Plan de negocio para la creación de un Marketplace de servicios para mascotas en Lima Moderna

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Administración por

Inga Sosa, Susan Denisse

Mallqui Tafur, Carlos Ali

Suarez Uribe, Roxana Nohelia

Vega Solórzano, José Alberto Junior

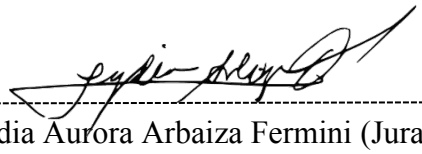
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN A TIEMPO PARCIAL 69

Lima, 27 de septiembre de 2022

Esta tesis

Plan de negocio para la creación de un Marketplace de servicios para mascotas en Lima Moderna

ha sido aprobada.



Lydia Aurora Arbaiza Fermini (Jurado)

Rosa Ysabel Diaz Malaver (Jurado)

José Luis Wakabayashi Muroya (Asesor)

Dedicatorias

Esto va para mis padres, porque ellos sentaron las bases para mi crecimiento profesional. A mi hermana, porque sé que siempre contaré con su apoyo incondicional, sus consejos y sus conocimientos.

José Vega

A mis padres, que me enseñaron la importancia del estudio y me apoyan en todos mis proyectos. A mi hermano, con quien nunca faltan las risas; y a Rufus y Marcelo, quienes fueron parte de la inspiración para esta tesis.

Susan Inga

Autores de la presente tesis

SUSAN DENISSE INGA SOSA

Profesional con más de diez años de experiencia en marketing digital, incluyendo consultoría y docencia. Experiencia en liderazgo de proyectos digitales y performance. Orientada a resultados y al trabajo en equipos multidisciplinarios. Adaptación rápida a entornos cambiantes, con interés en la innovación y la investigación.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

JALASOFT

Empresa boliviana de exportación de software a mercados norteamericanos, con proyectos educativos de capacitación en tecnología para Latinoamérica y desarrollo de proyectos de R&D.

Marketing Manager ***noviembre 2021 – actualidad***

A cargo de la operatividad del equipo de marketing de la compañía, con foco en proyectos de

- Supervisión del desarrollo de proyectos y desarrollo de campañas digitales para la generación de prospectos para los programas de educación, atracción de talento y nuevos clientes.
- Liderazgo de equipos multidisciplinarios para la implementación de la estrategia de marketing y comunicación y el desarrollo de los activos digitales de la marca.

SCOTIABANK PERÚ.

Scotiabank Perú forma parte de The Bank of Nova Scotia (BNS) o Scotiabank, una de las instituciones financieras más importantes de Norteamérica y el banco canadiense con mayor presencia y proyección internacional. Tercera entidad más importante del sistema financiero en el Perú.

Especialista de Marketing Digital ***marzo 2019 - octubre 2021***

A cargo de la estrategia de marketing para la venta digital de productos bancarios.

- Experiencia en campañas de performance para los portafolios de Ahorros, Préstamos Personales y de la estrategia de comunicación digital de productos de Seguros, Créditos, Banca PYME y Banca de Negocios.
- 136% de efectividad en campañas de venta digital.
- A cargo de la coordinación con equipos creativos, medios, email marketing, equipos de desarrollo y de negocio.

Especialista de Contenido Digital ***mayo 2018 - febrero 2019***

Responsable de administración y creación de contenido para la web del banco. . Supervisión de performance y comunicación de la web, para incrementar el ratio de conversión, generación de leads y construcción de marca.

- Liderazgo del proyecto de rediseño de la web, reduciendo el rebote promedio en las páginas de producto hasta en 20% e incrementando tráfico orgánico en 24%,
- Responsable del desarrollo de nuevas herramientas y secciones para mejorar la experiencia de usuario.

BELCORP

Corporación multinacional de belleza con más de 50 años de experiencia en la venta directa, con presencia en trece países de América, a través de sus tres marcas: ésika, L'Bel y Cyzone.

Analista de Contenido Digital ***marzo 2015 - abril 2018***

Responsable de la estrategia de contenidos digitales para la marca L'Bel,

- A cargo de la actualización y optimización del sitio web, email marketing y desarrollo de herramientas digitales.
- Planeamiento e implementación de estrategia de generación de tráfico, logrando incrementar el tráfico no pagado en 40%, incluyendo estrategia SEO para mejorar la visibilidad de la marca.
- Liderazgo de estrategia de generación de prospectos, mejorando la tasa de conversión durante el primer año y estrategia de email marketing, alcanzando un CTR promedio por campaña 85% mayor al objetivo.

Analista Digital ***octubre 2013 – febrero 2015***

Responsable de desarrollar el plan de medición de resultados digitales para las marcas de la compañía, así como del análisis de los datos y generación de reportes.

- Liderazgo de proyectos de investigación del comportamiento del consumidor digital para proveer insights y mejorar la experiencia de los usuarios en canales digitales.
- Facilitadora en workshops y capacitaciones en Analítica digital y SEO a equipos de la organización.

NEO CONSULTING

Consultora ***setiembre 2011- abril 2013***

A cargo del liderazgo de proyectos digitales y de la relación comercial con los clientes de la compañía.

• Liderazgo de proyectos digitales para ocho clientes en industrias como ecommerce, retail, minería, comunicaciones y construcción.

Facilitadora de workshops para clientes en SEO, Digital Analytics y Content Marketing.

Capacitación al equipo en frameworks de consultoría y estrategia digital.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2020 - 2022
Maestría en Administración (MBA)

KELLOGG SCHOOL OF MANAGEMENT NORTHWESTERN 2019
Product Strategy Program

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2014
Especialización en Marketing

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ 2006 - 2011
Licenciada en Ciencias y Artes de la Comunicación con mención en Publicidad

OTROS

Idiomas: inglés avanzado

Experiencia Docente: Negzy (2019) SEO y Marketing de Contenidos, Crehana (2018) Posicionamiento en Buscadores, IPAE (2013 – 2014) Diplomado de Marketing Digital, cursos de Fundamentos de Web Analytics y Posicionamiento en Buscadores.

CARLOS ALI MALLQUI TAFUR

Profesional con sólida formación en valores, una persona minuciosa y proactiva con habilidades para trabajar en equipo y que gusta de lograr objetivos, con más de 7 años de experiencia en el ámbito de ingeniería. Fuertes capacidades para manejar simultáneamente distintos proyectos eléctricos con eficacia plena.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

PMI ELETRIK VE ELEKTRONIK SISTEMLERI DIS TIC TD.STI – Turquía

El Grupo PMI fabrica equipos de protección de energía para satisfacer las necesidades de sus clientes tres continentes, siempre proporcionando ampliaciones de línea de productos y ofreciendo nuevos productos para servir mejor a los mercados globales.

Regional Product Manager **Octubre 2018 – Actualidad**

Liderar un equipo de venta de equipos y soluciones de protección de energía en la región de Perú.

- Se logró penetrar el mercado peruano desde una etapa cero.
- Volumen de ventas de hasta $300k anuales en el primer año de participación en el mercado.
- Se consiguió una cartera de 50 nuevos clientes en 2 años.

INGENIERÍA Y SOLUCIÓN ELECTRÓNICA SAC

Empresa dedicada al rubro de servicios eléctricos, montaje electromecánico e ingeniería de detalle.

Ingeniero de proyectos eléctricos **Abril 2018 - Agosto 2018**

Encargado de los proyectos de puestas a tierra para el rubro industrial y minero, y presupuestos de servicios y montajes eléctricos industriales

- Ingeniero responsable de liderar proyecto de 250k en servicios de montaje electromecánico.
- Capacitación del equipo de soluciones de sistemas de puesta a tierra para la industria de minería.

SAE INC – Canadá

Empresa con más de 30 años de experiencia dedicada a resolver problemas de corrosión y sistemas de puesta a tierra. Desde problemas sencillos a complejos, se utiliza una combinación de ingeniería elaborada con productos de vanguardia elaborados de manera propia.

Coordinador de ventas en América Latina **Agosto 2017 – Diciembre 2017**

Responsable de la gestión de ventas en el sector de américa latina, elaboración de presupuestos para proyectos en américa latina y coordinación del equipo de ventas para américa latina.

- Venta más grande de cemento conductivo en América Latina de $150k.
- Inicio de implementación de sistema de gestión de ventas.
- Primera venta de un nuevo producto elaborado (Condudisc).

PROMOTORES ELÉCTRICOS S.A.

Principal empresa comercializadora de materiales eléctricos y proveedora de una amplia gama de servicios y soluciones a medida. Opera a nivel nacional con más de 300 colaboradores, ofreciendo soluciones eléctricas de alta calidad a múltiples sectores económicos y clientes en todo el país.

Ingeniero de investigación y desarrollo **Septiembre 2015 - Marzo 2017**

Encargado de estandarizar planos eléctricos/mecánicos para celdas de MT y tableros de BT, y desarrollar soluciones para optimizar los procesos de diferentes áreas en la empresa.

- Estandarización de planos de soluciones integrales típicas.
- Desarrollo de software para dibujo de transformadores típicos de manera más rápida y eficiente.

SAE INC – CANADÁ

Empresa con más de 30 años de experiencia dedicada a resolver problemas de corrosión y sistemas de puesta a tierra. Desde problemas sencillos a complejos, se utiliza una combinación de ingeniería elaborada con productos de vanguardia elaborados de manera propia.

Ingeniero eléctrico de proyectos **Octubre 2011 - Noviembre 2014**

Responsable del diseño de sistemas de puestas a tierra para protección de equipos eléctricos y electrónicos, instalación de puestas a tierra, presupuestos para proyectos de protección catódica, soporte en la implementación de la base de datos de la empresa y organización de materiales de publicidad para eventos.

- Elaboración del proyecto de sistemas de puesta a tierra de Brockville valorizado en $250k.
- Caso de éxito en la solución para el proyecto de sistemas de puesta a tierra de Belleville valorizado en $150k.
- Diseño de calculadora SPAT para aproximaciones de valores de resistencia de una puesta en sus diferentes configuraciones y a su vez en el cálculo de la cantidad de producto utilizado.

PROMOTORES ELÉCTRICOS S.A.

Principal empresa comercializadora de materiales eléctricos y proveedora de una amplia gama de servicios y soluciones a medida. Opera a nivel nacional con más de 300

colaboradores, ofreciendo soluciones eléctricas de alta calidad a múltiples sectores económicos y clientes en todo el país.

Practicante en el área de control de calidad **Agosto 2010 - Septiembre 2010**

Encargado de las pruebas a transformadores, tableros BT, celdas de media tensión.

- Primer puesto en el examen teórico de pruebas de transformadores y celdas.

FORMACIÓN ACADÉMICA

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2020 - 2022

Maestría en Administración

WESTERN UNIVERSITY - CANADÁ 2006 - 2011

Electrical and Electronics Engineering

ROXANA NOHELIA SUAREZ URIBE

Administradora de empresas con más de 9 años de experiencia en áreas de comerciales, logísticas y servicio al cliente. Proactiva, orientada a la consecución de resultados y al trabajo en equipo como medio para lograrlos. Experiencia en gestión de ventas, negociación y desarrollo de negocios en la industria B2B.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

FIRMENICH S.A

Empresa privada Suiza número uno a nivel mundial en la fabricación de fragancias y sabores. Facturación de 4.3 billones de francos suizos en el 2021.

Account Manager ***marzo 2021 – marzo 2022***

Responsable de la gestión de clientes clave de la empresa y desarrollo de nuevos mercados.

- Supervisión de las cuentas clave, incluida la negociación de contratos y acuerdos para maximizar las ganancias. Incremento del 20% por facturación de nuevos proyectos.
- Penetración a nuevas cuentas clave, captando nuevos negocios por encima de los $500,000.

FLAVOR INFUSION INTERNATIONAL S.A.

Empresa norteamericana dedicada a la fabricación y comercialización de soluciones para la industria de bebidas, con operaciones en América Latina y El Caribe. Ventas por más de US$ 20 millones a los principales clientes de la región.

Gerente comercial y desarrollo de negocios ***abril 2018 - febrero 2021***

Responsable de la operación en Perú. Reporte a la Gerencia General Corporativa.

- Liderar la planificación e implementación de las estrategias de marketing y ventas de la empresa
- Incremento de la facturación en un 50% a través de captación de nuevos clientes.

INTERNATIONAL FLAVORS AND FRAGRANCES INC.

Corporación americana dedicada a la fabricación de sabores, fragancias y activos cosméticos.

Representante de ventas corporativas ***diciembre 2017 - abril 2018***

Responsable de desarrollar la cartera agroindustrial. Reporte a la jefatura de Trade & Marketing.

- Ventas superiores a $ 400.000 a través de habilidades de comunicación interpersonal y conocimiento del producto, con un 110% de cumplimiento del presupuesto.
- Intensificación y negociación de clientes potenciales, aumentando la cartera en un 20%.

Analista comercial ***agosto 2015 – noviembre 2017***

Responsable de la planificación y compras del área. Negociación con proveedores de materiales. Análisis y proyección de ventas de la unidad de negocio.

- Reducción de gastos por compras de materias primas del 15%.
- Efectividad en la gestión de compras del 95%.

MONTANA S.A

Sectorista de cuentas corporativas ***diciembre 2013 - julio 2015***

Responsable de la recepción, gestión y seguimiento de las órdenes de compra. Manejo de reclamos y creación de relaciones sostenibles con las cuentas de clientes.

• Supervisar la atención de más de 400 órdenes de compra al mes, con una efectividad de entrega del 99.2%.
• Mantener los niveles de stock durante 30 días para los clientes de fabricación, sin interrupciones, reduciendo las reclamaciones de los clientes en un 25%.

LATAM PERU S.A
Ejecutivo de ventas ***marzo 2012 - noviembre 2013***
Responsable de la atención directa al cliente, venta de paquetes y servicios de viajes. Gestión de reclamos.
• Supervisar la atención de más de 400 órdenes de compra al mes, con una efectividad de entrega del 99.2%.
• Mantener los niveles de stock durante 30 días para los clientes de fabricación, sin interrupciones, reduciendo las reclamaciones de los clientes en un 25%.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2020 - 2022
Maestría en Administración (MBA)

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2018
Diploma Internacional en Gestión Comercial

ADEX- Asociación de Exportadores 2016
Diploma en Comercio Exterior

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA 2011 - 2015
Bachiller en Administración de Empresas

OTROS

Idiomas: inglés avanzado, francés básico.
Skills: SAP- ECC Production, Demand Planning. Sabre.
Voluntariado: WUF

JOSÉ ALBERTO JUNIOR VEGA SOLÓRZANO

Profesional con más de 9 años de experiencia en la gestión de proyectos, gestión de personas, gestión del tiempo y de mejora continua en diversas áreas organizacionales tales como la de TI, telecomunicaciones y sistemas; generando valor en el diseño e implementación de proyectos con visión estratégica del negocio.

Experiencia profesional

Telefónica Ingeniería de Seguridad.

Compañía del Grupo Telefónica pionera en seguridad tecnológica integral. Con más de 30 años aportando soluciones ad hoc, protegiendo personas, infraestructuras e información, con la finalidad de hacer del mundo un lugar más seguro.

Implementation Project Manager ***Diciembre 2019 - Actualidad***

Liderar equipos multidisciplinarios cuya misión es la de transformar tecnológicamente los procesos de la diversa cartera de clientes del grupo Telefónica Empresas. Reporto a la Gerencia de Implantación de proyectos Latinoamérica.

- Con el apoyo de mi equipo logramos cerrar el total de proyectos asignados para los años 2020 y 2021, enfrentando los retos que la pandemia nos puso en frente. Fuimos el equipo que mejor sobrellevó las implementaciones sin descuidar la salud de los miembros del equipo, llegando a tener 0 casos de contagio por COVID durante estos periodos.
- Logré un porcentaje de aceptación de pase a post venta del 80%, el segundo más alto de toda la gerencia de implementación de proyectos, en el 2021. Y logré, con apoyo de mi equipo, cerrar la facturación anual del 100% de cobros posibles en el mismo año, ocupando el primer lugar de este indicador.
- Mis equipos han sido reconocidos como los que mejor y más rápido se adaptan a los diversos sectores en los que trabajamos. Todo esto gracias a la debida gestión del conocimiento, tiempo y alcance de los cuales estoy en constante seguimiento.

NTT DATA Perú

El principal proveedor globales de servicios de TI en Perú, con sede en Tokio y que opera en más de 50 países, donde el trabajo no es solo para la innovación tecnológica, se trata de conectar a las personas para crear mejores soluciones para la vida cotidiana.

Jefe de proyectos ***Mayo 2018 - Noviembre 2019***

Formé parte de un equipo que lideró la implementación del proyecto de migración ERP para Petróleos del Perú (PETROPERÚ) durante todo el periodo en cuestión.

- Desarrollé la hoja de ruta para la gestión del proyecto, debido que al llegar el equipo no contaba con lineamientos claros para cumplir con el alcance y cronograma que las bases técnicas de una empresa estatal exigen.
- Lideré los Comités gerenciales con reportes de alto nivel.
- Lideré al equipo técnico de implantación.
- Con mi apoyo, el equipo logró entregar el proyecto menor tiempo al estipulado, disminuyendo las penalidades que la anterior gestión nos había heredado.

MDP Consulting S.A.C

Consultora tecnológica con más de 11 años en el mercado peruano.

Analista consultor ***Octubre 2017 - Enero 2018***

Fui consultor especialista en implementación SharePoint destacado al cliente SODIMAC Perú.

Universidad ESAN

Primera institución académica de posgrado en administración creada en el mundo de habla hispana. La Universidad ESAN, es la institución educativa con la trayectoria de mayor reconocimiento en el mundo de los negocios en el Perú.

Analista de Sistemas ***Abril 2014 - Abril 2017***

- Estuve a cargo de implementar la tecnología SharePoint a nivel administrativo em toda la escuela de negocios.
- Mediante reuniones presenciales se les explicaba a los usuarios la factibilidad de sus requerimientos, previo análisis y verificación de la necesidad de estos.
- Brindé capacitaciones a los usuarios finales en el manejo de sistemas proporcionados.
- Generación, modificación y eliminación de tablas, vistas con SQL Server.
- Generación de reportes usando el ambiente del SSRS (SQL Server Reporting Services) mediante el aplicativo de Business Intelligence Development Studio de Visual Studio.
- Participé en la gestión de los procesos implicados en la implementación del ERP académico SINU de ESAN.

Formación profesional

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2020 - 2022

Maestría en Administración (MBA)

ISIL 2018 - 2018

Diplomado Gestión de Proyectos

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2016 - 2016

Ingeniero de Tecnologías de la información y sistemas

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2008 - 2014

Bachiller en Tecnologías de la información y sistemas

Otros estudios

IDIOMAS CATÓLICA: Inglés avanzado 2004 - 2007

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS ..... **XVI**
LISTA DE FIGURAS ..... **XVII**
INTRODUCCIÓN **1**
RESUMEN EJECUTIVO **2**
CAPÍTULO I. PROPUESTA DE NEGOCIO **3**
1.1. Problemática 3
1.2. Objetivos 4
1.2.1. Objetivo general *4*
1.2.2. Objetivos específicos *4*
1.3. Justificación 4
1.4. Contribución 5
1.5. Alcance 6
1.6. Limitaciones 6
1.7. Descripción de la metodología 7
1.7.1. Diseño de investigación *7*
1.7.2 Tipo de investigación *7*
1.7.3 Fuentes de investigación *7*
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL **9**
2.1. Marco contextual 9
2.1.1. El mercado de los dueños de mascotas en Perú *9*
2.1.2. Características de la Generación Millennials *9*
2.1.3. Tendencias en servicios para mascotas en Perú *10*
2.1.4. Tendencias en el comportamiento de los consumidores *11*
2.1.5. Marco legal en Perú *12*
2.2. Conclusiones 14
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL ENTORNO **15**
3.1. Macroentorno (Análisis SEPTE) 15
3.1.1. Factores políticos, gubernamentales y legales *15*
3.1.2. Factores económicos y financieros *16*
3.1.3. Factores sociales, culturales y demográficos *17*
3.1.4. Factores tecnológicos y científicos *18*
3.1.5. Factores ecológicos y ambientales *19*
3.2. Microentorno (análisis de Porter) 19
3.2.1. Barreras de entrada y salida *19*
3.2.2. Amenaza de sustitutos *20*
3.2.3. Poder de negociación de los clientes *21*
3.2.4. Poder de negociación de los proveedores *21*
3.2.5. Rivalidad entre los competidores *22*
3.3. Conclusiones 22
CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO **25**
4.1. Objetivo de la investigación de mercado 25
4.1.1. Objetivo general *25*
4.1.2. Objetivos específicos *25*
4.2. Análisis de información de fuentes secundarias 26
4.2.1. Respecto a los servicios a considerar *26*
4.2.2 Respecto a la población que tienen por lo menos una mascota *27*

4.2.3. Respecto al perfil geográfico de la población objetivo *27*
4.2.4. Respecto al segmento de clientes *27*
4.3. INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS 28
4.3.1. Entrevistas de profundidad *28*
4.3.2. Focus group *30*
4.3.3. Encuestas *34*
4.4 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN 36
4.4.1. Resultados de las entrevistas de profundidad *36*
4.4.2. Resultados del focus group *37*
4.4.3. Resultados de las encuestas *40*
4.5. CONCLUSIONES 42

CAPÍTULO V. PLAN ESTRATÉGICO 43

5.1. MARCO ESTRATÉGICO 43
5.1.1. Visión *43*
5.1.2. Misión *43*
5.1.3. Nombre comercial *43*
5.1.4. Objetivos estratégicos *43*
5.2. PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO 44
5.2.1. Problemas *46*
5.2.2. Alternativas existentes *46*
5.2.3 Benchmarking internacional *47*
5.2.4. Segmento de clientes *48*
5.2.5. Early Adopters *48*
5.2.6. Análisis de Stakeholders *49*
5.3. PROPUESTA DE VALOR 51
5.3.1. Concepto alto nivel *51*
5.3.2. Propuesta de valor para clientes y usuarios *51*
5.4. SOLUCIONES 51
5.5. CANALES 52
5.6. FLUJO DE INGRESOS 52
5.7. ESTRUCTURA DE COSTOS 52
5.8. MÉTRICAS CLAVE 53
5.9. VENTAJA COMPETITIVA 53

CAPÍTULO VI. PLAN DE *MARKETING* 55

6.1. OBJETIVOS DE *MARKETING* 55
6.1.1. Objetivo general *55*
6.1.2. Objetivos específicos para el primer año: *55*
6.2. ESTRATEGIA DE *MARKETING*: SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO 55
6.2.1. Segmentación *55*
6.2.2. Posicionamiento *56*
6.3. MARCA 56
6.3.1. Nombre de la marca *56*
6.3.2. Imagotipo *57*
6.4. MEZCLA DE MARKETING 57
6.4.1. Producto *57*
6.4.2. Plaza *60*
6.4.3. Precio *61*
6.4.4. Promoción *61*
6.5. RESPONSABILIDAD SOCIAL 63
6.6. PRESUPUESTO DE *MARKETING* 64
6.7. CONCLUSIONES 64

CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES 65

7.1. OBJETIVOS E INDICADORES DEL PLAN DE OPERACIONES 65
7.2. ESTRATEGIA DE OPERACIONES 67
7.3. DISEÑO DEL PROCESO DEL SERVICIO 68
7.4. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS 69
7.5. ORGANIGRAMA 70
7.6. LOCALIZACIÓN 70
7.7. INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA 71
7.7.1. Arquitectura propuesta 71
7.7.2. Capacidades de la solución según diseño 73
7.7.3. Respaldo de información 73
7.8. DESARROLLO DEL *MARKETPLACE* 74
7.9. PRESUPUESTO PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL *MARKETPLACE* 74

CAPÍTULO VIII. PLAN FINANCIERO 76

8.1. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO 76
8.2. SUPUESTOS Y POLÍTICAS FINANCIERAS 76
8.3. DETERMINACIÓN DEL VOLUMEN DE VENTAS 77
8.4. INVERSIÓN 77
8.4.1. Inversión en Activos 78
8.4.2. Gastos preoperativos 78
8.4.3. Capital de trabajo 79
8.5. GASTOS ORGANIZACIONALES 80
8.5.1. Costos operativos 80
8.5.2. Gastos de operación 80
8.5.3 Gastos de publicidad y marketing 81
8.6. ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS – ESCENARIO ESPERADO 83
8.6.1. Proyección de las ventas 83
8.6.2. Evaluación del proyecto 83
8.7. ANÁLISIS 86
8.7.1. Análisis de escenarios 86
8.7.2. Punto de equilibrio 87
8.7.3 Análisis de punto muerto 88
8.7.4. Análisis de Sensibilidad 89
8.8. FUENTES DE FINANCIAMIENTO 97
8.9. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO 98

CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 99

BIBLIOGRAFÍA 101

ANEXOS 107

I. ENCUESTA 107
II. TRANSCRIPCIÓN DEL *FOCUS GROUP* 114
III. TÉRMINOS Y CONDICIONES – "SOY SPECIAL PETS" 146

LISTA DE TABLAS

Tabla 5. 1. Preguntas guía para entrevistas de profundidad 29
Tabla 5. 2. Preguntas guía para *focus group* 31
Tabla 5. 3. Listado de servicios y productos para identificar frecuencias de consumo 33
Tabla 5.4. Población según distritos (en miles de personas) 34
Tabla 5.5. Modelo Lean Canvas 45
Tabla 5. 6. Cuadro comparativo de competidores 47
Tabla 5. 7. Tabla de Stakeholders 50
Tabla 6. 1. Presupuesto de marketing en soles 64
Tabla 7.1. Objetivos e indicadores del plan de operaciones 66
Tabla 7.2. Estrategia de operaciones 67
Tabla 7.3. Capacidades tecnológicas de la operación virtual 73
Tabla 7.4. Presupuesto para el marketplace 74
Tabla 8.1. Inversión en activos intangibles y tangibles 78
Tabla 8.2. Gastos preoperativos 79
Tabla 8.3. Capital de trabajo 79
Tabla 8.4. Detalle de gasto de personal anual 80
Tabla 8.5. Gastos operativos 81
Tabla 8.6. Gastos de publicidad y marketing 82
Tabla 8.7. Variables 83
Tabla 8.8. Flujo de caja de económico 84
Tabla 8.9. Análisis de escenarios 86
Tabla 8.10. Análisis de variaciones del VAN y el TIR según escenarios 86
Tabla 8.11. Costos fijos y variables y punto de equilibrio 87
Tabla 8.12. Participación en el mercado y comisión por transacción venta servicios 90
Tabla 8.13. Participación en el mercado y gasto promedio. 92
Tabla 8.14. Comisión por transacción y gasto promedio 93
Tabla 8.15. Participación en el mercado y costo de oportunidad del accionista 95
Tabla 8.16. Estructura de inversión por ahorros 97
Tabla 8.17. Estructura de deuda 97

LISTA DE FIGURAS

Figura 5.1. Frecuencia de producto 41
Figura 5.2. Frecuencia de servicio 41
Figura 6.1. Imagotipo Special Pets 57
Figura 6.2. Embudo de marketing digital 61
Figura 7. 1. Venta del producto/servicio a través de la plataforma web 68
Figura 7.2. Organigrama 70
Figura 7.3. Arquitectura del *marketplace* 71
Figura 8.1. Punto de equilibrio 88

INTRODUCCIÓN

Los animales domésticos se han convertido en un integrante más de las familias peruanas. Solamente en Lima, se estima que el 57% de hogares poseen al menos una mascota. El cuidado de estos animales se ha vuelto cada vez más sofisticado, ya que las personas demuestran cada vez más interés por su bienestar. Junto a esta tendencia, también identificamos el incremento de compras por comercio electrónico que se ha dado en el Perú durante los últimos años. Se estima que el 48.5% de peruanos conectados a Internet compra mensualmente por *ecommerce*.

Es por ello por lo que esta propuesta de negocio presenta un *marketplace* que centralizará una variedad de proveedores que brindan servicios y productos para mascotas, que permita a los dueños de mascotas simplificar el cuidado de sus engreídos, pues podrán realizar sus compras con rapidez y facilidad.

Este *marketplace* no solo les permitirá adquirir productos como alimentos, accesorios o vestimenta, sino que también podrán realizar reservas en los servicios que requiera, como consultas veterinarias y *grooming*, entre otros. A este abanico de opciones, se suma la posibilidad de contactar con médicos veterinarios que realicen teleconsultas, para encontrar guía durante emergencias médicas o en consultas puntuales.

A fin de entender las necesidades del sector de dueños de mascotas en Lima Moderna y diseñar la mejor manera de satisfacerlas con nuestra propuesta, hemos realizado un estudio de mercado que incluye entrevistas a expertos en servicios veterinarios, *focus group* con consumidores que comparten el perfil del público objetivo y encuestas a dueños de mascotas en Lima Moderna. Por ello, este plan de negocio responde a las necesidades del mercado actual, buscando satisfacerlas de manera idónea y conveniente.

El objetivo principal de este plan de negocio es determinar la viabilidad económica, financiera de nuestra propuesta para la creación de un *marketplace* que conecte a las personas que tienen mascotas en Lima Moderna, y a los proveedores de productos y servicios para mascotas.

RESUMEN EJECUTIVO

La creciente demanda de servicios y productos para mascotas obliga a los proveedores en ampliar sus servicios y hacerse más visibles, esto es para lograr mantenerse relevantes en el mercado. Por otro lado, la preocupación de los dueños por mejorar la calidad de vida de sus mascotas es casi una prioridad, por lo cual la demanda de servicios y productos de alta calidad es cada vez más notoria pero, a su vez, de difícil acceso o bajo acceso. Es aquí donde nace Special Pets, nuestra idea de negocio, para ayudar a conectar a estos proveedores que buscan expandirse y a su vez a clientes que necesitan de servicios y productos de calidad, beneficiando a ambos grupos. El medio para lograr esta propuesta es a través de una plataforma digital en formato de Marketplace, haciendo factible un enlace seguro y de rápido acceso.

Nuestro estudio de mercado permitió validar este modelo de negocio por medio de entrevistas de profundidad realizadas a especialistas veterinarios y focus groups y encuestas a los dueños de mascotas dentro del área de Lima Moderna, dándonos un índice de aceptación del 96% sobre la idea planteada en la presente tesis.

El plan de marketing está enfocado en la captación y fidelización tanto de proveedores como de los dueños de mascotas. En lo que respecta publicidad se plantea desarrollarse sobre medios digitales ya que tienen mayor alcance, suelen ser más baratos y su uso es más frecuente por nuestro público objetivo.

Toda la operación se hará a través de servicios tecnológicos tercerizados, esto permite un ahorro significativo en lo que respecta costos de hardware y software, y además con un soporte 24/7 y niveles de servicios personalizado a nuestro tipo de negocio.

Finalmente, la inversión estimada para este proyecto tiene un aproximado de 368,000 soles la cual será parcialmente financiada (45%) por los autores de la presente tesis soles como aporte inicial; el monto restante (55%) se conseguirá mediante un financiamiento bancario. Se estima lograr alcanzar ganancias a partir del segundo año y una recuperación de la inversión inicial dentro de los primeros 4 años con una proyección favorable de TIR de 23%. Por lo cual comenzar este negocio resulta ser viable y rentable, además recalcar que cuenta con un alto índice de crecimiento a futuro.

CAPÍTULO I. PROPUESTA DE NEGOCIO

1.1. Problemática

Tener un compañero animal en el hogar se ha convertido en una necesidad para muchos. En el Perú, según el estudio "Mascotas" de Ipsos (2016), existe una tenencia promedio de mascotas del 55% a nivel nacional. De dicho total, el 70% de las personas llevan sus mascotas al veterinario, el 76% suele darle un alimento especializado y el 41% les compran juguetes tales como pelotas y huesos. Esto nos lleva a preguntarnos ¿Cuáles son las dificultades que afrontan los dueños de mascotas para encontrar servicios veterinarios de calidad?

