelente servicio.

- Por medio del análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter y la información extraída de los clientes, es necesario incluir en el portafolio de servicios médicos veterinarios de Súper Mascotas,

medicina alternativa (homeopática), especialmente para tratar la ansiedad, los nervios y la agresividad en las mascotas.

- Entendiendo los diferentes cambios que trae la tecnología, las redes sociales y los buscadores en internet, cambian los hábitos de consumo y la disponibilidad de tener información de los compradores es alta, lo que le permite tomar fácilmente cambiar la decisión de compra, es necesario que Súper Mascotas tenga toda una estrategia digital sólida y consistente.

- De acuerdo al hallazgo encontrado en el modelo de escalamiento, aporta a Súper Mascotas fortalecer el concepto y la comunicación de la marca, en esta nueva mirada, con este nuevo *insight* se plantea llevar a los humanos al mundo de las mascotas, es decir los perros y gatos desde como son en su mundo que valores nos pueden enseñar para la vida.

- Es necesario resaltar que gracias a la investigación y análisis efectuado se identificaron debilidades dentro de la Clínica Súper Mascotas, pero también nacen nuevas oportunidades como son las Políticas Nacionales para la transformación productiva y la promoción de las pequeñas, medianas empresas y el desarrollo de nuevos productos y servicios que tienen valor para el cliente y sus mascotas y fortalecen propuesta de valor de la empresa.

- Finalmente, resaltar que Súper Mascotas es una excelente clínica, tiene un nivel de posicionamiento importante, su top of mine y top of heart es elevado en los caleños y cuenta con muy buenos veterinarios, equipos médicos e infraestructura; Sin embargo, entendiendo los hábitos, anhelos, preferencias, trabajos y frustraciones de los clientes de Súper Mascotas y de acuerdo con la entrevista en profundidad realizada, es necesario fortalecer la parte experiencial por medio de la implementación de nuevos productos y servicios, el trato cariñoso y cálido por parte de los veterinarios hacia las mascotas, la comunicación, la implementación de una robusta estrategia de marketing digital y tener una cultura de innovación constante al interior de la clínica, haciendo partícipe a sus colaboradores y sus clientes.

8. Recomendaciones

- Se recomienda que la empresa tenga vigente su plan de mercadeo; debe contar un departamento o área que mantenga la gestión del mercadeo como un proceso continuo, con métodos ágiles que le facilite a la clínica ser más competitiva, con el objetivo de mejorar los productos, servicios y que permita estar en contacto continuo con los clientes, clientes regulares, prospectos y no clientes de la clínica Súper mascotas; dicho departamento debe ser manejado por un especialista para que contribuya a definir y fortalecer las estrategias. Esto permitirá a la organización ser sostenible, tener un crecimiento importante, rentable y generar mayor valor a los clientes.

- Se recomienda utilizar los beneficios que otorga el gobierno en relación a apoyo económico a emprendimientos para pequeñas y medianas empresas, como también facilidades de financiamiento por parte de entidades financieras.

- Teniendo en cuenta el NPS, el Top Of Mine y el Top Of Heart elevado de Súper Mascotas, en relación con el crecimiento de la industria de las mascotas y la conexión emocional tan fuerte que se genera por parte de los propietarios hacia ellas, se recomienda estar en constante innovación buscando el desarrollo de nuevos productos y servicios y generar nueva experiencias físicas y digitales.

- Por medio del análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter y la información extraída de los clientes, es necesario incluir en el portafolio de servicios médicos veterinarios de Súper Mascotas, medicina alternativa (homeopática), especialmente para tratar la ansiedad, los nervios y la agresividad en las mascotas. Como también brindar un espacio de spa y gimnasio para tratar este tipo de patologías psicológicas en estos pequeños animales.

De acuerdo al hallazgo encontrado en el modelo de escalamiento, Súper Mascotas puede fortalecer el concepto y la comunicación de la marca. Con este nuevo *insight* se plantea llevar a los humanos al mundo de las mascotas, es decir los perros y gatos desde como son en su mundo que valores nos pueden enseñar para la vida. Teniendo en cuenta esto, en dicha comunicación se pueden elaborar frases de acuerdo a lo que enseña la mascota en cada momento de la vida de sus amos; en el mundo *offline* se pueden pegar en las paredes de cada área de la clínica; en el mundo

digital se puede utilizar la página web, el blog y las redes sociales de Súper Mascotas para comunicar dicho insight.

- Comprendiendo el continuo cambio en el comportamiento del consumidor, se entiende que los propietarios de las mascotas ya sean *centenials*, *millenials* o *babyboomers*, presentan comportamientos más digitales día a día; debido a esto es necesario que la clínica implemente toda una estrategia de marketing digital, fortaleciendo su ecosistema digital, por medio de un embudo de ventas que comprenda:

Atraer: captar a no clientes por medio de piezas de comunicación como videos en redes sociales enfocados en lo emocional, el entretenimiento y lo educativo haciendo uso del storytelling,

Convertir: por medio de formularios y páginas de destino ampliar los datos de los clientes.

Cerrar: por medio de correos electrónicos, llamadas y seguimiento cerrar una venta con el cliente o atraerlo al punto de venta directo a comprar.

Fidelizar: por medio de la co creación con el cliente, encuestas, video historias y contenido de valor, mantenerlo fiel a la marca. Este embudo de ventas se lograría construir con una correcta ejecución de redes sociales, email marketing, SEO Y SEM, analítica, experiencia de cliente en la web y sobre todo el contenido de la marca.

- Finalmente, debido a que estamos en una era de constantes cambios, disruptiva y tecnológica, se recomienda crear un departamento llamado “Negocios ágiles”, donde se haga uso de metodologías como Lean Startup y Design thinking, SCAMPER, etc, con el fin de conocer continuamente las frustraciones y dolores del cliente, las tendencias en el sector, diseñar nuevos productos y servicios, prototipar y evaluar desde una pieza comunicacional hasta la creación de un servicio.

Referencias

- IFAD. (Mayo de 2020). *Invertir en la Población Rural*. <https://www.ifad.org/es/history>
- América Retail. (2019). *Bogotá. Colombia: así está el mercado de comida para las mascotas en el país*. <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-esta-el-mercado-de-comida-para-mascotas-en-el-pais/>
- Ballestas, L. N. (12 de Junio de 2018). Dinero que invierten las familias en el cuidado de mascotas. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/dinero-que-invierten-las-familias-colombianas-en-el-cuidado-de-sus-mascotas-228908>
- Banco de la República. (2020). *Boletín de indicadores económicos*. Bogotá.
- Banco Mundial. (19 de Octubre de 2018). Informe mundial de pobreza extrema. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/informe-mundial-de-pobreza-extrema-deja-a-colombia-en-puesto-70-282948>
- Banco Mundial. (12 de Abril de 2020). *Colombia: Panorama general, Banco Mundial en Colombia*. <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- BBC Mundo. (13 de Julio de 2018). ¿Es mejor alimentar a las mascotas con comida casera o comida procesada? . *Diario BBC Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-44787326>
- BBVA. (28 de Abril de 2020). La economía colombiana resistirá el choque de la pandemia. *Revista Electrónica*.
- Can Spa. (2020). *Fanpage y perfil de Facebook Can Spa*. https://www.facebook.com/canspamovil/?ref=page_internal
- Can Spa. (2020a). *Página web*. <http://www.canspamovil.com/>
- Can, B. (2013). Violencia e inseguridad en Colombia. *Revista Grein*. <https://www.grin.com/document/376266>
- Comisión de la Comunidad Andina. (27 de Mayo de 2011). Decisión 748. *Creación del Comité Andino de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CAMIPYME)*. Lima, Perú. <http://www.mipymes.gov.co/normatividad/decisiones>

- Comisión de la Comunidad Andina. (27 de Mayo de 2011a). Decisión 749. *Creación e Implementación del Observatorio Andino de la MIPYME (OBAPYME)*. Lima, Perú.
<http://www.mipymes.gov.co/normatividad/decisiones>
- Conexión Capital. (10 de Marzo de 2017). *Conozca esta medicina alternativa para mascotas*. En: *Del 10 de Marzo de 2017*. Recuperado de: Sistema de Conexión pública capital:
<https://conexioncapital.co/conozca-esta-medicina-alternativa-mascotas/>
- Congreso de la República. (8 de Octubre de 1985). Ley 73 de 1985. *Por la cual se dictan normas para el ejercicio de las profesiones de Medicina Veterinaria, Medicina Veterinaria y Zootecnia y Zootecnia*. Bogotá, Colombia: Diario Oficial No. 37186.
- Congreso de la República. (27 de Diciembre de 1989). Ley 84 de 1989. *Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su procedimiento y competencia*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República. (5 de Junio de 1995). Decreto 948 de 1995. *Por el cual se reglamentan, parcialmente, la Ley 23 de 1973, los artículos 33, 73, 74, 75 y 76 del Decreto - Ley 2811 de 1974; los artículos 41, 42, 43, 44, 45, 48 y 49 de la Ley 9 de 1979; y la Ley 99 de 1993*. Bogotá, Colombia: Diario Oficial No. 41.876.
- Congreso de la República. (26 de Diciembre de 1995). Ley 232 de 1995. *Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales*. Bogotá, Colombia: Diario Oficial No. 42.162.
- Congreso de la República. (18 de Julio de 1997). Ley 388 de 1997. *Por la cual se modifica la Ley 9ª de 1989, y la Ley 3ª de 1991 y se dictan otras disposiciones*. Bogotá, Colombia: Diario Oficial No. 43.091.
- Congreso de la República. (15 de Febrero de 2000). Ley 576 del 2000. *Por la cual se expide el Código de Ética para el ejercicio profesional de la medicina veterinaria, la medicina veterinaria y zootecnia y zootecnia*. Bogotá, Colombia: Diario Oficial No 43.897.
- Congreso de la República. (6 de Agosto 6 de 2002). Ley 769 de 2002. *Por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República. (29 de Julio de 2016). Ley 1801 de 2016. *Por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia*. Bogotá, Colombia.

- Congreso de la República. (6 de Enero de 2016a). Ley 1774 de 2016. *Por medio de la cual se modifican el Código Civil*. Bogotá, Colombia.
- Cuidado de Mascotas. (7 de Enero de 2019). Dieta BARF (Biologically Appropriate Raw Food por Ian Billinghurst) para perros. *Revista Cuidado de Mascotas*.
- DANE. (2021). *Encuesta nacional de hogares*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/encuesta-nacional-de-hogares>
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (13 de Agosto de 2007). Documento CONPES 3483. *Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público – privado*. Bogotá, Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (14 de Diciembre de 2009). Documento Conpes 3424. *Banca de Oportunidades*. Bogotá, Colombia. <http://www.mipymes.gov.co/mipymes/media/mipymes/Documentos/CONPES-3628-DE-2009.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2009a). *Documento Conpes 3628*. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2018). Plan de desarrollo 2018-2020. Pacto por Colombia, pacto por la equidad. Bogotá, Colombia. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Resumen-PND2018-2022-final.pdf>
- Diario La República. (19 de Marzo de 2020). *La tasa de homicidios en Colombia según los datos es la más baja de los últimos 44 años*. <https://www.asuntoslegales.com.co/consumidor/la-tasa-de-homicidios-en-colombia-segun-unos-datos-es-la-mas-baja-de-los-ultim>
- Dispenza, J. (2008). *Desarrolla tu cerebro: la ciencia de cambiar tu mente*. Madrid: Ediciones Palmyra.
- Dr. Zamudio. (2020). *Clínica Veterinaria Dr. Zamudio*. <http://clinicaveterinariazamudio.com/>.
- Editorial Semana. (2020). S.O.S. a la Economía. *Semana*. <https://www.semana.com/nacion/articulo/coronavirus-tiene-la-economia-colombiana-en-emergencia-cuales-son-las-opciones/661550>
- Euromonitor. (2020). *Cuidado de mascotas en Colombia: Análisis Mayo 2020*. Bogotá. Colombia.

- Fedesarrollo. (2019). *Informe del Mercado Laboral*. Bogotá.
<http://dams.fedesarrollo.org.co/iml/publicaciones/iml-septiembre/>
- Fedesarrollo. (7 de Octubre de 2019). Tasa de desempleo en Colombia continúa deteriorándose. *Revista Actualícese*. <https://actualicese.com/tasa-de-desempleo-en-colombia-continua-deteriorandose-mujeres-y-jovenes-son-los-mas-afectados/>
- Fenalco. (2019). *Proyecciones del mercado para mascotas*. Bogotá.
- Fundación Affiniti. (2019). *Cuidados básicos mascotas*. Madrid.
- GABRICA. (2019). *Proyección de Crecimiento de la Industria de las Mascotas en 2019*.
<https://www.gabrica.co/noticiasesp/noticia-2-esp-destacada/>
- Gardner, R., & Cory, G. (2002). *The evolutionary neuroethology of Paul MacLean: convergences and frontiers*. Nueva York: Praeger.
- Grupo Bancolombia. (2021). *Mercado de mascotas en Colombia: crecimiento durante 2021*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- MacLean, P. D., Boag, T., & Campbell, D. (1973). *A Triune Concept of the Brain and Behaviour: Hincks Memorial Lectures*. Toronto, Canadá: University of Toronto Press.
<https://www.jstor.org/stable/10.3138/j.ctvc5csx>
- Martínez, J. A. (26 de Junio de 2019). *Economía alrededor de las mascotas*.
<http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/comercio-al-por-menor-industria-servicios/la-economia-alrededor-de-las-mascotas-en-bogota>
- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (7 de Abril de 2006). Resolución 627 de 2006. *Por la cual se establece la norma nacional de emisión de ruido y ruido ambiental*. Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (19 de Febrero de 2010). Decreto 3939 de 2010. *Por el cual se reglamenta parcialmente el Título I de la Ley 9 de 1979, así como el Capítulo 11 del Título VI-Parte 11I- Libro 11 del Decreto - Ley 2811 de 1974 en cuanto a usos de agua y residuos líquidos*. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Comercio. (2019). *Negocios pyme*. <https://www.vue.gov.co/>

Ministerio de Comercio. (2020). *Convocatorias Fomipyme*.
<http://www.mincit.gov.co/kids/haciendo-tesoros-desarrollo-empresarial/convocatorias-fomipyme>

Ministerio de la Protección Social. (10 de Mayo de 2006). Resolución 1478 de 2006. *Por la cual se expiden normas para el control, seguimiento y vigilancia de la importación, exportación, procesamiento, síntesis, fabricación, distribución, dispensación, compra, venta, destrucción y uso de sustancias sometidas a fiscalización*. Bogotá, Colombia.

Ministerio de la Protección Social. (10 de Mayo de 2006). Resolución 1479 de 2006. *Por la cual se expiden normas para la creación y funcionamiento de los fondos rotatorios de estupefacientes, de las secretarías, institutos o direcciones departamentales de salud y demás disposiciones sobre sustancias sometidas a fiscalización*. Bogotá, Colombia: Diario oficial No. 46.292.

Ministerio de Salud. (2012). *Plan Decenal de Salud Pública 2012 – 2021*. Bogotá.

Ministerio de Salud y Protección Social. (19 de Febrero de 2014). Decreto 351 de 2014. *Por el cual se reglamenta la gestión integral de los residuos generados en la atención en salud y otras actividades*. Bogotá, Colombia: Diario Oficial No. 49.069.

Ministerio de Salud y Protección Social. (6 de Mayo de 2016). Decreto 780 de 2016. *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social*. Bogotá, Colombia.

Municipio de Popayán. (2017). Plan de ordenamiento territorial. Popayán. Cauca, Colombia.

Mutuberría, J., & Pedraja, M. (2020). *Propietarios y veterinarios de animales de compañía en cuarentena*. Madrid: Centro Universal Veterinario de Madrid.