Según Álvarez (2016), en su estudio *Perú, país perruno* publicado por Ipsos, existen alrededor de 640 veterinarias y 374 tiendas para mascotas en Lima. La mayoría de estos negocios se encuentra en Lima Moderna, Lima Norte y Lima Este, destacando los distritos de San Juan de Lurigancho, San Martín de Porres, Ate y Surco. Respecto a las tiendas, llamadas también *pet shop*, la mayor concentración de puntos de venta se ubica en Lima Centro (Cercado) y Lima Moderna (Surco). Asimismo, el estudio indica que la posesión de mascotas está pasando de ser racional, a ser más emocional. Según Álvarez (2016), las mascotas, especialmente los perros y gatos, ahora son considerados como miembros del hogar, con derechos y hasta obligaciones, por lo que la preocupación con su cuidado, en general, ha cobrado mayor importancia.

En este contexto, criar y cuidar a un animalito involucra un presupuesto adicional que todo dueño responsable debe considerar. Con nuestra solución tecnológica, no solo estaríamos ayudándolos a encontrar una vasta variedad de opciones de servicios para su mascota, sino que le brindamos un espacio para evaluar la mejor alternativa en el momento que lo necesita. Además, consideramos a otro público objetivo: los proveedores de los servicios. A ellos les brindamos la oportunidad de difundir su marca y, según la calidad de sus servicios, podrán ganar mayor credibilidad, mejor reputación y mejor posicionamiento; su visibilidad será mucho mayor que si solo mantienen un formato tradicional de brindar servicios presencialmente.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

El objetivo principal de esta tesis es determinar la viabilidad económica, financiera y de mercado del plan de negocio para la creación de un *marketplace* que sea el punto de convergencia entre personas que tienen mascotas y proveedores de productos y servicios para mascotas.

1.2.2. Objetivos específicos

- Analizar la oferta de servicios para mascotas en la ciudad de Lima, incluyendo las soluciones digitales.
- Realizar un estudio de mercado con el propósito de determinar la demanda, identificar las necesidades y percepciones de los clientes de servicios para mascotas.
- Determinar la propuesta de valor y la potencial aceptación del público objetivo.
- Definir una estrategia para desarrollar un *marketplace*.
- Desarrollar un plan de *marketing* para el lanzamiento del *marketplace*.
- Determinar los requerimientos y procesos necesarios para llevar el proyecto a cabo.
- Validar la rentabilidad del proyecto.

1.3. Justificación

La Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI) publicó un estudio en el que indicaba que en el 2018 el 60 % de los peruanos que residen en zonas urbanas poseen al menos una mascota. En Lima este porcentaje no es ajeno, pues el 57% de los hogares encuestados confirmó la tenencia de mascotas. Reforzando dicho estudio, existe otro realizado por Álvarez (2016), que recolecta datos desde el 2005 hasta el 2016, en el cual muestra que el porcentaje de hogares con mascotas es de un 55%. Ambos estudios muestran que la tenencia de mascotas cumple una tendencia horizontal en el tiempo, con un 55% de promedio.

Según Villanueva (2021), en su estudio para Datum Internacional, el 21% de familias muestra interés por poseer una mascota dentro del corto plazo (1 año), siendo el perro el preferido.

En los últimos años, el contexto de aislamiento social debido a la pandemia de la motivó a muchas personas a adquirir una mascota. Asimismo, Villanueva (2021) indicó que la pandemia motivó en los hogares esta necesidad de adquirir una mascota, ya sea por aburrimiento o por necesidad de afecto ante la falta de socialización propia de la coyuntura COVID-19.

A esto, hay que sumar que los hábitos de los consumidores peruanos han migrado, notoriamente, a un entorno virtual mediante la compra de productos y servicios *online*. Según un estudio de la Cámara de Comercio de Lima (Redacción Gestión, 2021), el 48.5% de peruanos conectados a Internet compra mensualmente por *e-commerce*.

Bajo esta realidad, nace esta propuesta de una solución tecnológica que centralizará una variedad de proveedores que brindan servicios especializados y de calidad, con interacción con el usuario simple, y que brinde un abanico de opciones en precios, tipos de servicios y productos, y que a su vez brinde confianza.

1.4. Contribución

Este proyecto significa una contribución práctica al mercado de los productos y servicios para mascotas, proporcionando una nueva alternativa que beneficiaría a:

- Dueños de mascotas. Con la coyuntura actual se ha visto la creciente necesidad de optar por servicios digitales, por lo que con esta solución tecnológica los ayudaremos a encontrar una mayor variedad de opciones para mejorar la calidad de vida de sus mascotas y, sobre todo, a recibir atención en el momento en que lo necesiten. Se propone brindar la posibilidad de encontrar al veterinario más cercano y acorde a sus preferencias, la posibilidad de calendarizar los cuidados para sus mascotas, contar con ofertas y beneficios *ad hoc*, además de contactar con un *pool* de veterinarios que podrán atender consultas *online* a través de videoconferencias, para casos de emergencia o consultas puntuales.
- Proveedores de servicios relacionados con mascotas. Podrán ampliar el alcance de sus servicios al conectar con nuevos clientes y tener mayor exposición. Además, podrán fortalecer la reputación de su marca producto del *feedback* público que obtengan de los clientes. Asimismo, tendrán la posibilidad de publicitar sus productos y servicios en base a la información que podemos brindarles a través de los datos recolectados en nuestra plataforma.

1.5. Alcance

La presente tesis está orientada a la investigación y desarrollo de un plan de negocios para determinar la viabilidad para la creación de una solución tecnológica que sea el punto de convergencia entre dueños de mascotas y proveedores de servicios veterinarios y/o especializados para mascotas en Lima Moderna.

Según un informe especial de la Cámara de Lima (Tineo, 2019), los distritos de Lima Moderna son los más demandados por los millennials, por lo que nuestro mercado objetivo se encontrará en esta parte de Lima, específicamente en los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel y Barranco. Estos distritos colindan estratégicamente con el centro financiero/laboral de San Isidro y el centro comercial/laboral de Miraflores, por lo que también formarán parte de nuestro alcance geográfico. Asimismo, el estudio realizado por Perú Retail (2019) afirma que estos distritos cuentan con una amplia densidad de veterinarias por metro cuadrado, que brindan servicios y productos para mascotas.

Por ello, nuestro servicio estará dirigido a dueños de mascotas cuyas edades oscilan entre los 27 y 42 años, que pertenezcan a los niveles socioeconómicos RSE A, RSE B, RSE C, y a los proveedores de servicios para mascotas de los distritos antes mencionados.

1.6. Limitaciones

Las limitaciones que identificamos para este plan de negocio son:

- No existe un registro integrado sobre servicios veterinarios locales.
- Podemos encontrar barreras en la predisposición de los proveedores de servicios para trabajar con nuestra solución.
- Si bien existen muchos perfiles de dueños de mascotas, la familiaridad con el uso de la tecnología podría limitar nuestro alcance con ciertos grupos.
- Límite del horario de trabajo de proveedores de servicios.

1.7. Descripción de la metodología

1.7.1. Diseño de investigación

La presente investigación se desarrolla bajo el nivel descriptivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), este tipo de estudio busca especificar propiedades, características y perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta al análisis en cuestión.

1.7.2 Tipo de investigación

Es una investigación descriptiva cuantitativa, ya que se busca validar y analizar los resultados de encuestas dirigidas a un público que cumple un alcance específico. Además, también se desarrolla una investigación exploratoria cualitativa porque se pretende obtener un *feedback* de proveedores mediante encuestas de profundidad.

1.7.3 Fuentes de investigación

1.7.3.1 Fuentes secundarias

Esta investigación se apoya en estudios preliminares, trabajos de investigación, tesis de postgrados, artículos web, etc.

1.7.3.2 Fuentes primarias

1.7.3.2.1. Fuentes cualitativas.

Proponemos el uso del *focus group* como la técnica para la recolección de datos cualitativos, y con ella profundizar en las preferencias del público objetivo.

El *focus group* cubrirá lo siguiente:

- Conocer con mayor detalle las preferencias de los clientes los productos y servicios para mascotas.
- Establecer puntos de mejora en el diseño o elaboración de nuestro producto.
- Conocer el grado de satisfacción de los clientes ante la idea planteada.

1.7.3.2.2. Fuentes cuantitativas.

Se utilizó una encuesta como fuente de recolección de datos para verificar la viabilidad del proyecto.

- Conocer con mayor detalle las preferencias de los clientes sobre lugares de adquisición del servicio.
- Identificar las preferencias de los dueños de mascotas.
- Conocer la percepción de los dueños de mascotas.

CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL

2.1. Marco contextual

2.1.1. El mercado de los dueños de mascotas en Perú

El crecimiento del interés por las mascotas ha hecho que más peruanos vean a sus compañeros de cuatro patas como un miembro de la familia, preocupándose por brindarles los cuidados y atención necesaria para su bienestar y felicidad. Esto refleja la importancia que han adquirido las mascotas en la vida de las personas, quienes consideran a las mascotas como amigos, compañeros, guías, guardianes de casa y hasta como apoyo para la educación de los niños.

Perú tiene casi cuatro millones de familias que al menos cuentan con una mascota en sus hogares (López, 2021). El 57 % de los peruanos que en el 2018 residían en Lima poseían al menos una mascota (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública, 2018); y, por otro lado, en un informe con datos desde el 2005 hasta el 2016, muestra que el porcentaje de hogares con mascotas era de un 55% (Álvarez, 2016).

Como el presente estudio está dirigido al comportamiento de los millennials frente al consumo de servicios y/o productos para sus mascotas, se considerará que el 57% de personas que viven en Lima Metropolitana tienen por lo menos una mascota.

2.1.2. Características de la Generación Millennials

De acuerdo con un reporte de CPI Research (2022), se estima que la población de la Generación Millennials en Lima Metropolitana actualmente se encuentra entre los 27 y 42 años, y consiste en una población de 2,872,300 personas. Begazo y Fernández (2015), en su estudio “Los Millennials peruanos: Características y proyecciones de vida”, indican que esta generación ha tenido un impacto en los hábitos de la sociedad de consumo que ninguna generación anterior había tenido en su momento, pues los hábitos de los Millennials han modificado las estrategias de mercado de las corporaciones, especialmente a su potencial de marca.

Los autores describen a los Millennials peruanos como grandes seguidores de la tecnología que se identifican sobre todo con su *smartphone*, o teléfono inteligente,

incluso más que con su computadora portátil o la televisión. Ellos lo utilizan para navegar por internet, realizar compras online y generan contenido en sus redes sociales.

Es por lo que esta generación también es conocida como los "nativos digitales" (Araguás, 2015), ya que han crecido en la época de los grandes avances tecnológicos y del auge del mundo online. Esto se refleja incluso en sus decisiones de compra, pues antes de comprar realizan búsquedas en Internet y valoran múltiples alternativas en las fuentes que encuentran en Internet. Así, la autora identifica a un nuevo tipo de consumidor acostumbrado al fácil y rápido acceso a grandes cantidades de información.

2.1.3. Tendencias en servicios para mascotas en Perú

El deseo de las personas por engreír a sus mascotas ha generado que el mercado de proveedores de servicios experimente una tendencia de crecimiento debido a la gran cantidad de productos y servicios que hay en el mercado. A esto se suma la situación coyuntural de pandemia en la que los proveedores de servicio reinventaron el modo de llegar a sus clientes de un servicio presencial a un servicio de *delivery*, y muchos ampliaron sus puntos de contacto a las redes sociales como Facebook, Instagram, WhatsApp, entre otros.

Según López (2021), en un artículo para Cámara de Comercio de Lima, Perú tiene casi cuatro millones de familias que al menos cuentan con una mascota en sus hogares; esto hace que los negocios relacionados a los servicios de mascotas sean bastante rentables.

Los negocios relacionados a la venta de productos para mascotas como los *pet shop* (tiendas) y *pet care* (cuidado de la mascota), han crecido paulatinamente en los últimos años, esto a pesar de la situación sanitaria que atravesó el país.

Guillermo Vargas (2021) indica que el cuidado de las mascotas no es una moda, sino que representa una industria creciente y muy sólida en muchos países. También indica que toda la industria relacionada al servicio de cuidado de mascotas ya venía creciendo mucho antes de la pandemia. Refiere que la mejora en los ingresos de los

últimos 20 años, la independización de los jóvenes y la tendencia a tener menos hijos, son algunos de los motivos de este cambio.

López (2021: párr. 10) citando a César Cucho, afirma que: "según Euromonitor, el mercado total de productos de venta para mascotas en el 2019 fue de US $270 millones en promedio, con un crecimiento proyectado del 10% para el 2020 y de 9,4% hasta el 2024 […] En el caso de Perú, este mercado en los últimos cinco años ha crecido 9% y vía *online* 30%"

2.1.4. Tendencias en el comportamiento de los consumidores

El servicio para mascotas es un sector muy sólido en varios países y se encuentra en constante crecimiento; en el caso de Perú, este sector ha tenido un crecimiento considerable (La Cámara, 2021). El mentor de la Incubadora Innova ESAN, Guillermo Vargas (2021), señala que el gasto en alimentación de mascotas crece alrededor del 10% de un año a otro, lo que ha propiciado que ingresen al mercado peruano unas 40 marcas de alimentos para perro y unas 25 para gatos.

Vargas (2021) también menciona que la preocupación de los peruanos por el cuidado y servicios genera un gasto de S/ 200 y S/ 300 en promedio al mes y, además, afirma que: "Solo para tener una idea mayor del potencial, en el mismo estudio se establece que la tendencia a tener dos perros crece casi 30% al año y la de tener tres perros a más creció para el 2019 en 190%".

Por otro lado, durante la pandemia, según un artículo de Yrigoyen (2021) para El Comercio, el porcentaje de adopción de mascotas durante la pandemia se incrementó en un 300% en el Perú; este comportamiento se dio como parte de un "remedio" contra los sentimientos negativos de tristeza y soledad que se incrementaron durante este periodo del COVID 19 (El Comercio, 2021).

Asimismo, Rivera (2021), médica psiquiatra del MINSA recomendó la compañía de mascotas para combatir los efectos de la pandemia en la salud mental de las personas; estos es, porque acariciar una mascota es un relajante natural y te ayuda a desarrollar un fuerte vínculo emocional.

2.1.5. Marco legal en Perú

2.1.5.1 Ley de Protección y Bienestar Animal N.º 30407

Ley publicada en el Diario Oficial "El Peruano", en la que se indica lo siguiente:

Artículo 2. Finalidad

"Tiene por finalidad garantizar el bienestar y la protección de todas las especies de animales vertebrados domésticos o silvestres mantenidos en cautiverio, en el marco de las medidas de protección de la vida, la salud de los animales y la salud pública".

Artículo 3. Objeto de la ley

"Tiene por objeto proteger la vida y la salud de los animales vertebrados, domésticos o silvestres mantenidos en cautiverio, impedir el maltrato, la crueldad, causados directa o indirectamente por el ser humano, que les ocasiona sufrimiento innecesario, lesión o muerte; así como fomentar el respeto a la vida y el bienestar de los animales a través de la educación. además, de velar por su bienestar para prevenir accidentes a sus poblaciones y aquellas enfermedades transmisibles al ser humano. así como promover la participación de las entidades públicas y privadas y de todos los actores sociales involucrados, con sujeción al ordenamiento constitucional y legal"**.**

2.1.5.2. Código de Protección y Defensa del Consumidor - Ley N.º 29571

Ley publicada en Indecopi, donde se pone de manifiesto lo siguiente:

Artículo II.- Finalidad

"El Código tiene la finalidad de que los consumidores accedan a productos y servicios idóneos y que gocen de los derechos y los mecanismos efectivos para su protección, reduciendo la asimetría informativa, corrigiendo, previniendo o eliminando las conductas y prácticas que afecten sus legítimos intereses. En el régimen de economía social de mercado establecido por la Constitución, la protección se interpreta en el sentido más favorable al consumidor, de acuerdo con lo establecido en el presente Código."

Artículo III.- Ámbito de aplicación

1. El código protege al consumidor, se encuentre directa o indirectamente expuesto o comprendido por una relación de consumo o en una etapa preliminar a ésta.
2. Las disposiciones del presente Código se aplican a las relaciones de consumo que se celebran en el territorio nacional o cuando sus efectos se producen en éste.
3. Están también comprendidas en el presente Código las operaciones a título gratuito cuando tengan un propósito comercial dirigido a motivar o fomentar el consumo.

2.1.5.3. Normas aplicables al comercio electrónico en e1 Perú

"Ley N.º 27291 de Comercio Electrónico. Ley que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica. "

- Ley N. ª 27269 de Firmas y Certificados Digitales. Se detalla la forma y uso para las firmas digitales, lo mismo para el uso de los certificados digitales, se detallan los requisitos con las que se debe cumplir para el uso de certificados.
- Ley N. ª 29733 de Protección de datos personales. Ley en la que se expresa el manejo de los datos personales, la forma de su tratamiento y la responsabilidad de los que usan dichos datos.
- Ley N. ª 27309 que añade los Delitos Informáticos, intrusismo y cracking al Código Penal.
- Decreto legislativo 1075 y Decreto legislativo 1076- Normas de protección de propiedad intelectual y derechos de autor. Decretos que regulan disposiciones legales para proteger los derechos adquiridos por el registro de propiedad intelectual, como, por ejemplo, registro de titularidad de plataformas digitales, marcas y patentes.

2.1.5.4. Normatividad para tributación de IGV y emisión de comprobantes de pago

Norma que explica la aplicación del IGV en Decreto Supremo N.º 55-99-EF, sus características de uso y las responsabilidades de emisiones de comprobante según lo indicado por la SUNAT en la Resolución de Superintendencia N.º 007-99/ SUNAT, así como la autorización del uso de la factura, notas de débito y de crédito electrónica detalladas en la Resolución de Superintendencia N.º 300- 2014/ SUNAT.

2.2. Conclusiones

- El mercado de consumidores de la Generación Millennials en Lima Metropolitana representa un significativo grupo en la sociedad para el que es importante el acceso a productos y servicios online, además de información relevante, ya que esta generación está acostumbrada a la tecnología, revolucionando los hábitos de consumo instaurados por generaciones anteriores.

- El sector de servicios y productos para mascotas tienen un potencial inmenso de crecimiento, no solo para el mercado peruano, sino también para mercados internacionales que ven este sector como una mina de oro, especialmente viendo un incremento significativo en la demanda de los servicios y productos para mascotas en condiciones actuales de cuarentena.
- Actualmente, se tienen tecnologías que brindan el soporte para iniciativas de diversos servicios *online* o iniciativas como la presentada en este trabajo, *marketplace* de servicios para mascotas. De igual forma, las tecnologías tienen un reto para poder brindar opciones de servicios y productos que den sustento a los negocios *online*, y que también tengan plataformas diseñadas exclusivamente para el uso de negocios enfocados en mascotas.
- Las leyes en Perú relacionadas a la protección de animales y dueños de animales están diseñadas para proteger a las mascotas, brindan lineamientos para el consumidor. A pesar de esto, faltan controles que aseguren que las normas se apliquen correctamente, tanto en beneficio de las mascotas como de los consumidores; así como para los proveedores de servicios y productos para mascotas.
- Las leyes en Perú relacionadas con comercio electrónico son muy leves, y no existe una ley directa que regule este tipo de negocio. Por lo cual, las plataformas tipo *marketplace* se cubren de manera legal, creando términos y condiciones que el usuario debe aceptar previo al uso de este.
- Para definir qué tipo de solución tecnológica se adecua mejor al presente plan, será necesario realizar un estudio más a fondo, el mismo se ahondará en el apartado de plan tecnológico.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. Macroentorno (Análisis SEPTE)

3.1.1. Factores políticos, gubernamentales y legales

a) Factores políticos

Existe un incremento pronunciado en estos últimos años en los debates relacionados con el maltrato animal y un constante esfuerzo realizado para intentar mejorar la calidad de vida de las mascotas en el Perú. Esto se debe a que las mascotas han logrado tomar más notoriedad en lo que respecta al carácter político y legal.

Para apoyar a la población amante de los animales, se han ido implementado diversas de leyes y ordenanzas que amparan a las mascotas en lo que respecta a su cuidado, la protección y bienestar. Muchas de estas, a su vez, son acompañadas por campañas de sensibilización que buscan tener un mayor impacto en nuestra sociedad, intentando concientizar sobre la importancia de las mascotas.

Hay que tomar en consideración que se busca establecer un negocio y hay otros factores externos a las mascotas que hay que contabilizar.

El Perú está saliendo de una crisis sanitaria que empezó en el 2020, la cual trajo consigo la quiebra de muchos negocios. Muy por encima de una economía golpeada, se vive una incertidumbre política desde el 2020, con vacancias presidenciales, corrupción y una insatisfacción del gobierno actual. Debido a todos estos factores, se ha vuelto más difícil crear un negocio, ya que cada vez existe menos inversión o menos confianza de crear un negocio, debido a toda la incertidumbre; sin embargo, aún es factible.

b) Aspectos gubernamentales y legales

El tener una mascota requiere de una cierta cantidad de ingresos, por lo cual se toma en consideración el incremento de la remuneración mínima vital de 850 a 930 en mayo del 2018. Esto mejora el poder adquisitivo de la población con los sueldos más bajos y, a su vez, mejora el salario promedio general de los demás.

Para la implementación de un mejor cuidado, protección y bienestar de las mascotas se promovieron varias leyes. Una de ellas que marca un inicio es la Ley N°27596 “Ley

que regula el Régimen Jurídico de Canes", que se promulgó en el 2001 y que establece el régimen jurídico que ayuda a la regulación de la crianza, comercialización, tenencia y transferencia de canes, con algunas observaciones en las razas posiblemente peligrosas, con el fin de proteger a las personas.

Al solo limitarse hacia canes, se promulga la ley N°30407 "Ley de protección y bienestar animal". Esta ley tiene como fin proteger la vida y la salud de los animales en general, sean domésticos o silvestres mantenidos en cautiverio, impidiendo el maltrato que pueda ser causado directamente por los humanos, ocasionando sufrimiento, lesiones o hasta la muerte.

Asimismo, bajo este escenario, se ha incrementado del número de municipalidades que se preocupan por el bienestar de las mascotas, las cuales promueven campañas de bienestar de mascotas y promulgan ordenanzas que garanticen una relación ideal entre mascotas y personas.

Algunos ejemplos son los siguientes:

ORDENANZA N.º 359/MM - Ordenanza de protección y en contra del abandono de animales en el distrito de Miraflores.

ORDENANZA N.º 331 - Ordenanza que establece el régimen municipal de protección y bienestar animal, como también el régimen jurídico de canes en el distrito de La Molina.

3.1.2. Factores económicos y financieros

El Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (MEF, 2022) señala que según el Marco Macroeconómico Multianual (MMM), el valor proyectado del Producto Bruto Interno (PBI) para el 2022 se ha incrementado de S/ 563,000 millones a S/ 572,000 millones. En 2021 el crecimiento del PBI habría sido de 13%, superando así el nivel que teníamos prepandemia, y que se proyecta que, para finales del 2022, el PBI crecerá de 3.5% a 4%.

El MEF señala que buena parte de este resultado positivo se dará debido a la inversión privada. Además, el déficit fiscal que ha tenido Perú es de 2.6% del PBI en 2021, un porcentaje menor al de otros países de América Latina, en los que el promedio es de más del doble. Por ello, se puede observar que el país está experimentando una recuperación positiva luego del duro periodo de pandemia.

3.1.3. Factores sociales, culturales y demográficos

a) Crecimiento poblacional

Según el reporte del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2019), se estimó un crecimiento del 1.05% al 2021, el cual asciende a 33,035,304 de habitantes en el Perú.

Según el diario Gestión, en el año 2021 el 62.5% de la población estuvo compuesta por hombres y mujeres de 15 a 59 años, la misma que experimenta un envejecimiento paulatino. Sucedió lo contrario con la población menor a 15 de edad, cuya tendencia de crecimiento fue descendente en el 2021, representando el 24.5% de la población.

Para el año 2070 se proyecta un crecimiento poblacional superior al 3%, cuyo crecimiento se ve impactado positivamente por la población joven, en la que la fecundidad es considerablemente mayor; a esto se suma la población venezolana que emigra a Perú.

b) Población en Lima

De acuerdo con el reporte de CPI Research (2022), se estima que la población *millennials* en Lima Metropolitana, que actualmente tienen la edad entre 27 y 42 años, es de 2,872,300 personas.

Se establece que el mercado objetivo se encontrará dirigido a un radio de cobertura alrededor de los distritos de San Isidro y Miraflores, seleccionados por su alta actividad económica, considerando los siguientes distritos de Lima Moderna como los más demandados por los millennials (Tineo, 2019). Por lo que el mercado objetivo quedará delimitado específicamente por los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel y Barranco; además de San Isidro y Miraflores.

c) Nuevas familias

Según Cristina Quiñones (2017), en la actualidad se experimentan cambios en los paradigmas y en los estereotipos que en muchas ocasiones no muestran los cambios en la sociedad; esto trae nuevas oportunidades y retos para las empresas en cubrir los nuevos requerimientos de este segmento creciente. Uno de los segmentos en los cual se basa este trabajo, es el de Hijos con Cola (Perri-Hijos), que, según Quiñones, en ausencia de hijos, un considerable sector de esta población opta por tener una mascota.

3.1.4. Factores tecnológicos y científicos

Dada la experiencia de los miembros del grupo que cuentan con mascotas, podemos afirmar que los servicios veterinarios en Lima son en su mayoría de índole física. Sin embargo, con la coyuntura, muchos negocios (de cualquier tipo) se han visto forzados a manejar sus negocios con el apoyo de las tecnologías disponibles. Tanto fue el impacto que, durante la pandemia, BBVA (2021) indicó que tuvieron un aumento del 60% de ventas a través de los canales digitales en sus principales mercados latinoamericanos, tales como Perú, Colombia y México.

Asimismo, López y Condor (2020) mencionan que los negocios como farmacias, veterinarias, bodegas, clínicas y distribuidores de gas utilizaron el comercio electrónico como la principal herramienta para reactivar sus ventas, y esta adopción tecnológica obligó también a los consumidores a cambiar sus hábitos de compra/consumo.

Como parte del macroentorno tecnológico que envuelve a nuestra propuesta, hemos identificado las siguientes tecnologías:

Redes sociales. Se han convertido en uno de los canales más populares para ventas por internet. En el Perú, según Ipsos (2021a), el 80% de la población urbana utiliza por lo menos una red social. Asimismo, el estudio reveló que las mejores redes sociales para comprar son Facebook y WhatsApp; la mejor alternativa para publicitar tu marca es TikTok; mientras para los concursos y sorteos se destacan vía Instagram.

Como grupo, consideramos que las redes sociales serán un apoyo vital (oportunidad) para el negocio planteado, siempre y cuando tengamos una sólida estrategia de comunicación planteada. Esto último será desarrollado como parte del plan de *marketing*.

GPS o sistemas de geolocalización. Hoy en día todo negocio que quiera ser visible en internet debe tener registrado su ubicación geográfica en el mapa virtual (Google Maps, por ejemplo). Esta tecnología será muy importante para el desarrollo de nuestra propuesta, puesto que queremos que el cliente tenga la información relevante acerca de las entidades con las que trabajaremos, así como la posibilidad de ver, en tiempo real, la ubicación del negocio en particular.

Pago virtual seguro. Para lograr esto se debe garantizar la protección de los datos personales y bancarios del cliente para evitar cualquier riesgo de fraude. Asimismo,

para que el pago virtual se considere seguro, se debe implementar un sistema que tenga una certificación de seguridad SSL y que, además, cumpla con por lo menos un doble factor de autenticación. Esto último puede lograrse al solicitar tanto la contraseña como un dato adicional que solo el portador de la tarjeta pueda conocer (Paycomet, 2021).

Conectividad. La conectividad es una condición previa para que cualquier empresa logre abrir un camino de comunicación directa con sus clientes o potenciales clientes. Según Telefónica (2022), no existe un solo sector que no se beneficie directamente por contar con una buena arquitectura de comunicación, cuyas características tales como ancho de banda, latencia y velocidad, van mejorando según la tecnología va avanzando. Se estima que para finales de 2025 la red 5G tendrá 2.600 millones de suscriptores a nivel mundial (Telefónica, 2022).

3.1.5. Factores ecológicos y ambientales

El efecto de la pandemia ha traído consigo e incrementado tendencias sostenibles que han retado a las empresas a implementar nuevos objetivos, entre ellos, los relacionados al medio ambiente y cuidado del planeta.

Este cambio no es ajeno a las nuevas generaciones que tienen mayor sensibilidad al cambio climático y especies, tal como lo afirma un estudio de Deloitte (2020) en el que indican que, entre los tres aspectos más preocupantes para los millennials en el Perú, es el cambio climático, y cómo proteger al medio ambiente, representa el segundo más importante.

El comercio electrónico facilita la sostenibilidad al eliminar los puntos de venta físicos y, por ende, las emisiones y ahorro de energía. Sin embargo, es importante considerar el impacto medioambiental que se puede generar al sustituir una caminata a pie por medios de transporte que emiten gases contaminantes, teniendo en cuenta que en la actualidad 7.1 millones de peruanos realizan sus compras por internet con tendencia creciente (Ipsos, 2021b).

3.2. Microentorno (análisis de Porter)

3.2.1. Barreras de entrada y salida

Michael E. Porter definió las barreras de entrada, que son las que pueden obstaculizar el avance de un negocio que inicia (Sisternas, 2019). Si bien Porter definió

seis tipos de barreras de entrada, en el caso de nuestro proyecto, podríamos indicar que tenemos riesgo de vernos afectados por:

a. La alta inversión para empezar. Debido a los costos que pueden significar el desarrollo de un proyecto de tecnología como es un *marketplace*, sumado a la inversión inicial que debemos hacer para la difusión del negocio.
b. Acceso a proveedores y distribuidores. Nuestro modelo de negocio está basado en el acceso a proveedores, pues necesitamos ser un nexo entre ellos y el consumidor. Por ello, es importante que busquemos generar una propuesta de valor para ambos actores, pues de lo contrario no lograremos nuestros objetivos de negocio.
c. Inexperiencia en el sector. Si bien los integrantes de esta propuesta contamos con la preparación académica para desarrollar un negocio, ninguno cuenta con la experiencia en el sector específico de tecnología o el desarrollo de un *marketplace*.

Por otro lado, las barreras de salida son aquellas que dificultan a una empresa salir de un mercado. Según Pérez (2017), este mecanismo, identificado por Michael Porter, se explica debido a que las barreras de salida suponen un alto coste de abandono; así que pueden obligar a una empresa a permanecer en una industria, incluso cuando ya no es rentable para ella, por lo que no le queda otra opción que continuar compitiendo.

La barrera de salida que podría afectarnos es:

a. Costes fijos de salida. En caso los convenios con los servicios de los que seamos intermediarios impliquen una indemnización en caso de cancelación de acuerdos, además de los costos de indemnizaciones que haya que pagar a los empleados de nuestra empresa, así como pagos de impuestos.

3.2.2. Amenaza de sustitutos

Si bien el comercio electrónico está creciendo en el Perú, encontramos como sustitutos a los servicios que los dueños de mascotas contratan directamente desde las veterinarias; esto se debe a la confianza que genera el trato más personalizado con los médicos veterinarios. Además, un número considerable de estos establecimientos están implementando páginas web y servicios de recojo y entrega a domicilio.

También existen en el mercado empresas de cuidado y paseo de perros, un ejemplo es la empresa Paseaperros.com que brinda servicios de cuidado, paseos, guardería, *day care*, alojamiento, baños, peluquería y transporte.

Asimismo, encontramos *pet shops* con bastante popularidad que cuentan con *marketplace* e incluso *delivery express* para cualquier tipo de emergencia. Entre ellos SuperPet, PetHouse, PetPlaza.

No obstante, consideramos que el valor agregado de nuestro *marketplace* se da por la practicidad de los servicios integrados y la disponibilidad de información que incluye calificaciones de los establecimientos asociados, permitiendo así al usuario escoger entre una amplia gama de servicios, precios y cercanía.

3.2.3. Poder de negociación de los clientes

Existen varios clientes potenciales, sin embargo, el principal sería los dueños de mascotas.

a) Los dueños de las mascotas

Los dueños tienden a darle importancia al trato a la mascota, calidad de producto o servicio, la demora en la atención y el costo. Sin embargo, estos no suelen estar organizados como grupo, por lo que hoy en día suelen depender del consejo de boca a boca o de la publicidad que un negocio haga. Así, las redes sociales que existen hoy en día pueden tener un impacto en la decisión del cliente, dándoles un poder de negociación medio-bajo.