Nestlé Colombia. (14 de Agosto de 2019). *Bajo el Liderazgo de Nestlé*.
<https://www.nestle.com.co/media/news/bajo-el-liderazgo-de-nestl%C3%A9>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE. (1997). *Manual de Oslo*. Noruega.

Passport – Euromonitor. (2020). *El Impacto del Coronavirus en el Cuidado de las Mascotas*.

- Pet Industry. (2019). *Proyección del mercado para mascotas*. Bogotá.
- Pets & Pets. (2020). *Fanpage de Pets & Pets*. <https://www.facebook.com/petspetscolombia/>
- Portafolio. (11 de Agosto de 2019). Mascotas. Un negocio que movería \$3,5 billones este año. *Revista Portafolio*.
- Presidencia de la República. (29 de Mayo de 2008). Decreto 1879 de 2008. *Por el cual se reglamentan la Ley 232 de 1995, el artículo 27 de la Ley 962 de 2005, los artículos 46, 47 y 48 del Decreto Ley 2150 de 1995 y se dictan otras disposiciones*. Bogotá, Colombia.
- Presidencia de la República de Colombia. (17 de Abril de 2020). *Ayudas de las microempresas del país*. <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Presidente-Duque-afirma-que-se-debe-avanzar-mas-en-las-ayudas-a-las-microempresas-del-pa>
- Redacción Dinero. (22 de Noviembre de 2018). *Familias colombianas tienen más mascotas y menos hijos*. Revista Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mascotas-en-los-hogares-de-colombia-en-2018/264423>
- Redacción Dinero. (5 de Mayo de 2020). Inflación baja por efecto coronavirus. *Revista Dinero*.
- Redacción Dinero. (15 de Mayo de 2020a). Economía colombiana creció 1,1% en el primer trimestre. *Revista Dinero*.
- Redacción El Comercio. (17 de Mayo de 2015). La comida natural es una alternativa para el balanceado de perros y gatos. *Diario El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/tendencias/comida-natural-alternativa-balanceado-perros.html>
- Redacción El Tiempo. (26 de Enero de 2018). Cada vez son más los colombianos que tienen mascota. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/colombia/cada-vez-son-mas-los-colombianos-que-tienen-mascota-175608>
- Redacción El Tiempo. (12 de Junio de 2018a). Tres billones de pesos, el gasto de las familias en sus mascotas. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/dinero-que-invierten-las-familias-colombianas-en-el-cuidado-de-sus-mascotas-228908>

- Redacción El Tiempo. (8 de Noviembre de 2018b). Hurtos en la calle, casas y vehículos siguen creciendo en Colombia. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/inseguridad-crecio-en-colombia-de-2016-a-2017-180334>
- Redacción El Tiempo. (26 de Diciembre de 2019). *¿Cómo fortalecer la competitividad de las pymes para 2020? Bogotá. El Tiempo*: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/competitividad-de-las-pymes-en-colombia-para-2020-446922>
- Redacción El Tiempo. (18 de Febrero de 2020). 285.000 puestos nuevos en ciudades aún no frenan la tasa de desempleo. En: El tiempo. 28 de Febrero de 2020. Bogotá. Recuperado de: *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/por-que-aumenta-el-desempleo-en-colombia-en-enero-de-2020-467498>
- Redacción El Tiempo. (3 de Abril de 2020a). Ley de Salvamento, El camino que les espera a muchas empresas. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/coronavirus-ley-de-salvamento-el-unico-camino-que-les-espera-a-muchas-empresas-480460>
- Redacción El Tiempo. (27 de Marzo de 2020b). Los retos de seguridad. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/justicia/delitos/retos-de-colombia-en-seguridad-en-medio-de-crisis-por-coronavirus-477520>
- Redacción La República. (18 de Febrero de 2019). Seis de cada diez hogares del país tienen mascota. *La República*. <https://www.larepublica.co/consumo/seis-de-cada-10-hogares-del-pais-tienen-mascota-segun-brandstrat-2829114>
- Redacción La República. (8 de Abril de 2020). Las tasas de interés por debajo de la inflación. *Diario La República*.
- Ruiz, J. C. (2021). *Criminalidad y delincuencia en 2020 y en 2021: balance y perspectivas. La razón pública*. <https://razonpublica.com/criminalidad-delincuencia-2020-2021-balance-perspectivas/>
- Sánchez, R., & Chaparro, S. (11 de Mayo de 2020). La COVID-19 disparará la pobreza. *Razón Pública*. <https://razonpublica.com/la-covid-19-disparara-la-pobreza-puede-gobierno/>

- Schnarch Kirberg, A. (2014). *Desarrollo de nuevos productos: creatividad, innovación y marketing*. México: McGraw-Hill. <https://bdbib.javerianacali.edu.co:3142/?il=106>
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe SELA. (2020). *Políticas e instrumentos para enfrentar el impacto de la crisis económica internacional sobre las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de América Latina y el Caribe*. Caracas.
- Sociedad Mundial para la Protección Animal. (2007). *Declaración Universal para el Bienestar Animal*. New York. <https://www.uv.mx/veracruz/fmvz/declaracion-universal-sobre-bienestar-animal-duba/>
- Tienda Can Spa. (2020). *Servicios*. Cali.
- Tienda Doctor Zamudio. (2020). *Servicios*. Cali.
- Tienda Pets & Pets. (2020). *Servicios*. Cali.
- TINUITI. (2020). *3 tendencias que están dando forma al comercio electrónico de la industria de alimentos para mascotas*. <https://tinuiti.com/blog/ecommerce/pet-food-industry-trends/>
- Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. (2017). *Proyecto Empresarial mascotas*. Lima. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622992/Aqui%C3%B1o_pl.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Anexos

Anexo 1. Matrices de impacto de los entornos

Cuadro 1. Impacto del entorno político en la empresa a 2020

Variable	Descripción de la oportunidad/amenaza	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas	La empresa se puede beneficiar con el impulso efectivo de su productividad mediante el mejoramiento de sus procesos y ampliación de sus servicios.	X		
	También aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado mundial de apoyo a la línea de tercerización de procesos de negocio a distancia (BPO&O), impulsando la evolución de la industria hacia operaciones especializadas y de alto valor agregado, promoviendo el desarrollo de una fuerza de trabajo bilingüe que permita su crecimiento y sostenibilidad generando más y mejores empleos.	X		
Banca de oportunidades	Acceso a créditos y a los demás servicios financieros.		X	
Promoción a las exportaciones	La empresa se puede beneficiar, exportando productos y servicios. Los productos que ofrece la empresa, han sido obtenidos de grandes productores exportadores, razón por la cual no son viables de exportar. Los servicios que presta la empresa en el cuidado de las mascotas no son exportables, a menos que tenga una invención original que le permita aperturar mercados en el exterior.			X
El Plan Nacional de Desarrollo Vigente (2018-2022).	Aprovechamiento de los beneficios de emprendimiento del Plan, como impulso para convertir ideas en productos y servicios.		X	
Entidades gubernamentales.	Financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las MiPymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción. Asesorías técnicas. Participación en convocatorias.		X	
Otros Programas de apoyo del Gobierno a Pymes e incentivos no monetarios.	Asesoramiento y facilitación de trámites, asistencia técnica, planes de mejora empresarial.		X	
Políticas frente a la emergencia nacional por el coronavirus	Acceso a créditos con menores intereses y mayor facilidad. La apertura de la actividad es una oportunidad de recuperación.	X		

Fuente: elaboración propia con base en información del entorno

Cuadro 2. Impacto del entorno económico en la empresa

Variable	Descripción de la oportunidad/amenaza	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
Situación económica del país (PIB)	Al PIB mantenerse estable, desde el 2015 -2019 garantizó el ingreso de dinero disponible de los colombianos para poder invertir en el cuidado de sus mascotas. Para el 2020 el PIB ha entrado en decadencia reduciendo los ingresos a los nacionales que afectaría su inversión en esta industria para el segundo semestre 2020.	X		
Tasas de interés	El sistema, ha tomado medidas para mitigar el impacto económico al sector microempresarial, reduciendo la tasa de interés. Al estar por debajo de la inflación fomenta el acceso a los créditos, dinamizando este sector y el acceso a los créditos y la financiación que podrían ser beneficiosos para la empresa en este tiempo de pandemia.		X	
Tasa de cambio	Depreciación en promedio del 18% para 2020, generando riesgo de insolvencia o quiebra y pérdida de empleos en la empresa.	X		
Inflación	Reducción drástica de inflación por caída de consumo y débil demanda reduciendo drásticamente los ingresos de la empresa.	X		
Crisis económica por la pandemia	Reducción de ingresos de la empresa por desaceleración general de la economía. Se espera lenta recuperación en segundo semestre de 2020, de acuerdo al avance o retroceso del impacto Covid 19.	X		
Crecimiento del mercado de mascotas	Crecimiento se vio estancado debido a la desaceleración de la economía en primer semestre de 2020. Se espera lenta recuperación en segundo semestre de 2020, de acuerdo al avance o retroceso del impacto Covid 19.	X		

Fuente: elaboración propia con base en información del entorno

Cuadro 3. Impacto del entorno social en la empresa

Variable	Descripción de la oportunidad/amenaza	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
Desempleo	A pesar del aumento de empleos en enero de 2020, no se detiene el crecimiento del empleo nacional especialmente en el sector comercio.	X		
Pobreza	Índices de pobreza crecientes en la última década, disminuye la posibilidad de consumo en la industria de mascotas.	X		
Inseguridad	Aumento de delincuencia en últimos años afecta la estabilidad del sector.	X		
Pandemia	Aumentó el desempleo debido a desaceleración de la economía a pesar de la prohibición del gobierno de despidos masivos.	X		

Fuente: elaboración propia con base en información del entorno

Cuadro 4. Impacto del entorno tecnológico en la empresa

Variable	Descripción de la oportunidad/amenaza	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
Nuevas tecnologías de la información y la comunicación.	Utilización de estas tecnologías para el mejoramiento de los servicios referente a las mascotas	X		

Fuente: elaboración propia con base en información del entorno

Cuadro 5. Impacto del entorno social - cultural en la empresa

Variable	Descripción de la oportunidad/amenaza	Impacto		
		Alto	Medio	Bajo
Cuidados animales	Tendencia a la preservación de la vida y la salud de los animales	X		
Adopción de animales	Adopción de animales	X		

Fuente: elaboración propia con base en información del entorno

Anexo 2. Estadísticas sobre los entornos económico y social

Cuadro 1. Tasas de interés

Año	Tasas de interés
	Tasa de intervención
2015	5,75
2016	7,50
2017	4,75
2018	4,25
2019	4,25
Información mensual	
2020- enero	4,25
2020-febrero	4,25
2020- marzo	3,75
2020- abril	3,75

Fuente: (Banco de la República, 2020)

Cuadro 2. Comportamiento de la inflación

Período	Medidas de inflación	
	Meta de inflación	Inflación al consumidor (IPC)
2015	3,00	6,77
2016	3,00	5,75
2017	3,00	4,09
2018	3,00	3,18
2019	3,00	3,8
Información mensual		
2020- enero	3,00	3,62
2020-febrero	3,00	3,72
2020- marzo	3,00	3,86
2020- abril	3,00	3,51

Fuente: (Banco de la República, 2020)

Cuadro 3. Tasa de cambio

Período	Tasa de cambio y devaluación	
	TRM	Devaluación real
2015	3.149,47	13,71
2016	3.000,71	-7,44
2017	2.984,00	4,71
2018	3.249,75	-0,88
2019	3.277,14	1,34
Información mensual		
2020- enero	3.411,45	1,13
2020-febrero	3.539,86	3,98
2020- marzo	4.064,81	13,88
2020- abril	3.983,29	14,94

Fuente: (Banco de la República, 2020)

Anexo 3. Auditoría de mercadeo realizada en Supermascotas el 3 -03 -2020.

P	Preguntas	Respuestas
Producto	¿Qué porcentaje de ingresos de la tienda viene por el lado de veterinaria versus el resto de productos y servicios?	Queda pendiente
	¿Cuántas personas tiene el área de veterinaria?	Médicos Veterinarios 17. Auxiliares 5. Pasantes 6.
	¿Cómo funciona el área de veterinaria?	Lo tenemos dividido por consulta general, consulta con especialistas, imágenes diagnósticas, hospitalización y cirugía.
	¿Cuántos médicos hay? ¿son por turnos? ¿Cuáles son sus horarios?	Se maneja turnos de: 7:00 am a 4:00 pm. 2:00 pm a 10:00 pm. 10:00 pm a 7:00 am
	¿Cuáles son los objetivos de la línea de productos? ¿Son adecuados estos objetivos?	No se ha hecho un testeo de esto.
	¿Está el actual servicio cumpliendo con el objetivo?	No se ha hecho un testeo de esto.
	¿Cuál es el conocimiento y las actitudes de los compradores hacia la calidad del servicio?	No se ha hecho un testeo de esto.
	¿Qué áreas de la estrategia de producto necesitan mejorarse?	No se ha hecho un testeo de esto.
Precio	¿Cuál es la estrategia de precio actual?	Manejamos unos precios que puedan cubrir en su totalidad las expectativas de la empresa. No manejamos estrategias de precios. Nosotros lo ajustamos a lo que es el mercado actual y a la calidad de nuestros productos.
	¿Cómo fijan los precios, cobran los mismo que la competencia?	En la mayoría de los casos los precios están muy estándar a las veterinarias que pueden llegar a tener un nivel muy alto, en comparación a las veterinarias informales si tenemos el precio más elevado.
	¿Ven los clientes los precios de la empresa relacionados al valor de su oferta?	-
Plaza	¿Cómo funciona el canal?	Manejamos la tienda virtual, el E-commerce, tiendas físicas y los despachos.
	¿Están los precios por encima o por debajo de la competencia?	Están bien, muy ajustados.
	¿Existe una adecuada cobertura del mercado y un adecuado servicio?	Nosotros tenemos una buena cobertura de mercado en las zonas donde queremos estar, no cubrimos todo Cali porque hay zonas que no lo ameritan.

P	Preguntas	Respuestas
	¿Qué tan efectivos son los siguientes miembros del canal? Distribuidores, representantes de los fabricantes, etc.	Son muy efectivos, la mayoría de distribuidores que tenemos son distribuidores grandes, cuando se habla de medicamentos, alimentos y productos que se usan en la parte de veterinaria la mayoría son muy grandes, cumplidos y estables.
	¿Los actuales canales son confiables y rentables?	Son muy confiables y son muy rentables, ese ha sido el éxito de nosotros. Nosotros nunca hemos jugado con la rentabilidad de los productos, bajándoles precio.
Promoción y comunicación	¿Cuál es su estrategia de comunicación?	Nosotros comunicamos por diferentes medios, usamos radio, televisión, redes sociales, volantes por la diferencia de estratificación que nosotros tenemos. Por ejemplo, en la sede norte manejamos estrato 3, 4 y 5. En la sede del oeste manejamos estrato 5 y 6. En Ciudad Jardín manejamos estrato 4, 5 y 6.
	¿Cuál es su mensaje de comunicación?	-
	¿Cuáles son los objetivos publicitarios de la empresa? ¿Son los adecuados?	-
	¿Se está gastando en publicidad la cantidad adecuada? ¿Cómo se determina el presupuesto?	-
	¿Son efectivos los temas y textos publicitarios? ¿Qué piensan los clientes y el público sobre la publicidad?	-

Anexo 4. Análisis de rejillas

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
Datos del propietario y su mascota	Lina Aragón Celular: 3182256368 Correo electrónico: linitaft@hotmail.com Mascota: Perro Sexo: macho Raza Pomerania Edad: 3 años	Susan Henao Correo electrónico: seileenh@hotmail.com Celular: 3162682526 Mascota: Perro Raza: Pincher Edad 8 años Sexo: macho	Juan Felipe Patiño Mascota: Perro Raza: French Poodle Sexo: Macho Edad: 10 años	María Virginia Pineda Correo: mariav1401@outlook.com Celular: 3187162442 Mascota: Perro Sexo: Macho Edad: 11 Años Raza: Coker Spaniel	Carlos Reyes Mejía Correo: carlosrey1976@gmail.com Celular: 3155938925 Raza: Samoyedo Edad: Dos años y medio Sexo: Macho.	Nombre: Rosa Mejía Correo: rosabelmajo@hotmail.com Celular: 3132303887 Raza: Yoshire Terrier Sexo: Macho Edad: Dos años	Nombre: Daniel Enrique Ante Hurtado Correo: deah199516@hotmail.com Celular: 3163684230 Raza: Beagle Edad: 12 años Sexo: Macho	Nombre: Dolly Diaz Correo electrónico: dollydiaz6@gmail.com Celular: 3116643224 Raza: Yoshire Terrier Edad: 6 años Sexo: Hembra	Nombre: Lina Ávila Correo: limavila2000@hotmail.com Celular: 3152529185. Raza: Shitsu Edad: 4 años Sexo: Hembra
Y si pensamos particularmente en un sitio donde se divierten y pasean con sus macotas ¿En qué tipo de lugar piensan?	En un parque, no sé qué otro espacio podría haber para ellos, como es limitado, ellos no pueden estar en muchos sitios, por eso se me viene a la mente el parque, una finca, zonas abiertas donde ellos puedan correr, en Colombia no es que haya sitios especiales para ellos.	Parques, o en mi casa, es amplia.	En un parque, zonas abiertas, ríos.	En un parques y fincas.	En un parque, en lago de ciudad Jardín.	Parques donde se puedan divertir o caminar. Cuando me voy de viaje me gustan las zonas calientes, para que ellas estén sueltas y se diviertan, viajo mucho con ellas en avión y siempre buscamos sitios o lugares que acepten mascotas, ejemplo hoteles, restaurantes, etc.	En una parque o zona verde, lugares donde haya ríos cerca, bastante espaciosos.	En un parque, en un campo abierto que tenga de todo porque no lo hay, para que ellos se diviertan. También la llevo de viaje, pero hay hoteles o sitios que no los dejan entrar.	En el parque y en casa tengo buen patio entonces también ahí.
¿Con qué frecuencia lo hacen?	Todos los días vamos a un parque grande que queda por la casa, en el parque del ingenio.	Casi nunca porque yo trabajo todos los días, tengo una casa grande, vivo en una finca	Una vez al día.	Los parques todos los días, las fincas una vez al mes.	Se sacan dos veces al día a hacer necesidades y a pasear dos veces por semana.	Muy seguido.	Dos veces por semana, lo llevo a una zona amplia para que juegue	Casi siempre la saco, también la llevo a hacer mis diligencias.	Todos los días.
¿Con quienes van?	Con mi mamá	Sola o con mi pareja	Con mi familia o pareja.	Sola o a veces con mi familia.	Con mi novia	Con mi familia.	Con mi hermana y mi mamá	Con mi hijo y mi familia o sola.	Toda la familia. Mi esposo y mi hija.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Frecuentan tiendas de experiencia de mascotas? ¿a cuáles van? ¿qué les llama la atención?	No, de hecho, no cuales serían, no los conozco, no sabía que existían, pero sería súper un sitio donde interactuar con los perros.	No, no se cuales existen.	Se les va a comprar ropa, las Petfriendly donde los podemos llevar a comer helado, a nuestra mascota le encanta comer helado entonces por eso la llevamos.	Hay una tienda aquí en ciudad jardín, Doggis creo que se llama, esa tienda me gusta porque uno puede darles diferentes alimentos y estar ahí con ellos. También llevan otros perros y uno compra paletas o pasteles. Me gusta porque lo dejan estar ahí, le doy paletas o pasteles, por ejemplo, aquí en Cali hace mucho calor y las paletas les caen bien.	No, es que nuestro perro tuvo un accidente en un parque, le cayó un perro más grande que el encima, entonces lo descadero. Entonces evitamos relacionarlo porque él es muy loco, muy juguetón, se les tira a los perros encima, físicamente lo cuidamos mucho. A los parques vamos cuando están solos, cuando vemos que no exista peligro.	Siempre donde vendan juguetes, pero no conozco un sitio de experiencia como tal. Me parecería chévere.	No conozco nada eso	Hay un sitio, pero es muy pequeño, es un restaurante para perros, la llevo a comer paleta, le celebro el cumpleaños y le dan la opción de llevar 4 invitados, les hacen en un pastel, accesorios, brownies.	Frecuento Super Mascotas. De resto no conozco nada. Aquí en Cali no conozco, pero en Bogotá hay una donde le puedes celebrar los cumpleaños a las mascotas.
¿Con qué mascotas van a un establecimiento de este tipo? ¿Depende de alguna ocasión en especial? ¿Cómo clasificarías las diferentes ocasiones (dejar que el participante se exprese sino sale entonces mencionar por ejemplo días especiales, un festivo, un fin de semana, día del padre, día de la madre, Halloween, día del niño, día de la mascota...)	No tengo conocimiento de este tipo de actividades para ellos en sitios especiales	No conozco ningún sitio así.	No depende de una ocasión en especial, si vamos a caminar y pasamos por ahí le compramos algo. No hacemos Halloween, no celebramos esas fechas. Tenemos sus disfraces, pero no los llevamos a ningún lado porque son muy peleones.	Con mis dos perros, un Golden y un Shitsu, antes íbamos a correr al Canea a hacer ejercicio y puedo íbamos a ese lugar a refrescarnos. Para sacarlos tengo horarios, a veces si esta mi familia salimos con los perros. En Halloween no los saco porque ellos no los saco en esos días porque mi perro no se controla entonces lo dejamos en casa.	No lo sacamos en estas fechas porque a veces queman pólvora y el perro se alborota muy feo. Si nos gustaría, pero es que él es demasiado imperativo e inquieto, entonces tenemos que cuidarle la patita.	Nosotros la disfrazamos y la llevamos a pedir dulces al centro comercial o donde acepten perritos.	Para nosotros es un día normal, no hacemos nada diferente con ellos. Solo cuando ella cumple años le compramos golosinas y le permitimos comer comida de nosotros los humanos para darle gusto.	Con la perrita y llevamos los amiguitos de ella. Depende de una ocasión como su cumpleaños, o cuando pasamos por ahí. Ellos también tienen unas mesitas pequeñas para que pongan las patitas. Eso les hace falta aquí en Súper Mascotas. En Halloween no participo de esas actividades	La disfrazamos en Halloween, le tomamos la foto y listo.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
								porque no me gusta.	
¿Cuándo lo haces por pasar el rato ... qué tipo de actividades haces con tu mascota?	En casa jugamos con él, pero es muy reducido el espacio, entonces le compramos muchos juguetes y jugamos a tirarle la pelota, aunque el casi no corretea, seguro será por la edad. Lo sacamos mucho cuando tenemos que hacer otras cosas, lo llevamos al supermercado, al banco, etc.	Jugar en la finca.	Ver televisión, nos hacen compañía.	Normalmente lo suelto en los parques, los dejo libre para que él juegue con otros perros. También jugamos con la pelota. En mi casa con el perro más joven si jugamos con la pelota a veces, pero con el que está más viejito casi no por qué duerme mucho. Duermo con ellos también.	Jugamos, le tiramos la pelota, a él le gusta buscar palos, le encanta el agua.	La llevamos a caminar, a ciclo vía, ve TV con nosotros.	Solamente jugar, juega mucho con la cobija con la que duerme, con las pelotas de tenis. Jugamos con toda la familia.	Jugar, tirarle la pelota.	Juego con ella con una pelota, le hago cosquillas, juego con un peluche.
¿Usan las redes sociales y las aplicaciones para ubicar nuevos lugares de entretenimiento con sus mascotas o seguirlos para enterarse de nuevos productos y promociones? ¿Cuáles sitios por ejemplo?	No, porque no sabía que existían esos sitios para divertirse con las mascotas. Sigo una página de Instagram de mascotas, pero no recuerdo cómo se llama.	No uso redes para esto	Mi hermana sí. Ella busca son restaurantes que sean Petfriendly, o restaurantes para ellos.	No, no los busco porque me gusta sacarlos al aire libre, en lugar de sitios cerrados. En un lugar cerrado no se controla por que sufre de ansiedad, cuando ve más perros se siente mal o llora.	No, no lo hemos mirado.	No uso redes sociales para ver eso.	No, por qué no se me ha ocurrido, pero sería cheve vivir una experiencia diferente con el perrito.	No, me entero más que todo por recomendación de un amigo.	No uso redes sociales.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿De qué otra forma se enteran de nuevos sitios?	Si me aparece algo de mascotas lo veo. Pero si sigo páginas de ayuda a animales, páginas animalistas.	Por qué me dice la gente.	Por Instagram.	Por ellos estoy en un club de Facebook, donde hay puros Cocker Spaniel Cali, entonces ahí los pasean, arman paseos a algunos lugares.	Por redes sociales, recomendación y por qué a mí me gusta caminar mucho, entonces paso y si lo veo confiable lo suelto para que juegue.	En internet, en Google o por recomendación de un amigo.	Si me cuentan yo voy	Mi hijo si se mete a redes sociales, de hecho, le hizo sacar una cédula a ella por internet.	Nunca los busco. Creo que por donde vivimos tenemos todo, donde pasearla.
¿Si hablamos de clínicas veterinarias, cuéntenme qué es lo primero que le viene a la cabeza?	Que sea un buen servicio, porque a veces es difícil confiar en que los traten bien, siempre lo que hago es que alguien me recomiende el sitio. Que sea un sitio como este (Súper Mascotas) que es un sitio grande, bien montado, no es cualquier sitio, eso también es importante.	Son demasiado costosas, algunas veces no tienen urgencias en la noche y es un problema porque el perro a veces lo necesita. Esta me gusta porque es 24 horas	La cercanía que teníamos con el Dr. Zamudio, por eso lo llevábamos ahí, pienso en que sea cerca.	Costosas y que los atiendan bien.	La atención y la infraestructura física, por ejemplo, yo estoy con Súper Mascotas muchos años, hemos traído dos perros y nos ha ido bien en esta sede de Ciudad Jardín.	Que den buen servicio, que sea un excelente médico, que no me vayan a engañar. Ni que le den medicamentos que no son.	Un buen servicio.	Que tengan servicio 24 horas y la parte de peluquería más amplia.	Confiabilidad, que sea un sitio adecuado para traer a mi perrita que es como un miembro de la familia.
Les voy a pedir que tomen esta hoja y que piensen y luego escriban de manera individual los atributos de las clínicas veterinarias, pueden ser positivos o negativos. Luego los van a leer en voz alta, pero primero cada uno los escribe.	Atributos positivos: • Buena atención • Buen trato para los animales • Que tengan servicios completos: rayos x, exámenes de laboratorio, etc. • Sitios de	Atributos positivos: Cuando el perro se enferma, que uno lo lleve y lo atiendan bien, con todos los servicios. Que lo ayuden a uno siempre curando todas las enfermedades del perro	Atributos positivos: Atención Humanizada a Comodidad para las mascotas Atributos negativos: Que pase mucho tiempo encerrado en una	Atributos buenos: Tener diferentes servicios Que los traten muy bien Atributos negativos: Todas tienen jaulas y eso no me gusta para ellos.	Atributos positivos: • Buena atención • Infraestructura física • Puntualidad Atributos negativos: • Desconocimiento del veterinario (un veterinario nuevo que no sepa nada o lo trate mal)	Atributos positivos: Buen servicio Buen trato con la mascota. Que no les peguen y que los sepan tratar. Que sean correctos Atributos negativos: Que les peguen Un mal servicio, que les hagan	Atributos positivos: Buena disposición para atender Vocación para su área de trabajo Conocimiento médico Asesoría y recomendación para un mejor cuidado de la mascota Atributos	Atributos positivos: Servicio médico excelente Sentir seguridad del sitio para llevar a la mascota Que los médicos sientan ese amor por los animales, que	Atributos Positivos: Servicio (trato humanizado), Ubicación y precio. Negativo: Dificultad de parqueo, Dificultad de parqueo, horario de atención y costos elevados.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
	entretenimiento Atributos negativos: • Mal trato con los animales • Espacios muy pequeños • Servicio incompleto de atención	Atributos negativos: Dejar mi perro en la clínica y no en mi casa, porque eso equivale a más gastos, te dicen un precio cuando dejas el perro y cuando lo sacas se incrementa mucho el precio. Por ejemplo, yo dejé mi perro y me cobraron \$300.000 y cuando salí me cobraron casi \$1.000.000. cirugía, anestesia, etc. Sería bueno que le dijeran a uno el precio en total.	jaula. Que dejen al perro mucho tiempo en un sitio donde no le guste. Cuando una vez cuando lo mandábamos a bañar en otra veterinaria los dejaban mucho tiempo encerrados y por eso dejamos de ir a ese sitio.		• No tener domicilio (recoger al perro o que lo lleven, de productos) • No asumir responsabilidades (me paso con Súper Mascotas del norte, lo llevé a que lo bañaran y le advertimos del problema que tiene con la cadera, cuando salió llegó con un dolor y muy cojo, entonces fuimos y les dijimos que qué había pasado, que nosotros le advertimos que tuvieran cuidado, entonces no me dijeron nada. A los días vi que el perro no mejoraba entonces llamé a Súper Mascotas y les dije que por favor respondieran por el perro, como yo no tenía tiempo para llevarlo ni tenía transporte, les dije que por favor ellos llevaran a domicilio, entonces que dijeron que sí, pero luego se desentendieron del caso. Por eso prefiero traerlo a esta sede. Las	malos procedimientos.	negativos: Algunos no poseen un espacio acorde para realizar su trabajo Atención pésima No cuentan con las máquinas e instrumentos necesarios	no trabajen solo por plata Atributos negativos: Que los médicos no se esmeren por luchar para salvar la vida del animal y le terminan poniendo la inyección. Un mal servicio, mala atención.	