Se denomina un poder de negociación medio-bajo, ya que estos no tienen una influencia directa en los cambios de los precios, productos y proveedores, pero pueden buscar sustitutos o métodos alternativos al *marketplace* basados en las redes sociales que se pueden encargar de esparcir información si el *marketplace* no llegase a cumplir con las expectativas prometidas.

3.2.4. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es medía, compuesto por programadores, diseñadores de *marketplace* y por proveedores de servicios para mascotas y el personal de soporte a usuario.

El proveedor que brinda soporte a la disponibilidad y estabilidad de la plataforma

es el que genera un considerable riesgo, por los costos operativos y de conocimiento que conlleva el cambio de proveedor de soporte tecnológico, pero su poder es medio, ya que existe en el mercado mucha oferta de este tipo de servicio.

3.2.5. Rivalidad entre los competidores

En el Perú contamos con diversas veterinarias que ofrecen un servicio de salud integral para mascotas, desde los cuidados más básicos hasta las operaciones más complejas. Asimismo, la variedad de entidades que ofrecen productos y servicios vía web se han incrementado notablemente gracias a la coyuntura de la COVID-19. Como lo explica Vargas (2021)

> La industria mantiene una tendencia creciente que ha abierto las puertas a servicios y productos que hace 10 años no existían en el Perú, como la comida gourmet o vegana, las tiendas y oficinas "*pet friendly*" o como los seguros para mascotas como tiene Seguros La Positiva.
>
> Los peruanos se preocupan por sus mascotas cada vez más, lo que suma en mayor medida su canasta familiar. Salud, vacunación, consultas médicas, estética, baño, accesorios, vestimenta y en especial alimentos, son los más solicitados. Cada familia puede gastar entre S/ 200 y S/ 300 por mes, para el cuidado de su mascota (Vargas, 2021).

3.3. Conclusiones

- Respecto a los factores políticos, gubernamentales y legales, el Perú se encuentra en una tendencia hacia el desarrollo del mercado para mascotas, pues existen suficientes indicios por parte del gobierno para promulgar leyes y ordenanzas que apoyen la causa. A su vez, se llevan a cabo campañas de concientización a la sociedad de la importancia de cuidar a sus mascotas.
- Respecto al análisis económico y financiero, el PBI del país se encuentra en recuperación, por lo que se tiene una perspectiva optimista respecto al futuro.
- En relación con el sector social y demográfico, encontramos un sector en alto crecimiento de demanda para mascotas, lo que nos llega a apostar positivamente por el sector de Lima metropolitana.
- En cuanto al estudio del macroentorno tecnológico, podemos afirmar que la coyuntura del COVID-19 gatilló las ventas web. Muchos negocios optaron por usar las redes sociales, a falta de contar con su propio *marketplace*, para realizar la venta de sus productos y servicios. Así que consideramos importante sumar a las redes sociales para nuestra estrategia de negocio, apoyándonos de una buena

conectividad y una excelente seguridad virtual que se certifique en la confianza de nuestros futuros clientes.

- La preocupación creciente por el cambio climático y medio ambiente es un factor importante para tener en cuenta para la implementación de nuestro *marketplace*. Para ello, trabajaremos con geolocalizadores para que nuestros clientes puedan encontrar los establecimientos más cercanos a su ubicación. De esta manera, las entregas, recojo o servicios, se podrían realizar a pie o en bicicleta, minimizando así el impacto medioambiental.
- A través del análisis del microentorno, podemos identificar las barreras de entrada y salida que existen para nuestro proyecto. Se han identificado tres barreras de entrada y una de salida, por lo que estaremos al tanto de tomar las previsiones necesarias para menguar el impacto de los riesgos que suponen.
- Respecto al análisis de sustitutos, identificamos que los más relevantes son los servicios que se contratan directamente de las veterinarias de renombre, por la confianza generada a través del tiempo. Sin embargo, creemos que este mercado tiene mucho potencial de crecimiento y que existe un público objetivo que valora la practicidad del comercio electrónico y está dispuesto a comparar precios, evaluar calidad y contratar los servicios a través de nuestro *marketplace*.
- Según el análisis a los clientes, el poder de negociación de estos representa un riesgo medio-bajo, ya que no tienen influencia en el precio, selección de proveedores o de los productos y bienes comercializados. Sin embargo, debido al constante crecimiento de las redes sociales, la facilidad de encontrar sustitutos en caso de no cumplir con ellos hace que su poder de negociación llegue a niveles medios.
- Respecto al poder de negociación de los proveedores, encontramos que no representa un alto riesgo, ya que el mercado que brinda bienes y servicios para mascotas y los sectores de soporte para el funcionamiento del negocio, tiene una amplia oferta.
- Según el análisis de los competidores, no hemos encontrado ninguna entidad que ofrezca la totalidad de servicios que aquí planteamos, por lo que consideramos que tenemos un factor diferencial alentador de cara a la implementación de este plan de negocios. Sin embargo, consideramos que todos son posibles socios estratégicos en

la búsqueda de mejorar la calidad de atención y vida de las mascotas de nuestros clientes.

CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El presente capítulo desarrolla la investigación de fuentes primarias a realizar en torno al mercado objetivo, el cual abarca a los usuarios del *marketplace*, así como conocer más de los proveedores que ofrecerán sus productos y, por otro, acerca de los hábitos y expectativas de los dueños de mascotas.

4.1. Objetivo de la investigación de mercado

4.1.1. Objetivo general

El objetivo de la investigación de mercado en el presente trabajo es determinar la demanda de servicios para mascotas, identificar las necesidades y percepciones de los dueños de mascotas respecto a los servicios que se ofrecen, así como explorar la oferta existente y las inquietudes de los proveedores de dichos servicios que permitan enriquecer la propuesta del *marketplace,* para que sea la mejor solución tecnológica bidireccional como punto de convergencia entre dueños de mascotas y proveedores de productos y servicios veterinarios y/o especializados para mascotas en Lima Moderna.

4.1.2. Objetivos específicos

- Explorar las inquietudes de los proveedores de servicios para mascotas que se ofrecen en Lima Moderna, respecto al alcance de su marca, conocimiento del mercado acerca de las transacciones habituales y concepto de la calidad esperada.
- Conocimiento, experiencias y expectativas de los proveedores de servicios para mascotas en Lima Moderna, respecto al *marketing* digital y las transacciones virtuales.
- Determinar las características de la demanda de servicios para mascotas en Lima Moderna, estableciendo hábitos, preferencias y percepción acerca de la oferta de productos y servicios para mascotas.
- Identificar las necesidades y expectativas de los dueños de mascotas respecto a los servicios y productos para mascotas que se ofrecen de manera virtual en Lima Moderna.

4.2. Análisis de información de fuentes secundarias

La información revisada de fuentes secundarias ha sido expuesta en capítulos anteriores, de acuerdo con lo revisado en estudios preliminares, trabajos de investigación, tesis de postgrados, artículos web, etc. Para establecer los objetivos del estudio de investigación de fuentes, exponemos las principales conclusiones del mercado de servicios de mascotas, lo cual se ha mostrado a detalle en el capítulo 2 del marco conceptual.

4.2.1. Respecto a los servicios a considerar

El 91% de limeños llevan a sus mascotas a chequeos o controles veterinarios por lo menos una vez al año (CPI, 2018).

Servicio de paseadores, se ofrece servicio de paseo a las mascotas cuando los dueños no disponen de tiempo para sacarlos (Eroski Consumer, 2012).

El 35% y 9% de peruanos que poseen perros y gatos respectivamente, tienen una preferencia aceptable por los servicios adicionales ofrecidos en las veterinarias o *grooming*, tales como el baño, limpieza de glándulas, oídos y genitales, corte de uñas, secado y cepillado, perfume (CPI, 2018).

Se incrementa cada vez más la preocupación de los peruanos por el cuidado y servicios para sus mascotas, lo cual genera un gasto de S/ 200 y S/ 300 en promedio al mes, los servicios en mayor crecimiento son las de vacunación, salud, consultas médicas, vestimentas, baños y alimentación (Vargas, 2021).

En ese sentido, el presente trabajo de investigación tiene como parte de sus objetivos, validar lo siguiente:

- Frecuencia de chequeos o controles veterinarios, una vez al año.
- El 35% de peruanos que tienen perro y solo el 9% de los que tienen gato consumen los servicios de *grooming* para mascotas (baño, limpieza de glándulas, oídos y genitales, corte de uñas, secado y cepillado, perfume).
- Se pagan a paseadores porque no tienen tiempo de pasear a su mascota.
- Validar el gasto de S/ 200 y S/ 300 en promedio al mes y los servicios más demandados.

4.2.2 Respecto a la población que tienen por lo menos una mascota

Perú tiene casi cuatro millones de familias que al menos cuentan con una mascota en sus hogares (López, 2021).

El 57 % de los peruanos que en el 2018 residían en Lima poseían al menos una mascota (CPI, 2018); y, por otro lado, en un informe con datos desde el 2005 hasta el 2016 muestra que el porcentaje de hogares con mascotas era de un 55% (Álvarez, 2016).

Como el presente estudio está dirigido al comportamiento de los millennials frente al consumo de servicios y/o productos para sus mascotas, se considerará que el 57% de personas que viven en Lima Metropolitana tienen por lo menos una mascota.

4.2.3. Respecto al perfil geográfico de la población objetivo

Los distritos de Lima Moderna son los más demandados por los millennials (Tineo, 2019), por lo que el mercado objetivo se encontrará dirigido a un radio de cobertura en esa parte de Lima, específicamente en los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel y Barranco; y también los distritos de San Isidro y Miraflores, al colindar estratégicamente con ellos. Asimismo, estos distritos cuentan con una amplia densidad de veterinarias por metro cuadrado que brindan servicios y productos para mascotas y, a su vez, cuentan con una gran densidad de áreas verdes en su superficie (Perú Retail, 2019).

4.2.4. Respecto al segmento de clientes

Finalmente, y por lo expuesto en el capítulo 4 de Modelo de Negocio, el segmento de la población al que estará dirigido el *marketplace* según las variables demográficas, son hombres y mujeres que pertenezcan al grupo de millennials, es decir, que tengan entre los 27 y 42 años y que vivan en los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel, Barranco, San Isidro y Miraflores. Este segmento pertenece a los niveles socioeconómicos NSE A, NSE B y NSE C1, dueños de mascotas, y se caracterizan por tener ingresos medio a altos, estilo de vida moderno, alta capacidad de pago y disponibilidad de tiempo limitada; asimismo, con características conductuales como *heavy user*, buscan ofertas, confianza en los servicios prestados, prefieren buena calidad de los productos.

4.3. Información de fuentes primarias

El objetivo de la investigación en fuentes primarias es conocer la opinión de los proveedores que ofrecerán sus productos a través del *marketplace,* sus servicios y productos; y de los dueños de mascotas que es el público objetivo comprador. En ese sentido, se ha realizado la investigación de mercado en dos etapas:

Primero, un estudio cualitativo con entrevistas de profundidad para conocer las características del mercado a través de entrevistas a los proveedores y conocedores de la oferta de servicios veterinarios.

Segundo, un estudio cualitativo aplicando *focus group* para realizar un sondeo acerca de la interacción de la población objetivo de compradores con los productos y servicios ofrecidos por el *marketplace* propuesto. Con las conclusiones obtenidas, levantar información más acertada a través de un estudio cuantitativo mediante encuestas *online* al público objetivo, que permita identificar la disposición de comprar los productos y servicios para sus mascotas a través de un *marketplace*, conocer los hábitos de consumo y las preferencias de los dueños de mascotas.

4.3.1. Entrevistas de profundidad

Como investigación interpretativa, se levantará información cualitativa mediante entrevistas de profundidad, que es una herramienta que permite obtener información de expertos sobre cierto tema específico (Hernández et al., 2014). En este caso, se realizarán entrevistas a proveedores de productos y/o servicios, ya sean dueños de veterinarias, médicos veterinarios o vendedores de productos que ofrezcan a nivel de Lima Moderna, para conocer mejor el mercado desde el punto de vista de la oferta y calidad de productos existentes en el mercado, la competencia, el monto promedio por transacción, los canales más usados, si tienen experiencia en tiendas virtuales, etc.

4.3.1.1. Método de muestreo

Al necesitar la entrevista y la disponibilidad del entrevistado en un corto plazo de tiempo, se ha optado por utilizar el muestreo de tipo no probabilístico, también llamado no probabilístico por conveniencia (Hernández et al., 2014). Para ello, se entrevistarán a cuatro proveedores que cumplan los siguientes requisitos:

- Dos que tengan tienda virtual para conocer las particularidades de dicho canal.

- Dos que no lo tengan para identificar las limitaciones o preferencias por las que no han ingresado a la virtualidad.

- Que se encuentren ofreciendo sus servicios o productos por lo menos cuatro años, para que conozcan el mercado antes y después de la pandemia 2020-2021.

5.3.1.2. Factores de interés

Para facilitar la elaboración de las preguntas guía, se ha partido de los siguientes factores de interés y sus objetivos:

Tabla 5. 1. Preguntas guía para entrevistas de profundidad

Factores	Objetivo	Preguntas guía para proveedores
Competencia del mercado	Conocer la percepción de competencia mediante atributos de calidad, precio, demanda en el mercado de servicios y productos para mascotas.	- ¿Considera que el mercado de servicios y productos para mascotas es competitivo? - ¿Cuál es la relación calidad-precio que observa en el mercado de servicios y productos para mascotas?
Sobre la transacción	Conocer el monto promedio por transacción y la modalidad de pago más usada, posibles limitaciones	- ¿Cuál es el servicio o producto más demandado dentro de su experiencia? - ¿Cuánto estima que es el monto promedio por transacción, depende de las temporadas del año? - ¿Cómo prefieren pagar?
Concepto de los atributos de una tienda virtual	Conocer las percepciones del proveedor de por qué es mejor presencial o virtual, beneficios del *marketing* digital.	- ¿Cuál es su opinión respecto al *marketing* digital? - ¿Por qué considera que es mejor la oferta presencial o virtual? ¿Cuál es su experiencia?
Aceptación del *Marketplace*	Conocer el nivel de aceptación de la propuesta de integrar a proveedores de productos y servicios en una sola plataforma tecnológica.	- ¿Espera incrementar su mercado a través de ofertar de manera virtual? ¿publicita sus servicios por algún canal digital? - ¿Le gustaría participar en un *marketplace*?

Elaboración: autores de esta tesis.

4.3.2. Focus group

Como investigación interpretativa, se hará uso de la herramienta del *focus group* como técnica para una recolección de datos más exhaustiva e indagatoria y poder deducir el comportamiento del consumidor de manera más acertada con preguntas abiertas, las mismas que ayudarán a descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes y poder seleccionarlas para el estudio cuantitativo. Se seleccionará una muestra no probabilística eligiendo casos típicos de la población (Hernández et al., 2014), es decir, se seleccionarán determinados dueños de mascotas para poder profundizar las preferencias del público objetivo.

4.3.2.1. Población objetivo

Dueños de mascotas: personas que cumplan con el perfil de pertenecer al grupo de millennials (edad entre los 27 y 42 años), que vivan en cualquiera de los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel, Barranco, San Isidro o Miraflores, y que tengan por lo menos una mascota.

4.3.2.2. Método de muestreo

El método de muestreo a utilizar es el muestreo de tipo no probabilístico (Hernández et al., 2014). Para llevarlo a cabo, se trabajará con dos grupos de cinco personas como mínimo cada uno, para formular preguntas abiertas y obtener opiniones discutidas y en consenso acerca de la demanda de los servicios y productos para mascotas. Se seleccionarán consumidores que serán invitados a participar en el *focus group* y considerados de acuerdo con su disponibilidad, los cuales deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Ambos grupos estarán dirigidos a consumidores de nivel socioeconómico A y B y C1, millennials (edad entre los 27 y 42 años), que vivan en cualquiera de los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel, Barranco, San Isidro o Miraflores, y que tengan por lo menos una mascota.

4.3.2.3. Factores de interés

El *focus group* está orientado a conocer con mayor detalle las preferencias de los clientes sobre lugares de adquisición del servicio, establecer puntos de mejora en el

diseño o elaboración de nuestro producto e identificar el grado de satisfacción de los clientes ante la idea planteada; para ello se han elaborado las preguntas guía a partir de los factores de interés y sus objetivos a investigar.

Tabla 5. 2. Preguntas guía para *focus group*

Factores	Objetivo	Preguntas guía para dueños de mascotas
Conocimiento de la oferta	Conocer las preferencias de los clientes sobre lugares de adquisición del servicio	- ¿El cuidado de tu mascota lo realizan en casa solo la familia o buscas especialistas? - ¿Dónde adquieres los servicios o productos? ¿Prefieres solo conocidos?
Hábitos de consumo	-Identificar las preferencias de compra. - Identificar frecuencia de adquisición. - Identificar el nivel de fidelización. - Establecer si el precio es determinante al adquirir un servicio veterinario. - Identificar por qué no se encuentran satisfechos con lo que actualmente hay en el mercado. - Identificar monto presupuestado y medios de pago que prefieren.	- ¿Tienen un veterinario de confianza o siempre buscan una mejor alternativa? ¿El aspecto económico pesa sobre la calidad percibida? - ¿Qué servicios utilizan más? - ¿Con qué frecuencia realiza sus compras? (Usar la cartilla del Cuadro 5.3) - ¿Qué valoras más en un servicio? Precio o calidad. - ¿Existe alguna oferta o campaña que siempre eliges? - ¿Qué haces cuando tienen una emergencia veterinaria? ¿Encuentras atención 24/7? - ¿Cuánto será lo que gastas en el mes para cuidar a tu mascota? ¿Cómo prefieres hacer el pago?

Oportunidad de *marketing* y aceptación de ventas *online*	- Proveedores conocidos - Identificar si a la fecha adquieren algún producto o servicio veterinario *online*. - Identificar las preferencias de uso de redes sociales de los dueños de mascotas - Comodidad con el uso de compras *online*.	- ¿Normalmente cómo adquieres algún servicio para tu mascota, lo llamas por teléfono, lo buscas en su local, lo ubicas en su sitio web o por WhatsApp? - ¿Usarías un servicio de consultas veterinarias *online*? ¿Por qué? ¿En qué casos? - ¿Desde cuál dispositivo acostumbras a hacer tus compras virtuales? - ¿Qué proveedor ofrece sus productos o servicios para mascotas en línea? Menciona algunos. - ¿Actualmente adquieres algún producto o servicio veterinario *online*? ¿Cuál? - ¿Cómo calificas el servicio recibido *online*?
Sugerencias para el *marketplace*	- Identificar qué productos/servicios les gustaría encontrar en la plataforma. - Establecer características esperadas por los consumidores para el *Marketplace*.	- ¿Cómo imaginas un *marketplace online* que integre todos los servicios para mascotas? - ¿Qué productos/servicios desearías tener disponible *online* para tu mascota? - Selecciona el nombre que preferirías para un *marketplace*: a) El Rincón del Pet b) PetBond. c) Mascota Web Place d) “Fieles a ti como tu mascota lo es contigo”. e) PequesHouse f) Mascotaland

Elaboración: autores de esta tesis.

Para identificar los servicios más consumidos y si hubiera algún otro que no se ha considerado se llenará la siguiente cartilla:

Tabla 5. 3. Listado de servicios y productos para identificar frecuencias de consumo

Servicios	Frecuencia de uso	Productos	Frecuencia de compra
Consultas médicas veterinarias generales.		Alimentación	
Grooming		Ropas y accesorios	
Desparasitación		Pet care	
Vacunación (mascotas mayores)		Antipulgas	
Profilaxis		Shampoos	
Birthday planning (Servicio organización fiestas para mascotas)		Pañales	
Recreativos		Perfumes	
Paseos		Juguetes varios	
Gym		Kennel (para transportar mascotas)	
Terapia física mascotas		Casitas y muebles para mascotas	
Adiestramiento mascotas		Especiales para gato	
Servicio funerario		Arena	
Nutrición		Bandeja	
Otro: ……		Rascadores	
Otro: ……		Otro: ……..…	

Elaboración: autores de esta tesis.

4.3.3. Encuestas

Para poder validar de manera cuantitativa la información obtenida en el *focus group*, se hará uso de la investigación descriptiva usando la técnica de encuestas como fuente de recolección de datos, lo que permite evaluar la demanda a satisfacer, sustento de la viabilidad del proyecto.

4.3.3.1. Población objetivo

Millennials que cumplan con el perfil de pertenecer al grupo de edad entre los 27 y 42 años, que vivan en los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel, Barranco, San Isidro y Miraflores, y que tengan por lo menos una mascota.

4.3.3.2. Población de interés

Considerando la población objetivo que quedó definida por la población de millennials que viven en los distritos seleccionados, se obtiene que son 172,048 personas de acuerdo la Tabla 5.4, de las cuales el 57% tiene una mascota, con lo cual la población de interés queda establecida por 98,068 personas.

Tabla 5.4. Población según distritos (en miles de personas)

Distritos de interés	Personas	% de Lima Metropolitana	Millennials
Barranco	40.3	0.4%	10.515
Jesús María	88.3	0.8%	23.039
Lince	64	0.6%	16.699
Miraflores	117	1.1%	30.527
Pueblo Libre	97.4	0.9%	25.413
San Miguel	180.9	1.6%	47.200
San Isidro	71.5	0.6%	18.656
Total población seleccionada	659.4	6.0%	172.048
Total población seleccionada con mascota	**375.858**	**3.4%**	**98.068**
Total Lima Metropolitana	11,008.50	100.0%	2,872.30

Fuente: datos de CPI, 2022.

Elaboración: autores de esta tesis.

4.3.3.3. Tamaño de la muestra

Dado que la población está identificada y estimada en 98,068 personas, se calculará el tamaño de muestra con la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \times Z_a^{\,2} \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^{\,2} \times p \times q}$$

Donde:

N= Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito o proporción esperada

q = Probabilidad de fracaso

d = precisión o error máximo permisible en términos de proporción, que se puede reducir incrementando el tamaño de la muestra

Se calcula el tamaño de la muestra, tomando en cuenta los factores del nivel de confianza del 95.0%, probabilidad éxito/fracaso es de 50.0% que es lo recomendado en estudios de este tipo cuando no se cuenta con información histórica similar en fuentes secundarias y precisión del 5%.

Datos establecidos:

N = 98,068

Z = 1.96

p = 50%

q = 50%

d = 5%

Con los datos obtenemos un tamaño de muestra de 383 personas a encuestar.

4.3.3.4. Cuestionario como herramienta para la encuesta

Se ha trabajado a partir de los resultados obtenidos del *focus group*, para absolver los factores de interés y sus objetivos y se han establecido las preguntas del cuestionario a aplicar (véase Anexo I).

4.4 Análisis de la información

4.4.1. Resultados de las entrevistas de profundidad

Para el desarrollo de las entrevistas, se tomaron en cuenta los siguientes criterios: dos veterinarios con tienda virtual y dos veterinarios sin presencia virtual (véase Anexo II).

El tiempo aproximado de cada entrevista fue de 15 minutos.

4.4.1.1. Entrevista a veterinarios con tienda virtual

Los productos y servicios veterinarios ofrecidos varían de acuerdo con la ubicación y el renombre que tenga la empresa. En la mayoría de los casos, los precios de productos están estandarizados, sin embargo, los servicios veterinarios pueden experimentar considerables variaciones en sus precios, en función de la demanda y popularidad de la clínica veterinaria.

Entre los servicios más requeridos en veterinarias con presencia *online*, se destacan por el lado de servicios las cirugías de gatos y perros, y por el lado de productos, las croquetas medicadas. Cabe resaltar que el área de productos siempre tiene una demanda más elevada que servicios, debido a la variedad de productos que uno puede adquirir.

El consumo por cliente oscila en un promedio mínimo de 100 a 1000 soles, o inclusive algunas veces aún más; esto es tanto en servicios como en productos. El medio de pago más usado es tarjeta de crédito, yape y transferencia. Estos consumos están sujetos a estacionalidad, ya que varía mucho entre verano e invierno. Como nota se menciona que las mascotas suelen enfermarse más en verano.

Ambos entrevistados coincidieron en que el *marketing* digital sería muy beneficioso para la empresa donde laboran, ya que lograrían una mayor exposición, y, por ende, mayor demanda de clientes. Sin embargo, se resaltó el hecho de que la

disponibilidad inmediata de manera presencial de ciertos productos es más buscada por el cliente, que esperar a una orden que puede tardar hasta 24 horas. En lo que respecta servicios médicos, se mencionó que es muy útil tener una presencia virtual, ya que hay casos que se pueden solucionar de manera remota.

4.4.1.2. Entrevista a veterinarios sin presencia en canales digitales

En este caso, se analizó la perspectiva de veterinarios sin presencia alguna en los canales digitales.

Entre los servicios más requeridos se destaca el baño y corte; para los productos predomina la compra de pastillas para desparasitación Simpárica. El costo por transacción promedio es de 120 y 69 soles respectivamente; el medio de pago más usado es tarjeta de crédito o transferencia bancaria. Cabe mencionar que estos costos sufren variaciones en función de las temporadas (verano, invierno).

Ambos entrevistados coincidieron en que el *marketing* digital sería muy beneficioso para sus empresas, al lograrse una mayor exposición y, por ende, mayor demanda de clientes. Sin embargo, creen que una cita presencial es más favorable porque los clientes pueden acceder a mayor detalle de los productos y servicios, así como también absolver todas sus dudas.

4.4.2. Resultados del focus group

El análisis exploratorio se realizó a través de dos *focus groups*, conformados por dueños de mascotas de ambos géneros, con un rango de edad entre los 27 y 42 años, de niveles socioeconómicos A, B y C1 y residentes de los distritos anteriormente mencionados.

Cada *focus group* estuvo compuesto por cinco a seis personas y la duración aproximada fue de 50 minutos.

En relación con los resultados obtenidos sobre los factores de interés planteados, encontramos lo siguiente:

4.4.2.1. Conocimiento de la oferta

Entre los servicios más demandados para el cuidado de las mascotas, se observa que sobresalen las consultas veterinarias, compra de alimentos y servicios de baño y corte. Los participantes manifestaron que cuentan sólo con un veterinario para la atención de su mascota, principalmente por la confianza generada y por la conveniencia (cercanía a sus hogares o servicio a domicilio).

Respecto a la compra de alimentos, los entrevistados adquieren sus productos tanto en canales de venta *online,* como presenciales. En esta categoría destaca la compra a través de WhatsApp con *delivery* a domicilio.

Asimismo, los servicios de baño y corte se coordinan principalmente por WhatsApp o por llamada telefónica. Los proveedores de estos servicios se encargan del recojo de la mascota y la entrega en el horario pactado.

4.4.2.2. Hábitos de consumo

Se ha identificado que los encuestados están fidelizados con los veterinarios, principalmente por la relación de confianza generada a través de los años. En la mayoría de los casos, la buena reputación inicia cuando los médicos logran resolver los problemas de salud de las mascotas. Además, la conveniencia y flexibilidad en los servicios prestados juega un papel fundamental en la selección del proveedor; en efecto, el 30% de los entrevistados manifiestan que prefieren la atención a domicilio. En referencia a los precios, no escatiman en gastar montos altos si la salud de su mascota está comprometida.

En relación con la compra de alimentos, la calidad es el atributo más valorado por los dueños, sin embargo, están dispuestos a explorar ofertas en esta categoría, argumentando que podrían reemplazar este producto por uno de la misma calidad o ligeramente por debajo, a un menor precio.

Los servicios de baño y *grooming* son los más requeridos. El precio y frecuencia varía en función de la raza; no obstante, encontramos que los baños medicados son los más demandados. Las coordinaciones de citas y recojo se realizan por WhatsApp y por llamadas telefónicas, al ser más prácticas para los usuarios. Existe una alta fidelización hacia los proveedores.

Otros productos complementarios como ropa, juguetes, camas, etc., se adquieren ocasionalmente, y por impulso. El 90% de los participantes manifiestan haber comprado en *marketplace* como Facebook y SuperPet, y que volverían a usar estos canales para este tipo de compras a excepción de la ropa, al haber tenido malas experiencias por la falta de detalle (medidas específicas). De igual manera, en la categoría pet care (shampoos, antipulgas, pañales, entre otros), la compra es ocasional, debido a que este tipo de productos se aplican dentro de otros servicios veterinarios como consultas o baños y *grooming*; por tal motivo, las promociones son altamente valoradas en esta categoría.

En cuanto a los medios de pago preferidos, encontramos una alta preferencia por las transferencias a través de Yape o Plin en las consultas veterinarias y servicios de baño y *grooming*. Para productos y accesorios, los pagos con tarjeta de crédito son los más recurrentes entre los participantes. El presupuesto mensual oscila entre los 300 y 500 soles.

4.4.2.3. Oportunidad de *marketing* y aceptación de ventas *online*

Encontramos que, si bien existe una alta fidelización entre dueños y médicos veterinarios, actualmente no existe una oferta amplia de consultas 24/7. En la práctica, sólo unas pocas veterinarias ofrecen este servicio, entre ellas tenemos a Rondón, Pancho Cavero, El Hurón Azul. Sin embargo, algunos participantes manifestaron haber tenido malas experiencias, argumentando que estas empresas aprovechan las emergencias para lucrar con la salud de la mascota.

Adicionalmente, los asistentes mostraron interés en contar con asesoramiento *online* que les sirva como guía ante cualquier urgencia con sus mascotas; la comparación de precios de consultas también es muy valorada y actualmente no existe en el mercado.

Respecto al uso de plataformas tecnológicas, existe mucha familiaridad con las compras de accesorios y juguetes a través del *marketplace* de Facebook. Vane Vet también destaca al ofrecer un servicio integral veterinario que incluye consultas, promociones, análisis de laboratorio, profilaxis dental y ecografías, todo a domicilio.

4.4.2.4. Sugerencias para el *marketplace*

Entre lo más relevante encontramos que los participantes valoran poder comparar precios de consultas veterinarias, así como también los calificativos de cada profesional, para generar confianza.

Adicionalmente, les gustaría tener más información sobre los productos que se ofertan en las plataformas, dada la mala experiencia que han tenido en compras por *marketplace* de Facebook.

Respecto a la marca, recomiendan que transmita seguridad y confianza, pero que a su vez comunique calidez.

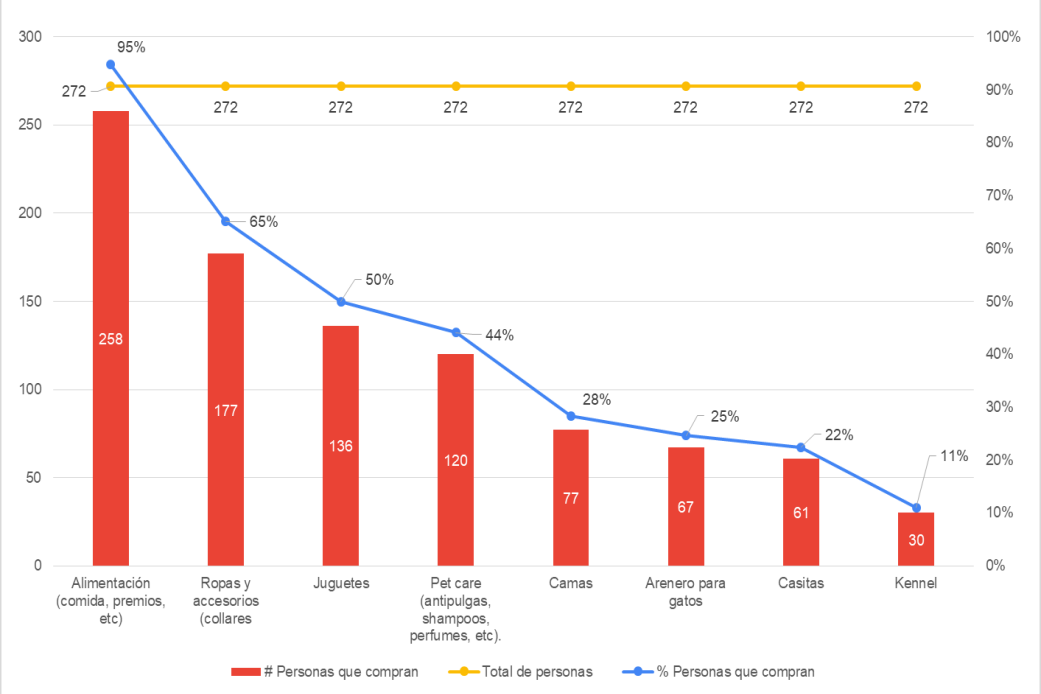
4.4.3. Resultados de las encuestas

Se seleccionó los resultados más relevantes de la encuesta de un total de 383 encuestas válidas, los demás resultados se consignan como anexo (véase anexo II).