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
					otras si nada que ver.)				
¿Ustedes que piensan sobre las clínicas veterinarias en Colombia?	Creo que hay muchas clínicas que no son aptas para prestar atención, creo que son montadas para negocio nada más, no prestan un buen servicio a los animales; es muy común encontrar un sitio por redes sociales que los maltratan, entonces es por negocio.	Tuve un problema con una perra, la llevé al veterinario y le dieron un medicamento que no era y murió. Algunos veterinarios no hacen bien su trabajo y pueden matar al perro.	Son buenas, pero a veces le falta variedad de productos, por ejemplo, mi perro necesita zapatos antideslizantes porque por la edad no tiene mucha fuerza y se desliza mucho en el piso, entonces nos toca traerlos de Estados Unidos y esperar a que lleguen. Sería muy bueno que tuvieran productos especializados en perros ya geriátricos, de avanzada edad, silla de ruedas, etc.	Buenas.	Estamos quedados, nos falta mucho camino por recorrer, a comparación a Estados Unidos que son más avanzadas, nos faltan mucho. Por ejemplo, aquí un perro que llega muy enfermo y la mayoría de los veterinarios que yo he conocido de una le ponen la inyección. Aquí en Súper Mascotas, me paso algo muy bueno, él tenía cáncer y el veterinario le empezó a hacer quimioterapia, hubiese sido en otra parte le aplican la inyección. En otros países por ejemplo uno ve que tienen muchas máquinas, aparatos, etc.	Les falta mucho, mucha empatía, porque lo he llevado a algunas veterinarias y vi que el tipo le estaba pegando a mi perrita.	En ciudades grandes hay mejores servicios, son más preparados los veterinarios, sus instrumentos, maquinarias, etc. Pero en pueblos o algunas ciudades más pequeñas no se cuenta con un servicio, profesionales y capacidad instalada adecuada, o en el peor de los casos no hay.	Son muy buenas por que se están fortaleciendo para ayudar a los animales. Pero también hay clínicas malas o de garaje, dicen que son médicos profesionales y en realidad no lo son y terminan matando el animal. La falta de ética.	Me parece que Cali está muy bien al igual que Bogotá. Pero si tú vas a Cartagena es pésimo, me parece que todas las ciudades no tienen un buen servicio.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Qué tipo de servicios han tomado de clínicas veterinarias? ¿Explícame?	Lo momentos en los que él ha estado enfermo, han sido consultas y exámenes de laboratorio, solo por necesidad.	Sacar ovarios, tratamiento para envenenamiento, la otra vez fui a Zamudio y se demoraron 2 meses en un tratamiento que no funcionó, luego lo trajeron aquí.	Mis perros han sido enfermos y he tomado de todo, urgencias, cardiología, peluquería, etc.	Vacunación, guardería, hospitalización y los artículos que venden para ellos.	Cirugía, baño, limpieza de oídos, dientes.	Operaciones, vacunación y hospitalización.	Radiografía, ecografía, consultas, exámenes de laboratorio.	Laboratorio, peluquería, consulta médica.	Hospitalización, operación, Urgencias.
¿Dónde los han tomado?	Hemos ido a 4 veterinarias, una de ellas ya no existe, no recuerdo bien los nombres, pero algunas eran cerca a mi casa, todas me las han recomendado.	Zamudio y Feliz Mascotas	En esta clínica y en Zamudio.	Por el Caney, donde la Doctora Natalia Salazar y Súper Mascotas.	En la Guadalupe, por una emergencia, mi perro se descadero. Lo atendieron muy bien, muy querido el señor, muy humano. Es muy importante que los veterinarios no vean a los perros como mercancía, que ellos sean empáticos y sientan lo mismo que uno siente. Nosotros ese día nos habíamos gastando en el perro más de dos millones de pesos, ya no teníamos más plata y necesitaba otra inyección, entonces el veterinario dijo: no preocupe yo se la pongo y me trae el dinero luego no hay problema.	Aquí en Cali y en Bogotá.	Aquí en la ciudad de Cali, Clinivet y Súper Mascotas	Aquí en Súper Mascotas	Aquí en Super Mascotas y en Bogotá.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Qué les parecieron?	En todas nos ha ido bien, uno nota unos puntos a favor en unas más que otras, pero nos ha ido bien. Los puntos a favor son la atención, en unas son más amigables con ellos, otros sitios son más completos y no hay que trasladarlos a otra parte para un examen.	Zamudio tiene una fama que es la mejor, pero es muy costoso y la zona de espera es muy llena, se demora uno mucho.	Súper Mascotas me parece muy buena, pero nos dicen que hay que mantenerse con el perro aquí sentados por la edad, eso no me gusta tanto.	Me gustaron, pero a mí no me gusta la guardería ni la hospitalización por que los encierran en jaulas, no me gusta eso de todas las veterinarias. Descubrí que hay fincas donde uno los deja, pero si mi perro no me ve no come y se intranquiliza.	Excelente	Un servicio bueno.	Cuando estuvimos con Clinivet, me fue bien, si mejoraron su salud.	Todo muy bien.	Muy bien hasta ahora.
¿Qué tipos de servicios creen ustedes que se podrían implementar en las clínicas veterinarias?	Lo que dices me parece interesante en cuestión de espacios de entretenimiento, no todos tienen el servicio de entrenamiento y de pronto lo que te digo que muchas no tienen servicios de exámenes entonces toca acudir a otras partes para que les hagan esos procedimientos.	Que sean más económicos	Todo me parece bien hasta ahora.	Que los bañen al frente de mi casa, hay un carro que va hasta mi casa y lo baña, me gusta ver lo que le hacen a mi perro y como lo tratan, porque una vez en un baño llego muy lastimado, seguramente lo trataron mal. Can spa hace eso y me gusta mucho.	A mí no me gusta que los metan en jaulas, no me gusta ver un perro encerrado, entonces me gustaría que implementaran unos cuartos más amplios para que el perro no se sienta en un espacio pequeño y que tenga algo con que entretenerse, un juguete, una camita, mientras lo van a bañar o a operar. Por qué debería ser muy tenaz estar en una jaula y luego pasar directo a una operación. Algo parecido a una zona de espera para os perros.	Una buena asepsia en los quirófanos y cuando los metan en las jaulas que sean más cómodas e higiénicas para los perros. Que tengan un control sobre el personal que contratan, más que todo para los baños y para sacarles sangre, he notado que en varias clínicas el personal no es idóneo, parece que no tuvieran experiencia, no les tienen amor.	En programas de televisión hay perritos que tienen alguna parte del cuerpo amputada y le dan algún tipo de prótesis, por ejemplo, silla de ruedas, muletas.	Una sala de masajes, terapia o diversión para ellos. Ellos se deprimen mucho.	Creo que todo está bien.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Con qué frecuencia tomas servicios de clínicas veterinarias?	Solo cuando veo la necesidad.	6 veces este año, a ella le hacen peluquería y servicio veterinario	Una vez al mes.	Cada año, en sus vacunas o cada que sea necesario.	Dos veces por año, o cuando toca vacunarlos. Cuando es necesario.	Cada que sea necesario	Una vez cada cuatro meses. Cuando es necesario y por chequeo general.	Cada que sea necesario.	Cada 6 meses la traigo o cuando lo necesite.
¿Pides en casa el servicio o vas a una clínica veterinaria? ¿Dónde?	Prefiero ir por que mi perro es demasiado territorial, entonces cuando van a la casa el perro se vuelve demasiado agresivo, perero llevarlo.	No, porque yo vivo en la finca y no sé si lleguen hasta ahí. Si lo ofrecieran lo tomaría.	Siempre vengo aquí a la clínica, estamos muy cerca y no le vemos necesario pedir a domicilio.	No, siempre he venido. Me gusta siempre venir porque encuentro más cosas que necesito aquí, si me gustaría que vaya el carro bien equipado a bañarlo a mi casa.	Mi novia tiene un amigo que es veterinario entonces él le presta sus servicios, les dice mira tu perro ya cumplió el año voy a ponerle el refuerzo de la vacuna.	No no hago.	Siempre voy a la clínica.	Prefiero venir a la tienda, pero si tuvieran un servicio de médico veterinario en casa sería bueno.	Siempre vengo.
Si pensamos en calidad de servicio y clínicas veterinarias, ¿qué le viene a la cabeza?	Lo más importante es que sea gente capacitada, que tengan un muy buen trato teniendo en cuenta que son animales.	Que no le digan nada a mi perro, en estos días estaba aquí en súper mascotas, entiendo que lo sofás son nuevos, pero yo tenía a mi perro en el sofá y vino el de la portería y me dijo que bajara el perro del sofá, porque puede abrir un hueco en el sofá. Esta es una clínica de perros por lo tanto los muebles deberían ser también para los perros. No me gusto ese detalle.	Una mascota bien tenida, que el perro este bien, que lo curen y le den el mejor tratamiento para ellos.	Que me lo traten bien, eso es esencial. Pienso en clínicas grandes, porque seguramente hay más servicios y lo pueden tratar mejor.	Súper Mascotas, solo la sede de Ciudad Jardín, creo que es el mejor servicio de Cali. También conozco una amiga que se llama Sonia Serrato, ella hace terapia con los perros, acupuntura, maneja la parte de las energías con los perros, tuvimos un perro y ella lo trató, ¡el amor de esa mujer es increíble! Como lo trataba. Tiene unos estudios muy avanzados que los ha hecho en el exterior, ella les aplicaba acupuntura a los perros, para	Buen servicio, calidad de personal y tratar bien a los perritos.	La vocación por atender, conocimiento del veterinario, profesionalismo y excelente servicio.	El buen servicio que le presten a uno los médicos, calidad de los alimentos.	Muy importante el servicio y que en todo momento uno se sienta bien atendido.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
		Deberían pensar en la comodidad de los perros.			reactivarle las energías, el sistema circulatorio, etc.				
¿Cuál de esos atributos que mencionaron es importante a la hora tomar un servicio de clínica veterinaria?	La gente este realmente capacitada, que el servicio se completó, que lo traten bien.	Entender y tratar al animal con cariño, hay perros ancianos y los deben tratar bien.	El precio que no sea tan elevado y la rapidez del servicio.	Sigo mucho el tipo de veterinarios que hay y también las opiniones públicas que hay en internet, para elegir el lugar, recomendaciones .	El amor que tiene el veterinario hacia la mascota, que sienta como si fuera el perro de él, yo veo eso y ya me quedo con el veterinario.	Primero miro, me aseguro que el personal sea profesional, como atienden, como tratan a los perros, si yo no veo esto bien no tomo el servicio.	Excelente servicio y que lo que se le haga si le sirva al perro.	El médico que sea excelente.	Que sea cerca a mi casa, que tenga parqueo y que generen seguridad.
¿Recuerdan alguna clínica veterinaria? ¿Cuál con qué la relacionan?	Las que te digo y esta me ha parecido bien. Cosas buenas.	Buenos servicios médicos	No, me gusta mucho esta.	Súper mascotas y Clínica de Fracturas del Valle, la relaciono con la enfermedad de mi perro.	No lo recuerdo	Súper Mascotas me gusta mucho y en Bogotá Puppis	Con la salud para mi perro.	Es una casa de apoyo para uno, yo lo veo así. Poder refugiarse en las veterinarias.	Aquí en Cali no recuerdo ninguna.
Por mencionar algunas características, atención al cliente, disponibilidad de servicios médicos, un trato humanizado y cálido, ambientación, zonas de espera, ... ¿les llaman la atención? ¿cuáles? ¿por qué?	Todas me llaman la atención, porque entre más completo sea uno va a querer volver, y todo lo que me mencionaste me parece supremamente importante	Todo está muy bien, buena zona de espera, así debería ser siempre. Pero deberían saber que este es un lugar para animales entonces también los muebles y la ambientación deberían ser para ellos, lo sofás, si mi perro se quiere sentar conmigo por no podría... también la cura del animal debería ser efectiva.	El trato humanizado o porque uno espera que traten muy bien al perro ya que uno lo quiere bastante. Zonas de espera, amplias me parece importante porque los perros son muy inquietos, entonces es mejor. Los perros cuando están en una edad avanzada, hay	Porque todo eso dice mucho de una clínica. Todo ese conjunto es bueno.	Un lugar amplio me llama la atención. Buena infraestructura.	Pro que si tú vas a llevar a tu perro al veterinario que sea un espacio adecuado tanto para el perro como para el dueño, que te atiendan bien y que tengan buenas zonas de espera.	Considero que todas son importantes porque uno no le confía los perros a cualquier persona.	La zona de espera, porque es donde uno a veces se relaja, pero todas las características anteriores son necesarias.	Que los traten como si fueran su hermano menor, que los traten con respeto.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
			servicios que no están disponibles todos los días sino cada 2 semanas o cada 8 días, sería interesante que esos servicios se dieran todo el tiempo.						
Al mencionar la palabra “experiencia memorable”, pensando en una clínica veterinaria ¿Qué pensamiento, ideas, sentimientos... vienen a su mente?	Pienso que el trato humanizado cuando uno ya tenga que despedirse de su mascota, viví algo así y la veterinaria fue muy entregada con nosotros, hasta el momento final que en que ella le aplico el medicamento para dormir a mi gato, ella se preocupó tanto por el cómo por nosotros, por el dolor que uno puede sentir. Eso me parecería muy bueno y lo que me decías del entretenimiento con ellos.	Que sea bueno, bonito y más económico	En todo me ha ido muy bien, he traído a mis perros muy graves y los curan, eso nos gusta mucho porque los salvan.	Para mí básicamente es que traten bien a mi perro y que busquen de que es lo que tiene mi perro y no se vayan por tangentes. A veces hay clínicas que no son éticas ni transparentes y hacen exámenes que no son necesarios por cobrar más caro.	El fallecimiento de mi perrita, me parece muy buena también Pets & Pets, la atención es muy buena, la ubicación, pero es pequeño. Pero en esa clínica tienen un punto a favor y que está por encima de todas las infraestructuras y fue la atención; la Doctora que me atendió, ella me recomendó la cremación de la perrita, me la atendió con amor, se le ve el amor por los perros. Eso me marco mucho, creo que es una de las mejores doctoras que yo he conocido, a parte del conocimiento que tiene me atendió a la perrita con	Que entre a una clínica y vea todo bonito, accesorios, lugar, todo fino y de calidad.	Que no solo sea el servicio médico si no también que realizan un evento, concursos, que den premios, etc.	Cambia mi estado de ánimo cuando atienden bien una enfermedad de mi mascota. Sentir seguridad. Que me atiendan bien y me salven a mi mascota.	Fundamental el manejo y el trato amoroso que le den al perro.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
					mucho amor. Ella se apersonó del dolor que yo sentía en el momento. Esa empatía de los veterinarios de aquí de Súper Mascotas no la encuentro, el veterinario de aquí es muy profesional, es muy bueno, pero parece que no tuvieran sentimientos, es como si no tuvieran sentimientos con el paciente... creo que en ese sentido la Doctora Jessica se los lleva lejos. Una cosa es estudiar para trabajar y ganar, otra cosa es estudiar para ofrecer algo con cariño y amor.				
¿Qué experiencia memorable recuerda? ¿Por qué fue memorable?	Ella usaba terapias alternativas para que el perro estuviera más tranquilo, se ha preparado mucho en el tema por ejemplo del tratamiento del cannabis, entonces ella te ofrece algo adicional para el manejo del	No recuerdo nada. Lo que me parece bien es que salven al animal y lo traten bien	Cuando mi perro estaba muy grave lo salvaron.	No me gusta cuando lo encierran en las jaulas o que ponen jaulas muy pequeñas para que quepan más perros. El lugar ideal sería como unos cubículos, yo los veo en programas estadounidenses, entonces el perro se puede desplazar en lugar pequeño, se	La doctora Jessica, por el amor y la empatía de ella conmigo y mi mascota.	Si, en Guau Guau (Bogotá), una excelente atención y unos accesorios espectaculares. Solo son tienda, no tienen veterinario.	Hasta ahora ninguna	Cuando salvaron a mi perrita, la atención.	Cuando se le murió el perro a mi hermana, ella lo trajo aquí a Super Mascotas y me parece que le dieron buen manejo a la situación.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
	dolor crónico, ese era el plus de ella, brindar eso a los perritos y para uno el buen trato y estar muy pendiente no olvidarnos.			pueden mover, se pueden estirar.					
¿Cuál recuerdan en el extremo opuesto...una que no quieren recordar? ¿Por qué?	Me paso, pero fue en una guardería, como mi perro era tan difícil, contratamos esa guardería para entrenamiento, lo tuvimos que dejar allá 2 meses y lo maltrataban, eso ha sido terrible.	Que no tengan urgencias, que tengan doctores no capacitados. No existan muchas filas.	Cuando el perro es como una mercancía para los veterinarios o dueños del negocio, porque solo lo tratan, lo revisan y ya chao. No hay calor humano.	Que lo maltraten o lo golpeen, porque no lo hago yo para que lo hagan otros. Sufre mucho.	En la autopista paso ancho, no se lo recomiendo a nadie, fuimos por el servicio 24 horas por una emergencia, y cuando llegamos allá el señor dijo muy grosero ¿dónde está el perro? Lo veía llorar en el piso y no lo atendía, eso sí me trauma y me lo llevé de ahí.	Cuando todo sea horrible, desaseo, descuidado.	A mi perro le estaban saliendo una verruga, cuando lo llevamos al veterinario dijo que no había nada que hacer, no sabía cómo tratarlo.	Cuando la gente sale llorando por la muerte de su perro y las clínicas no hacen nada. Son costosas.	Lo que me acuerdo es en Cartagena, hay solo una clínica que te brinda servicio nocturno y el desaseo de las jaulas es impresionante, la hospitalización fue terrible.
¿Qué esperan del lugar/ establecimiento? Dejar expresarse libremente al participante, si no se menciona preguntar por: atención humanizada, diversidad de servicios clínicos, ambientación, tamaño del lugar, iluminación, olor, comodidad y ubicación.	Trato humanizado, y todo lo anterior. Esas características son ideales.	Que los atiendan muy bien.	Sentirse cómodo en el lugar, la atención sea buena y que exista calidad humana a la hora de tratar a la mascota. Que los médicos veterinarios trabajen por vocación.	Pienso que es esencial el buen trato humanizado, los perritos no se pueden comunicar, entonces hay gente que los trata mal y los cogen a la fuerza. Por ejemplo, mi perro sufre de una pata y cuando a él lo dejan mucho tiempo encerrado le duele la pata.	Que todo el mundo me atienda bien, desde la entrada hasta la salida, por ejemplo, el que cuida los carros me saludo todo eufórico, luego la señora de la entrada me dijo bien pueda siga, y entonces mejoró la cosa. El veterinario de aquí es muy rígido, muy serio él va a lo que va.	Buen trato, que tengan accesorios muy bonitos para los perros ¡. que te sientas bien, buen trato, buenas zonas de espera.	Todo esto me parece importante además de la vocación del veterinario, que tenga buena disposición para que me den ganas de volver, que me hagan sentir bien.	Mejora continua para ayudar a los perritos. Que evolucionen en servicio médicos para salvar a los perritos.	Que sean respetuosos con el animal.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Qué otra cosa esperaría para que la experiencia fuera memorable?	Con todas esas características está muy bien.	Igualmente, una excelente atención que sean cariñosos.	Solo fue la que te mencione anteriormente.	Me gustaría que las clínicas tuvieran EPS para perros.	El amor del veterinario	Solo eso	Vocación del veterinario.	Las características de la pregunta anterior están muy bien.	Trato digno al animal.
¿Qué pasaría si la clínica de súper Mascotas dejaría de existir?	Sería una pérdida para la población que en mi caso necesitamos de un sitio como este, donde queremos encontrar todo completo, me ha gustado mucho la atención.	Mi perro tiene problemas, entonces lo llevaría a la Clínica del Dr. Zamudio porque yo sé que es la única que sabe y tiene hospitalización.	Sería una gran pérdida porque hay pocas clínicas de calidad, solo existe Super Mascotas y Dr. Zamudio. Si se acaba esta pues solo quedaría una que es Zamudio, pero en Zamudio uno a veces no puede ponerse de acuerdo con ellos, es muy cara, porque mi perro tiene muchos problemas de salud y le mandaban a hacer muchas cosas carísimas.	Buscaría a la Dra. Natalia Salazar o Clínica de Fracturas del Valle, solo que me quedarían más lejos.	¡Uy no! sería complejo el tema porque en cuanto a profesionales, la mejor es esta. Es difícil encontrar una clínica que uno pueda confiar plenamente.	Buscar otra	Nos afectaríamos bastante por que presta un buen servicio veterinario.	Me daría pesar porque uno ya está acostumbrado a traer sus mascotas acá- pero igual hay que estar preparado para los cambios.	Buscaría otra, siempre hay servicios. Pero no conozco una con la que pueda reemplazarla.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Existe algún reemplazo? ¿De qué manera lo reemplaza?	Pienso que no la reemplazaría, pero si en algún momento veo un punto que no es favorable de pronto si la dejo, por ejemplo, que maltraten a mi perro.	Dr. Zamudio, pero es muy demorado.	Zamudio.	Natalia Salazar, Clínica de Fracturas del Valle. Porque a ellos dos los conozco, les tengo confianza, me los hice amigos. Ellos le han hecho operaciones a mi perro y le ha ido muy bien, eso me da confianza además de sus títulos en ortopedia. Súper Macotas me gusta porque tiene como hacer más exámenes, no hay que irse a buscar a otro lado, aquí tiene todo.	llevar a mi perro a esa clínica donde lo operaron que me fue bien, pero obviamente no tiene toda la infraestructura que tiene Súper Mascotas.	Había una pero ya no existe, me la dejaban espectacular, los baños con queratina, loción, tratamiento. El baño de aquí de Súper Mascotas no me gusta. A mí me gusta que le hagan Spa y les pongan moños a mis perras, pero Súper Mascotas no lo hace. Es un servicio de Spa que les hacen falta. Un Spa bien montado.	Podría volver a Clinivet, donde lo llevé la otra vez.	He escuchado una por Tequendama y por la Guadalupe, pero no recuerdo los nombres, pero me han dicho que hay que esperar demasiado para que lo atienda.	Tendría que buscar, no se otra.
¿Qué le gusta de la clínica veterinaria Super Mascotas?	El trato y las instalaciones	Cuando usted entra hay menos personas esperando. Uno sale rápido, lo atienden rápido	La calidad y las instalaciones.	La ubicación, que tienen urgencias, siempre hay disponibilidad de servicios y el personal capacitado.	Infraestructura, los productos que vende, los servicios.	Buen servicio, son muy buenos.	Hasta ahora todo me ha gustado. Buena atención y que esta todo lo que necesito.	Todos sus servicios y con la nueva modificación mucho mejor.	La ampliación quedó muy bien.
¿Qué no le gusta de la clínica veterinaria Super Mascotas?	Hasta el momento todo bien	Todo me gusta, menos cuando el señor de la puerta me viene a quitar el perro de la silla.	Hasta ahora todo me gusta.	No me gusta lo de las jaulas. También el horario de visitas, cuando el perro está hospitalizado, uno pueda estar solo 15 minutos con ellos.	No puedo ver un perro encerrado en jaulas.	Que el baño sea muy simple. Deseo algo más.	Todo está bien	Ahora con su ampliación todo está bien, mejoró.	Todo muy bien.

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
Teniendo en cuenta sus experiencias con los servicios prestados por la Clínica veterinaria de Super Mascotas, ¿Qué tan probable es que los recomiendes a un familiar, amigo o conocido? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?	Si lo recomendaría sin duda, por qué es muy completo.	Si la recomendaría, porque tiene muchos más servicios que las otras y tiene buen servicio.	Si la recomendaría, ya lo he hecho. Me ha ido bien.	Es muy probable que lo recomiende, por que uno puede hacer todo aquí.	Yo siempre la recomiendo, por el servicio, aquí consiguen todo.	Si la recomendaría	Si lo recomendaría porque todo está bien, no he tenido problema.	Si la he recomendado, porque uno está en buenas manos viniendo aquí. Es costoso, pero es muy bueno.	Si la recomendaría.
¿Qué les gustaría que ofreciera para que estén totalmente satisfechos?	Todo está bien, pero el servicio de entretenimiento que mencionabas me parecería muy chévere. Por ejemplo, un espacio cerrado con juguetes, en una piscina pequeña, para que ellos estén juntos un momento, razas pequeñas en un lado y razas grandes en otro.	Todo está bien	Mayor variedad de productos para perros ancianos, ejemplo silla de ruedas, tenis anti deslizantes. Que sea más especializado en perros ancianos.	Una mejor estadía, no en una jaula. Él debe estar más cómodo, no me siento bien viéndolos en jaulas, no los tengo así en mi casa para que en otro lado me lo tengan así.	Que los veterinarios sean más empáticos, que sientan el dolor que uno siente, que los veterinarios no sea tan psicorrigidos, que sean más amables, tranquilos, que entiendan el dolor del perro que sufre. También es fundamental que cuando el perro esté en la parte terminal, el médico es fundamental que este con uno acompañándolo, o porque no psicólogo, que maneje la parte emocional del perro y de uno. Por ejemplo, terapias para antes de fallecer para los perros. Terapias alternativas.	Sapa para los perros. Vengo aquí por el trato del veterinario, tiene muy buenos servicios médicos.	Todo está bien.	Creo que todo está bien.	

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Cuénteme que saben de las compras por internet?	Con la pandemia si me he acercado más ello.	No sé nada.	Unos zapatos especiales, los tengo q encontrar y no he podido.	Son favorables.	Son buenas, a veces compro.	No me gustan.	No estoy familiarizado mucho con esas compras.	Siempre que compro algo así, llamo por teléfono.	
¿Han realizado compras por internet? ¿Qué beneficios y qué desventajas tienen las compras por internet?	Beneficios, Que no hay que desplazarse hasta los sitios. Desventajas, no está uno seguro de la materia o la calidad.	No	Si, es un poco más económico	Hay cosas muy curiosas en internet, cosas que no lo encuentro en las tiendas que lo puedo encontrar en internet, por ejemplo, a mi perro le compro unos collares que son reflectivos, a mi perra le compro momós y ropa personalizados.	Beneficios: Más económico. Desventajas: no tienen garantía.	No me gustan.	No he comprado por internet	Días de descuentos. En Pets & Pets hacen descuento el primer miércoles de cada mes. Todo lo relacionado en tienda. En el punto físico y online.	
¿Qué tipo de productos o servicios para sus mascotas han pedido por internet?	Si, comedor para ellos, pecheras.	Si, pero nadie va a mi casa, es muy lejos.	Ropa	Accesorios	No, prefiero llamar.	Los veterinarios llevan un carro y ahí le toman la muestra de sangre, o van y la recogen y te la devuelven en tu casa, te mandan fotos de como esta, de que le van a hacer, o sea que eso me da confianza. Pero llamo, más no lo pido por internet. Todo el tiempo están en contacto contigo mandando fotos y videos del procedimiento. Luego te los mandan con galleticas.	Cuando están en descuento pido lo que se ofrezca.	Alimentos	

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Cuáles son los mejores sitios para comprar productos o servicios para sus mascotas por internet?	No tengo en especial alguno, solo mercado libre.	No lo sé, no lo he hecho.	Páginas de otros países	Por instagram	No sé, los compro en tienda.	No se	No conozco	Solo he comprado en Pets & Pets	
¿Qué productos o servicios les gustaría que le ofreciera la clínica veterinaria vía internet?	Si, medicamentos, alimentos, etc. Todo menos un veterinario.	Baños o medicamentos, pero mi casa es muy lejos y creo que no irían.	Variedad de productos, ropa, accesorios, alimentos.	Puede ser más variedad de accesorios.	No los he visitado mucho. No sé.	Me gustaría que fuera un veterinario a la casa porque a veces uno no tiene tiempo para traerlo.	El agendamiento de citas. La compra de medicamentos.	Alimentos, accesorios, camas.	
¿Solicitan servicios clínicos veterinarios por alguna App o Página web? ¿Sí? ¿Cuál No? Por qué	No, Por qué mi perro es muy territorial	No, no sabía que se podría tener este tipo de servicio	No porque mis perros son un poco nerviosos.	No, prefiero venir a la clínica.	Lo que pido lo pido por teléfono.	No, soy de llamar a la clínica.	No, no conozco ninguna.	No, porque los hago presenciales. Me gusta ir a la veterinaria para salir un poco de este encierro, ver qué nuevo hay, de que me antojo. Entonces uno despeja la mente.	
¿Saben algo de la realidad virtual? A continuación, les voy a mostrar un video, y dicen si les gustaría que al visitar Super Mascotas pudieran tener este tipo de interacciones y vivir una experiencia diferente en el punto de venta. https://www.youtube.com/watch?v=aI8MJUIDuuI	No sé de la realidad virtual, pero esta chévere el video, pero no sé cómo podría beneficiarlos a ellos, es más para las personas, pero si se pueden beneficiar los perros y nosotros si sería importante. Pero debería ser para ellos más que todo.	Si, es algo así como, que yo veo por internet algo en mi casa antes de yo ir al punto de venta. Pero no tienen todos los productos que uno necesita. Sería bueno.	Si, me gustaría, creo que sería un plus que muchas clínicas no tienen	Me daría igual, prefiero hacer otras cosas que esto.	Si, sería genial mientras uno espera o algo.	No me gustaría.	No lo conozco, pero sería muy divertido.	No, no sé si me gustaría, pero a mi hijo si le puede gustar. Yo prefiero interactuar con mi perro, pasearlo, sentirlo.	

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
“Les vamos a dar unos materiales para que ustedes puedan soñar y diseñar el sitio ideal que quisieran tener a la hora de estar en una tienda Clínica Veterinaria. Anotar en una hoja sobre lo siguiente. ¿Qué esperarían encontrar en ese lugar en términos de?									
Servicios clínicos veterinarios	Que estén todos los servicios, imágenes, ecografías, procedimientos.	Un plan de seguros, porque siempre que vengo pago más de \$500.000, un plan de seguros podría ser bueno.	Posibilidad es para ellos que salieran, o sea reunirse con otros perros, pero no los míos porque son muy nerviosos y peleones, pero si para otros perritos... por ejemplo una especie de campament o donde uno lo tenga y convivan.	Personal capacitado, con buenas referencias y que uno pueda confiar en ellos. Las instalaciones adecuadas para hacer todo tipo de exámenes y la atención al público, desde el primer contacto que yo tengo con la clínica sea excelente. En la hospitalización que no los metan en jaulas.	De entrada, encontrar una persona que me guíe y me traté el perro de la mejor manera, como si fuera de ella el perro. A veces mi perro se pone ansioso cuando entra a una veterinaria y no sé por qué. Entonces sería bueno que el perro llegue a un sitio abierto, donde pueda correr, caminar, que este tranquilo mientras lo atiendan. Yo haría un pequeño parque, o sitio de esparcimiento mientras está en espera si encerrarlo en jaulas antes de entrar a una operación y después de salir, cuando esta convaleciente.	Todos están bien.	Todo está muy bien, algo así como Súpero Mascotas.	Que fueran muy profesionales para que siempre les salve la vida a los perros.	

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
Atención cálida y humanizada por parte del personal Médico Veterinario	Que realmente tengan trato humanizado	Que siempre los atiendan bien.	Todo bien.	Que ellos lo traten como si fueran los dueños.	Que lo mimen, que se sienta el amor, que lo acaricien para que los perros sientan confianza. Sería buenísimo de yo poder estar con el perro y poder ver como lo tratan, que me digan que le van a hacer, donde se lo van a hacer que procedimientos le van a hacer, que me digan que él va estar bien, que no me preocupe, que sea una atención más personalizada. Por ejemplo, yo llegar aquí que la muchacha me diga venga le muestro todo lo que le vamos a hacer a su perro, sea una cirugía, o el lugar del baño. Que no solo sea llegar aquí y que se lo lleven y no sabe uno a donde se lo llevan. Así estaré más tranquilo.	Que los traten de la mejor manera.	Que me hagan sentir muy bien y que eduquen de como criar a mi perro	Muy cariñosos y amables. Además de siempre estar capacitándolos en servicios médicos veterinarios.	
Domicilios de productos o servicios	Algunos productos, medicamentos, ropa, alimento.	Atención médica en casa	Los productos para perros ancianos.	No me gustan, prefiero ir.	Lo que te decía de llevar y traer al perro.	Que vayan a casa a hacer consulta.	Me gustaría las consultas	Medicamentos, alimentos.	