De las encuestas se puede ver que los distritos participantes se encuentran bien balanceados con un promedio de entre 12-17%. Que, dentro de nuestro *target* de rango de edades, el 69% de los encuestados está entre 27 y 35 años y un 93% de los encuestados tiene entre una a dos mascotas. A un 39% se le hace difícil encontrar servicios y un 50% nunca ha contratado un servicio *online*. Por la parte de compra de productos, se aprecia que la mayoría lo ha hecho, ya que el 71% ha comprado *online* y que el consumo promedio tanto en servicios como productos oscila entre 300 a 500 soles con un 43% de los encuestados. Por último, existe un índice de aceptación de los servicios *online* de 96%.

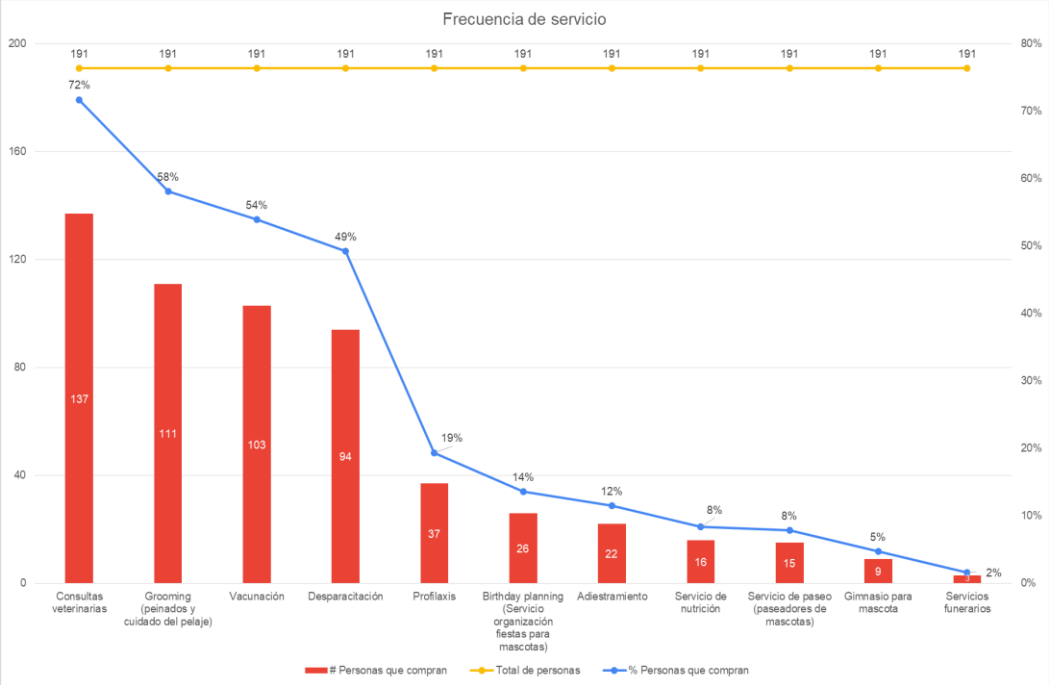
En lo que respecta a los distintos productos adquiridos por el cliente, los top 3 productos comprados por estas personas son alimento para mascotas, ropas y accesorios y, por último, productos petcare, teniendo un porcentaje de adquisición del 95%, 65% y 44% respectivamente.

Figura 5.1. Frecuencia de producto



En servicios se tiene una menor base de personas, con servicios más requeridos como consultas veterinarias, *grooming* y vacunación con un porcentaje de adquisición del 72%, 58% y 54% respectivamente.

Figura 5.2. Frecuencia de servicio



4.5. Conclusiones

El estudio de mercado, que comprende los dos *focus group* y las encuestas, claramente detalla que existe una necesidad de un *marketplace* de servicios para mascotas y que el *buyer* persona tentativo está en una población entre los 27 y 35 años en Lima moderna. Muestra también que el promedio de compra está entre 300 y 500 soles, lo cual indica que la población es sensible al precio de los productos y servicios, ya que el rango de gasto no está dentro de los rangos superiores. Asimismo, existe un consumo *online* de productos bastante superior al de servicios, haciendo ver que se necesitará un refuerzo en el *marketing* promocional en el lado de servicios.

CAPÍTULO V. PLAN ESTRATÉGICO

5.1. Marco estratégico

En este capítulo se desarrolla los principales lineamientos de la estrategia de nuestro negocio.

5.1.1. Visión

Ser los principales referentes de la industria del cuidado de mascotas en el Perú.

5.1.2. Misión

Acercar a las personas con las mejores opciones de productos y servicios para asegurar el bienestar de sus mascotas.

5.1.3. Nombre comercial

El nombre elegido para nuestro *marketplace* es Special Pets. Queremos transmitir lo especiales que son las mascotas en la vida de las personas y que merecen un cuidado especial y diferenciado; por ello, nuestra oferta de productos y servicios será integral, además de incluir información de utilidad para promover su bienestar.

5.1.4. Objetivos estratégicos

De acuerdo con nuestra misión y visión, hemos establecido los siguientes objetivos estratégicos:

- Lograr S/ 450,956 de ventas en el primer año, con un *market share* del 1% en el mercado de productos y servicios de mascotas.
- Captar 50 proveedores en el primer año, contar con por lo menos 20 proveedores para el lanzamiento.
- Alcanzar el punto de equilibrio en el segundo año.
- Lograr S/ 1,139,656 de ventas en el año 5.

5.2. Propuesta de modelo de negocio

Para desarrollar la propuesta de negocio hemos optado por aplicar el Lean Canvas (adaptación del Business Model Canvas). Maurya (2012) indica que para desarrollar un modelo de negocio debemos enfocarnos en nueve pilares que mostraremos en la Tabla 5.5 y ahondaremos durante el presente capítulo:

Tabla 5.5. Modelo Lean Canvas

<table>
<tr><th>Problemas</th><th>Soluciones</th><th>Propuesta única de valor</th><th>Ventaja competitiva</th><th>Segmento de clientes</th></tr>
<tr><td>- Falta de oferta de productos y servicios para mascotas de manera conveniente en un solo canal.
- Falta de opciones de atención para urgencias y tele consultas.</td><td>- Plataforma digital que centralice productos y servicios para mascotas.
- Opción de contactar a un médico veterinario que ofrezca el servicio de teleconsultas.</td><td rowspan="2"><u>Para proveedores de productos y servicios</u>
Ampliar el alcance de sus servicios y acceder a información del comportamiento de su público objetivo.
<u>Para dueños de mascotas</u>
- La posibilidad de encontrar los servicios más convenientes para ellos de acuerdo con su ubicación.
- Seleccionar entre una mayor variedad de precios y calidad.
- Acceder a reseñas de otros clientes para identificar a los proveedores más confiables.
- Acceder a beneficios como descuentos y ofertas.</td><td>- Oferta integral de productos y servicios veterinarios a través de una plataforma digital de fácil uso.</td><td rowspan="2"><u>Segmento objetivo</u>
- Dueños de mascotas que viven en Lima moderna, entre 27 y 42 años. NSE A, B y C.
- Proveedores de productos y servicios veterinarios en Lima Moderna.
- Médicos veterinarios independientes.
<u>Early adopters</u>
- Heavy users de aplicaciones móviles o web.
- Prefieren las compras digitales que las presenciales.
- Están muy pendientes de sus mascotas.</td></tr>
<tr><th>Alternativas existentes</th><th>Métricas clave</th><th>Canales</th></tr>
<tr><td>- SuperPet
- PetHouse
- PetPlaza
- Wufmart</td><td>- Número de transacciones finalizadas.
- Ticket promedio.
- Número de usuarios registrados como clientes.
- Número de suscriptores a nuestro newsletter.
- Número de seguidores en redes sociales.</td><td>- Sitio web
- Social media
- WhatsApp</td></tr>
<tr><th colspan="3">Estructura de costos</th><th colspan="2">Flujos de ingresos</th></tr>
<tr><td colspan="3">Tecnología, Marketing y publicidad, RRHH, Mantenimiento y soporte</td><td colspan="2">Comisiones</td></tr>
</table>

5.2.1. Problemas

Estos últimos años, y más aún después de la pandemia, se ha visto un aumento en la demanda de servicios para mascotas, debido al incremento que existe en hogares que tienen mascotas. Según Ipsos en un estudio realizado el 2016, actualmente 1.37 millones de hogares en Lima Metropolitana tiene una mascota en casa, esto es un 55% de los hogares limeños. Otro estudio realizado por CPI en octubre del 2018 muestra que la tendencia siguió en aumento a un 56.5% de hogares limeños. Podemos decir que hoy en el 2022, es aún mayor debido a la pandemia, ya que las mascotas son vistas como un apoyo emocional muy necesario en las épocas difíciles.

Uno de los problemas principales es la insatisfacción de los clientes debido a la dificultad al buscar este tipo de servicios, y no solo cualquier tipo, sino unos de alta calidad y fiabilidad, ya que las mascotas hoy en día son vistas como parte de la familia.

Por último, existen escasos integradores de estos servicios que ponen al alcance de todos los servicios en general a la mano de los clientes.

5.2.2. Alternativas existentes

En nuestra investigación de mercado consultamos acerca de las alternativas que nuestro público objetivo podría conocer, que podrían significar una competencia para nosotros. La más destacada fue SuperPet (79% de nuestros encuestados la conocen), que es una empresa que comercializa alimentos, accesorios y otros productos para mascotas, y actualmente cuenta con 37 tiendas distribuidas a nivel nacional, además de una tienda virtual (SuperPet, 2022). Entre otras alternativas encontramos a Pet House (39.5% de nuestros encuestados la conocen), Pet Plaza (36.3%) y Wufmart (33.6%).

A continuación, mostramos las diferencias que nuestro servicio tendrá ante los principales competidores mencionados.

Tabla 5. 6. Cuadro comparativo de competidores

	Productos	Servicios	Responsabilidad Social	Web	Aplicativo móvil	Ofertas y descuentos	Reviews	Contacto a consultas online
SuperPet	x			x	x	x		
Pet Plaza	x		x	x		x		
Pet House	x	x		x				
Wufmart	x		x	x		x		
Special Pets	**x**	**x**	**x**	**x**		**x**	**x**	**x**

Elaboración: autores de esta tesis.

Nuestra propuesta, Special Pets, plantea una propuesta más completa que los competidores, pues incluirá productos y servicios, además de ofertas y descuentos y estar disponible a través de un sitio web.

Consideramos que en un inicio no es necesario desarrollar una aplicación móvil, puesto que ella implica una descarga que el usuario debe realizar en su celular, para lo cual podemos encontrar menos predisposición. Además, vemos que la competencia carece de aplicativos móviles, a excepción de SuperPet, que cuenta con dos aplicaciones destinadas a sus transportistas y despachadores, pero no al cliente final.

Como factores diferenciadores, Special Pets cuenta con acceso a reseñas que otros usuarios dejarán de los productos y servicios, además de acceso a un contacto con médicos para teleconsultas, pues como se discutió en el capítulo anterior, de Investigación de Mercado, si bien los usuarios no reemplazarían del todo las consultas presenciales, sí valoran tener disponible un servicio de teleconsultas para casos específicos, como emergencias, dudas puntuales o consultas de seguimiento a un tratamiento.

5.2.3 Benchmarking internacional

Por otro lado, realizamos un análisis de los mercados internacionales para encontrar los *best practices* en estos mercados referentes.

Identificamos que, en España la compañía Mascoteros, plataforma digital de productos y servicios veterinarios, cuenta con más de 40,000 referencias ofrecidas por 370 vendedores aproximadamente y más de 250,000 usuarios (Business Insider, 2020). Dentro de esta plataforma se pueden encontrar una amplia gama de productos que van desde alimentos y productos de higiene, hasta servicios veterinarios o adiestradores en función a la ubicación del usuario.

Además, en la región de Norteamérica, destacamos al Marketplace Barxie, donde es posible programar y administrar citas, así como también encontrar servicios de paseo, *dog sitting*, paseos y adiestramiento. Dentro de las funcionalidades encontramos que la plataforma cuenta con dos componentes: el primero es el Marketplace que conecta a los dueños de mascotas con los proveedores de servicios; el segundo componente es la plataforma *SaaS* que permite que las Pymes administrar sus clientes, servicios y calendarios. (Innovate, 2022).

5.2.4. Segmento de clientes

Para la segmentación de clientes, consideramos las siguientes variables:

- Variables geográficas: distritos correspondientes a Lima Moderna, tales como Jesús María, Pueblo Libre, San Miguel, Lince y Barranco, además de Miraflores y San Isidro
- Variables demográficas: hombres y mujeres profesionales, entre los 27 y 42 años, NSE A, B.
- Variables psicográficas: dueños de mascotas, con ingresos medio a altos, estilo de vida moderno, alta capacidad de pago y disponibilidad de tiempo limitada.
- Variables conductuales: *heavy user*, buscan ofertas, confianza en los servicios prestados, calidad de los productos.

5.2.5. Early Adopters

Kutchera, García y Fernández (2014) indican que los *Early adopters* son aquellas personas que aceptan las innovaciones tan pronto son lanzadas al mercado. De este modo, el aprendizaje sobre el producto es menos complicado y el proceso de adopción más ágil.

Actualmente existen clientes que prefieren usar las plataformas tecnológicas para acceder a productos y servicios de forma más rápida y con mayor alcance que de la manera tradicional. Stein, Martín y Mesa (2019) argumentan que los millennials son nativos digitales debido a que sufrieron la ausencia de sus padres por temas laborales y, en su reemplazo, hallaron cobijo en el acceso a las nuevas tecnologías que justo coincidió con su generación.

Asimismo, GfK (citado en el blog de Pancho Cavero, s.f.), la compañía de investigación de mercados más grande de Alemania, indica que “los Millennials adoptan un 35% más de mascotas que sus antecesores los *baby boomers*, y tratan a las mascotas como si fueran sus propios hijos" (párr. 3).

Por lo tanto, hemos considerado a los millennials como nuestros *early adopters*.

5.2.6. Análisis de Stakeholders

Los stakeholders en un proyecto son las partes interesadas de este. Pueden ser individuos u organizaciones que participaran de manera activa en el proyecto, o también se vean afectados por el resultado de la ejecución del proyecto. Necesitan ser considerados dentro de un análisis para alcanzar las metas del proyecto ya que su participación y apoyo son cruciales para su éxito.

Para hacer un análisis de las partes involucradas en el proyecto de Marketplace y su influencia, se realizó una tabla de stakeholders.

Tabla 5. 7. Tabla de Stakeholders

Stakeholders	Objetivo	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones		Estrategia
				Acciones Positivas	Acciones negativas	
Clientes	Satisfacción de estos con los servicios y productos entregados.	Alto	Alto	Clientes fidelizados que hagan referencia al marketplace.	Clientes no satisfechos que afecten al marketplace.	Descuentos especiales por primera compra y ofertas eventuales.
Proveedores de servicios y productos para mascotas	Incremento de ventas de servicios y productos, así como la ampliación de la cartera de clientes.	Alto	Alto	Amplia gama de servicios y productos.	Bajo rendimiento en servicios y mala calidad de productos malogrando la reputación del marketplace.	Descuentos por el primer año de contrato dentro de los 2 primeros años de la creación del marketplace.
Comunidad	Ser un marketplace conocido dentro de la comunidad de petlovers.	Medio	Medio	Que la comunidad de petlover reconozca nuestra marca.	Mala reputación a base de comunicación de persona a persona.	Actividades sobre mascotas con la comunidad que tengan alto impacto.
Personal del Marketplace	Incremento de ventas de servicios y productos, así como la ampliación de la cartera de clientes.	Medio	Alto	Pago de proveedores a tiempo. Estabilidad y disponibilidad del marketplace.	Desmotivación que lleve a un bajo rendimiento de la plataforma.	Desarrollo de bonos por contratos cerrados.
Gobierno	Incremento de ventas de servicios y productos, así como la ampliación de la cartera de clientes.	Medio	Alto	Apoyo al comercio electrónico por medio de leyes. Promulgar leyes de protección animal.	Implementación de leyes restrictivas al Comercio Electrónico.	Trabajar directamente en los ministerios promoviendo leyes de apoyo y soporte al Comercio Electrónico.

5.3. Propuesta de valor

5.3.1. Concepto alto nivel

La propuesta de valor presentada en este proyecto es un *marketplace* que permitirá a los usuarios dueños de mascotas contactar a proveedores de servicios que puedan satisfacer sus necesidades, permitiéndoles elegir la opción más conveniente para ellos en cuanto a precio, locación y calidad.

5.3.2. Propuesta de valor para clientes y usuarios

La propuesta de valor para los proveedores incluye brindar exposición a un público con un alto interés por adquirir sus servicios, lo cual implica que hagan una menor inversión para llegar a ellos. Además, podrán acceder a información valiosa sobre el comportamiento de su público objetivo, debido a que como parte de nuestra oferta les proveeremos información sobre el comportamiento de compra de nuestros clientes en la plataforma.

Adicionalmente, tenemos una propuesta de valor para los usuarios, quienes están interesados en adquirir los servicios para mascotas. A ellos se les ofrecerá la posibilidad de comparar la oferta de diversos proveedores en un solo lugar y podrán ver reseñas de la experiencia de otros usuarios, de manera que puedan elegir el más conveniente para ellos con facilidad. Además, podrán acceder a beneficios adicionales como descuentos e información relevante para el cuidado de sus mascotas.

5.4. Soluciones

Nuestra propuesta consiste en una plataforma virtual donde convergerán los servicios especiales veterinarios de diferentes profesionales del rubro, así como una gran variedad de productos de diversas marcas y calidades. Esto con el fin de darles tanto al dueño de la mascota como al proveedor del servicio (veterinarias, especialistas, paseadores, etc.), la oportunidad de conectarse entre sí.

Es importante recalcar que la plataforma contará con una interfaz de usuario simple, pero de gran calidad, apariencia amigable y de fácil uso, además de ser adaptable para móviles. La plataforma estará diseñada para facilitar la búsqueda del demandante del producto/servicio, así como hacer llegar a muchas más personas los productos y servicios del oferente.

5.5. Canales

Los canales relevantes para este *marketplace* son los siguientes:

- Sitio web. El *marketplace* vivirá en este canal de manera que los usuarios podrán realizar todo el proceso de compra.
- Social Media (Instagram, Facebook, YouTube y TikTok). Servirán como canales para amplificar la marca a nuevos usuarios, así como incrementar el *engagement* con los usuarios actuales y servir para difundir los productos o servicios ofrecidos.
- WhatsApp. Canal de atención de reclamos y servicio al cliente.

5.6. Flujo de ingresos

Pueden existir tres tipos de flujo de ingresos, comisiones, suscripciones y publicidad.

Inicialmente, se pretende cobrar comisiones por transacciones exitosas a través de la plataforma. Posteriormente, una vez que la plataforma se vuelva más conocida, se buscará obtener ingresos a través de suscripciones y publicidad de empresas y patrocinadores

5.7. Estructura de costos

Para la idea de negocio inicial hemos considerado lo siguiente:

- En tecnología
    - Desarrollo de la plataforma: Incluye un equipo de expertos que se harán cargo del levantamiento de los requerimientos y la implementación hasta la puesta en marcha. También debe incluir un periodo de soporte post implementación.
    - Infraestructura tecnológica en la nube (Amazon Web Services, Google Cloud, Huawei Cloud, etc.) y aplicaciones web y/o móvil; esto incluye alojamiento de la información.
    - Hardware y software; esto abarca equipo de cómputo administrativo.
- Mantenimiento y soporte a demanda según crecimiento. Esto puede variar, pero deberá considerarse dentro del renting de la arquitectura tecnológica con SLAs de operación.
- *Marketing* y Publicidad en:

    - Redes Sociales: Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, etc.
    - Google: SEO y SEM.
    - Otros: revistas de índole veterinario, ferias de mascotas, etc.
- Recursos Humanos
    - Equipo de Gestión / Administrativo; según vaya creciendo, pero para el primer año seríamos los cuatro integrantes. Según nuestros perfiles, podemos cubrir las áreas de *core de marketing*, TI, comercial, finanzas y gestión integral.
    - Un Contador.
    - Un Abogado.
    - Fuerza comercial.
    - Analistas de *marketing*, *community manager*, etc.

Esto se irá ajustando conforme se vaya generando los estudios de mercado respectivos. No se incluyen costos administrativos aún, pues esto deberá abordarse con mayor detalle en el Plan Financiero.

5.8. Métricas clave

Se considerarán como factores críticos para la toma de decisiones sobre las estrategias a seguir para cumplir con nuestros objetivos. Entre estas tenemos:

- Monto de ventas mensuales y anuales.
- Número de transacciones finalizadas.
- Ticket promedio.
- Número de usuarios registrados como clientes.
- Número de suscriptores a newsletter.
- Número de seguidores en redes sociales.

5.9. Ventaja competitiva

A diferencia de nuestros competidores, nuestra plataforma centralizará servicios y productos veterinarios, brindando un acceso integral a nuestros usuarios. Además, los dueños de mascotas tendrán la posibilidad de comparar las calificaciones de los establecimientos, así como también los precios y conveniencia.

Asimismo, los proveedores podrán llegar a su público objetivo, obtener información de su comportamiento de compra y a su vez incrementar los ingresos por la exposición que les otorgará nuestra plataforma digital.

CAPÍTULO VI. PLAN DE *MARKETING*

6.1. Objetivos de *marketing*

6.1.1. Objetivo general

Posicionar nuestra plataforma con la alternativa preferida por los negocios y consumidores para la venta y adquisición de productos y servicios para mascotas.

6.1.2. Objetivos específicos para el primer año:

- Captar 50 proveedores de servicios para mascotas que utilizan nuestra plataforma para llegar a su público objetivo.
- Lograr 20,000 usuarios registrados.
- Lograr una ratio de conversión de 1%.
- Lograr 7,330 ventas a través del *marketplace* (610 ventas mensuales en promedio)
- Obtener un ticket promedio de S/ 70 por transacción.
- Posicionar la marca como la mejor alternativa para el cuidado integral de las mascotas.

6.2. Estrategia de *marketing*: Segmentación y posicionamiento

6.2.1. Segmentación

Al tener dos públicos objetivo, es importante determinar la segmentación de cada uno.

6.2.1.1. Proveedores

Propietarios o administradores de negocios de servicios para mascotas de Lima Moderna de las siguientes categorías: consultas médicas veterinarias y servicios de salud (desparasitación, profilaxis y vacunación), *grooming, birthday planning*, paseadores, terapia física, adiestramiento, servicios funerarios, nutrición.

Propietarios o administradores de negocios de productos para mascotas de Lima Metropolitana, como alimentos, ropa y accesorios, pet care, antipulgas, shampoos, pañales, perfumes, juguetes, kennel, casitas y muebles, rascadores, arena, baños.

6.2.1.2. Compradores

Variables geográficas: Personas de los distritos de Lima Moderna, específicamente los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, San Miguel y Barranco. También de

los distritos de San Isidro y Miraflores, que colindan con los mencionados anteriormente.

Variables demográficas: Hombres y mujeres millennials, es decir entre los 27 y 42 años, que además pertenezcan a los NSE A, NSE B y NSE C1.

Variables psicográficas: Tienen mascotas, y se caracterizan por tener un estilo de vida moderno, y disponibilidad de tiempo limitada, sin embargo, se preocupan por el bienestar de sus mascotas.

Variables conductuales: Son *heavy user* de dispositivos digitales, buscan ofertas, quieren tener confianza en los servicios que usan, prefieren productos de buena calidad.

6.2.2. Posicionamiento

Considerando las conclusiones de nuestro estudio de mercado, con relación a la adquisición de servicios para sus mascotas, a nuestro público objetivo le interesa mucho la conveniencia y, sobre todo, la confianza que les genera la marca. Así, nos enfocaremos en estos atributos para trabajar en el posicionamiento de nuestra plataforma.

Por ello, nuestro posicionamiento deseado es "Somos el mejor lugar para que compres desde donde estés, todos los servicios y productos que necesita tu mascota, con garantía y confianza"

6.3. Marca

Según su definición más clásica, el *branding* tiene como objetivo establecer una presencia significativa y diferenciada en el mercado (Diccionario de Negocios, 2009).

.

6.3.1. Nombre de la marca

De acuerdo con los resultados del estudio de mercado desarrollado en el capítulo V de esta tesis, se resalta que, al tratarse de sus mascotas, los usuarios buscan una marca que les transmita cercanía y confianza, ya que estos animales son como parte de su familia y cuidan en manos de quién los ponen.

Por ello, hemos elegido como nombre de marca “Special Pets”, pues la palabra “Special” (“especial” en inglés) representa el cuidado e importancia que las mascotas tienen en la familia. “Pets” (“mascotas” en inglés) representa a la categoría del negocio.

6.3.2. Imagotipo

Hemos diseñado un prototipo de imagotipo para la marca, que servirá de base para el desarrollo del manual de marca, para el que hemos considerado contar con un servicio de consultoría como parte de los costos preoperativos.

El imagotipo combina el logo, que incluye la imagen de un perro y un gato (las mascotas más populares entre nuestro público objetivo), junto con el nombre de la marca. El color principal es turqués, que está asociado a la salud, al ser parte de la vestimenta de algunos médicos y enfermeros.

Figura 6.1. Imagotipo Special Pets

6.4. Mezcla de marketing

6.4.1. Producto

6.4.1.1. Para proveedores

Se ofrece una plataforma segura y funcional donde los proveedores registrados podrán ofrecer sus productos y servicios para mascotas que cuenta con un número importante de visitas al mes, lo que le dará mayor visibilidad a su negocio y podrá captar nuevos clientes.

6.4.1.2. Para compradores

Plataforma *online* segura y conveniente donde podrá encontrar una gran diversidad de productos y servicios confiables y de calidad para su mascota y que además contará con funcionalidades que le permitan llevar un mejor control del cuidado de su bienestar,

como activación de recordatorios para las fechas importantes de sus mascotas (vacunas, alimentos, *grooming*, consulta veterinaria).

Los servicios que podrán encontrar en la plataforma son los de mayor demanda como reserva de consultas médicas veterinarias y servicios de salud (desparasitación, profilaxis y vacunación), *grooming, birthday planning*, paseadores, terapia física, adiestramiento, servicios funerarios, nutrición.

En cuanto a los productos, podrán encontrar alimentos, ropa y accesorios, pet care, antipulgas, shampoos, pañales, perfumes, juguetes, kennel, casitas y muebles, rascadores, arena, baños.

Además, la plataforma contará con las siguientes funcionalidades para el cuidado de la mascota como consultas *online* para emergencias o seguimiento, donde se pondrá en contacto al usuario con médicos veterinarios disponibles para responder consultas *online*, suscripción a productos y/o servicios (alimento, baño, *grooming*), reseñas de los negocios para poder identificar a los de que son de mayor confianza, sección de *tips* y consejos.

6.4.1.3. Flor del servicio de *lovelock*

Según Christian Lovelock (2011), los productos básicos deben estar acompañados de otros tipos de servicios complementarios para completar la experiencia del cliente. Estos servicios complementarios pueden cumplir uno de dos papeles: servicios complementarios de facilitación, que se requieren para la prestación del servicio o ayudan en el uso del producto básico y servicios complementarios de mejora, que añaden valor para los clientes.

El autor agrupa los servicios complementarios en ocho grupos que forman los pétalos que rodean el centro de una flor, que en una organización bien diseñada deben estar completos, manteniendo su frescura y forma. Para el caso de Special Pets, la flor de servicio considera lo siguiente:

Producto básico: La plataforma que centraliza productos y servicios para mascotas de diversos proveedores, brindándole al usuario la posibilidad de elegir la mejor opción de manera conveniente, y al proveedor la posibilidad de llegar a nuevos clientes.

Servicios de facilitación:

- Información. Se trata de brindarle a nuestros clientes actuales y potenciales la información que necesitan para facilitar el uso de nuestro servicio de manera oportuna y precisa. La información que proporcionaremos a nuestros clientes considera:
    - Fichas detalladas con información de los productos y servicios ofrecidos, que incluyan descripción, fotografías, horario de atención (en caso de ser un servicio), ubicación, categoría, calificación y reseñas de otros usuarios, precio.
    - Buscador que facilite la ubicación del producto o servicio deseado.
    - Términos y condiciones.
    - Métodos de pago.
    - Sección "Sobre nosotros" con información sobre la empresa.
    - Sección de artículos y noticias, con información complementaria para el cuidado de las mascotas.
    - Horarios de atención de los veterinarios disponibles para teleconsultas (para solución de urgencias y consultas puntuales).
- Toma de pedidos. Para poder realizar una compra en Special Pets, es necesario tener una cuenta de cliente. Para realizar la creación de su cuenta, se cuidará crear un flujo rápido y amigable, donde se le pida al usuario de manera obligatoria solo los datos indispensables para poder gestionar sus pedidos (nombre, apellidos, correo, contraseña, dirección, teléfono). De manera opcional, el usuario podrá ingresar los datos de su mascota o sus mascotas para crear un perfil para ellos, con el tipo, nombre, raza, sexo y edad.
- Facturación. Al realizar una compra en Special Pets, el cliente recibirá en su correo electrónico una boleta electrónica o factura digital.
- Pago. Las compras pueden realizarse a través de tarjeta de crédito o débito (Visa y MasterCard).

Servicios de mejora

- Consulta. Nuestros usuarios podrán contactarse con nosotros a través de redes sociales y a través de un buzón de contacto en la web durante el primer año. En el futuro, se atenderá también vía WhatsApp.
- Hospitalidad. Durante el diseño de la plataforma se pondrá especial atención a la usabilidad, de manera que sea amigable y fácil de usar. Para ello, contar con la participación de diseñadores UI y UX durante la elaboración de esta será muy importante.
- Cuidado. Buscaremos que los proveedores que presentemos en la plataforma cumplan con un estándar de buen servicio y pondremos énfasis en la atención de reclamos.
- Excepciones. A través de nuestros canales de atención podremos atender pedidos excepcionales.

6.4.2. Plaza

6.4.2.1. Para proveedores:

Asesores comerciales. Contaremos con una fuerza de ventas, a cargo del Responsable de Proveedores que gestionará con su equipo, ofrecer nuestro *marketplace* a negocios de productos y servicios para mascotas.

Inicialmente, la fuerza de ventas contará con seis analistas comerciales, de los cuales cuatro trabajarán de manera temporal por seis meses previo al lanzamiento del *marketplace*, y dos quedarán de manera permanente posterior al lanzamiento del *marketplace*. La primera etapa tiene como meta reclutar a 50 proveedores, como ya se ha mencionado anteriormente.

De estos dos asesores, uno se encargará del trabajo de campo que involucra prospectar y reclutar nuevos proveedores, mientras el segundo será el respaldo administrativo del asesor de campo, mientras este no esté disponible.

Sin embargo, ambos asesores tendrán la responsabilidad de guiar al cliente en la firma de contratos de acuerdo con la disponibilidad de cada uno; estos contratos son de un (1) año.

A su vez, los asesores se alinearán con el equipo de *marketing* para seguir las campañas y promociones que el área dicte para la mejora en la captación de los proveedores de servicios y productos.

Página web. En nuestros activos digitales contaremos con un formulario de contacto para los proveedores que quieran tener presencia en nuestra plataforma.

WhatsApp. Los proveedores también podrán contactarse con nosotros a través de un canal de WhatsApp para encontrar orientación y resolver sus dudas.