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
Atención en casa	No, en mi caso no, pero quizá para alguien que si los pueda utilizar sería bueno.	Sería bueno pero mi casa es muy lejos.	No me gustaría, prefiero venir porque ellos en casa se ponen muy nerviosos.	No.	Sería buenísimo que tuviera un EPS, que uno pudiera pagar mensual como si fuera una persona, porque a veces a uno lo cogen corto de dinero. Pero si le dieran esa capacidad a uno sería buenísimo. Otra cosa el Home Care, pero para perros. Que vayan a la casa y le hagan un chequeo o cuando uno puede llevar el perro que ellos vayan y lo miren. Consulta en casa, peluquería en casa. A veces el perro es nervioso y se sentiría mejor en casa.	El servicio de veterinario	Como está bien. Prefiero ir al punto.	No me gustaría.	
Espacios	Que tengan mucha animación para ellos, que sea agradable, los colores, aunque no se ellos como vean los colores en el mundo real, que sea agradable para ellos. Espacios grandes y eso.	Que mientras uno espera, se puedan dejar en un pastico o en un lugar donde ellos corran o caminen, para que se le quite la ansiedad.	Todo bien.	Este espacio es bueno. También sería bueno que existieran lugares Petfriendly para Interactuar con ellos.	Todo muy bien	Como esta clínica está bien	Todo está muy bien, parecida a esta	Amplios como esta clínica.	

Preguntas/Entrevistados	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
Ambientación	Que sean más adecuadas para ellos	Como la de aquí está bien	Todo bien.	Con estilos de animales, una veterinaria temática y bien higiénica.	Todo muy bien	Como esta asta bien	Como esta clínica, grande y con todos los servicios	Bien organizado y limpio todo.	
Mesas, sillas.	Que sean más adecuadas para ellos	Que los perros se puedan subir a la silla sin que les digan nada.	Todo bien.	Así están bien.	Todo muy bien	como esta asta bien	Así como esta	Amplias y cómodas.	
Sonido	Música que genere tranquilidad para ellos	Así está bien.	Hay mucho eco cuando los perros ladran y eso puede ser ensordecedor a veces, poner algún tipo de música para que el perro no ladre o no se escuche tanto ladrando.	Depende del estado de ánimo de la persona, una música estándar.	No tengo conocimiento de cómo influye la música en el perro, pero sería bueno algo que, de tranquilidad, música clásica u ornamental.	como esta asta bien	Música suave	Sin música.	
Olores	Los perros a veces son alérgicos, hay que tener en cuenta eso.	Así está bien.	Todo bien.	Así están bien.	Todo muy bien	como esta asta bien	Así como esta	Muy higiénico todo.	
Snacks y bebidas calientes o frías para ustedes. Snacks para sus mascotas	Claro que si sería una atención más completa para uno.	Sería bueno agua para mí y para mi mascota.	Para mis perros sería bueno los snacks.	Para mi perro si me gustaría, porque por lo COVID, no es posible para nosotros los humanos.	Claro que sí, que me digan que me deseo tomar, y para mi perro también, un snack para que esté tranquilo.	Si me gustaría para mí y mi perro.	Si me agradaría.	Detalles para el perrito y para la persona aromáticas o tintos.	

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
Datos del propietario y su mascota	Ana Julia Achury Correo: anaachury@gmail.com Celular: 3183382007 Mascota: perro. Sexo: Macho. Edad: 2 años. Raza: Yoshire terrier.	Jhon Howard Salazar jovialca@hotmail.com celular: 1365204522 Raza: Beagle. Edad: 12 años. Mascota: Perro.	Nombre: Daniela García celular: 3232045988 danielagarciavalencia@hotmail.com Raza: French Poodle Sexo: Macho Edad: 3/2 años	nabicol sarria correo: mikee890130@gmail.com celular :3188042339 Bull Dog francés Edad: 3 meses	Diana posada auloslos25@hotmail.com celular: 301 3960265 raza: criollo, fila brasilera hembras.	Raza: Shitsu Edad: 4 años sexo: Macho Fredy Arcila Correo: freddyarcila7@hotmail.com Celular: 3167487772	Carlos Orejuela Correo: carlosorejuela3020@gmail.com Celular: 3183593289 Raza: Bull Dog Frances. Sexo: Macho. Edad: 3 meses y un Pastor Alemán de 2 años	Juan Manuel Gonzales Celular: 3105450290 Correo: juanmanuelgonzales2424@hotmail.com Gato: criollo EDAD: 5 AÑOS MACHITO	Entrevista 18 Angelica Pérez Correo: aneglicamperez@hotmail.com Cel: 3153410806 Gata mestiza, 1 mes.
Y si pensamos particularmente en un sitio donde se divierten y pasean con sus macotas ¿En qué tipo de lugar piensan?	siempre pienso en un lugar donde tengan buen espacio, donde pueda correr.	Al aire libre, a caminar, para que se desestrese. Se sacan día de por medio para que ellos paseen.	Usualmente en los parques	Los parques de la unidad	Nosotras vivimos en una finca entonces ellas tienen libertad de pasear.	No lo sacamos de la casa, él tiene un patio y hace todo ahí, no lo saco porque me da como miedo, si lo saco es a reuniones familiares.	En el campo, no habitué los parques porque hay mucho perro. Trato es de llevármelo para la finca.	En el patio de la casa	En un parque y en mi casa. Yo sacaba a mi gato al parque. Pr que uno entiende que los gaticos también tienen que distraerse.
¿Con qué frecuencia lo hacen?	Mucho porque en la casa hay un lago, entonces salimos una vez al día a darle una vuelta al lago.	Día de por medio.	Diariamente se saca al baño, pero a paseo si cada fin de semana a los parques.	Todos los días en la tarde	Los fines de semana por que trabajamos.	No aplica	La casa donde yo vivo es campestre entonces tiene buena zona verde, o sale uno a la orilla del rio Pance. casi TODOS LO DÍAS.	Todo el día están en el patio	Jugar 3 veces al día y sacarlo una vez al día.
¿Con quienes van?	Solo él y yo.	Con la familia	con mi mamá o con mi novio.	Mi familia	Con mi pareja.	No aplica.	Con mis hijos, mi esposa o a veces vamos todos.	Juega conmigo o con mi hermana	Mi mamá, mi hermano y yo.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Frecuentan tiendas de experiencia de mascotas? ¿a cuáles van? ¿qué les llama la atención?	Solamente esta tienda, Super Mascotas, es bueno porque aquí encuentras de todo, de resto no conozco nada. Solo lo saco a la calle.	La única donde vamos es aquí, compramos los premios o cosas que necesite el perro aquí. No conozco una tienda de experiencias. Mi jefe es un empresario entonces no puede.	Solamente conozco esta, Super Mascotas, pero no conozco una tienda experiencial.	Hospital animal. Un restaurante que conocemos en ciudad Jardín. Y también a un restaurante que se llama 7 pecados, es para uno, pero uno puede llevar al perro y no hay ningún problema, hay zona de perros y juegos para ellos. Hemos ido dos veces es Petfriendly.	Solo Super Mascotas. No conocemos una tienda de experiencia, además nuestra perra es demasiado grande, entonces es complejo llevarla a sitios.	No frecuento, solo lo llevo a peluquear cada mes y listo. Lo llevo a super mascotas del norte.	Solo Super Mascotas. No me gusta llevarlo a las tiendas veterinarias, solo vengo a comprar lo que necesito y ya. Si existiera un parque para perros uno lo podría considerar.	No, no conozco.	No conozco, no sé si exista, pero me llamaría la atención.
¿Con qué mascotas van a un establecimiento de este tipo? ¿Depende de alguna ocasión en especial? ¿Cómo clasificarías las diferentes ocasiones (dejar que el participante se exprese sino sale entonces mencionar por ejemplo días especiales, un festivo, un fin de semana, día del padre, día de la madre, Halloween, día del niño, día de la mascota...)	Únicamente lo disfrazamos y vamos a pedir dulces con él, pero site encontramos algún sitio especial lo podríamos llevar.	No hacemos este tipo de cosas porque él se la pasa en la finca.	Nosotros si lo sacamos, le ponemos pañoletas y lo sacamos a pasear.	Le encargamos un disfraz, pero por ley dicen que no se puede ingresar a ningún centro comercial, entonces le damos una vuelta en el carro o por la unidad, le tomamos fotos. Si existiera un sitio especial para ellos se llevaría.	No vamos por lo grande.	Nada. Solo peluquería.	Este año si toca estar encerrados. Si los disfrazamos. Lo que hacemos es reunimos con la familia porque ellos son el centro de atracción, entonces no reunimos en una casa y lo llevamos bien disfrazado. Todo es más privado y familiar.	No.	