6.4.2.2. Para consumidores

Página web. Activos digitales en los que las personas podrán adquirir productos y servicios para sus mascotas sin salir de casa. La ventaja de la aplicación es que podrán contar con notificaciones que les recuerden lo que necesitan llevar en control, para el cuidado de su mascota y acceder a descuentos exclusivos.

6.4.3. Precio

Se plantea establecer un porcentaje de comisión por transacción, donde se aplique el 10% de por cada por cada producto o servicio adquirido a través de la plataforma.

6.4.4. Promoción

La estrategia de comunicación de nuestra solución está alineada al modelo de embudo de *marketing* digital (Galiana, 2022), el cual cuenta con cinco etapas:

Figura 6.2. Embudo de marketing digital

Fuente: Galiana, 2022.

6.4.4.1. Adquisición

El objetivo de esta etapa es dar a conocer la marca, para ello se trabajará en un plan de publicidad digital y acciones BTL en eventos relacionados a mascotas, como ferias y encuentros de mascotas en nuestros distritos objetivo. Para los eventos, se desarrollarán *flyers* y afiches, para dar a conocer la plataforma y sus servicios. En cuanto a la publicidad digital, para esta etapa se trabajará con campañas en la red de Display de Google, en YouTube y anuncios en redes sociales como Facebook, Instagram y Tik Tok, segmentando a nuestro público objetivo y con el KPI de alcance, para tratar de llegar a la mayor cantidad posible de personas, con el fin de que conozcan nuestra marca y sus beneficios.

6.4.4.2. Activación

El foco de esta etapa es lograr despertar el interés y ganar la confianza de los usuarios para que nos consideren dentro de sus opciones de compra. Para esta etapa nos apoyaremos en anuncios con el objetivo de generar tráfico a nuestra web en Facebook, Instagram y la red de búsqueda de Google. Además, para generar interés en los usuarios, trabajaremos en un plan de posicionamiento en buscadores (SEO) y *marketing* de contenidos, para apoyar al posicionamiento de ser una opción confiable y conveniente para adquirir productos y servicios para mascotas. Buscamos convertirnos en un sitio de referencia para el cuidado de animales domésticos.

6.3.4.3. Retención

En esta etapa tendremos como objetivo capturar la atención del usuario y hacer que genere una relación con la marca. Para ello, promoveremos la suscripción a nuestra base de datos para recibir nuestras novedades tanto en cuanto a contenidos como a promociones. Esta promoción se hará a través de *marketing* de contenidos en nuestra web y redes sociales, así como de post patrocinados y anuncios en social media.

6.4.4.4. Venta

Haremos campañas específicas para venta mostrando anuncios con las mejores ofertas y paquetes de nuestra plataforma, los cuales serán actualizados semanalmente. Estos anuncios serán distribuidos en Facebook, Instagram y Google Search y Display, con el objetivo de generar conversiones (ventas).

Además, para impulsar la captación de nuevos clientes en el primer año,

otorgaremos un 20% de descuento en la primera compra a quienes usen nuestro servicio. A partir del segundo año, también haremos promociones para impulsar la primera compra, a través de campañas con sorteos en las que participarán los clientes nuevos. Durante dos meses al año, realizaremos esta actividad, otorgando 10 premios de S/1,000.

Asimismo, para efecto de conseguir los proveedores apropiados para servicios y productos de mascotas, se piensa devolver un 20% de lo comisionado en el primer año de lanzamiento, como un extorno al final del año.

6.4.4.5. Referencia y fidelización

Finalmente, para lograr que los clientes vuelvan a adquirir el producto o servicio y además nos recomienden a sus entornos y contribuyan a construir confianza en la plataforma y los negocios que trabajan con nosotros, promoveremos el uso de los *reviews*, a través de email *marketing* y del uso de cupones de descuento y promociones para quienes dejen un comentario.

También realizaremos promociones de fidelización para los clientes, mediante campañas con sorteos en las que participarán los clientes que hagan una recompra. Durante dos meses al año, realizaremos esta actividad, sorteando 10 premios de S/1,000, entre los clientes que hagan una recompra durante los meses de campaña.

6.5. Responsabilidad Social

Como parte de nuestro compromiso con la sociedad, trabajaremos en campañas de ayuda a albergues de mascotas sin hogar, con el apoyo de nuestros proveedores asociados.

Estas campañas se llevarán a cabo durante eventos de mascotas realizados por los albergues y/o municipalidades y contarán con los siguientes beneficios:

- Publicación de eventos en nuestros canales digitales.
- Promoción de adopción de mascotas.
- Donación de alimentos.
- Vacunación y desparasitación.
- Corte de uñas, limpieza de oídos.

6.6. Presupuesto de *marketing*

Tabla 6. 1. Presupuesto de marketing en soles

Medios	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Adquisición (Objetivo: Impresiones)					
Red Display de Google	20.000	20.000	15.000	10.000	10.000
Red de Meta (Facebook e Instagram)					
Tik Tok					
Afiches y flyers					
Activación y retención (Objetivo: Tráfico y suscripciones)					
Red de Meta (Facebook e Instagram)	12.000	12.000	15.000	15.000	15.000
Red de búsqueda de Google					
Venta (Objetivo: Conversiones)					
Red de Meta (Facebook e Instagram)	36.000	40.000	45.000	50.000	60.000
Google Search y Display					
Captación de clientes	90.191	20.000	20.000	20.000	20.000
Captación de proveedores	90.191	0.00	0.00	0.00	0.00
Fidelización (Objetivo: Recomendación y recompra)					
Herramienta de email *marketing*	2.707	3.669	5.019	8.307	11.768
Promociones fidelización	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Producción	10.000	12.000	14.000	15.000	15.000
Total anual	**281.090**	**127.669**	**134.019**	**138.307**	**157.768**

Elaboración: autores de esta tesis.

6.7. Conclusiones

- Es vital que el posicionamiento de la marca esté basado en los atributos de conveniencia y confianza, según los resultados de nuestra investigación del mercado. Los clientes consideran a sus mascotas como parte de sus familias, por lo

que les importa mucho la calidad del servicio que van a recibir.

- Nuestro plan de *marketing* está alineado a cumplir las metas financieras de la organización, priorizando la eficiencia de los recursos, por ello se ha privilegiado las acciones de *marketing* digital.
- Debemos enfocar nuestras acciones de *marketing* en nuestros dos públicos objetivos: administradores o diseños de negocios de productos y servicios para mascotas y los compradores de estos productos y servicios.
- Debemos incluir acciones para promover la captación de nuevos clientes y la fidelización de quienes ya hayan probado nuestro servicio.
- Es importante que el plan de comunicaciones incluya acciones para cada etapa del proceso de compra de los consumidores (adquisición, activación, retención, venta y referencia), de manera que no solo nos enfoquemos en lograr las ventas, sino también en lograr una relación a largo plazo con los clientes.

CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo abordaremos el plan operativo que proponemos seguir, haciendo énfasis en la gestión de los principales procesos y recursos necesarios para poner en marcha el *marketplace*.

7.1. Objetivos e indicadores del plan de operaciones

Se han considerado los siguientes objetivos de cara a la operación de nuestro plan de negocio:

- Calidad de servicio: La experiencia del usuario con nuestra propuesta será lo que nos brinde una ventaja competitiva. Esto será medido mediante un sistema de calificaciones sobre el *marketplace* y la cantidad de reclamos sobre el mismo.
- Disponibilidad de la plataforma web / app móvil: Considerando que nuestro canal de ventas será virtual, es importante que nuestra plataforma tenga atención ininterrumpida. Esto también repercutirá directamente en la calidad del servicio percibida por el consumidor final.
- Calidad de proveedores de productos y servicios: Es importante poder brindar las mejores opciones a nuestros consumidores; por lo que debemos monitorear

constantemente la percepción de nuestros clientes sobre la calidad de nuestros productos y servicios. Esto se medirá sobre el promedio de las calificaciones de los diversos productos y servicios que brindan nuestros proveedores, además de la cantidad de reclamos que recibamos sobre estos.

Tabla 7.1. Objetivos e indicadores del plan de operaciones

Objetivo de Operaciones	Indicador	Corto plazo (1 año)	Mediano plazo (entre 1 y 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)
Calidad de *marketplace*	Calificación del *marketplace* (1: bajo desempeño y 5: altísimo desempeño).	>=55% de clientes que calificaron de 4 a más.	>=80% de clientes que calificaron de 4 a más.	>=90% de clientes que calificaron de 4,5 a más.
	Reclamos sobre el *marketplace*	<=40% reclamos.	<=20% reclamos.	<=5% reclamos.
Disponibilidad de la plataforma	(Número total de horas en servicio - Número de horas fuera de servicio) / Número total de horas en servicio	<= 97% de tiempo disponible.	<= 98% de tiempo disponible.	<= 98% de tiempo disponible.
Calidad de proveedores de productos y servicios	Promedio de las calificaciones sobre el producto o servicio de un proveedor (1: bajo desempeño y 5: altísimo	>=70% de clientes que calificaron de 4 a más.	>=80% de clientes que calificaron de 4 a más.	>=90% de clientes que calificaron de 4,5 a más.

	desempeño).			
	Reclamos sobre proveedores del producto/servicio	<=20% reclamos.	<=10% reclamos.	<=5% reclamos.

Elaboración: autores de esta tesis.

7.2. Estrategia de operaciones

Para ser consecuentes con los objetivos propuestos en el punto anterior, se propone ejecutar las estrategias que se detallan en la Tabla 7.2.

Tabla 7.2. Estrategia de operaciones

	Estrategia		
Objetivo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**
Calidad del *marketplace*	Incluir un sistema de calificaciones sobre la experiencia de cliente en el uso de la plataforma. Se incentivará la participación con cupones independientemente del resultado, solo por el simple hecho de calificar.	Incluir un sistema de reclamos usando BOTS para que estén disponibles 24/7.	-

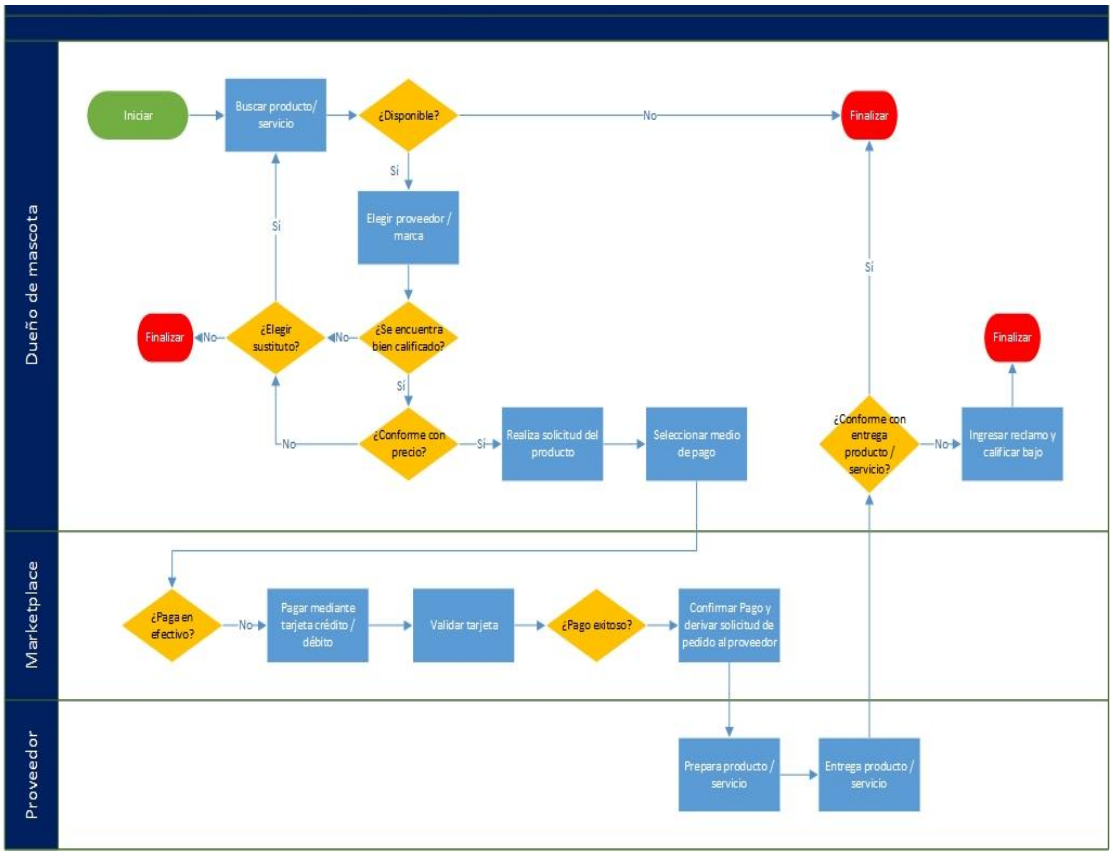
Disponibilidad de la plataforma	Contratar un servicio gestionado para nuestra plataforma tecnológica, con atención operativa 24/7 y niveles de servicios del 98%. Tanto el software como el hardware serán alquilados con los recursos necesarios para cubrir la operatividad deseada. Con capacidad para incrementar recursos según la transaccionalidad de la plataforma aumente. Contrato a 3 años.		Evaluar el servicio de nuestro proveedor tecnológico. Generar planes de continuidad del servicio o migración hacia otro proveedor.
Calidad de proveedores de productos y servicios	Introducir un sistema de calificaciones por cada producto o servicio que brindemos en la plataforma.	Implementar mecanismos de rescisión de contratos para aquellos proveedores que no tengan un promedio de aceptación óptimo del cliente	Implementar estrategias de incentivos para aquellos proveedores que superen las expectativas del cliente en términos del promedio de calificaciones sobre sus productos y servicios

Elaboración: autores de esta tesis.

7.3. Diseño del proceso del servicio

El negocio que proponemos contempla el desarrollo de una solución tecnológica que sea el punto de convergencia entre dueños de mascotas y proveedores de servicios veterinarios y/o especializados para mascotas:

Figura 7. 1. Venta del producto/servicio a través de la plataforma web



Elaboración: autores de esta tesis.

7.4. Identificación de procesos operativos

Registro de clientes. Proceso clave por el cual un cliente potencial se registra en la plataforma virtual y deja constancia de ser un nuevo cliente para el negocio. Debe generar un usuario y contraseña, completar sus datos personales, leer nuestros términos y condiciones y, si está de acuerdo, aceptarlos para completar su registro.

Registro de proveedores o socios estratégicos. A diferencia del proceso anterior, un potencial socio deberá pasar por ciertos filtros legales y administrativos, previo a generarle un usuario con los privilegios que conlleva ser un proveedor de productos o servicios.

Registro de solicitudes de compra. El cliente ingresa al *marketplace* y solicitará el producto o servicio con el proveedor de su preferencia. En paralelo, la plataforma confirmará la disponibilidad del producto o servicio elegido. Si el producto o servicio se encuentra disponible, entonces el cliente efectuará la compra y el proveedor recibirá la petición.

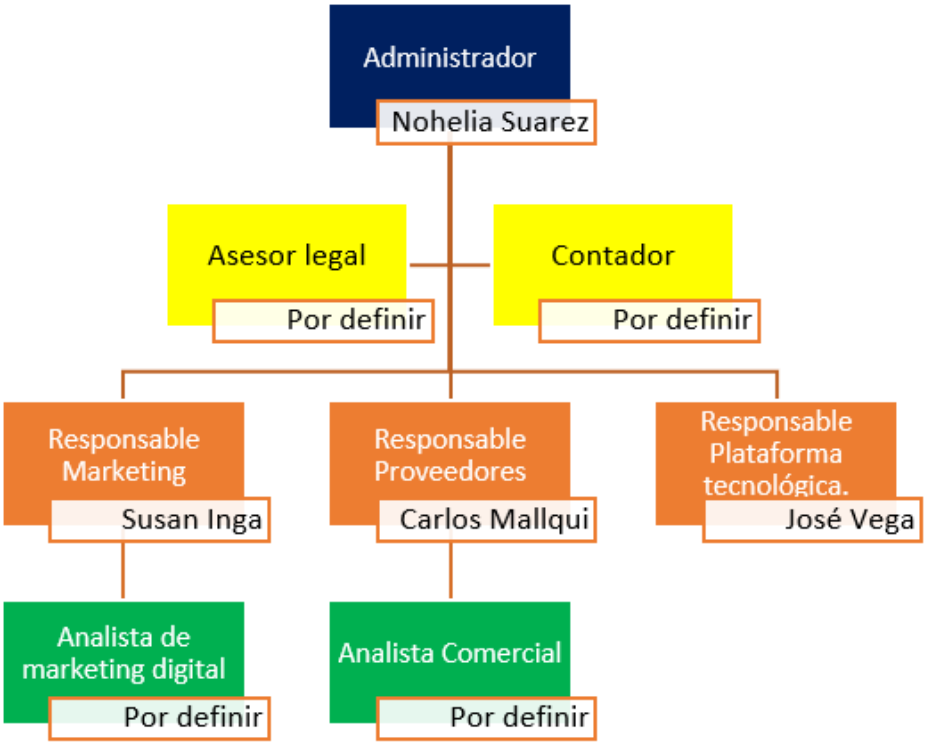
Entrega del producto o servicio. Con la solicitud generada por cliente, el

proveedor procederá a preparar el producto o servicio para su entrega oportuna. Asimismo, contaremos con un área de servicio al cliente para acompañarlo en todo el proceso de adquisición hasta que reciba y valide el producto o servicio solicitado.

7.5. Organigrama

Para una adecuada gestión del negocio, planteamos utilizar la estructura simple planteada por Mintzberg (1983). Por su simpleza, flexibilidad e informalidad, esta estructura permitirá a cada integrante de la presente tesis asumir un rol específico concorde a nuestro perfil profesional, como se presenta en la Figura 7.3.

Figura 7.2. Organigrama



Los puestos de apoyo del Asesor Legal y Responsable de Finanzas serán subcontratados para una correcta constitución del negocio.

7.6. Localización

Para nuestra propuesta de negocio no será necesario, al menos durante el primer año de operación, el alquiler de oficinas administrativas, pues la coyuntura nos ha

demostrado que el trabajo remoto podría funcionar adecuadamente para un negocio de esta naturaleza.

Por otro lado, como ya hemos mencionado anteriormente, seremos intermediarios entre los demandantes de productos y servicios (dueños de mascotas) y los proveedores de estos, por lo que toda logística externa será parte del servicio que nuestros proveedores brinden.

Por último, el *marketplace* será totalmente tercerizado en cuanto a infraestructura tecnológica se refiere (hardware y software). Esto lo abordaremos a detalle en el siguiente punto.

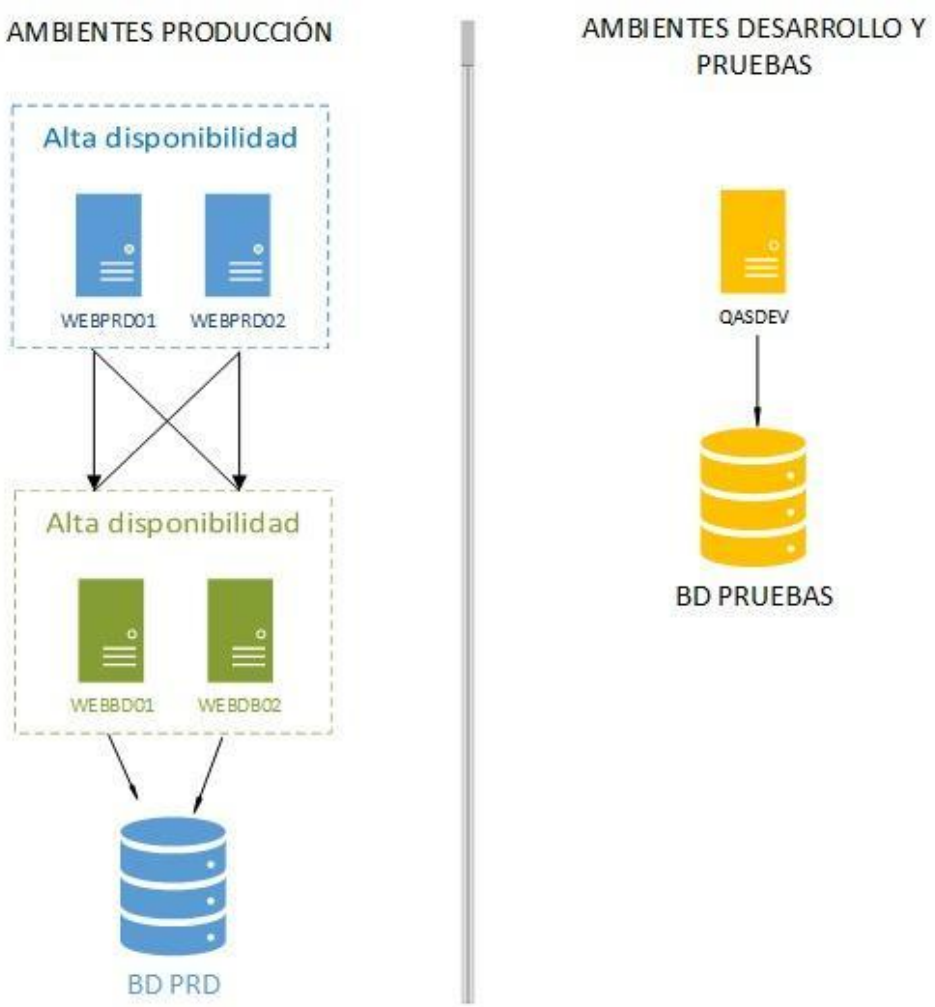
7.7. Infraestructura tecnológica

Por decisión grupal, la mejor estrategia a seguir es la de tercerizar toda la capa tecnológica con un proveedor que brinde las capacidades de gestión operativa óptimas del mercado y nos brinde el mejor servicio comercial posible. Es por ello por lo que, según lo cotizado con un proveedor de telecomunicaciones de renombre en el país, se han considerado los siguientes puntos:

7.7.1. Arquitectura propuesta

En esta etapa se desarrollará el *marketplace* como una plataforma tecnológica bajo la siguiente arquitectura (Figura 8.3).

Figura 7.3. Arquitectura del *marketplace*



7.7.1.1. Alta disponibilidad

Se propone una arquitectura que brinda alta disponibilidad del servicio, para lograr esto se tendrá la misma arquitectura antes indicada en dos sitios diferentes; uno será considerado el *site* principal, y el otro será considerado el *site* secundario o de contingencia. Todos los servidores deberán estar sincronizados en términos de información, seguridad y actualizaciones ejecutadas. Esto sólo aplicará para ambientes productivos.

7.7.1.2. Ambientes

7.7.1.2.1. Productivos

Se propone una arquitectura que brinda alta disponibilidad del servicio; para ello, se necesitan de dos servidores, tanto para la capa de aplicaciones (o donde estará alojada la plataforma o *marketplace* propiamente) como para la base de datos en clúster que

trabajarán en modo activo / activo. Esto quiere decir que, si por alguna razón el/los servidores con numeración "01" dejan de funcionar, automáticamente el/los servidores con numeración "02" asumirán el servicio, impidiendo así que el *marketplace* deje de operar.

7.7.1.2.2. No Productivos

Básicamente, consideramos un servidor y su respectiva base de datos que servirán para probar cualquier cambio en funcionalidad y diseño que se le quiera aplicar al *marketplace*.

7.7.2. Capacidades de la solución según diseño

Las capacidades tecnológicas que nos ofrecen para el tipo de operación virtual que brindaremos se aprecian en la Tabla 8.3.

Tabla 7.3. Capacidades tecnológicas de la operación virtual

Servidor	Ambiente	vCPU	Memoria RAM (GB)	Disco - Site Principal (GB)	Disco - Site Secundario (GB)
WEBPRD01	PRD	5	5	100	100
WEBPRD02	PRD	5	5	100	100
WEBDB01	PRD	5	5	100	100
WEBDB02	PRD	5	5	100	100
QADEV (*)	PRUEBAS	5	9	200	0
TOTAL RECURSOS		**25**	**29**	**1000**	

7.7.3. Respaldo de información

La presente propuesta considera el servicio de respaldo de información con la plataforma compartida dentro del *Data Center* del proveedor tecnológico. Se está considerando un respaldo total mensual de información de 400GB entre los cuatro servidores virtuales productivos. En esta capacidad, se incluyen los archivos y/o unidades necesarias para la restauración de los servicios principales. De determinarse que la capacidad requerida para la copia de seguridad es superior a 400 GB mensuales tendremos la opción de aumentarla según demanda.

Las cintas para la copia de seguridad serán proporcionadas por el proveedor tecnológico. Asimismo, se incluirá un espacio en su cintoteca para el resguardo y protección de las cintas de respaldo.

7.8. Desarrollo del *marketplace*

Con el mismo proveedor tecnológico de la arquitectura se plantea contratar los servicios profesionales para el desarrollo de la página web. La misma será alojada en la infraestructura tecnológica previamente descrita.

De este modo tercerizamos completamente toda la parte tecnológica y la operación de esta, dejándolo en manos de expertos.

7.9. Presupuesto para la puesta en marcha del *Marketplace*

En la tabla 7.4. a continuación, detallamos la inversión a realizar para nuestro *Marketplace.*

Tabla 7.4. Presupuesto para el marketplace

Ítem	Descripción	Cantidad	Pago Único	Pago Mensual
1	**Renting de arquitectura tecnológica:** **Total capacidades de cómputo:** *Site Principal*: - vCPU*: 25 - Memoria RAM: 29GB - Disco: 600GB *Site Contingencia*: - vCPU: 20 (reservado) - Memoria RAM: 20GB (reservado) - Disco: 400GB **Servicios gestionados:** - Servicio de monitoreo (4 servidores virtuales – VM) - Servicio de backup (600GB de data) - Licencias S.O, varias. - Servicio de Gestión, operación y administración (4 VM) *vCPU= virtual CPU	1	$ 0.00	$ 1,985.00

2	**Servicios profesionales** **Desarrollo personalizado *Marketplace*** - Diseño. - Funcionalidades. - Flujo de trabajo. - Conexiones BD. - Experiencia de usuario.	1	$ 6695.00	$ 0.00
3	**Implementación + Configuración**	1	$ 5,000.00	$ 0.00
4	**Configuraciones post implementación** (mejoras, cambios, desarrollos personalizados) - 156 horas profesionales - Vigencia por 1 año.	1	$ 3,500.00	$ 0.00

Se considerarán 12 meses de renting de capacidades tecnológicas, por lo que la inversión total para la puesta en marcha del *Marketplace* será de:

Pago único			**Pago mensual**		**Meses**		**Inversión inicial**
$ 15,195.00	+	(	$ 1,985.00	X	12	)	= $ 39,015.00

CAPÍTULO VIII. PLAN FINANCIERO

En el presente capítulo se explica la viabilidad de nuestro plan de negocio utilizando indicadores financieros relevantes. Para este análisis nos apoyaremos en los resultados de nuestras encuestas realizadas a nuestro público objetivo.

8.1. Objetivos del capítulo

- Determinar la viabilidad y la rentabilidad económico-financiera del plan de negocio.
- Determinar el VAN y la TIR económico del plan de negocio.
- Determinar la inversión necesaria para la puesta en marcha del plan de negocio.
- Proyectar el estado de resultados y flujo de caja a un horizonte de cinco años.

8.2. Supuestos y políticas financieras

- El horizonte de evaluación es de 5 años y se refleja de manera anual en los estados de resultados y flujo de caja.
- La evaluación financiera se realiza en moneda Soles (S/).
- Para los datos en moneda dólares se aplica el tipo de cambio promedio de venta del último año (julio 2021 a julio 2022) del BCRP, el cual asciende a S/ 3.91.
- De acuerdo con el reglamento de ley del impuesto general, la tasa del impuesto general a las ventas (IGV) es del 18%.
    - Según lo aprendido durante el curso de Finanzas del MBA, el IGV se debe despreciar (no considerar) para efectos de evaluación de proyectos.
- Según el artículo 5 del Decreto Legislativo peruano 1488,, publicado en El Peruano (2021), el porcentaje de depreciación para “equipos de procesamiento de datos” será del 50% anual. Por consiguiente, las laptops adquiridas para la empresa se depreciarán en 2 años.
- Se considera una tasa de impuesto a la renta de 29.50% tomando en consideración el régimen especial de renta.
- De acuerdo con Euromonitor Internacional, la industria de cuidado de mascotas en el Perú tiene una proyección de ventas de S/1.6 billones para el 2022 y de S/2.5 billones al 2027. Además, las ventas B2C a través de *ecommerce* para el 2021 fueron de $9.3 billones, representando un crecimiento del 55% respecto al año anterior (Statista, 2022). Por tal motivo, estimamos una proyección de crecimiento

en ventas promedio del 26% durante el horizonte de evaluación.

- Se está considerando una tasa efectiva anual por deudas asumidas (de ser el caso) con la entidad bancaria BCP, que asciende a 30% para emprendedores sin historial crediticio empresarial y que no puedan brindar una garantía.
- Para el primer año se considera una participación del mercado del 1%.
- La comisión por cada transacción realizada a través del *marketplace* será de 10%.
- La comisión de los medios de pago virtual mediante PayU será del 2% + IGV.
- La demanda efectiva, compuesta por los *millennials* dueños de mascotas de los distritos de Lima Moderna, además de San Isidro y Miraflores, será de 93,949 personas. De este total, según los resultados de nuestro estudio de mercado:
    - 46,974 (50%) dueños de mascotas adquirieron servicios por internet/redes sociales/ *marketplace* previamente.
    - 62,946 (67%) dueños de mascotas adquirieron productos por internet/redes sociales/ *marketplace* previamente.

8.3. Determinación del volumen de ventas

Para la estimación del volumen de ventas, se tomó en cuenta dos resultados de nuestro estudio cuantitativo: el nivel de aceptación del proyecto y el gasto promedio mensual de los clientes, siendo estos de 96% y S/400 respectivamente. Con el nivel de aceptación pudimos determinar una población de 93,949, que, multiplicada por el gasto promedio mensual, nuestra comisión por transacción del 10% y una participación de mercado del 1% nos arroja una venta de S/450,893 anuales.

Considerando la venta del primer año, proyectamos un crecimiento optimista del 35% para el año 2 y un crecimiento constante del 26% en promedio para todo el horizonte de evaluación. Esta estimación no sólo nos garantizará la continuidad del proyecto, también nos asegurará una rentabilidad atractiva.

8.4. Inversión

Estamos considerando inversiones en activos fijos tangibles, intangibles, gastos relevantes y capital de trabajo necesarios para la puesta en marcha del negocio. Esta inversión requerida asciende a S/. 368,805.00 y se detalla a continuación.

8.4.1. Inversión en Activos

Se considerarán las inversiones por concepto de activos fijos intangibles todo lo que está relacionado con desarrollo tecnológico de la plataforma a cargo de un tercero, como se ha detallado en el plan de operaciones. Por otro lado, se invertirá en equipo de cómputo para temas netamente administrativos de los socios del negocio (los presentes autores de la tesis).

Tabla 8.1. Inversión en activos intangibles y tangibles

	Costos	IGV	Costo (inc. IGV)
Activos intangibles			
Desarrollo de plataforma	S/.26.147	S/.4.706	S/.30.853
Implementación + Configuración (puesta en producción y configuraciones diversas de la plataforma)	S/.19.527	S/.3.515	S/.23.042
Configuraciones post implementación (mejoras, cambios, desarrollos personalizados) -156 horas	S/.13.669	S/.2.460	S/.16.129
Diseño de plataforma (app y web)	S/.5.000	S/.900	S/.5.900
Diseño de la marca	S/.3.000	S/.540	S/.3.540
Activos tangibles			
Equipo de cómputo laboral (x4)	S/.8.000	S/.1.440	S/.9.440

8.4.2. Gastos preoperativos

Para estos gastos hemos considerado lo siguiente:

- Pago de S/ 3,588.56 para la constitución de la empresa; se considerará asesoría, registro de la marca y trámites ante Indecopi.
- Inversión en publicidad (*awareness*) de la marca previo lanzamiento, con el objetivo de hacernos conocidos ante nuestro público objetivo.
- Por último, necesitaremos invertir en una fuerza comercial conformada por seis personas para que nos ayuden con la captación de socios/proveedores durante un

periodo de seis meses previo al lanzamiento del *marketplace*.

Tabla 8.2. Gastos preoperativos

Gastos preoperativos	Costos	IGV	Costo (incl. IGV)
Asesoría para constitución de empresa	S/ 1.008	S/ 181	S/ 1.189
Registros públicos - Constitución de empresa.	S/ 219	S/ 39	S/ 259
Trámite para registro marca Indecopi	S/ 1.814	S/ 326	S/ 2.140
Marketing - Awareness	S/ 25.000	S/ 4.500	S/ 29.500
Fuerza comercial - 6 personas durante 6 meses	S/ 72.000	S/ 0	S/ 72.000

8.4.3. Capital de trabajo

Como capital de trabajo estamos considerando la diferencia resultante entre los gastos y costos propios de la operación y los ingresos totales del primer año. Esto con la finalidad de contar con la caja suficiente para cumplir con nuestras obligaciones del primer año de operación. Este monto asciende a S/. 193,421.

Tabla 8.3. Capital de trabajo

	Año 1
INGRESOS	
Ingreso por Comisiones por ventas a través del marketplace	S/.450.956
EGRESOS	
Pago por comisiones de medios de pago	S/.9.019
Pago por renting tecnológico anual - Alquiler	S/.93.028
Gastos operativos - Marketing	S/.281.090
Sueldos	S/.261.240
CAPITAL DE TRABAJO	**S/.193.421**

8.5. Gastos organizacionales

Dentro de los gastos de organización, se contemplan gastos administrativos y de ventas, gastos de operación y los gastos por publicidad y *marketing*.

8.5.1. Costos operativos

Se consideran gastos administrativos y de ventas a todos los salarios en planilla conformados por los gerentes responsables de cada área, así como también los pagos a través de recibos por honorarios. El total anual asciende a S/ 288.780,00 como se detalla a continuación.

Tabla 8.4. Detalle de gasto de personal anual

Puestos	Sueldos	Posiciones	Salario mensual	Beneficio laboral	Tipo contrato	Total Anual
Analista de *Marketing*	12	1	S/ 2.000,00	0	RxH	S/ 24.000,00
Asesoría Legal y Finanzas	12	1	S/ 500,00	0	RxH	S/ 6.000,00
Diseñador Junior	12	1	S/ 1.500,00	0	RxH	S/ 18.000,00
Analista Comercial	12	2	S/ 2.000,00	0	RxH	S/ 48.000,00
Gerentes	13,5	4	S/ 3.500,00	S/.315,00	Planilla	S/ 192.780,00
						S/ 288.780,00

8.5.2. Gastos de operación

Como se detalló anteriormente en nuestro plan de operaciones, como estrategia se optó por tercerizar toda la capa tecnológica con un proveedor tecnológico de renombre. Por tal motivo, en esta sección sólo incluiremos lo correspondiente al renting de arquitectura tecnológica, según se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 8.5. Gastos operativos

Descripción	Pago Mensual $	Pago Mensual S/	Pago Anual S/
Renting de arquitectura tecnológica: Total Capacidades de Cómputo: Site Principal: - vCPU: 25 - Memoria RAM: 29GB - Disco: 600GB Site Contingencia: - vCPU: 20 (reservado) - Memoria RAM: 20GB (reservado) - Disco: 400GB Servicios Gestionados: - Servicio de monitoreo (4 servidores virtuales – VM) - Servicio de backup (600GB de data) - Licencias S.O, varias. - Servicio de Gestión, operación y administración (4 VM)	$1.985,00	S/ 7.752,31	S/ 93.028

8.5.3 Gastos de publicidad y marketing

Como estrategia de marketing, se realizarán inversiones en planes de publicidad y acciones BTL para alcanzar a nuestro público objetivo. Para el primer año se proyecta un mayor gasto en adquisición para hacer conocida la marca; esto incluye la participación en ferias o encuentros de mascotas y distribución de flyers y afiches, así como también una estrategia agresiva de fidelización de proveedores y clientes. El gasto para este periodo asciende a S/ 281,090.

A partir del segundo año en adelante se estimará una inversión constante en marketing para el fortalecimiento de nuestra marca y el cumplimiento de la proyección de ventas.

Tabla 8.6. Gastos de publicidad y marketing

Medios	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Adquisición (Objetivo: Impresiones)					
Red Display de Google	20.000	20.000	15.000	10.000	10.000
Red de Meta (Facebook e Instagram)					
Tik Tok					
Afiches y flyers					
Activación y retención (Objetivo: Tráfico y suscripciones)					
Red de Meta (Facebook e Instagram)	12.000	12.000	15.000	15.000	15.000
Red de búsqueda de Google					
Venta (Objetivo: Conversiones)					
Red de Meta (Facebook e Instagram)	36.000	40.000	45.000	50.000	60.000
Google Search y Display					
Captación de clientes	90.191	20.000	20.000	20.000	20.000
Captación de proveedores	90.191	0.00	0.00	0.00	0.00
Fidelización (Objetivo: Recomendación y recompra)					
Herramienta de email *marketing*	2.707	3.669	5.019	8.307	11.768
Promociones fidelización	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Producción	10.000	12.000	14.000	15.000	15.000
Total anual	**281.090**	**127.669**	**134.019**	**138.307**	**157.768**

8.6. Estimación de ingresos y egresos – escenario esperado

8.6.1. Proyección de las ventas

Considerando los productos y servicios más destacados en nuestro estudio cuantitativo, estimamos un escenario conservador para la elaboración del Estado de Resultados, que proyecta una venta inicial de S/.450.956 y una utilidad neta 20% para el tercer año.

Asimismo, se espera un crecimiento promedio del 26% en ventas durante el horizonte de evaluación de 5 años, que conlleva a una mejor rentabilidad para los próximos periodos.

8.6.2. Evaluación del proyecto

Con la proyección de ventas, egresos e inversión inicial, se elaboró el flujo de caja económico que permitirá evaluar la liquidez del *marketplace*. Para ello, consideramos las siguientes variables presentadas en la Tabla 8.7.

Tabla 8.7. Variables

Concepto	%
Tasa de crecimiento promedio anual en ventas	26,00%
Participación en el mercado (Market Share)	1,00%
Tasa de IGV	18,00%
Tasa de impuesto a la renta	29,50%
Depreciación de activos cómputo (a 3 años	50,00%
Comisión por transacción	10,00%
Comisión de los medios de pago	2,36%
Tipo de cambio	3,91
Población con mascota	93.949

Elaboración: autores de esta tesis.

Tabla 8.8. Flujo de caja de económico

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
INGRESOS						
Ingreso por Comisiones por ventas a través del marketplace		S/.450,956	S/.608,790	S/.791,428	S/.949,713	S/.1,139,656
Total INGRESOS		**S/.450,956**	**S/.608,790**	**S/.791,428**	**S/.949,713**	**S/.1,139,656**
EGRESOS						
Pago por comisiones de medios de pago		S/.9,019	S/.12,176	S/.15,829	S/.18,994	S/.22,793
Pago por renting tecnológico anual		S/.93,028	S/.93,028	S/.93,028	S/.93,028	S/.93,028
Gastos operativos - Marketing		S/.281,090	S/.127,669	S/.134,019	S/.138,307	S/.151,768
Sueldos		S/.261,240	S/.261,240	S/.261,240	S/.261,240	S/.261,240
Depreciación (laptops)		S/.4,000	S/.4,000	S/.0	S/.0	S/.0
Amortizaciones intangibles		S/.13.469	S/.13.469	S/.13.469	S/.13.469	S/.13.469
Interés		S/.60.000	S/.53.365	S/.44.740	S/.33.527	S/.18.950
Total EGRESOS		S/.721.845	S/.564.946	S/.562.324	S/.558.564	S/.561.247
Utilidad antes impuestos		**-S/.270.889**	**S/.43.844**	**S/.229.104**	**S/.391.149**	**S/.578.408**
Impuesto a la renta		S/.0	S/.12.934	S/.67.586	S/.115.389	S/.170.630

Utilidad después de impuestos		**-S/.270.889**	**S/.30.910**	**S/.161.518**	**S/.275.760**	**S/.407.778**
Depreciación		S/.4.000	S/.4.000	S/.0	S/.0	S/.0
Amortizaciones intangibles		S/.13.469	S/.13.469	S/.13.469	S/.13.469	S/.13.469
Capital de trabajo		S/.193.421	S/.193.421	S/.193.421	S/.193.421	S/.193.421
Cambios en Capital Trabajo	-S/.193.421	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.193.421
Préstamo bancario	S/.200.000	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0
Amortización préstamo		S/.22.116	S/.28.751	S/.37.377	S/.48.590	S/.63.166
Inversión	S/.368.805	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0
Flujos de caja (cash Flow)	**-S/.168.805**	**-S/.275.537**	**S/.19.628**	**S/.137.610**	**S/.240.639**	**S/.551.501**

Elaboración: autores de esta tesis.

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) trabajamos con nuestro Flujo de Caja Económico. Considerando un horizonte de evaluación de 5 años, logramos un VAN positivo, de 32,704 que nos asegura ganancias por encima de la rentabilidad exigida. Por otro lado, realizamos el cálculo del costo de oportunidad del accionista y obtuvimos un 15.20%; no obstante, se determinó un nuevo Cok del 25% al ser más conveniente para los accionistas. Bajo este criterio, realizamos la comparación del nuevo Cok de 20% con la TIR obtenida del 23%, sugiriendo un escenario optimista para nuestro proyecto, al ser esta última considerablemente mayor que el costo de oportunidad del accionista.

VAN (S/)	32,532
TIR (%)	23

8.7. Análisis

En este punto abordaremos las diferentes circunstancias del mercado que pueden afectar la evaluación del proyecto presentada en el punto anterior. Para este análisis hemos considerado lo siguiente:

8.7.1. Análisis de escenarios

Para este análisis se consideraron los siguientes escenarios (Tabla 8.9).

Tabla 8.9. Análisis de escenarios

	Escenario Esperado	Escenario Pesimista	Escenario Optimista 1	Escenario Optimista 2
Participación de Mercado	1%	0%	5%	10%
Comisión por Transacción	10%	10%	10%	10%

En la Tabla 8.10 se muestran las variaciones del VAN y el TIR para los escenarios planteados en el punto anterior.

Tabla 8.10. Análisis de variaciones del VAN y el TIR según escenarios

	Escenario Esperado	Escenario Pesimista	Escenario Optimista 1	Escenario Optimista 2
VAN	S/.32,704	-S/.1,924,278	S/.6,103,251	S/.13,608,407
TIR	23%	-	679%	1590%

En el escenario pesimista consideramos que el mercado de dueños de mascotas se mantendrá constante en el horizonte de 5 años y nuestro negocio no tendrá participación alguna, dando como resultado un VAN negativo de S/. 1,924,278 y, por ende, un negocio no viable.

Si somos "optimistas", por un lado, tenemos el escenario optimista 1 que nos da un VAN positivo de S/.6,103,251 y una TIR de 679%. Bajo este escenario proyectamos un 5% en participación del mercado de productos y servicios, manteniendo nuestras tasas de comisiones sin variaciones. Por otro lado, con el escenario optimista 2, logramos un VAN positivo de S/ 13,608,407 y un TIR de 1590%, pero en este particular caso los cálculos consideran una participación y comisión en el mercado del 10% para ambos casos.

8.7.2. Punto de equilibrio

Se realizó el análisis para el servicio y el producto que, según nuestra encuesta, son los más solicitados. Este análisis está expresado en valores que se necesitan cubrir por un mes de operación.

Tabla 8.11. Costos fijos y variables y punto de equilibrio

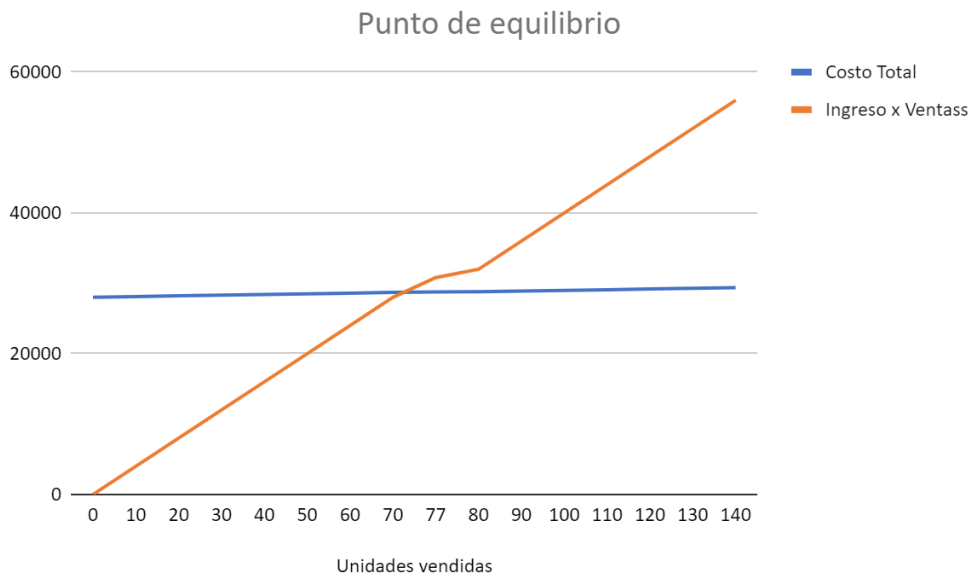
Costos Fijos Mensuales (S/)	
Renting infraestructura tecnológica	S/.7.752
Sueldos	S/.20.270
TOTAL	**S/.28.022**

Costos Variables Mensuales x Unidad (S/.)	
Gastos en publicidad / *marketing*	S/ 0,25

Pago por comisiones medios de pago	S/ 9,44
TOTAL	**S/ 9,69**

Precio promedio	S/ 400
Cantidad Equilibrio	72
Ingreso Equilibrio	S/ 28.718

Figura 8.1. Punto de equilibrio



Como resultado, se obtuvo que como mínimo se necesitan 72 clientes fijos mensuales, cuyos gastos mensuales promedios ascienden a S/. 400 en productos/servicios, para cubrir los costos fijos.

8.7.3 Análisis de punto muerto

Este análisis nos permite analizar cuáles son los valores mínimos/máximos que debemos considerar para que nuestro proyecto siga siendo rentable (considerando un VAN igual a 1).

- ¿Cuál es la mínima participación en mercado de PRODUCTOS que debemos tener para evitar que el VAN sea menor a 1?

- Nuestra participación en el mercado de productos y servicios para mascotas no puede bajar del 0,98% para que el VAN sea 1 (siga siendo rentable).

- ¿Cuál es el costo de oportunidad máximo que podemos ofrecer a un inversionista para que el VAN siga siendo rentable (=1)?
  - El costo de oportunidad máximo que podemos ofrecer a un inversionista será de 22%.

- ¿Cuál es la tasa de comisión por transacción en la venta de productos/servicios que hace VAN = 1?
  - La comisión por transacción de productos debe ser como mínimo de 9.8%.

- ¿Cuál es la venta promedio mínima por cliente que debemos tener para que nuestro negocio sea mínimamente rentable con un VAN = 1?
  - El gasto promedio mínimo que nuestros clientes deben invertir en nuestro *marketplace* es de 392 soles.

8.7.4. Análisis de Sensibilidad

Con esta herramienta analizaremos cómo los diferentes valores de las variables independientes afectan al VAN del proyecto. Las combinatorias de variables que usaremos son:

8.7.4.1. Participación en el mercado (market share) y comisión por transacción venta servicios

Tabla 8.12. Participación en el mercado y comisión por transacción venta servicios

		Participación de Mercado					
VAN	S/ 32,532	0%	1%	2%	3%	4%	5%
Comisión por transacción	0%	-S/ 1,924,278	-S/ 1,924,278	-S/ 1,924,278	-S/ 1,924,278	-S/ 1,924,278	-S/ 1,924,278
	1%	-S/ 1,924,278	-S/ 1,711,365	-S/ 1,498,453	-S/ 1,285,541	-S/ 1,072,629	-S/ 862,085
	2%	-S/ 1,924,278	-S/ 1,498,453	-S/ 1,072,629	-S/ 665,097	-S/ 304,866	S/ 32,532
	3%	-S/ 1,924,278	-S/ 1,285,541	-S/ 665,097	-S/ 131,676	S/ 354,466	S/ 837,369
	4%	-S/ 1,924,278	-S/ 1,072,629	-S/ 304,866	S/ 354,466	S/ 998,336	S/ 1,600,157
	5%	-S/ 1,924,278	-S/ 862,085	**S/ 32,532**	S/ 837,369	S/ 1,600,157	S/ 2,350,672
	6%	-S/ 1,924,278	-S/ 665,097	S/ 354,466	S/ 1,299,950	S/ 2,200,569	S/ 3,101,188
	7%	-S/ 1,924,278	-S/ 478,666	S/ 676,401	S/ 1,750,260	S/ 2,800,982	S/ 3,851,704
	8%	-S/ 1,924,278	-S/ 304,866	S/ 998,336	S/ 2,200,569	S/ 3,401,394	S/ 4,602,219
	9%	-S/ 1,924,278	-S/ 131,676	S/ 1,299,950	S/ 2,650,879	S/ 4,001,807	S/ 5,352,735
	10%	-S/ 1,924,278	**S/ 32,532**	S/ 1,600,157	S/ 3,101,188	S/ 4,602,219	S/ 6,103,251

	11%	-S/ 1,924,278	S/ 193,499	S/ 1,900,363	S/ 3,551,497	S/ 5,202,632	S/ 6,853,766
	12%	-S/ 1,924,278	S/ 354,466	S/ 2,200,569	S/ 4,001,807	S/ 5,803,044	S/ 7,604,282
	13%	-S/ 1,924,278	S/ 515,434	S/ 2,500,775	S/ 4,452,116	S/ 6,403,457	S/ 8,354,798
	14%	-S/ 1,924,278	S/ 676,401	S/ 2,800,982	S/ 4,902,426	S/ 7,003,869	S/ 9,105,313
	15%	-S/ 1,924,278	S/ 837,369	S/ 3,101,188	S/ 5,352,735	S/ 7,604,282	S/ 9,855,829

Este análisis nos confirma que el proyecto será viable siempre y cuando tengamos una participación mínima en el mercado 1% y cobremos una comisión mínima sobre los servicios del 10%. Si nuestra participación sube a 2%; nuestra comisión podría bajarse hasta el 5% para efectos de promociones y fidelización del cliente, manteniendo nuestro negocio rentable. análisis confirma que el proyecto será viable siempre y cuando tengamos una participación mínima en el mercado 1% y se cobre una comisión mínima sobre los servicios del 9%.

8.7.4.2. Participación en el mercado (*market share*) y gasto promedio.

Tabla 8.13. Participación en el mercado y gasto promedio.

		Participación de Mercado					
VAN	S/ 32,532	0%	1%	2%	3%	4%	5%
Gasto promedio	100	-S/ 1,924,278	-S/ 1,391,997	-S/ 862,085	-S/ 391,461	S/ 32,532	S/ 434,950
	150	-S/ 1,924,278	-S/ 1,125,857	-S/ 391,461	S/ 233,741	S / 837,369	S/ 1,412,528
	200	-S/ 1,924,278	-S/ 862,085	S/ 32,532	S/ 837,369	S/ 1,600,157	S/ 2,350,672
	250	-S/ 1,924,278	-S/ 618,489	S/ 434,950	S/ 1,412,528	S/ 2,350,672	S/ 3,288,817
	300	-S/ 1,924,278	-S/ 391,461	S/ 837,369	S/ 1,975,414	S/ 3,101,188	S/ 4,226,961
	350	-S/ 1,924,278	-S/ 174,974	S/ 1,224,899	S/ 2,538,301	S/ 3,851,704	S/ 5,165,106
	360	-S/ 1,924,278	-S/ 131,676	S/ 1,299,950	S/ 2,650,879	S/ 4,001,807	S/ 5,352,735
	365	-S/ 1,924,278	-S/ 110,027	S/ 1,337,476	S/ 2,707,167	S/ 4,076,858	S/ 5,446,549
	370	-S/ 1,924,278	-S/ 88,379	S/ 1,375,002	S/ 2,763,456	S/ 4,151,910	S/ 5,540,364
	375	-S/ 1,924,278	-S/ 68,073	S/ 1,412,528	S/ 2,819,745	S/ 4,226,961	S/ 5,634,178
	380	-S/ 1,924,278	-S/ 47,952	S/ 1,450,053	S/ 2,876,033	S/ 4,302,013	S/ 5,727,993

	390	-S/ 1,924,278	-S/ 7,710	S/ 1,525,105	S/ 2,988,611	S/ 4,452,116	S/ 5,915,622
	395	-S/ 1,924,278	S/ 12,411	S/ 1,562,631	S/ 3,044,899	S/ 4,527,168	S/ 6,009,436
	400	-S/ 1,924,278	**S/ 32,532**	S/ 1,600,157	S/ 3,101,188	S/ 4,602,219	S/ 6,103,251
	500	-S/ 1,924,278	S/ 434,950	S/ 2,350,672	S/ 4,226,961	S/ 6,103,251	S/ 7,979,540
	600	-S/ 1,924,278	S/ 837,369	S/ 3,101,188	S/ 5,352,735	S/ 7,604,282	S/ 9,855,829

Este análisis nos indica que el proyecto será viable siempre y cuando tengamos una participación mínima en el mercado del 1% y los dueños de mascotas mantengan un gasto promedio mínimo, a través de nuestro marketplace, de 395 soles. Sin embargo, si nuestra participación de mercado fuera del 2% entonces el gasto promedio deberá ser de 200 soles aproximadamente.

8.7.4.3. Comisión por transacción y gasto promedio

Tabla 8.14. Comisión por transacción y gasto promedio

		Comisión por transacción					
VAN	**S/ 32,532**	**0%**	**1%**	**2%**	**3%**	**4%**	**5%**
	100	-S/ 1,924,278	-S/ 1,871,050	-S/ 1,817,822	-S/ 1,764,594	-S/ 1,711,365	-S/ 1,658,137

Gasto promedio	**150**	-S/ 1,924,278	-S/ 1,844,436	-S/ 1,764,594	-S/ 1,684,751	-S/ 1,604,909	-S/ 1,525,067
	200	-S/ 1,924,278	-S/ 1,817,822	-S/ 1,711,365	-S/ 1,604,909	-S/ 1,498,453	-S/ 1,391,997
	250	-S/ 1,924,278	-S/ 1,791,208	-S/ 1,658,137	-S/ 1,525,067	-S/ 1,391,997	-S/ 1,258,927
	300	-S/ 1,924,278	-S/ 1,764,594	-S/ 1,604,909	-S/ 1,445,225	-S/ 1,285,541	-S/ 1,125,857
	350	-S/ 1,924,278	-S/ 1,737,979	-S/ 1,551,681	-S/ 1,365,383	-S/ 1,179,085	-S/ 992,787
	400	-S/ 1,924,278	-S/ 1,711,365	-S/ 1,498,453	-S/ 1,285,541	-S/ 1,072,629	-S/ 862,085
	450	-S/ 1,924,278	-S/ 1,684,751	-S/ 1,445,225	-S/ 1,205,699	-S/ 966,173	-S/ 737,290
	500	-S/ 1,924,278	-S/ 1,658,137	-S/ 1,391,997	-S/ 1,125,857	-S/ 862,085	-S/ 618,489
	550	-S/ 1,924,278	-S/ 1,631,523	-S/ 1,338,769	-S/ 1,046,015	-S/ 762,249	-S/ 501,970
	600	-S/ 1,924,278	-S/ 1,604,909	-S/ 1,285,541	-S/ 966,173	-S/ 665,097	-S/ 391,461
	650	-S/ 1,924,278	-S/ 1,578,295	-S/ 1,232,313	-S/ 887,044	-S/ 571,881	-S/ 283,217
	700	-S/ 1,924,278	-S/ 1,551,681	-S/ 1,179,085	-S/ 812,167	-S/ 478,666	-S/ 174,974
	750	-S/ 1,924,278	-S/ 1,525,067	-S/ 1,125,857	-S/ 737,290	-S/ 391,461	-S/ 68,073

	800	-S/ 1,924,278	-S/ 1,498,453	-S/ 1,072,629	-S/ 665,097	-S/ 304,866	**S/ 32,532**
	850	-S/ 1,924,278	-S/ 1,471,839	-S/ 1,019,401	-S/ 595,185	-S/ 218,271	S/ 133,136

Este análisis nos confirma que, si los dueños de mascotas tuvieran un gasto promedio mínimo de 800 soles a través de nuestro marketplace, podríamos colocar una comisión por transacción mínima del 5% para mantener el negocio rentable.

8.7.4.4. Participación en el mercado (market share) y costo de oportunidad del accionista

Tabla 8.15. Participación en el mercado y costo de oportunidad del accionista

		Participación del mercado					
VAN	**S/ 32,532**	**0%**	**1%**	**2%**	**3%**	**4%**	**5%**
Costo de oportunidad del accionista	**15%**	-S/ 2,119,082	S/ 108,700	S/ 1,893,318	S/ 3,608,448	S/ 5,323,577	S/ 7,038,707
	18%	-S/ 1,998,052	S/ 60,724	S/ 1,709,974	S/ 3,291,501	S/ 4,873,028	S/ 6,454,555
	20%	-S/ 1,924,278	**S/ 32,532**	S/ 1,600,157	S/ 3,101,188	S/ 4,602,219	S/ 6,103,251
	21%	-S/ 1,889,275	S/ 19,449	S/ 1,548,596	S/ 3,011,700	S/ 4,474,804	S/ 5,937,907
	22%	-S/ 1,855,454	S/ 6,994	S/ 1,499,119	S/ 2,925,741	S/ 4,352,363	S/ 5,778,986

	23%	-S/ 1,822,761	-S/ 4,867	S/ 1,451,620	S/ 2,843,138	S/ 4,234,655	S/ 5,626,173
	24%	-S/ 1,791,147	-S/ 16,167	S/ 1,406,002	S/ 2,763,726	S/ 4,121,450	S/ 5,479,173
	25%	-S/ 1,760,563	-S/ 26,935	S/ 1,362,173	S/ 2,687,352	S/ 4,012,530	S/ 5,337,708
	26%	-S/ 1,730,966	-S/ 37,199	S/ 1,320,047	S/ 2,613,870	S/ 3,907,692	S/ 5,201,515
	27%	-S/ 1,702,312	-S/ 46,985	S/ 1,279,540	S/ 2,543,142	S/ 3,806,744	S/ 5,070,346
	28%	-S/ 1,674,562	-S/ 56,318	S/ 1,240,577	S/ 2,475,040	S/ 3,709,504	S/ 4,943,967
	29%	-S/ 1,647,678	-S/ 65,221	S/ 1,203,084	S/ 2,409,442	S/ 3,615,799	S/ 4,822,157
	30%	-S/ 1,621,623	-S/ 73,717	S/ 1,166,992	S/ 2,346,230	S/ 3,525,468	S/ 4,704,707
	35%	-S/ 1,502,648	-S/ 110,765	S/ 1,005,395	S/ 2,062,361	S/ 3,119,327	S/ 4,176,293
	40%	-S/ 1,399,932	-S/ 140,270	S/ 870,431	S/ 1,824,052	S/ 2,777,673	S/ 3,731,295
	50%	-S/ 1,232,320	-S/ 182,840	S/ 660,399	S/ 1,450,362	S/ 2,240,326	S/ 3,030,290

Este análisis nos confirma que con un mínimo del 1% de participación en el mercado de productos y servicios para mascotas el negocio será altamente rentable para el accionista, pudiendo ofrecer una COK de hasta el 22%. Con una participación mayor al 1% el negocio será realmente rentable.

8.8. Fuentes de financiamiento

El monto total de la inversión del proyecto que hemos considerado asciende a los S/.368.805; este monto será financiado de la siguiente forma:

- El 45% de este monto (S/.168.805) será asumido, en partes iguales mediante ahorros personales, por los 4 miembros del equipo a cargo del presente plan, siendo responsabilidad de cada miembro el llegar a la cuota respectiva, con la finalidad de recolectar el total del monto necesario para la inversión

Tabla 8.16. Estructura de inversión por ahorros

Estructura y fuentes de inversión			
Inversionista	**Fuente**	**Porcentaje (%)**	**Importe (inc. IGV)**
Inga Sosa, Susan Denisse	Ahorros personales	25	S/.42.201
Mallqui Tafur, Carlos Ali	Ahorros personales	25	S/.42.201
Suarez Uribe, Roxana Nohelia	Ahorros personales	25	S/.42.201
Vega Solórzano, José Alberto Junior	Ahorros personales	25	S/.42.201
		TOTAL	**S/.168.805**

- El otro 55% (S/.200.000) será financiado mediante un préstamo bancario asumido por la Sociedad (los presentes autores de esta tesis). Este crédito bancario cuenta con una tasa de interés del 30%; este monto es elevado pues no exige una garantía (activos) sino un buen historial crediticio de los miembros de la sociedad y un plan de negocio rentable.

Tabla 8.17. Estructura de deuda

Concepto	Monto máximo	Tasa de interés	Plazo máximo (Años)	Cuota
Crédito	S/.350.000	30,00%	5	Constante

	Préstamo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Servicio de deuda		S/.82.116	S/.82.116	S/.82.116	S/.82.116	S/.82.116
Amortización		S/.22.116	S/.28.751	S/.37.377	S/.48.590	S/.63.166
Intereses		S/.60.000	S/.53.365	S/.44.740	S/.33.527	S/.18.950
Saldo	S/.200.000	S/.177.884	S/.149.132	S/.111.756	S/.63.166	S/.0

8.9. Conclusiones del capítulo

- Con un costo de oportunidad para el accionista del 20%, logramos demostrar la rentabilidad de la inversión, pues tenemos un VAN que asciende a S/ 32,704 y una TIR de 23%, esta última siendo mayor al costo de oportunidad del accionista que hemos planteado.
- La participación de mercado no puede ser menor al 1%.
- La comisión mínima por transacción para cumplir con nuestras obligaciones sin utilidades es del 9.8%.
- La comisión establecida por transacción es del 10%, la misma que nos permitirá mantenernos estables durante el horizonte evaluado y lograr una utilidad neta del 20% para el tercer año.

CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La presente idea de negocio surgió considerando que los Millennials, generación a la que pertenecemos todos los autores de la presente tesis, forman parte de ese grupo que prefiere adoptar mascotas antes de tener hijos, que se sienten seguros en el ámbito tecnológico, y que les gusta disponer de todas las opciones posibles antes de tomar una decisión, sea cual sea.

La propuesta de valor del negocio consiste en la integración de servicios veterinarios especiales y gran variedad de productos en una plataforma digital, con el objetivo de conectar a los dueños de mascotas y proveedores de servicios. Además, la interfaz será amigable y de fácil uso, facilitando la búsqueda del demandante y permitiendo a los oferentes llegar a más personas.

Las estrategias de marketing están orientadas principalmente al marketing digital, considerando los hábitos de consumo de nuestro público objetivo, que tiene preferencia por el uso de redes sociales, comparadores de precios, compras por internet, reviews, entre otros.

La responsabilidad social es un factor que consideramos importante para un negocio como el nuestro, por lo que el presente plan considera nuestras actividades iniciales en este ámbito, ya que nuestro foco durante los primeros años es consolidarnos como empresa y ganar relevancia en el mercado, para luego poder hacer acciones de mayor impacto que hagan que nuestra contribución a la sociedad sea significativa. De acuerdo con el Albergue Voz Animal, en el Perú existen más de 4 millones de perros y gatos abandonados y esta cifra va en aumento. Sin embargo, la promulgación de nuevas leyes de protección animal, el trabajo de los activistas y el apoyo de las redes sociales, han fomentado una mayor conciencia animal entre la población. Tomaremos esta tendencia en el comportamiento del consumidor para promover adopciones en colaboración con albergues asociados, destinando no solo una sección de nuestra página web para canalizar adopciones, sino también realizando aportes a todas estas asociaciones y por ende disminuir el número de mascotas abandonadas en el país.