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Cuándo lo haces por pasar el rato ... qué tipo de actividades haces con tu mascota?	A él le encanta dormir y correr. Le tenemos muchos juguetes para jugar.	Los llevan a la finca. Allá es grandísimo.	Le compro Juguetes, peluches, le tiro la pelota.	Antes de cada comida el supone a saltar unos obstáculos que le compramos y se los pusimos en el jardín. Juega en la cama,	La llevamos al río.	Todas las mañanas siempre que me levanto juego con ellos, les tiro la pelota y les doy su comida.	En la casa juegan con la pelota, tienen un gusano y él juega con eso.	Darle un paseo, él lo persigue a uno.	Busco la manera de presentarla juguetes atractivos, con una moña, o con juguetes que suenen, o escondiéndose.
¿Usan las redes sociales y las aplicaciones para ubicar nuevos lugares de entretenimiento con sus mascotas o seguirlos para enterarse de nuevos productos y promociones? ¿Cuáles sitios por ejemplo?	No lo usamos. Una vez busque la dieta bar, pero a él no le gusta.	No nunca, lo hemos llevado una o dos veces a guardería y ya.	No tanto, solo para servicios de veterinaria. Productos y promociones.	Casi no.	En instagram vemos, pero productos para ella.	No, a dos casas de mi casa queda una veterinaria, cuando necesito lo llevo ahí.	Por redes sociales.	No, él siempre está en casa.	Si uso las redes sociales, pero como te digo nunca he pensado en algo de experiencia, pero sería super bueno. Busco es para algunos productos.
¿De qué otra forma se enterar de nuevos sitios?	No tenemos el hábito de buscar. No sabemos de más sitios	Por redes sociales vemos, pero en la veterinaria ya conocen al perro, entonces no le vemos necesario.	Amigas que me recomiendan	Pues lo que hacemos es llevármolo a la finca y pasamos el rato con la familia. Es seguro ese paseo porque sabemos que no se contagia de nada ni se enferma.	No buscamos sitios sino productos. Por ejemplo, un día que nos tocaba viajar estuvimos mirando una guardería,	Tuvimos la necesidad de buscar un oftalmólogo y ahí si entramos a redes sociales e internet, buscamos en todo Cali y solo encontramos 2. En Super Mascotas del Oeste.	Por recomendación.	Lo que uno ve en la calle, siempre la vitrina de los establecimientos.	Redes y las recomendaciones de mis amigos.
¿Si hablamos de clínicas veterinarias, cuéntame qué es lo primero que le viene a la cabeza?	El bienestar y que él esté bien atendido.	Que tengan variedad en servicios médicos y una excelente atención.	Salubridad, gente que este especializada en el tema.	Salud del perro, eso es indispensable. Hay veces que mandan cosas que no son y a los perros les hace más daño.	Calidad del servicio. Que den con el chiste, que sean certeros con la enfermedad que tiene el perro.	Super mascotas es de mucha calidad.	Servicio, buen servicio.	Hospital para animales.	Cuidado d ellos animales, buena intención.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
Les voy a pedir que tomen esta hoja y que piensen y luego escriban de manera individual los atributos de las clínicas veterinarias, pueden ser positivos o negativos. Luego los van a leer en voz alta, pero primero cada uno los escribe.	Atributos positivos. Deben tener urgencias, bueno equipos por qué es lo mismo para un ser humano. Atributos negativos, uyy no esas jaulas cuando los van a bañar o los dejan de guardería, me da mucha tristeza por que esas jaulas son muy chiquitas y ellos pueden sufrir. Las jaulas deben ser diferentes, más espaciosas y que ellos se sientan bien porque a ellos no les gusta estar encerrados.	Atributos positivos: Atención, todo el personal de veterinario y de la empresa. Atributos negativos: Hace muchos años me toco llevar a la veterinaria a urgencias y me atendieron muy mal, muy costoso y fuera de eso no me lo entregaron curado en su totalidad, yo tuve que terminarlo de salvar.	Atributos positivos: Buen trato al animal y a los propietarios. Que haya confianza, que sepa que mi perrito va a estar bien, que sean veterinarios correctos. Por último, el espacio, que este bien organizado que sea limpio y amplio. Atributos negativos: Personas que hacen los procedimientos no son las encargadas	Atributos positivos: Transparencia, muchas veces en las clínicas te venden productos de más para aumentar el costo final de una consulta o un tratamiento, pero resulta que esos no eran los exámenes o medicamentos que realmente recitaba el perro. Por ejemplo, mandan examen de anemia, pero el perro tiene otra cosa, eso es para sacarle más plata a la gente. Transparencia en la labor ética y profesional. Atributos negativos: Malos procedimientos, malos baños. maltrato. sí me va mal no vuelvo.	Atributos positivos: Limpieza y atención. Atributos negativos: Que lo dejen a uno esperando.	Agilizar lo de las citas con el especialista, dure casi 8 días buscando el oftalmólogo, tenía mucha rabia, nuestro perro se perforo el ojo, entonces llevaba 8 días llamado aquí a la clínica, a Zamudio y nada. Aquí me dieron una cita para un martes y yo no podía porque tenía pico y placa, entonces me la dieron para el sábado, pero ya se le había empeorado el ojo. Entonces me dolió porque no me agilizaron la cita. Me hubieran dado una cita en la noche o a la hora que sea pero que me den la cita urgente, necesitaba prioridad en ese momento. La demora era porque decían que tenían que comunicarse con el especialista para ver cuando tenían disponibilidad.	Atributos positivos: Presentación, la imagen, el parqueadero y costos. Atributos negativos: Aún no he tenido una mala experiencia	Atributos buenos: Tratarlos con calma. Aguantarse los rasguños del gato. Buenos ciudades. Atributos negativos: Falta de ética y transparencia. Dicen una cosa, pero no lo comprueban.	Atributos positivos: Buena presentación, todo entra por los ojos. La buena atención desde que uno llega al lugar. Atributos negativos: El desorden, si lo médicos demuestran desinterés y no te atienden bien.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Ustedes que piensan sobre las clínicas veterinarias en Colombia?	Lastimosamente no hay muchas buenas, debería de haber más y debería de haber un sistema de salud para ellos. Aunque la Eps la hay, pero me dicen que no es tan bueno. Una amiga le paga Eps para su perro, pero me dice que no es tan bueno.	Deberían pensar mucho más en los perritos de la calle, uno se encuentra mucho perro abandonado. Tiempos atrás a los perritos los recogían, los llevaban a la perrera y luego los ponían en adopción. Eso me parece bien.	Siento que falta mucho, es muy común que hacen malos procedimientos a los perritos y mueren. Que lo lastiman. Por ejemplo, aquí en Cali me parece que la mejor es Super Mascotas.	Hay mucha variedad entre rango y precio, hay clínicas de barrio, han avanzado, pero eso depende mucho del profesional	No todas tienen especialistas, nos ha tocado ver clínicas que no tienen expertos en la materia,	Mira que uno se da cuenta que necesita un servicio particular, sería bueno tener un muy buen seguro de salud, porque siempre me toca que pagar muchos servicios y sale costoso. Sería muy bueno una EPS para ellos. Pagar mensualmente un seguro para los perros, lo veo así porque me paso, mi perro se perforó el ojo y se da cuenta uno que es demasiado costoso. Entonces como uno no consciente nada toca pagarles.	Son buenas. Solo hemos frecuentado aquí en Supermascotas, Jamundí y la floresta, ellos son amigos, se llama crencha Poodle.	No conozco mucho, su experiencia y sus estudios.	Pienso que en Calán falta, y mucho más en este momento que las personas toman a sus mascotas como hijos, como parte de su familia. Por ejemplo, he tenido y he visto casos en donde una clínica veterinaria es muy difícil encontrar o no tiene los servicios suficientes. Sería bueno que estuvieran más equipadas.
¿Qué tipo de servicios han tomado de clínicas veterinarias? ¿Explícame?	Hospitalización, y el baño lo hacen en casa. Es que no me gusta que lo encierren en jaulas entonces el señor va a mi casa lo baña y yo puedo ver el trato que le da, eso me genera confianza. No me gusta que me lo	Cirugías, rayos X, tratamientos y hospitalización.	Consulta, consulta general, hemogramas, desparasitación.	Fecundación, cesárea, vacunación y baño.	Consulta médica.	Oftalmólogo, consultas generales y baños.	Urgencias veterinarias, peluquería, compra de alimentos.	Los baños y la consulta.	Hospitalización, asistencia de parto.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
	recojan porque ellos sufren.								
¿Dónde los han tomado?	Aquí en Super Mascotas y en casa cuando van a bañarlo.	Aquí en esta clínica	Super Mascotas, Dr. Piedrahita y en una Clínica en Jamundí, nos fue super mal, lo lastimaron.	Buenos, una clínica por el norte. Tenía servicio a domicilio y hasta a cesárea se la hicieron en mi casa a la perra. Muy buena veterinaria y un servicio personalizado.	En Jamundí, en Bogotá.	Super Mascotas	Aquí en Super Mascotas.	Zamudio, Can Spa y Super Mascotas.	No recuerdo el nombre de la clínica, fue por las cañas gordas. Pero allá si no vuelvo, tenían una atención muy mala, no supieron que tenía la perra. La otra hospitalización fue aquí en Super Mascotas y me fue muy bien.
¿Qué les parecieron?	Muy bien.	Muy bien.	Buenos el Dr. Piedrahita y Super Mascotas.	Bien.	Este Super Mascotas y uno que queda en la quinta, la veterinaria del de la quinta es excelente y nos queda cerca.	Me parece muy bueno el servicio.	Muy bien.	Cuando es de veterinario aquí, pero cuando es de baño Can Spa, Zamudio es más lejos y es más pequeño.	La de cañas gordas muy mal está bien.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Qué tipos de servicios creen ustedes que se podrían implementar en las clínicas veterinarias?	Hasta ahora aquí es muy completo. Creo que todas las clínicas deberían tener todos los servicios de hospitalización. Muestras, Hospitalización, rayos x.	Que no discriminen a los perritos, que atiendan toda clase de perritos, tengan o no tengan dinero para pagar, por ejemplo, si viene alguien de la calle con un perro accidentado y no cobrar para que el perrito pueda salir adelante.	Me parece que el tema de la guardería con personas calificadas.	Yendo a las casas, por ejemplo, consulta en casa.	Consultas médicas. Baños.	Una EPS.	Les falta una organización entre ellos, e manejar EPS, así como lo que ofrece SURA o FALABELLA esos seguros, tener como una red médica, uno amigos míos tienen ese servicio, pagas una mensualidad, según el plan que tu escojas, básico, intermedio o avanzado, pero ellos son un solo punto. Pero si se tuviera una red donde sean 3 o 4 puntos sería mejor. Porque la ubicación es importante, para que no todo quede muy lejos.	Mas servicios para gatos, por ejemplo, compara esta sección de gatos, compárala con la sección de los perros, la de los perros es mucho más grande. Los perros tienen más espacios para jugar, más zona verde, piscina, etc. Por ejemplo, más espacio para los gatos.	Ahora que me dices lo de los gatos me parecería muy bien, porque uno siempre ve cosas para perros. Además, los gatos también necesitan distraerse porque ellos se aburren, entonces sería muy bueno que adecuaran un espacio con todo lo de los gatos, juegos, gimnasios, etc. También un parque guardería para perros.
¿Con qué frecuencia tomas servicios de clínicas veterinarias?	Cada que sea necesario.	Baños mensuales y chequeo cada dos o tres meses.	Cada mes o cada dos meses.	cada que sea necesario.	Cuando es necesario. A veces recogemos perritos de la calle y los llevamos al veterinario	Cuando sea necesario.	Por consulta médica, cada dos tres meses o por necesidad.	Cada que es necesario	Cuando es necesario
¿Pides en casa el servicio o vas a una clínica veterinaria? ¿Dónde?	El único servicio que pido a domicilio es el baño.	Anteriormente lo pedíamos, pero como él ya está de avanzada edad no lo hacemos porque él está muy viejito,	Pues un aspecto negativo es que Super Mascotas solo cubre este sector de ciudad Jardín, pero más allá de la Simón no lo recogen.	voy, pero sería bueno que adapten servicio en casa.	En esa finca no llega nadie, le toca a uno bajar.	No, solamente lo llevo, sería un extremo.	Siempre los traemos, nos gusta traerlos.	Lo traemos cuando están enfermos y cuando es para baño.	Siempre voy.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
		entonces lo cuidamos más.							
Si pensamos en calidad de servicio y clínicas veterinarias, ¿qué le viene a la cabeza?	Esta clínica porque cuando mi perrito estaba más chiquito yo lo llevaba a otras clínicas y no me gustaba, aquí les mandan medicamento s costosos, pero son buenos y la atención me parece buena. Las demás clínicas por buscar la economía no enviaban lo que era.	Que los traten bien, eso lo exige uno siempre.	Personal calificado, buena ambientación, buen trato al personal y a los clientes, productos de calidad.	La salud de mi perro, que lo sanen.	Atención y que el Dr. sepa que es lo que hace.	Sur Mascotas, me ha ido muy bien.	ubicación POR PARQUEADER O, la imagen física que tengan, que sea bien presentada. Se que en Imbanaco hay una clínica muy buena, pero no tienes parqueadero.	Buena atención, que cuando apenas entres te pregunten que es lo que pasa, te sientas bien atendido.	Se me viene a la mente los profesionales que están a cargo de los animales. La ATENCIÓN, que tan preocupados estén por los animales.
¿Cuál de esos atributos que mencionaron es importante a la hora tomar un servicio de clínica veterinaria?	El espacio en la clínica que sea amplio.	la atención	Personal calificado.	Definitivamente el personal calificado. Médicos que realmente si den con lo que tiene el perro y lo sanen.	Que el veterinario sepa	La atención personalizada. Que sean humanos. Que atiendan rápido.	Presentación y comodidad de parqueo.	Tener experiencias donde te hayan tratado bien.	El precio, a veces uno le toca pagar cosas muy caras, uno se fija en que sean precios competitivos.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Recuerdan alguna clínica veterinaria? ¿Cuál con qué la relacionan?	Con los perritos. Claro que un día en mi casa se accidento una mirla y la llevamos al veterinario, pero es demasiado difícil buscar un veterinario que sea especialista en aves. Hicimos lo posible, pero se murió. Me gustaría que tengan un servicio especializado en aves.	Con un hospital grande, que le salve la vida a la mascota. Recuerdo el Dr. Zamudio, es bueno. Pero no lo he llevado nunca. Lleve a un perrito allá hace años, pero se me murió.	Seguridad, confianza.	Me parece muy bueno el hospital animal, es excelente, los médicos son muy buenos. Lo relaciono con la calidad de los médicos.	Que me la recomienden, por ejemplo, esta clínica veterinaria me la recomendaron y por eso estoy aquí.	No las conozco muy bien. No las logo relacionar, Les hace falta publicidad.	Aquí en Super Mascotas. El asocio con caninos.	Zamudio y Can Spa. Todos me parecen importantes, Buenas, Super Mascotas me parece mejor por el tamaño.	Clínica Mascotas, queda por Alfa guará. La relaciono con el médico veterinario que es muy buen doctor, tiene varias especializaciones, Se llama clínica Mascotas.
Por mencionar algunas características, atención al cliente, disponibilidad de servicio, amplio portafolio de servicios médicos, un trato humanizado y cálido, ambientación, zonas de espera, ... ¿les llaman la atención? ¿cuáles? ¿por qué?	Si todas me llaman la atención, porque, así como lo tratan bien a uno debe ser igual para ellos.	Todo eso es fundamental y la adecuación que les hicieron y la veterinaria de Super Mascotas es muy buena.	Si todo eso me parece muy bueno.	Si, pero en un segundo plano, primero va el profesional.	Todo eso me llama la atención, porque es fundamental todo para uno sentirse bien.	Todo muy bien.	Si todo eso es muy importante. La atención al cliente, que te den una buena orientación.	Todo eso me parece importante, pero Me parece que deberían tener más espacio para los gatos, porque si la comparamos con la de los perros es mucha la diferencia, empezando por la zona de espera, La zona de perros se ve más elegante.	La atención es lo más importante. Porque ahí uno se da cuenta si entienden la preocupación de uno para salvar o curar la mascota, es ahí donde uno ve si realmente el médico se preocupa por atenderte bien, por hacer bien su trabajo en ese momento.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
Al mencionar la palabra “experiencia memorable”, pensando en una clínica veterinaria ¿Qué pensamiento, ideas, sentimientos... vienen a su mente?	La verdad no recuerdo muy bien, pero desde que te traten muy bien a tu mascota y con todo el amor con eso basta. Aquí en Super Mascotas una vez lo traje y le dieron mucho amor.	Esta clínica. Nosotros trajimos al perrito aquí por una infección en el ojo y a pesar de que le hicieron muy bien la cirugía lo trataron excelente. Mucha alegría de ver el perro otra vez bien de salud.	Positivamente esta, yo sé que lo traigo y él va a estar bien, eso me genera tranquilidad, confianza, certeza.	Donde hice inseminar a la perrita, fue excelente la atención y también la cesaria en la casa, ido fue excelente, sin ningún contratiempo, el médico muy profesional. Me dio Much emoción y tranquilidad.	La atención con el perro. Que sea de calidad. Seguridad	Fue primera vez que me paso esto, y luego ver a mi perrito sano y bien, no tiene comparación. Siento alegría, nostalgia.	Aquí en Super Mascotas. Me ha ido muy bien, entonces uno solo piensa es aquí.	No porque siempre los traigo cuando están enfermos, entonces gracias a Dios siempre salen bien. Eso me da un sentimiento de felicidad.	Digamos que esta clínica Super Mascotas, he tenido muy buena experiencia porque son muy pendientes, me informan siempre sobre el estado de salud de mi mascota. Eso me genera un sentimiento de tranquilidad, eso quiere decir que si hacen bien su trabajo.
¿Qué experiencia memorable recuerda? ¿Por qué fue memorable?	Por qué lo consentían mucho.	La que te comenté del problema del ojito.	Esta porque siempre que lo he traído me lo entregan bien.	Porque llevo toda la indumentaria médica, el servicio y muy profesional.	Cuando nosotros vinimos aquí con la perra, se demoró unos 5 días, pero el animal empezó a mejorar. Si fue efectivo. Es bueno ir a un lugar donde uno sabe que va a la fija		Donde mis amigos por la confianza.	No recuerdo nada. Únicamente que con mi gato comparto todos los días en mi casa.	Recuerdo aquí Super Mascotas.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Cuál recuerdan en el extremo opuesto...una que no quieren recordar? ¿Por qué?	En algunas que lo he llevado me lo trataban mal, como si fuera una mercancía.	Cuando castraron al perro, luego el empezó a tener un olor muy fuerte. Se le infectó la operación y lo trataron aquí y el perro salió diferente.	Cuando maltrataron a mi perro en Jamundí	Muchas, hay muchas veterinarias malas, le mandaban más exámenes y productos que no necesitaba el perro, para aumentar costos en la factura. Son unos ladrones.	Me paso con un veterinario, lo atendía de forma brusca y cuando él nos mandó a comparar los productos, los compramos dentro de esa misma veterinaria y salieron malos. Eso es una falta de ética, se puede morir el animal.	Lo único es que no me daban la cita con el oftalmólogo y por eso se rompió el ojito.	Hasta ahora no.	Una vez que se murió mi perro aquí, él tenía 13 años y lo trataron como si tuviera 3 años.	Otra que te digo que se llama Mascotas, pero en Mascotas si fue triste porque falleció mi perrita, no pudieron saber que era, no le pusieron la atención que necesitaba. Esa perrita significaba mucho para mí, y se me murió. También recuerdo que, en una veterinaria por el ingenio, me paso con otra perra, estaba abierto, pero no estaba el doctor, no estaba el equipo, necesitaba que me ayudaran porque mi perrita se iba a hogar, no actuaron rápido y mi perrita se me murió.
¿Qué esperan del lugar/ establecimiento? Dejar expresarse libremente al participante, si no se menciona preguntar por: atención humanizada, diversidad de servicios clínicos, ambientación, tamaño del lugar, iluminación, olor, comodidad y ubicación.	Un excelente servicio.	La cálida humana no solo de los veterinarios sino de todo el personal de la empresa.	Que hagan bien sus procedimientos	Transparencia. Que cobren lo justo. El lugar bonito pasaría a un segundo plano. De qué sirve un lugar bonito si te matan el perro, prefiero primero el buen médico.	Me gusta Sur Mascotas porque tienen todo lo que yo necesito, veterinarios, buena atención, productos, guardería. Lo mejor es que aquí está todo, no hay que desplazarse a otro lado.	No sé, lo único que tengo en la cabeza es lo de la cita que no me la dieron, pero en general excelente.	Un servicio con calidad.	Encontrar todo lo que necesito, comida, arena juguetes, así como Super Mascotas, pero con la zona de gatos más grande, por qué se diferencia mucho la zona de perros con la de los gatos, se está como en desventaja. De pronto a los gatos no se les puede sacar al aire libre, pero deberían hacer algo mejor para ellos.	Que brinden un servicio excelente, la calidad humana de los doctores y trabajadores.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Qué otra cosa esperaría para que la experiencia fuera memorable?			Que sea buen personal calificado y uno tenga esa confianza que el perro va a quedar bien.		Yo lo único que les recomendaría es que lo amplíen más, A veces me ha tocado ver que llega mucha gente y toca esperar porque no hay muchos veterinarios, entonces a veces no se alcanza a suplir la necesidad en el momento que es. Eso sería lo único. Poner más veterinarios.	Las citas de urgencia.	Costos, bajos costos.	Mas claridad en lo que le dicen a uno, a veces le dicen a uno el diagnostico de su mascota, pero uno nunca sabe si es cierto o no.	Solo eso.
¿Qué pasaría si la clínica de súper Mascotas dejaría de existir?	Ayyy toca buscar, pero quien sabe si uno encuentre una parecida, he escuchado una que se llama Pets & Pets, me han hablado muy bien de ella.	Sería muy difícil porque no confiamos en cualquier otro servicio veterinario.	A mí se me complicaría mucho, porque no tengo otra donde confíe en el tema de los baños. Lo he llevado a otra clínica, pero me le han cortado mal el, pero, le ha dado dermatitis, una vez cuando estaba pequeño le dio parvo.	Buscaría otra, me gusta hospital animal. Aquí es porque me queda cerca a mi casa.	Muy complicado porque tocaría irse a diferentes sitios, lo exámenes en un lado, el veterinario en otro lado, la tienda en otro lado	Buscaría una igual. O parecida por que la necesitamos.	Yo pienso que nada porque nada es indispensable, entonces detrás de esta clínica deben venir muchas mejores.	Iría a ZAMUDIO.	Sería muy mal porque aquí en Cali son pocas las clínicas que brindan un servicio muy completo y entonces yo creo que más de uno quedaría mal.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Existe algún reemplazo? ¿De qué manera lo reemplaza?	Pets & Pets y para bañarlo en Can Spa, pero me le jalaban mucho el cabello, entonces no.	Si se reemplazaría , tendríamos que buscar para encontrar una que se adapte a lo que buscamos.	Doctor Piedrahita.	Hospital animal	la que queda en la quinta, se llama super mascota, esa me gusta porque el veterinario es muy bueno, ella opero a una perrita y quedo muy bien, lo malo es que no tienen tienda y demás cosas que si tienen acá.	La única sería un amigo que tienen una clínica por mi casa, pero no se ni como se llama.	Miraría por redes o buscaría recomendaciones, hay veces que a uno le dicen mira te recomiendo esta clínica.	Zamudio.	Hasta ahora tengo CliniMascotas, pero allá nunca he tenido la experiencia de hospitalización.
¿Qué le gusta de la clínica veterinaria Super Mascotas?	El servicio que presta. Las urgencias 24 horas.	Todo, la atención es muy buena.	Personal calificado.	La cercanía. Estoy conforme con todo y que hay de todo.	Que tiene todo en un solo lugar, no hay que trasladarse a otro sitio.	La sala de espera, muy cómoda. Lo amplio.	La ubicación y la atención.	Cercanía.	Instalaciones, las personas que trabajan acá, son personas con calidad humana, te dan opciones.
¿Qué no le gusta de la clínica veterinaria Super Mascotas?	Los costos elevados y lo de las jaulas.	Hasta ahora no.	Diría que es muy costosa. Los procedimientos médicos y las vacunas son costosas.	Hasta ahora todo bien. Hay de todo, me parece muy completa.	hasta ahora todo me gusta.	Hasta ahora todo bien, lo único fue lo de la cita que no me la dieron rápido.	Hay veces lo costos de os productos, son demasiado altos, hemos hecho comparaciones con otras clínicas. Por ejemplo, las camas acolchadas, normalmente consigues ese mismo producto en \$50.000 pero aquí lo consigues en \$90.000. Pero de igual manera cada quien maneja su producto. Y deberían de tener algo parecido a un minimarket, que te ofrecen desde el producto	Hasta ahora todo bien.	Son muy careros, les suben mucho el precio a las cosas, pero es entendible porque hay cosas que son importadas.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
							básico, hasta el premium. Puede ser como lo están manejando aquí, pero ir del más barato al más caro, así cambie la marca.		
Teniendo en cuenta sus experiencias con los servicios prestados por la Clínica veterinaria de Super Mascotas, ¿Qué tan probable es que los recomiendes a un familiar, amigo o conocido? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?	Si la recomendaría.	Si la recomendaría.	Si claro, yo la recomiendo mucho.	Si, me parece muy completa.	Si ya la he recomendado	Si claro.	Siempre lo he recomendado.	Si.	Si claro.
¿Qué les gustaría que ofreciera para que estén totalmente satisfechos?		Tratar de hacer algo con los perritos de la calle, por ejemplo, una sala de urgencias para los perritos de la calle. Hay una emisora que es Tropicana, ellos trabajan muchos con los perritos de la calle. Tienen muchos contactos y han tratado de ayudar de que los perritos tengan sus comederos en los diferentes puntos de la ciudad.	Pues es complejo por que podríamos decir que fuera un poco más económico, pero eso va de la mano con el personal calificado.	Hasta ahora todo bien, me gusta que hay de todo en un solo lugar.	Que aplicaran el lugar de la guardería, esta guardería es muy pequeña, el muchacho trabaja bien con ellos, pero sería bueno que la amplíen.	Todo me parece muy bien.	Hasta ahora bien todo, les quedó muy bien.	Mas espacios, que se vea la igualdad.	De pronto que le bajaran un poco el precio.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Cuénteme que saben de las compras por internet?	Pienso que hay mucha estafa. A una prima la estafaron entonces uno la piensa antes de comprar.	La verdad siempre voy al punto.	SI, artículos deportivos para mí.	Si.	Si	Si claro.	Si, pero no compro por internet, no me llama la atención porque tuve problemas, me hicieron fraude, entonces no lo volvía hacer.	sí compro.	No compro. Solo veo publicidad y luego voy al punto de venta.
¿Han realizado compras por internet? ¿Qué beneficios y qué desventajas tienen las compras por internet?	Yo no, una prima.	Servicio a la casa cuando uno está ocupado. Después de que lleven lo que es esta bien.	Te lo llevan a tu casa.	Desventajas: el tiempo de entrega. Ventajas: sale todo más económico.	Beneficios: que uno no tiene que moverse de la casa. Desventaja: que no envíen el producto que es.	Ventajas: FACILIDAD. Desventajas: Miedo de que no he vaya a llegar lo que es o lo roben.	Desventajas: Fraude. Ventajas: Descuentos del 15 o 20% menos	Beneficios: Hay un catálogo más completo. Desventajas: Que lo pueden estafar a uno.	NO
¿Qué tipo de productos o servicios para sus mascotas han pedido por internet?	Ninguno.	Alimentos.	Nunca lo he hecho.	El disfraz de Halloween, pero no ha llegado. Lo compre en Amazon.	No he pedido.	No he visto la necesidad.	nada	No porque siempre está todo en la clínica, prefiero venir aquí.	No
¿Cuáles son los mejores sitios para comprar productos o servicios para sus mascotas por internet?	No sé.	No sé.	No sé.	Amazon.	No sé.	No sé.	No sé.	no se	No sé.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
¿Qué productos o servicios les gustaría que le ofreciera la clínica veterinaria vía internet?	Si me gustaría la venta de productos, alimento, medicamentos, el baño en casa, servicio médico. Mira que en Jamundí hace mucha ese servicio a domicilio,	El servicio médico sería una muy buena opción, que fueran a la casa	Sería ideal que hiciera limpiezas dentales a domicilio, que cubrieran otros lugares para recoger a los perritos, porque es incómodo estar viniendo. Hay entidades que tienen carritos y van a la casa los bañan, los limpian. Limpieza dental profilaxis.	No tengo uno en específico, más bien tratar de ofrecer muchos productos físicos en internet. Alimentos, consulta en casa, uno puede sufrir algún accidente con el perro.	Se que Super Mascotas tiene página, pero no la he visitado, pero no lo he visitado, cuando necesito algo voy a la tienda, sé que es a la fija lo que necesito comprar por ese motivo no reviso la página.	Citas médicas, urgencias.	Digamos en el caso que yo vivo en Jamundí, creo que atienden en esa zona, de igual manera es cerca, entonces tiene que ver bien esa parte porque es un mercado que no están aprovechando, están construyendo varios condóminos y sería un mercado muy bueno.	No me llama la atención	Que monten todo lo que ofrecen aquí en su página web, porque a veces no se encuentra todo lo que ofrecen.
¿Solicitan servicios clínicos veterinarios por alguna App o Página web? ¿Sí? ¿Cuál No? Por qué	No. Me parece que no son transparentes, le ofrecen una cosa y llegan contra distinta. Chévere sería una aplicación para domicilios.	Siempre la página web, pero más que todo lo hacemos por teléfono.	Por instagram	No, porque estamos muy cerca.	No, ellos tienen todos los servicios aquí.	No	No.	nada	En algún momento escuche que había una App de ese tipo, pero podría ser muy bueno que brindes ese servicio.
¿Saben algo de la realidad virtual? A continuación, les voy a mostrar un video, y dicen si les gustaría que al visitar Super Mascotas pudieran tener este tipo de interacciones y vivir una experiencia diferente en el punto de venta. https://www.youtube.com/watch?v=a18MJUIDuul	Es chévere, pero no hay nada mejor que vivir las cosas. Por ejemplo, en este momento está el festival internacional de teatro. En este momento esta virtual pero no es lo mismo. Los	No sé, pero puede ser bueno.	No sé qué tan posible sería por que el no vería eso, no lo vería tan llamativo, no creo que me niegue a una experiencia así pero no veo tan llamativo. Sería más chévere algo físico.	Si las he utilizado, sería interesante un evento de realidad virtual con tu mascota.	Si tengo conocimiento de ello. No sé cuál sería el fin de usar esas gafas, no me gustaría, a mí me gusta más poder tocar y sentir.	Si claro. Pues habría que pensarlo, pero la verdad no sé, no buscaría ese tipo de cosas.	Si, pero no me llama la atención a mi quizá a mis hijos. Pero yo prefiero sacarlos y pasear con ellos. No me llama la atención porque hay que hacer colas, etc. Aquel le saco yo más gusto... ver una exposición de perros, competencias entre ellos, etc.	nada	

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
	perros a veces ven TV, pero lo que uno no sabe es si entienden o lo disfrutan. Es mejor un parque donde ellos puedan jugar, juegos de diversión para perros. Una montaña rusa para perros.								
“Les vamos a dar unos materiales para que ustedes puedan soñar y diseñar el sitio ideal que quisieran tener a la hora de estar en una tienda Clínica Veterinaria. Anotar en una hoja sobre lo siguiente. ¿Qué esperarían encontrar en ese lugar en términos de?								bien	
Servicios clínicos veterinarios	Toda la tecnología para tratamientos, por ejemplo, perros con cáncer, Sida, etc.... ¿Qué tratamientos especiales hay para eso? Eso me gustaría. Y también un Gimnasio para perros, para todas las razas y edades. Cosas para saltar, para ejercitarse.	Cirugías, ayudar a los perritos ancianos para que tengan un mejor vivir. Perritos discapacitados por ancianos prestarles atención a ellos.	En el caso de los perros serían las profilaxis, baño en casa, servicios básicos. Emergencias.	Iniciaría con un paquete de todo lo básico, o sea un paquete que tenga hospitalización, consulta médica, baños. Como un combo de todo.	Que tenga todo, que no tenga que desplazarme para sacar exámenes. En cuanto al sitio, podría tener un plus, si fuera más campestre, un sitio donde uno pueda llegar fácil, porque obviamente en el campo es complicadísimo poder movilizarse, y que tuviera	La anterior hospitalización fue genial.	Que tenga de todo, que cada punto de contacto sea bueno. Pero hay gente que tiene sus gatos, sus loros, entonces trataría de darme más diversificación a esa parte.	bien	Yo voy a estudiar Veterinaria y quisiera montar una clínica, lo primero que yo pensaría y que es muy importante, la hospitalización y las urgencias, guardería, los espacios para los gatos. Crear espacios para una fundación, para perritos en adopción sería muy bueno, y productos y medicamentos.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
					campos más amplios, por ejemplo, que uno pudiera moverse a diferentes lugares, que no tenga quedarse en un solo sitio, sino que se pudiera tener movimiento con ellos, porque ellos son muy imperativos, que uno pueda observar otras cosas, que tenga más cosas para observar. que ellos tengan más facilidad de moverse. Porque por ejemplo mi pera es muy ansiosa, entonces hay que contemplarla para que se le pase.				

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
Atención cálida y humanizada por parte del personal Médico Veterinario	Que no sean bruscos con los perros. Existen personas que dicen "a los animales hay que tratarlos como animales" pero no me parece porque ellos ya son parte de la familia, entonces hay UE tratarlos con más amor.	Compartir con los cachorros, que las personas puedan compartir con los perritos hasta el último momento, son integrantes de la familia y sería bueno un mejor trato cuando haya que despedirse del animal.	Que tengan muy buen trato, tengan experiencia, estén capacitadas, sean amorosos.	Personas leales	De forma respetuosa, como atienden aquí.	Todo muy bien como esta.	Un buen recibimiento tanto al perro como a uno, que la persona que atienda este bien capacitada. La presentación, uniformes aseo.	Que lo trataran mejor.	Muy atentos, yo sé que hay muchas cosas que no les gusta a los dueños y yo digo no puedo ser así. Por ejemplo, los tratan mal, no muestran el interés, o sea que te digan "mira si tú quieres hacer esto... puede pasar esto... yo te recomiendo... que hagas esto... entonces aconsejar al dueño sería super bien, porque uno como dueño se preocupa, es bueno dar esa tranquilidad.
Domicilios de productos o servicios	Consultas, Productos.	Medico de visita.	Que tengan más cobertura.	Si	No me llama la atención, me gusta más ir yo y escoger todo en el punto de venta.	Todo muy bien como esta.	Si	no	Me gustaría lo de la consulta a domicilio 24 horas
Atención en casa	Que él tenga Spa, Gimnasio, donde tenga donde correr.	consulta	Si consultas y emergencias.	Que vaya el médico a hacer procedimientos o atender urgencias.	no	Todo muy bien como esta.	Si, pero si tengo la forma de llegar al sitio llegaría. Pero a veces uno necesita una urgencia, desplazarse, estar fuera de ciudad, entonces uno le dice mira yo te cancelo los servicios, pero me haces la urgencia a tal parte. Así como cuanto tú le	no	Que vaya el médico.

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
							cancelas a Alkosto, yo te hago la remesa, pero necesito que me lo hagas llegar a este sitio. puede ser servicio médico o productos.		
Espacios	Todo lo que a ellos les guste, porque le puede gustar a uno, pero a ellos no. Ejemplo la música, los olores.	Aquí me parece bien, pero si me gustaría mucho más espacio verde.	Como esta clínica esta super bien.	La decoraría mejor, yo estudie diseño y me gustaría algo más temático, por ejemplo, tipos de razas de perros distintas, una exposición de razas, por ejemplo, esculturas de perros en el establecimiento, por ejemplo, un museo.	Que tuviera una zona campestre donde pudiera uno moverse. Por ejemplo, estuve observando uno, es como una guardería, pero tenían juegos para los animales para que ellos se desestresaran, y era muy llamativo porque era al aire libre. Tenía un espacio muy llamativo por que le tenían mucha clase de juegos. Los juegos eran de colores muy vistoso y bonito, me imagino que ha ellos le tienen que llamar la atención todo eso.	todo muy bien como esta.	Bien	grandes.	Grande y campestre, todo por secciones o áreas.
Ambientación	Para ellos.	Está bien así	Limpio		Así como esta está bien.	todo muy bien como esta.	Yo le pondría más imágenes, así como las que		Limpio

Preguntas/Entrevistados	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18
							están en las paredes.		
Mesas, sillas.	Que sean de un material diferente al acero or que son muy fríos, es mejor un material más calentico.	Una sala de espera con cafetería.	Como está aquí está bien.	Solo pondría salas de espera.	El cambio que hicieron estuvo muy bien	todo muy bien como esta.	Bien		Muy cómodas.
Sonido	Música para que los se relajen, se desestresen porque ellos son muy nerviosos.	Un sonido ambiental y tranquilo, también poner programas de tv educativos.	Una música muy suave, porque a los perros les puede incomodar.	Música tranquila.	puede ser algo muy bajito y tranquila.	todo muy bien como esta.	Bien		Música relajante para los animales
Olores	Ellos tienen mucho más olfato que nosotros, entonces eso le puede causar alergias.	todo bien	Manejo de olores.	Algo que huela rico.	Todo bien.	todo muy bien como esta.	Así como esta		Así como esta clínica.
Snacks y bebidas calientes o frías para ustedes. Snacks para sus mascotas	Que les den helados, tortas, galletas. Que sean duces.	sí me gustaría.	Bebidas para uno y para los perritos galleticas o golosinas.	En la recepción pondría snacks o también para uno líquido porque a veces viene uno con sed.	Por el tema del Covid los snacks para uno esta como difícil, pero para ellos sí.	Si. Solo para mi mascota.	Si sería bueno, pero por pandemia no creo. Para los perros las galletas.	si	Para los dos está muy bien.