Otro punto que no hemos considerado pero que está en nuestros planes futuros es brindar suscripciones tipo “premium”, que no sólo forma parte de un modelo de fidelización para los clientes más frecuentes del negocio, también garantiza un flujo

constante de ingresos, permitiéndonos ser más asertivos con la demanda y por consiguiente la proyección de ventas. Recomendamos abordar esta estrategia para el año 3; sin embargo, recomendamos estar bien posicionados para poder ejecutarla. Tendremos que hacer un análisis más profundo para validar las mejores promociones y atractivos que este modelo por suscripción deberá brindar.

Finalmente, estamos seguros de que este plan de negocio cubrirá las expectativas tanto de los dueños como de los proveedores de productos y servicios para mascotas en Lima Moderna (además de Miraflores y San Isidro), ayudándolos en tomar las mejores decisiones de oferta y demanda disponibles en el mercado. Por un lado, los proveedores podrán tener mayor y mejor visibilidad ante potenciales clientes; por el otro, los dueños de mascotas tendrán la posibilidad de comparar precios, opiniones, y encontrar productos y servicios con mayor facilidad.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, J. (2016). *Perú, país perruno*. https://www.ipsos.com/es-pe/peru-pais-perruno#:~:text=El%20perro%20no%20es%20m%C3%A1s,hermano%20menor%20de%20la%20familia

All Pert Food. (2011). *El Perú de las mascotas: el mercado pet food en el 2021*. https://allextruded.com/entrada/el-peru-de-las-mascotas-el-mercado-pet-food-en-el-2021-53511

Apeim. (2020). *Niveles socioeconómicos 2020*. http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf

Apple Inc. (2022). *Developer - iOS*. https://developer.apple.com/ios/

Araguás, I. (2015). *Los millenials: um nuevo tipo de consumidor*. https://www.tendencias.kpmg.es/2015/07/los-millennials-un-nuevo-tipo-de-consumidores/

Arellano, R. (s.f.) Aportes a los cambios sociales. https://www.arellano.pe/aportes-los-cambios-sociales/

BBVA. (2021, 15 de enero). *La transformación digital en América Latina se acelera con la pandemia.* https://www.bbva.com/es/la-transformacion-digital-en-america-latina-se-acelera-con-la-pandemia/

British Broadcasting Corporation. (2011). *Qué son las "apps" y para qué sirven*. https://www.bbc.com/mundo/noticias/2011/04/110408_1336_tecnologia_apps_negocios_celulares_telefonos_inteligentes_dc

Begazo, J. Y Fernandez, W. (2015). *Los Millennials peruanos: Características y proyecciones de vida"*. En: Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM (Vol. 18-II, Nº 36, Lima, Julio - Diciembre 2015)

Cavero, P. (s.f.). Las mascotas son los nuevos "hijos" de los millennials. Entrada de Blog. https://www.panchocavero.com/blog/50/las-mascotas-son-los-nuevos-

Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública. (2016). *Presencia de mascotas en el hogar*. https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf (12/03/21).

Concejo de Miraflores. (2011, 9 de agosto). *Ordenanza N° 359–2011/MM*. Ordenanza de Protección y No Abandono de Animales en el Distrito de Miraflores https://www.gob.pe/institucion/munimiraflores-lima/normas-legales/2524788-359-2011-mm (10/03/2022).

Concejo Distrital de la Molina. (2017, 24 de abril). *Ordenanza que establece el Régimen Municipal de Protección y Bienestar Animal, así como el Régimen Jurídico de Canes en el distrito de La Molina*. https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ordenanza-que-establece-el-regimen-municipal-de-proteccion-y-ordenanza-no-331-1517404-1/ (10/03/2022).

CPI Research. (2018, octubre). Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional

http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_mascotas_201808.pdf

Congreso de la Republica del Perú. (2016). *Ley N° 30407. Ley de Protección y Bienestar Animal*. https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/ (10/03/2022).

CPI Research. (2022, marzo). Perú: población 2022. https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf

Del Barrio, L. (2003). *Del Business al e-business en tiempos de crisis*. Madrid: Ediciones Gestión 2000.

González, R. (2021). Marketing digital vs marketing tradicional. http://mercadeoya.blogspot.com/2021/03/marketing-tradicional-vs-marketing.html

Deloitte. (2020). *Encuesta Millennial 2020*. https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/bps/article/encuesta-millennial2020.html

Diario Gestión. (2017). *Las nuevas Familias s su impacto en el marketing: Mirando más allá del estereotipo*. http://blogs.gestion.pe/consumerpsyco/2017/02/las-nuevas-familias-y-su-impacto-en-el-marketing-mirando-mas-alla-del-estereotipo.html (12/03/22).

Rivera, G. (2021). *Minsa: Mascotas ayudan a reducir estrés, soledad, ansiedad y depresión en tiempos de COVID-19*. https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/547382-minsa-mascotas-ayudan-a-reducir-estres-soledad-ansiedad-y-depresion-en-tiempos-de-covid-19 (29/09/22).

Diario Gestión. (2021). *INEI: población de Perú suma 33 millones, con tendencia al 'envejecimiento'*. https://gestion.pe/peru/inei-poblacion-de-peru-suma-33-millones-con-tendencia-al-envejecimiento-noticia/ (12/03/22).

El Comercio. (2021). *Comercio electrónico crecerá 110% en Perú hacia 2025, según estudio*. https://elcomercio.pe/economia/comercio-electronico-ventas-por-internet-crecera-110-en-el-mercado-peruano-hacia-2025-segun-estudio-nndc-noticia/?ref=ecr (31/01/2022).

El Comercio. (2021). *Mascotas: ¿Por qué durante la pandemia aumentó la adopción de perros y gatos?* https://elcomercio.pe/somos/estilo/mascotas-por-que-durante-la-pandemia-aumento-la-adopcion-de-perros-y-gatos-bienestar-adopcion-animal-noticia/ (29/09/2022).

Eroski Consumer. (2012). *El paseador de perros: un profesional solicitado*. https://www.consumer.es/mascotas/el-paseador-de-perros-un-profesional-solicitado.html#:~:text=Un%20paseador%20de%20perros%20profesional,a%20pasear%20a%20su%20mascota.&text=El%20paseador%20recoge%20a%20la,o%20relacionarse%20con%20otros%20perros%22

Euromonitor International (2022). *Pet Care in Peru Analysis*. https://www.euromonitor.com/pet-care-in-peru/report

Fuente, O. (2021, 21 de septiembre) *Marketing Digital: Qué es y sus ventajas*. https://www.iebschool.com/blog/que-es-marketing-digital-marketing-digital/ (3/02/22).

Gabrica. (2019). *Grooming: una tendencia mundial.* https://www.gabrica.cl/grooming-una-tendencia-mundial/

El Peruano. (2021). *Decreto legislativo que establece un régimen especial de depreciación y modifica plazos de depreciación N.º 1488*. https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-establece-un-regimen-especial-de-dep-decreto-legislativo-n-1488-1866210-6

Galiana, P. (2022). *Qué es un embudo de ventas y cómo hacerlo en tu empresa*. IEBS. https://www.iebschool.com/blog/como-hacer-embudo-ventas-para-ecommerce-e-commerce-e-commerce/ (14/7/22).

Gáloc Vilca, J. (2016). *Diseño e implementación de un sistema de geolocalización en interiores para plataforma Android vía la red Enterprise WLAN de la PUCP*. Tesis para obtener el título de Ingeniero. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7156

Garcia Fernandez, J., Fernandez Gavira, J., Galvez Ruiz, P., Sanchez Oliver, A. J., & Grimaldi Puyana, M. (2017). *Geolocalization as a tool to understand consumers: the case of fitness centers.* https://go-gale-com.esan.idm.oclc.org/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&hitCount=385&searchType=BasicSearchForm&currentPosition=9&docId=GALE%7CA525058666&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=ZSSF&prodId=IFME&pageNum=1&contentSet=GALE%7CA525058666&searchId=R2&userGroupName=uesan&inPS=true

Google, LLC. (2022). *Qué es Android*. https://www.android.com/intl/es_us/what-is-android/

Gibson, K. (2009), Business Dictionary (2009). *Branding Definition.* http://www.businessdictionary.com/definition/branding.html

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: Mc Graw Hill. https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf

IBM Corporation. (2016). *Tipos de aplicaciones móviles*. https://www.ibm.com/docs/es/maas360?topic=apps-mobile-app-types

Instituto Nacional de Estadística e Informática. recuperado el 11 de marzo 2022 de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pob_06_1.xls

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020) Estado de la población peruana 2020. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf (12/03/22).

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población Nacional, 1950 - 2070. Boletín de Análisis Demográfico N° 38*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1665/index.html (12/03/22).

Ipsos. (2021a). *Redes Sociales 2021*. https://www.Ipsos.com/es-pe/redes-sociales-2021

Ipsos. (2021b). *Compras por internet 2021*. https://www.Ipsos.com/es-pe/compras-por-internet-2021

Kantar. (2019). Casi la mitad de hogares peruanos tienen una mascota. https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/hogares-con-mascotas

Kestenbaum, R. (2017). *What Are Online Marketplaces And What Is Their Future*? https://www.forbes.com/sites/richardkestenbaum/2017/04/26/what-are-onlinemarketplaces-and-what-is-their-future/ (31/01/2022).

La Cámara. (2021, 10 de febrero). *¿Cuánto gastan los peruanos en el cuidado de sus mascotas?* https://lacamara.pe/cuanto-gastan-los-peruanos-en-el-cuidado-de-sus-mascotas/

Business Insider. (2020, 18 de abril). *Mascoteros, el Amazon español de las mascotas, crece a doble dígito, refuerza su plantilla y planea dar el salto a Francia e Italia.* https://www.businessinsider.es/mascoteros-amazon-espanol-mascotas-dispara-ventas-coronavirus-623585

Innovate. (2022). *Barxie. A pet care Marketplace, anchored by SaaS platform business of management.* https://innovationsoftheworld.com/barxie/

López, E. (8 de Febrero del 2021). *La creciente industria de los pet shops*. https://lacamara.pe/la-creciente-industria-de-los-pet-shops/

López, M. y Condor, O. (2020). *COVID:19: ¿Cuáles son los desafíos y oportunidades de las PYMES para migrar hacia el e-commerce?* https://www.ey.com/es_pe/global-trade/desafios-oportunidades-pymes-e-commerce

Luján Mora, S. (2002). *Programación de aplicaciones web: historia, principios básicos y clientes web*. https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/16995/1/sergio_lujan-programacion_de_aplicaciones_web.pdf

Maurya, A. (2012). *Running lean: Iterate from plan A to a plan that works*. https://theoffice.pe/wp-content/uploads/Running%20Lean.pdf

Medina, Y., Pacheco, A. y Ponce, E. (2020). *Plan de negocios para determinar la viabilidad económica de un marketplace para promover hospedajes no categorizados*. Tesis para optar el grado de Magíster. Universidad ESAN. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2026/2020_MAM_18-1_07_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y (31/01/2022).

Merchant, N. (2018). *Five Major Benefits of E-commerce Business for Retailers & Customers*. https://www.entrepreneur.com/article/323258 (01/02/22).

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *MEF: valor proyectado del PBI para el 2022 se eleva de S/ 563 000 millones, según el MMM, a S/ 572 000 de millones*. https://www.mef.gob.pe/index.php/?option=com_content&view=article&id=7270&Itemid=101108&lang=es (11/03/22).

Mintzberg, H. (1983). *Structure in fives : Designing effective organizations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Paycomet. (2021). *¿Qué son los medios de pagos seguros en Internet?* https://www.paycomet.com/news/medios-pagos-seguros/

Pérez, A. (2017). *Barreras de salida: costes y beneficios*. En OBS Blog. https://www.obsbusiness.school/blog/barreras-de-salida-costes-y-beneficios (11/03/22).

Perú Retail. (2019). *Conoce los distritos de Lima más óptimos para vivir con mascotas*. https://www.peru-retail.com/conoce-distritos-lima-optimos-vivir-mascotas/#:~:text=OTROS%20DISTRITOS%20PARA%20EL%20MERCADO%20DE%20MASCOTAS%20Entre,el%200.29%20y%200.52%20respectivamente%20por%20cada%20km%C2%B2

Presidencia de la República del Perú. (1999, 14 de abril). Decreto Supremo Nº 055-99-EF. Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo. https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/826-d-s-n-055-99-ef/file

Quiñones, C. (2017). *Las Nuevas Familias y su impacto en el Marketing: Mirando más allá del estereotipo*. http://blogs.gestion.pe/consumerpsyco/2017/02/las-nuevas-familias-y-su-impacto-en-el-marketing-mirando-mas-alla-del-estereotipo.html

Redacción El Comercio. (2020). *Servicios digitales para mascotas: consultas en línea, tienda online y más*. https://elcomercio.pe/viu/actitud-viu/servicios-digitales-para-mascotas-durante-la-pandemia-tiendas-online-consultas-en-linea-y-mas-mascotas-pandemia-tecnologia-veterinaria-noticia/

Redacción Gestión. (2021). *Cerca del 50% de peruanos conectados a Internet compra mensualmente por e-commerce*. https://gestion.pe/economia/empresas/cerca-del-50-de-peruanos-conectados-a-internet-compra-mensualmente-por-e-commerce-noticia/

Reyes, N., Lorenzo, A. y González, M. (2020). *El comercio electrónico en España*. Memoria de trabajo de fin de grado de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo. Universidad de La Laguna, España. https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/20084/El%20comercio%20electronico%20en%20Espana.pdf?sequence=1&isAllowed=y (31/01/22).

Sanipets. (2021). *Consulta veterinaria general*. http://www.sanipets.com/consulta-general/#:~:text=La%20consulta%20veterinaria%20no%20es,agradable%20la%20convivencia%20con%20tu

Sisternas, P. (2019) *Las 6 barreras de entrada que pueden impedir tu emprendimiento (según Michael Porter)*. https://www.emprendepyme.net/las-barreras-de-entrada-que-pueden-impedir-tu-emprendimiento-segun-michael-porter.html (11/03/22).

Snau. (2019). *Hoteles para perros. ¿Son la mejor opción para tu mascota?* https://www.snau.es/hotel-perros-que-es-tipos

Statista. (2022). *Ecommerce in Peru*. https://www.statista.com/topics/6765/e-commerce-in-peru/#dossierKeyfigures

Statista. (2021). *Android e iOS dominan el mercado de los smartphones.* https://es.statista.com/grafico/18920/cuota-de-mercado-mundial-de-smartphones-por-sistema-operativo/

Villanueva, R. (2021). Fórmula perfecta de alimento seco para mascota. https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/diagramacion-articulo-mascotas-v3_211231110926.pdf

Stein, G., Martín, M. y Mesa, R. (2019). *Liderar en la era X.0: De las redes sociales a la realidad*. https://www.harvard-deusto.com/liderar-en-la-era-x0-de-las-redes-sociales-a-la-realidad

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (2018, 25 de mayo). *Resolución de Superintendencia N.° 133 -2018/Sunat. Modifican el Reglamento de Comprobantes de Pago en cuanto a la Autorización de impresión y/o Importación de Documentos*. https://e-consulta.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2018/133-2018.pdf

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (1999, 21 de enero). *Resolucion de Superintendencia Nº 007-99-SUNAT*. https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic3_per_007.pdf

SuperPet. (2022). *Acerca de SuperPet*. https://superpet.pe/content/8-acerca-de-superpet

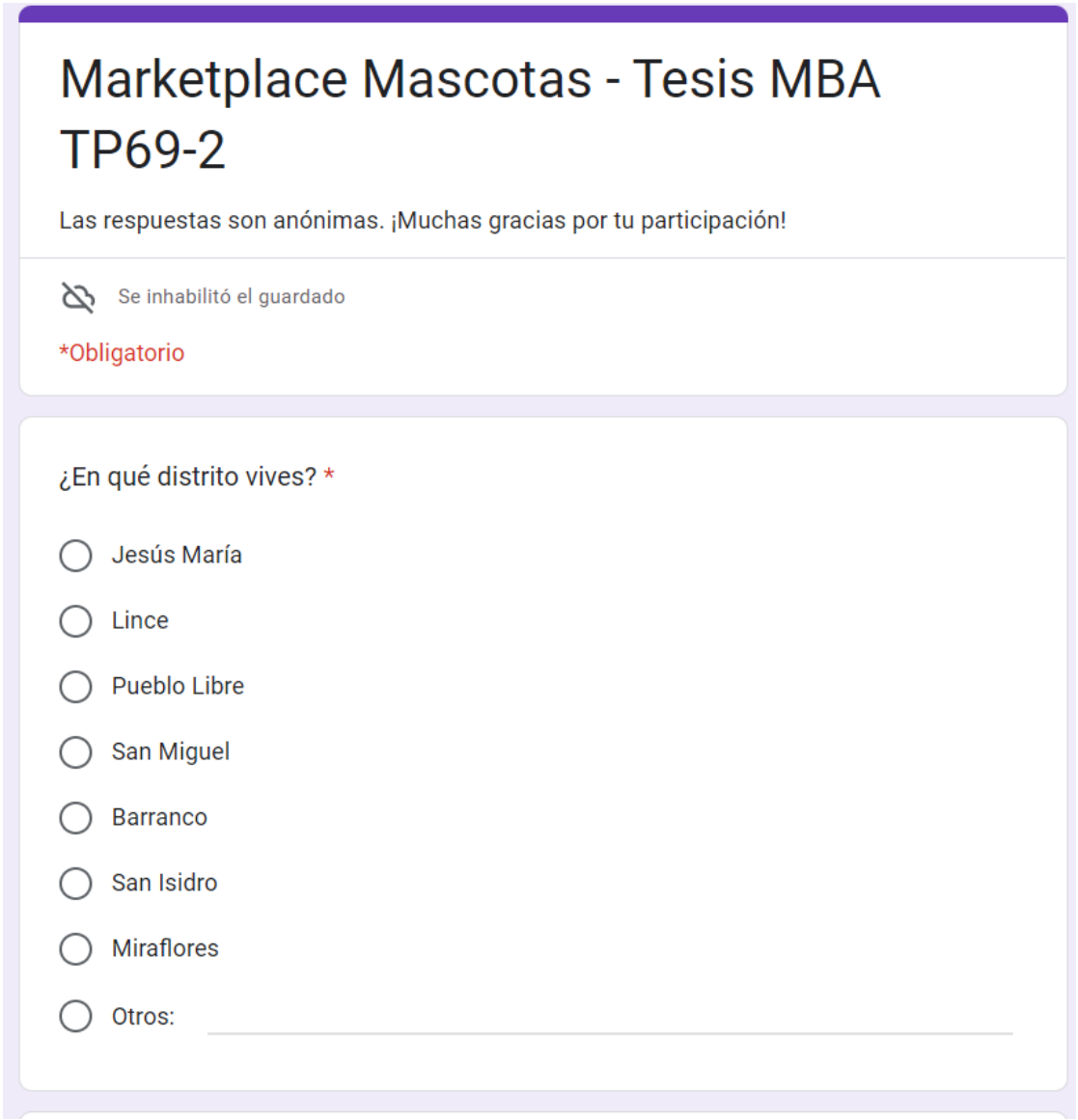
Telefónica. (2022). *La digitalización de las empresas repercute hasta un 25% en su productividad* (publicación de blog). https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/la-digitalizacion-de-las-empresas-repercute-hasta-un-25-en-su-productividad/

Tineo, R. (2019). *Millennials influyen en las tendencias inmobiliarias.* https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r900_2/informe_especial_900.pdf

Vargas, G. (2021). *De pelos y patas, la industria mantiene una tendencia creciente que ha abierto las puertas a servicios y productos que hace 10 años no existían en el Perú*. Universidad Esan. https://www.ue.edu.pe/mails/2021/ue/img/8-De-pelos-y-patas-la-industria-mantiene-una-tendencia-creciente-que-ha-abierto-las-puertas-a-servicios-y-productos-que-hace-10-a%C3%B1os.pdf

ANEXOS

I. Encuesta



Marketplace Mascotas - Tesis MBA TP69-2

Las respuestas son anónimas. ¡Muchas gracias por tu participación!

Se inhabilitó el guardado

*Obligatorio

¿En qué distrito vives? *

- Jesús María
- Lince
- Pueblo Libre
- San Miguel
- Barranco
- San Isidro
- Miraflores
- Otros:

¿En qué rango de edad te encuentras? *

- ◯ Entre 18 y 26
- ◯ Entre 27 y 35.
- ◯ Entre 36 y 42
- ◯ Entre 43 y 60
- ◯ Más de 60 años.

¿Cuántas mascotas tienes? *

- ◯ 1
- ◯ 2
- ◯ 3
- ◯ Otros: _____

¿Qué tipo de mascota tienes? *

- ☐ Perro
- ☐ Gato
- ☐ Hámster
- ☐ Pez
- ☐ Reptil
- ☐ Ave
- ☐ Otros: _____

Siguiente Página 1 de 7 Borrar formulario

Productos y servicios para mascotas

Un producto es cualquier cosa producida (tangible) para el consumo y, por ende, la compra. Un servicio se define como las actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

¿El cuidado de las mascotas lo realizas solo tú o es compartido? *

- ◯ Solo yo
- ◯ Compartido

¿Se te hace difícil encontrar servicios para tu mascota? (Como consultas veterinarias, baños, paseadores y otros) *

- ◯ Sí
- ◯ No

¿Alguna vez has adquirido servicios para tu(s) mascota(s) como baños, citas veterinarias, paseos, etc, a través de internet? *

- ◯ Sí
- ◯ No

Atrás Siguiente Página 2 de 7 Borrar formulario

Servicios

En base a la respuesta anterior ¿cuáles de estos servicios adquiriste online?:

- [ ] Consultas médicas veterinarias generales.
- [ ] Grooming (peinados y cuidado del pelaje)
- [ ] Desparasitación
- [ ] Vacunación
- [ ] Profilaxis
- [ ] Birthday planning (Servicio organización fiestas para mascotas)
- [ ] Servicio de paseo (paseadores de mascotas)
- [ ] Gimnasio para mascotas
- [ ] Adiestramiento mascotas
- [ ] Servicio de nutrición
- [ ] Servicio funerario
- [ ] Otros: _____

¿Normalmente cómo gestionas las citas de los servicios que requiere tu mascota? *

- [ ] Por llamada
- [ ] Por whatsapp
- [ ] Por un sitio web / aplicación / internet
- [ ] Presencialmente
- [ ] Otros: _____

Atrás | Siguiente | Página 3 de 7 | Borrar formulario

Productos

¿Has adquirido productos para tu(s) mascota(s) como comida, ropa, juguetes, etc, a través de internet? *

- ◯ Sí
- ◯ No

Atrás | Siguiente | Página 4 de 7 | Borrar formulario

Productos

En base a la respuesta anterior ¿cuáles de estos productos adquiriste?: *

- ☐ Alimentación (comida, premios, etc)
- ☐ Ropas y accesorios (collares, medias, zapatos, etc.)
- ☐ Pet care (antipulgas, shampoos, perfumes, etc).
- ☐ Juguetes
- ☐ Casitas
- ☐ Camas
- ☐ Arenero para gatos
- ☐ Kennel
- ☐ Otros: _____

¿Aproximadamente cuál es tu presupuesto mensual para el cuidado de tu(s) mascota(s)? *

- ◯ Menos de S/ 100
- ◯ Entre S/ 100 y S/ 300
- ◯ Entre S/ 300 y S/ 500
- ◯ Entre S/ 500 y S/ 700
- ◯ Entre S/ 700 y S/ 1,000
- ◯ Más de S/ 1,000

¿Desde qué dispositivo acostumbras hacer tus compras virtuales? *

- ☐ Smartphone
- ☐ PC / laptop
- ☐ Prefieres hacer las transacciones presencialmente.

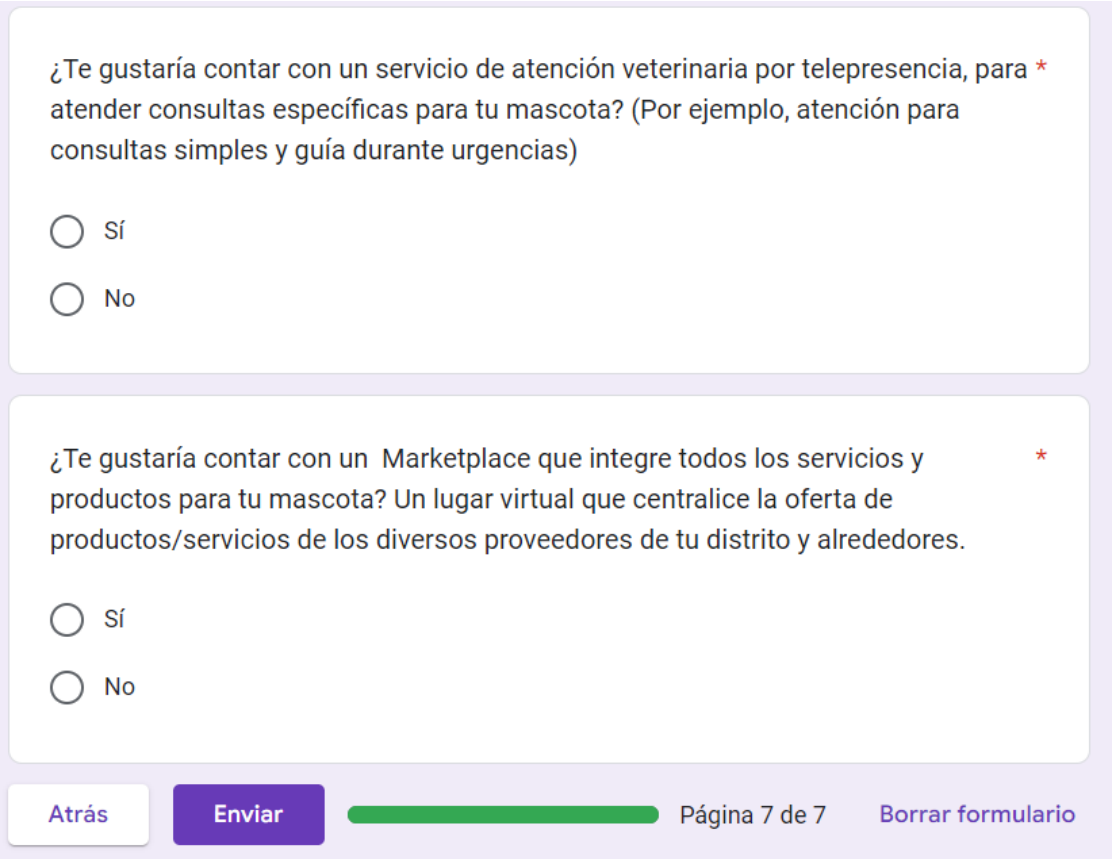
Atrás Siguiente Página 6 de 7 Borrar formulario

¿Has comprado en algún marketplace? (Plataforma online en la que puedes adquirir productos y/o servicios de diferentes proveedores. Ejm: Rappi) *

- ◯ Sí
- ◯ No

Marca los marketplace que conozcas de la siguiente lista:

- ☐ Pet house
- ☐ SuperPet
- ☐ Pet Plaza
- ☐ Wufmart
- ☐ Proypet
- ☐ Dr. VaneVet
- ☐ Petmas
- ☐ Dog Houser (Marketplace)
- ☐ El pet shop
- ☐ provet
- ☐ Gopet
- ☐ Punto y cola
- ☐ Fancy Pets



II. Transcripción del *focus group*

A. Primer Focus

Susan: Nuestra tesis es sobre un nuevo negocio para mascotas y queremos validar la idea. Sabemos que ustedes son pets lovers así que nos ayudaría mucho saber su input. Como les comentaba estamos grabando, somos Susan, Nohelia, Carlos y José de ESAN, estamos realizando una tesis para un *Marketplace* para un negocio de mascotas.

Susan: Lo que quisiera es pedirle a cada uno de los que van a participar en este focus se presenten nos digan por favor sus nombres, donde viven, a qué se dedican, cuantas mascotas tienen y que mascotas son. Para dejar constancia en este focus está siendo grabado para poder tener un registro de ello y usarlo para nuestra tesis. ¿Podemos empezar por favor? ¿Alguien se anima a presentarse?

Participante 1 (Andrea): Mi nombre es Andrea Méndez, vivo en San Isidro, soy administradora, tengo 30 años, tengo un perrito de raza pastor alemán y se llama Francés.

Susan: ¿alguien más que se quiera presentar, quizás Yonathan o Lesly?

Participante 2 (Yonathan): Hola, buenas tardes. Mi nombre es Yonathan Velázquez

Fernández, vivo en San Isidro.

Susan: ¿qué edad tienes Yonathan?

Yonathan: Tengo 32 años.

Susan: ¿qué mascotas tienes?

Yonathan: tengo 2 mascotas que son perritas, se llama Chispitas y Mota.

Susan: ok, gracias. Lesly ¿cómo estás?, cuéntame por favor.

Participante 3 (Lesly): Hola, ¿qué tal? Bueno vivo en Jesús María, tengo 26 años, soy Ingeniera Economista de profesión y tengo una cachorra que tiene conmigo 3 meses y se llama Cookie.

Susan: es chiquitita. No veo el nombre, pero tengo por ahí a Milen y a info(María) que es el nombre de su cuenta, por favor indícanos tu nombre.

Participante 4 (María): mi nombre es María del Carmen, vivo en la Molina, tengo 43 años, tengo 2 mascotas, se llaman Benito y Puppy. Son pequineses.

Susan: chiquititos, pero con carácter. Entonces nos falta Milen.

Participante 5 (Milen): hola, mi nombre es Milen, tengo 25 años, tengo una perrita que se llama Bela. Belita es una Yorkshire y tiene 6 añitos.

Susan: gracias por la presentación, como saben mi nombre es Susan, seré la moderadora de este focus y la idea de este espacio es para que sirva de un momento de conversación, estaremos haciendo las preguntas referentes a experiencias con sus mascotas, como que servicios compran para sus perritos, cuales prefieren, cuales les gusta o cuales no les gustan, qué opciones les gustaría tener para sus mascotas. No nos vamos a exceder de los 45 minutos, así que por favor compartan con nosotros sus ideas ya que serán de muchísima ayuda para poder desarrollar nuestro trabajo y quien sabe capaz en un mediano o largo plazo poder desarrollar un servicio útil para las mascotitas.

Susan: la dinámica es la siguiente, estaré haciendo unas preguntas y la idea es que nos vayan soltando lo que ustedes creen o piensan para que esto sea una conversación.

Susan: ¿el cuidado de su mascota lo realizan ustedes o viven con otra persona y comparten el cuidado de su perrito? ¿Cómo dividen las tareas del cuidado de la mascota?

De repente podemos comenzar con Andrea.

Andrea: en mi casa somos 3, mi esposo y mi hijito de 4 años. Las tareas básicamente las dividimos entre los dos adultos, al perro se le da de comer 3 veces al día dependiendo de quién esté en la casa. Yo hago home office, es decir híbrido en realidad y normalmente mi esposo sale, así que usualmente soy yo quien le da de comer.

Andrea: en tema de paseos nos turnamos, normalmente en la noche él lo saca a pasear, en la tarde viene un paseador y en la mañana soy yo quien lo saca. Los fines de semana nos organizamos para poder ir a algún lugar campestre para poder llevar a pasear al perrito. Todo lo que es tema de vacuna, veterinaria y baños lo organizo yo.

Susan: claro, es bastante trabajo hay ahí, son otros hijitos.

Andrea: si, otros hijitos.

Susan: hay que ser responsables con todas las vacunas y todas esas cosas también. De repente Yonathan puedes contarnos también por favor. ¿Cómo se divide el trabajo de las mascotas en casa? o ¿Eres tú el que se encarga del cuidado de Chispitas y Mota?

Yonathan-: bueno, vivo con mi hermano y lo sacamos los dos, a las chispitas y a la mota hacer sus necesidades automáticamente en la mañana, de ahí en la tarde mi mama; ya que vivo con mi mamá y hermano todos los días.

Susan: ¿y todo el tema de su veterinaria y vacuna?

Yonathan-: si, tiene su veterinaria, porque los perritos son de raza poodle.

Susan: ok.

Yonathan-: así es.

Susan: ¿pero eso lo coordinas tú, lo coordina tu hermano o tu mama?

Yonathan-: los 3 directamente.

Susan: ok.

Yonathan-: normalmente los 3.

Susan: genial. Lesly ¿qué nos puedes contar de cómo es la dinámica en tu casa?

Lesly: bueno, en mi casa me encargo yo normalmente de ella, todavía no la podemos sacar por que le falta su tercera vacuna. Dentro de mi casa tengo un pequeño jardín que es ahí donde la hago jugar, aprender trucos y a veces tengo ayuda de mi mama o mi hermano, pero sí la mayor parte del tiempo la estoy cuidando

Susan: claro es tu bebe.

Lesly: es mi bebé, sí.

Susan: gracias, Lesly. ¿María del Carmen, prefieres María o María del Carmen?

María: Igual, me dicen María aquí en el trabajo.

Susan: ok.

María: bueno en mi caso vivo con mi mama y mis hermanos, todos los cuidamos, pero si en el caso de paseo, vacunación y todo soy yo directamente. Antes todo lo veía todo mi papá, pero hace poco que falleció y yo he quedado a cargo de sus mascotas, de sus hijos, de sus nietos porque él decía que eran sus nietos.

Susan: claro, que lindo y siento mucho lo de tu papa, pero que lindo que tú te hagas cargo de sus bebés. Gracias. ¿Y Milen?

Milen: En el caso mío, por ejemplo con Belita el que se encarga de sacarla a pasear todos los días es mi papá, siempre la lleva a pasear más o menos 3 horas se la lleva, caminan, con el carro salen a pasear; en cuanto a lo que es la comida mi mama como esta todo el día en casa se encarga ella básicamente de poder prepararle, porque belita no solo come galletas, también come pollito comida así como para humanos, entonces ella también come eso y es mi mamá la que se encarga y yo veo básicamente todo de lo que es comprarle sus galletitas, llevarle al veterinario, las vacunas, todo eso si lo llevo yo, pero los paseos si se encarga mi papa y en cuanto a la comida mi mama.

Susan: ok. Se dividen las tareas más o menos.

Milen: sí.

Susan: perfecto, y esta pregunta si va para todos. Cualquiera puede comenzar a responder. Cuando hablamos de productos y servicios por ejemplo ya sea el baño, o el corte de pelo, las galletitas, juguetes. ¿Tienen lugares favoritos a los que van siempre o están buscando siempre nuevas alternativas, prefieren lugares conocidos o prefieren

buscar alternativas nuevas?

Milen: por ejemplo, en cuanto a lo que es sus vacunas y el baño, ya tiene en su veterinaria a donde siempre la he llevado desde que la han atendido de chiquitita, ahí somos fieles a esa veterinaria porque siempre nos han atendido bien y entonces en cuanto a la atención para ella siempre la llevamos ahí, la veterinaria se llama "Small Friends", siempre la llevamos ahí.

Milen: en cuanto a conseguirnos sus galletitas o de repente juguetitos como para ella normalmente siempre le hemos comprado las galletas en Metro, porque siempre las he encontrado ahí; pero hace poco justo también salió un sitio nuevo que se llama "Pets Place" entonces ahí es donde básicamente encuentro todo y ahora estoy comprando las cositas ahí porque es un poquito más fácil.

Susan: claro y este sitio ¿tú vas a la tienda, lo pides online? ¿Cómo es el servicio con ellos?

Milen: con "Pet Place" yo misma voy, hay uno que está en Plaza San Miguel, ahí siempre que voy compro alguna cosita para Belita. Porque como te digo en realidad venden de todo; venden desde el shampoo, la comida, los juguetes, la ropa, todo.

Susan: ok. Claro, súper conveniente, Gracias. ¿Y alguno más tiene una experiencia similar o tiene algo diferente?

Andrea: bueno, en mi caso, todo lo que son accesorios, comida lo compro en "SuperPet", porque tengo cerca de mi casa una tienda, entonces cada vez que se me acaba algo voy ahí. En el caso de la veterinaria, esta tiene una página web y toda la comunicación es vía WhatsApp. Entonces si yo quiero agendar una cita simplemente les escribo por ahí e inclusive ellos llevan un cronograma, ósea que si por ejemplo a tu mascota le toca desparasitación ya te mandan una alerta por correo para que tengas previsto y puedas coordinar una cita.

Andrea: me gusta bastante la dinámica porque se acomoda a mí. Yo que normalmente en el día a día soy súper activa tengo una cosa u otra entonces me ayuda a tener un orden en la agenda. Creo que básicamente es eso de accesorios, comidas, todo lo veo en "SuperPet" y la parte médica como les comento, ósea la dinámica de esta veterinaria es así. Es una veterinaria que trabaja con varias y te mandan a la casa e inclusive si el perrito está mal y tiene que hacerse análisis te pueden tomar la muestra y la llevan a un laboratorio, tienen todo ese tipo de facilidades.

Susan: claro, súper conveniente ¿cómo se llama la veterinaria? O ¿la página que

utiliza la veterinaria?

Andrea: "Vane Vet", "Dra. Vane Vet" algo así, pero es de una veterinaria que se llama Vanesa.

Susan: ok, perfecto. Y tocando el tema de veterinaria, sistema de salud ¿cómo manejan el tema de veterinario o veterinaria? ¿Tienen alguno de confianza o ya encontraron al veterinario que atiende a sus mascotitas o están buscando constantemente? Y también sumado a esto para que puedan contarnos sobre sus experiencias ¿cómo valoran el tema económico respecto al veterinario o veterinaria que usan para su mascota? ¿El tema económico pesa sobre la calidad, buscan primero calidad precio o buscan un balance? ¿Cómo ha sido la experiencia con ustedes y sus mascotas?

Lesly: bueno en mi caso, yo tengo una cachorra recién. Me ha costado, en el primer veterinario que la lleve como que veía que la atención no era tan buena, su precio no era tan alto pero tan poco tan bajo , sin embargo investigando y averiguando con algunos vecinos me dieron una mejor que es clínica veterinaria, ahorita no recuerdo el nombre, pero es una clínica veterinaria en donde la atienden súper bien y bueno al ser clínica le sacaron sangre porque mi cachorra es adoptada, en realidad yo la adopte y bueno a medida que veía que decaía le mandaron a sacar sangre y le detectan todo a tiempo, la tratan muy bien y creo que yo siempre desde que la tengo he tratado de buscar lo que es calidad siempre sin importan tanto lo que es el precio, eso es lo que busco lo mejor para ella y creo que ya me quedo con esa clínica veterinaria.

Susan: Claro, entonces calidad es más importante que precio siempre y cuando reciba un buen servicio sobre todo considerando que tu perrita es bebe, un cachorro.

Lesly: si, para mí siempre pesa más la calidad que el precio.

Susan: súper y para los demás ¿opinan lo mismo o tienen una experiencia distinta? Quizás para algunos casos pesa más el precio, para otros casos o sus situaciones particulares pesa más la calidad ¿cómo lo ven?

María: bueno en mi caso es también la calidad, antes lo he llevado a "Pancho Cavero", pero justo un amigo que estudia veterinaria puso un consultorio cerca en su casa y ahora actualmente lo ve él, lo cuida él, sus vacunas y todo eso. Es un tema de confianza más que nada.

Susan: claro y en cuanto a precios ¿lo que estás gastando ahora con esta alternativa veterinaria es similar a lo que gastas en "Pancho Cavero"?

María: Es parecido.

Susan: Claro. Pero tienes el plus de la confianza ¿quizás Yonathan pueda comentar un poco acerca de las experiencias con sus perritos? Con el tema de calidad precio y en cuanto a los servicios veterinarios.

Yonathan: en caso de gastos de su baño, sus inyecciones y todo está directamente en una veterinaria exactamente de confianza.

Susan: claro ¿el precio no importa tanto o ya sabes que está dentro de tu presupuesto?

Yonathan: si, dentro de la posibilidad del presupuesto.

Susan: esta pregunta también va para todos ¿existe alguna oferta o campaña que siempre eligen sobre cualquier producto o servicio veterinario que constantemente recurren a ella? Por ejemplo les cuento mi caso, yo tengo un perrito y entonces siempre estoy buscando promociones en baño y corte, es schnauzer y procuro que tenga su corte schnauzer, así que ¿ustedes han encontrado una veterinaria o algún servicio que les de algún tipo de oferta o campaña que ustedes pueden siempre recurrir?

Milen: en mi caso es similar a lo que comentabas, siempre en la veterinaria a donde llevo a Belita hay promociones los martes y los jueves para baño y corte, también si es que cuando están dando el servicio ven que su piel está irritada o hay que cuidar una herida o alguna otra cosita entonces ellos no te cobran la consulta, así que digamos que esa es la promoción que siempre utilizo. Si por A o B el veterinario me dice, como Belita es Yorkshire y tiene el pelo largo, le salen heridas en la piel por que se rasca mucho, entonces por ahí si el doctor me hace alguna observación ya obviamente aprovecho la promoción; si el doctor te dice algo ya tienes dos días para que puedas llevarla sin pagar la consulta y obviamente la promoción del baño es un poco menor, a Bela aparte de cortarle el pelo le tienen que hacer un baño especial que le hacen con avena, acondicionado y mil cosas por ello más que nada aprovecho esta promo.

Susan: claro de todas maneras tienes que aprovecharlo porque sí requiere bastante cuidado, gracias, Milen.

Andrea: Bueno en mi caso quería comentar algo sobre lo que decías. Yo llevo los paquetes con esta Veterinaria Vane, ya que arma paquetes, por ejemplo le toca una vacuna al perro entonces te dicen de cuando te toca, que te toca si es vacuna y desparasitación, corte de uñas e incluso te adhieren a veces unos paquetitos de comida chiquititos que sirven para premios para los perritos, creo que se me escapa algo más pero en si te dan un paquete que se hace bastante

económico. De hecho yo creo que es importante la calidad y precio, pero en si la calidad ya que hay lugares que a veces te cobran carísimos pero la calidad no es muy buena y al revés.

Andrea: por tema de esos paquetes me gustan mucho porque es que van a la casa y hacen todo, lo único que no tienen es el tema del baño, lo hago justo en una veterinaria que está por "SuperPet" muy cerca de mi casa e inclusive recogen al perro ya que es grande, entonces a veces sacan promociones de baño y corte que es perfecto y creo que es todo lo que el mundo hace, así que, al perro lo mando cada 15 o 20 días y para mí eso es como súper importante sobre todo el baño, corte y los paquetes que te comentaba.

Susan: baño y corte es lo más básico también lo creo y ahora pasando al tema de las emergencias veterinarias. ¿Han tenido alguna experiencia en que han tenido que enfrentarse a una emergencia con sus mascotitas y han necesitado en algún momento de un servicio veterinario que no han encontrado? o ¿saben dónde encontrar la atención las 24/07 en caso de que tengan una emergencia? ¿Cómo les ha ido con ese tema?

Andrea: Yo no he tenido una emergencia como tal hasta ahorita, pero recuerdo que cuando recién tenía al perro de cachorro me asuste un poco ya que estaba como con diarreas y me dijeron que eso era un tema por el cambio de comidas, pero algo que sí me di cuenta es que no hay muchas veterinarias 24 horas, entonces estuve googleando y me dije: ¿Qué pasaría si el perro está mal? y ¿hasta dónde tendría que movilizarme?, Yo estoy en San Isidro por 2 de mayo y para encontrar una veterinaria las 24 horas ¿dónde?

Andrea: en estos momentos no recuerdo cual era la más cercana pero no era tan cerca, si era medio complicado tener que llevarlo hasta allá y en esa oportunidad me asuste porque esto fue como un sábado en la tarde y por ahí no había ninguna veterinaria digamos por todo el perímetro en donde yo vivo, todas estaban cerradas y el domingo no atendían entonces tuve que esperar hasta el lunes y bueno al final no fue nada malo pero igual quería nombrar la experiencia para que de repente se pueda dejar un precedente de que no hay muchas que te atiendan emergencias o que estén 24 horas con atención.

Susan claro, es difícil encontrar a menos mi experiencia también ha sido difícil, ¿no sé si los demás han tenido una experiencia similar o alguien encontró una alternativa que nos puedan contar?

Milen: por ejemplo yo, a la veterinaria donde llevo a Belita si es 24 horas así que también tienen un sistema para poder comunicarles por WhatsApp. A mi Bela y creo que por lo que más sufren los perritos es del estómago y en una de esas se me puso malita, ella estaba así como con

diarrea e incluso vomitaba. Llegamos a un punto en donde no podíamos controlarlo y tuvimos que llevarla al veterinario y como te decía la veterinaria donde la llevamos atienden 24 horas, por lo tanto pudimos tener un acceso un poco más fácil e incluso tiene a su propia medico veterinaria que se llama Arce, así que ella atiende a Belita, pudimos contactarla y hablar con ella para que pudiera revisar y le hicieran los exámenes. Al final tuvo una infección y sé que se quedó toda la noche en la veterinaria; pero si la veterinaria a la que siempre la llevo trabaja las 24 horas y tengo esa facilidad.

Susan: entonces ¿esa veterinaria está cerca de tu casa?

Milen: sí, está en San Miguel.

Susan: ok, que bueno que hayas encontrado un lugar 24/07 cerca de tu casa. Si hablamos de promedio más o menos ¿cuánto estiman que es un presupuesto de lo que ustedes necesitan gastar en el cuidado de su mascota de mes a mes y en cuanto a método de pago cual prefieren? Hacer pagos con tarjeta o usar efectivo, como manejan ese tema, tienen un presupuesto definido ya para sus mascotitas o lo van acomodando durante la marcha ¿cómo lo hacen?

Lesly: bueno presupuesto definido no tengo aún por lo que es cachorra, pero estos tres meses, mensualmente habremos gastado, porque somos varios, de 600 a 700 soles más o menos y debido a la comida que estamos comprando es una súper premium, al ser cachorra queremos darle lo mejor porque el veterinario nos lo recomendó para que no sufra tanto de adulta. Se han ido comprando unas cosas y soy un poco compradora compulsiva en el tema de ropa, cuando veo ropa para perrito lo compro, así que ¡sí!, podría hasta llegar a decir que van 800 en lo que van en estos tres meses.

Susan: claro y es un perrito un poquito delicado, ¿alguien más nos puede contar su experiencia de cómo maneja el presupuesto para el cuidado de su mascotita?

Andrea: bueno en mi caso entre baño, paseador (que es el más caro) más o menos 600 o 650 mensuales.

Susan: es un perro grande, ¿verdad?

Andrea: si, y en mi caso no le pongo ropa ni nada porque están grande que las únicas veces que le he querido colocar ropa se la saca, su cama una vez la quebró, entonces es un poco más práctico en ese sentido pero el trabajo es en el bañarlo, el paseador, el peinarlo, la comida, que come más, esas mismas bolsitas para recoger las heces, todas esas cosas te generan más

presupuesto.

Susan: claro, si eso genera un presupuesto aparte por ese perrito. La siguiente pregunta que quería hacerles a todos es, bueno en vista que la mayoría va a las tiendas o a las veterinarias pero ¿han tenido la experiencia de adquirir productos online, por WhatsApp o por alguna aplicación, como les ha ido con eso? ¿han o no han encontrado? ¿Qué opinan de ese servicio, si es que han tenido la experiencia?

Andrea: bueno yo tengo la experiencia previa que estuve comentando con la veterinaria que es por vía correo, WhatsApp y por llamada, hasta el momento no me puedo quejar; de ahí la verdad no soy muy amante del tema de comprar cosas por la web, más que todo porque mi perro es enorme, prefiero ir directamente a la tienda que la tengo cerca.

Participante 6 (Merli): hola, chicos, por mi caso si prefiero todo personalmente porque prefiero ver que es lo que le van a dar, necesito verlo porque me siento más tranquila y si hay alguien que me explique mejor. Normalmente al hacerlo por alguna vía online o red social no siento que tenga algún certificado o comentario de alguien que haya tenido una experiencia previa.

Susan: hola ¿qué tal?, con fines de completar el perfil de la investigación ¿por favor necesitaríamos que te presentes, nombre, edad, qué mascotitas tienes, donde vives y a qué te dedicas?

Participante 6 (Merli): hola Susan, mi nombre es Merli, tengo 29 años, tengo un perrito de 8 años y un gato de 6 meses y personalmente el perrito está bajo mi supervisión porque es mío y entonces en ese aspecto como te mencionaba yo prefiero atenderlo con un doctor de confianza, muy pocas veces he ido a una veterinaria sin tener contactos, normalmente voy al veterinario que es un amigo muy cercano y prefiero que él me de los comentarios o si alguna vez muestra algún tipo de alergias o cualquier cosa prefiero llamarlo a él que es alguien de confianza más que otro doctor.

Susan: como comentaba antes estamos hablando de mascotas, servicios veterinarios porque nuestra tesis es sobre un *Marketplace* para el futuro y necesitamos tener su input para desarrollar el mejor tipo de servicio. Para continuar ¿quería saber si alguno más tenía una experiencia con el tema online, como califican el servicio que recibieron, sí estuvieron satisfechos o no? Ya Andrea nos comentó que se comunica con ellos por medio de WhatsApp, María nos comentó su experiencia, de repente Lesly, Milen, o Yonathan nos pueden comentar un poco más, si es que han tenido esa oportunidad, si les interesa o

no.

Milen: yo por ejemplo con Bellita el único servicio online que utilizo con la veterinaria es para poder agendar el tema del baño, porque antes previo a la pandemia era más fácil ya que podías llevar un perrito y te decían 1 hora y nada más tú los recogías pero ahora por el tema del COVID ya no se puede hacer eso, si hay que agendar una cita te dan una hora específica para que lo lleves y una hora específica para que lo recojas y siempre han sido muy cumplidos por ese lado; pero para hacer inca pie en el tema de los accesorios ya para comprar una cosita tan siquiera por internet en el caso de Bella se me hace bien difícil porque Bella es chiquitita, entonces cuando quiero comprar algo talla 1 le queda muy grande o a veces compro algo talla 0 y aun así le queda grande entonces siempre prefiero yo misma ir a verlo o llevarla a ella para probárselo al momento.

Susan: claro es una perrita bebe chiquitita y ahí Milen quería preguntar ¿cuándo haces la reserva que nos comentabas, es por la web de la veterinaria, por WhatsApp o tienen una aplicación? ¿Cuál es el canal online que ellos usan para que vayan, es un formulario? ¿Cuál es la dinámica?

Milen: en realidad es por WhatsApp, la veterinaria tiene diferentes números, tienen un número específicos para el tema del baño y hay otro número para el tema de las citas por si el perrito está mal, así que tienen esos servicios por ellos lo que es baño, compra de accesorio y comida es un solo número y todo lo que es atención médica eso sí lo ven con otro número más pero es por vía WhatsApp.

Susan: ¿y alguno tiene experiencia o visto una veterinaria que por ejemplo tenga una atención por vía web o tenga una aplicación, quizás tenga que llenar un formulario, en la mayoría de los casos ha sido por WhatsApp el canal que han visto para comunicarse?

María: hoy en día todo es por WhatsApp y tienen un número que es por si es baño o cita, casi todas.

Susan: entonces ya si hablamos un poco más de la plataforma que queremos conocer más. ¿cuál *Marketplace* es una tienda online, es un lugar donde pueden encontrar varios productos y varios servicios en un solo lugar y ustedes pueden elegir, cual prefieren? Por ejemplo Rappi es un *Marketplace*, teniendo en cuenta si es que ustedes dijeran que existe un *Marketplace* online que integra todos los servicios para mascotas. ¿Cómo les gustaría que fuera, que les gustaría encontrar, qué facilidades les gustaría encontrar? Tomando en cuenta que es un servicio online y van a poder disponer de ello en cualquier momento y

lugar.

Andrea: una consulta, cuando dices servicio online ¿te refieres a la venta de artículos o todo, ósea incluyendo por ejemplo de repente a consultar con un especialista?

Susan: a todo, que te sería útil o quizás no te sería útil. También nos gustaría saber qué piensas sobre eso.

Andrea: en mi caso el tema de la compra si pudiera ser, por ejemplo el tema de comprar comida para perro, plato para perro, el collar. Yo le compre la casa por el *Marketplace* de Facebook, eso sí lo compré por ahí, no habría ningún problema porque particularmente yo hago bastantes compras por Instagram, pero estas cosas clásicas de que le escribes a la persona y ¡deposítame y ya!

Andrea: quizás si tengo de repente una App que sería más amigable donde puedas hacer tu bolsa de compras colocando tu tarjeta y lo entregan a tu casa para mi es súper práctico básicamente por el estilo de vida que tengo, ya me acostumbre a muchas cosas, a coordinarlas o por WhatsApp o por lo más práctico posible. Muchas veces no uso la web y creo que ya lo mencioné anteriormente es por un tema de que me desespera cuando ponen muchos días de entrega, por eso voy personalmente a comprar, pero si me dicen 2 días normal, si me dicen 5 días o 7 días ya para mi es mucho y no me gusta, por eso prefiero ir al lugar y comprarlo.

Andrea: en tema de consultas creo que podría ser práctico hasta cierto punto porque igual tiene que revisar a la mascota en este caso al perro, pero de repente consultas muy genéricas quizás podrían ayudar como una guía, por ejemplo mi perro está vomitando y que te digan ¿qué comió en las últimas 24 horas o los últimos días o quizás alguna foto? (suena un poco horrible pero es), son cosas muy sencillas que de repente no necesitas que sea presencial, es como cuando uno está mal y si tienes una gripe no vas al médico como tal ya que puedes llamarlo y él te puede decir que tomar, te pasa la receta por el WhatsApp o al correo. Ese tipo de cosas pueden ayudar, pasa mucho con los perritos que comen cosas y les suele caer mal algo.

Susan: genial, entonces si te parece útil tener el tema de producto sobre todo de una aplicación más que una web que no tenga muchos días para la entrega y por ejemplo contar con videoconferencias con especialistas para casos urgentes pero no graves ¿te parece que sería útil?

Andrea: Sí

Susan: ¿los demás que opinan, que les gustaría encontrar? ¿Qué cosas les hace falta

a sus mascotitas, quizás este servicio les podría ayudar? ¿o no les parece interesante y prefieren otro tipo de canal? Nos gustaría saber su opinión.

Lesly: en mi caso sí me gustaría que haya un *Marketplace* de ese tipo porque ahorraría bastante tiempo, ya que me gusta investigar en todos lados y no sé dónde hay una mayor variedad de productos, que haya un comparativo entre ellos ya sea de alimentos o de cualquier cosa, en realidad cualquier categoría. En el tema de veterinario estoy contenta con el que tengo, pero de todas maneras como es chiquita también me gustaría ver un comparativo con el tema de los veterinarios que existen, de repente mi veterinario me llega a fallar de ahí me quedo en el limbo porque no hay ninguna aplicación o ningún *Marketplace* que te haga un comparativo entre los veterinarios que existan. Entonces sí me gustaría, me haría más práctico la vía respecto a ese tema.

Susan: si es verdad, el tema de la practicidad, facilidad y el comparar serían importantes para ti. Tener siempre en backup en caso de que el veterinario de confianza o de cabecera te falle poder encontrar a uno que sea confiable también.

Lesly: así es.

Susan: perfecto ¿alguien más quisiera compartirnos su opinión por favor? De repente Merli o Yonathan.

Merli: hola, chicos, en mi caso para ser sincera en todo lo que respecta a ventas para los perritos si pudiera utilizarlos, pero para atención privada de acuerdo a salud si preferiría algo más personalizado porque es igual que un miembro de tu familia de que prefieres que la atención sea personalizada, prefieres atenderlo a la mayor brevedad. En el caso de ventas, comidas o ropita sí ese tipo de cosas, pero sería bueno algo aconsejable que me ha pasado mucho con el tema de mi perrita que cuando compramos cosas muchas veces no sé si le da la talla 4 o la talla 3 por lo menos poner márgenes que digan la medida de tu perro puede ser tal, por ejemplo algo que yo siempre mido con la palma de la mano estirada es de 30cm entonces así voy midiendo a ver si le puede quedar lo que vaya a comprar, cosas así que nos pueden ayudar a identificar medidas. En tema de salud prefiero que sea en primera presencia y siempre si es una persona recomendable.

Susan: sí claro entiendo es como una persona más de la familia y en temas de salud tener a alguien de confianza, pero quisiera también saber ¿qué opinas sobre ese escenario que puedas encontrar o seleccionar también servicios? Por ejemplo paseadores, temas de corte de pelo, servicios que no tengan que ver con salud pero sí con otras cosas que las

mascotitas puedan necesitar ¿te parecerían útil alguna aplicación así o también prefieres tener un proveedor veterinario de confianza donde puedas llevar tu perrito?

Susan: Merli nos puedes contar tu opinión de que te parece tener un *Marketplace* con servicios para mascotas ¿qué es lo que te gustaría encontrar ahí, como te facilitará la vida, lo usarías o no? ¿Qué opinas sobre eso?

Merli: bueno Susan para ser sincera como te había mencionado yo recurriría al tema si es que es de último minuto, ósea tipo ropa juguetes camitas cosas así, pero en temas de salud yo prefiero llevarlo a su veterinario de confianza.

Susan: Claro. Ok ¿servicios tipo baño, cortes, paseos?

Merli: si, eso sí, siempre ya evidentemente va a donde trabaja su veterinario igual tienen una buena atención con personal especializado y ya sé cómo tratan a mi perrito desde hace muchos años y con la veterinaria coordino todo virtualmente o por teléfono.

Susan: y la última pregunta que quería hacerles es ¿qué nombre les gustaría que tuvieran un *Marketplace* para mascotas, se les ocurre algún nombre que podría tener o que nombre les gustaría encontrar? Dejamos 5 min para ser creativos y encontrar ideas para un sitio de mascotas, tenemos ese espacio donde podemos encontrar productos y servicios online al alcance de la mano en cualquier momento ¿se les ocurre algún nombre que podría tener o que les gustaría escuchar?

Andrea: a mí se me ocurren dos nombres que me suenan graciosos, que tal como "Happy Pet" y de repente algo como "Patitas Felices", no sé si han visto pero solo he visto patitas.

Susan: si, muchas gracias. ¿alguien más con una idea que quiera soltar?

Lesly: bueno si es tipo market, se me ocurre "Petmarket" o "Patitas Market", con la palabra market.

Susan: claro que incluya la palabra market que se entienda que es.

Lesly: si, que es un *Marketplace*.

Susan: entonces les daré unas ideas de nombres y ustedes me pueden decir cual prefieren, cual les gusta o cuáles no, por ejemplo: "El Rincón del Pet", "Pet bound", "Mascota Web Place", "Pequet House", "Mascota Land".

Merli: a mi opinión yo preferiría alguna que te transmita seguridad más allá de lo comercial, pet shop me parece demasiado comercial. Yo preferiría algo más formalito, que tú digas este lugar es formal y tomara enserio a mi perrito, ahora no se me ocurre ningún nombre pero sí el ADN de marca debe transmitir seguridad y ser familiar.

Susan: buenísimo, es un buen punto también a tomar en cuenta considerando que son nuestra familia el tema de la confianza es importante.

Susan: ¿alguien más prefiere algún nombre de los que hemos mencionado o no les gusta? O ¿tienen algún consejo para el tema del nombre que quieran compartir con nosotros?

Milen: a mí me gusto "El Rincón del Pet" pero al igual que Merli creo que el nombre debería ser algo que transmita confianza, que sepas que las personas que trabajan ahí te van atender y que consideran a tu perrito como si fuera un ser humano más, que no lo miren como algo x. Estaría más chévere un nombre más bonito, en verdad no se me ocurre algo que te pueda decir ,algo que suene seguro pero creo que el nombre debería transmitirle que tu perrito está en un buen sitio y lo van a tratar bien, finalmente se van a preocupar por que tengas un buen servicio. Pero de las opciones que mencionaste "El Rincón del Pet".

Susan: si genial, muchas gracias. ¿Alguien más que quiera compartirnos su opinión?

Andrea: creo que me quedaría con el "Peques House".

Susan: ¿por qué te gusta más "Peques House"?

Andrea: porque al usar la palabra peques siento que es como si estuvieras hablando de alguien más de la familia.

Susan: claro, buen punto. Y con esto tenemos, creo que todos han dado su opinión sobre los nombres así que muchas gracias por todo. Esa ha sido la última pregunta. Muchísimas gracias por su tiempo, no saben cuánto nos ayuda que nos hayan compartido sus opiniones. Este es parte de un trabajo de investigación, entonces esto lo vamos a bajar, formalizar en formato de una tesis y al final vamos a tener un plan de negocios. Si llegamos hacer el negocio real estaremos haciendo llegar las novedades igual tenemos el regalo de cortesía.

Segundo focus

Susan: yo soy Susan, nos acompaña Nohelia, Carlos y José. Los cuatro somos

integrantes de grupo y este Focus Group es sobre mascotas, vamos a hacerles algunas preguntas y la primera a la cual si necesitamos que participen todos es que se presenten, necesitamos que cada uno por favor diga su nombre, su edad, dónde viven y qué mascotas tienen. ¿Alguien quiere animarse a comenzar?

Participante 1 (Martha): Hola, buenas noches, ¿cómo están? Mi nombre es Martha Alegría, tengo 34 años, vivo en San Borja y actualmente tengo 3 perros, 2 conejos y 1 gato.

Susan: gracias ¿alguien que quiera seguir?

Participante 2 (Alexandra): me presento, me llamo Alexandra Escobar, tengo 30 años, tengo 2 mascotas, un cocker y una mestiza, vivo en San Miguel.

Participante 3 (Liz): hola, mi nombre es Liz Torres, tengo 33 años, vivo en Lince, tengo 1 perrita

Participante 4 (Giovanna): hola que tal mi nombre es Giovanna Poggi, tengo 36 años y tengo una gatita llamada Persefone y vivo en Surquillo.

Participante 5 (Marjorie): Hola, soy Marjorie Ramos, tengo 37 años, vivo en Pueblo Libre y tengo 3 schnauzers.

Participante 6 (Magaly): hola buenas noches, mi nombre es Magaly Tapia, vivo en Surquillo y tengo una mascotita.

Susan: perfecto, muchas gracias por la presentación, no queremos quitarles más de 1 hora de su tiempo así que la primera pregunta que quisiera hacerles para quienes quieran empezar a participar ¿Cómo es el cuidado de la mascota en su casa? ¿ustedes los cuidan solas o en familia comparten las labores? ¿cómo es que hacen?

Martha: por mi lado vive toda la familia en la casa, mi hermana, mi mama, mi hijito. Entonces todos nos encargamos de las mascotas. Un grupo se encarga del desayuno, otro de la cena, otro del almuerzo y nos vamos turnando para pasear a los perritos, si es que hay que llevarlos a pasear, en si nos compartimos la responsabilidad entre todos.

Susan: y cuando se trata de buscar y reservar algún servicio, producto o consulta ¿también se reparten eso o hay alguien encargado de hacer ese tipo de reserva?

Martha: mi hermana es la encargada de hacer las reservas con el veterinario, los baños, las atenciones, las vacunas; y yo me encargo más que todo del tema de accesorios , de la comida

para el conejo, peine, de las cosas que se van a necesitar, yo proporciono eso.

Susan: ¿alguien más que nos quiera contar su experiencia de cómo es en su casa?

Giovanna: si en mi caso es todo yo. Como vivo sola, soy la encargada de cuidarla, alimentarla, limpiarla, ver el tema del veterinario y todo el asunto.

Liz: yo tengo una perrita. En mi caso yo me encargo de todo a pesar de que vivo con mi familia, ellos no querían, pero por alguna razón la adopté y está conmigo. Es mi responsabilidad.

Susan: ok, en unos casos se comparte las tareas entre la familia, en otros no y hay casos en que solo uno se encarga de todas las responsabilidades del cuidado de la mascotita a pesar de vivir con toda la familia. Si hablamos de donde adquieren los productos y servicios de sus mascotas ¿normalmente cómo es que los buscan? ¿Qué es lo que prefieren? ¿tienen algunos lugares, locales o negocios que son a los que van siempre o están buscando ofertas?

Liz: depende del tipo de producto, en caso de la mía es un poquito exquisita y depende de donde consiga mejor la oferta, en cuanto a la veterinaria si es una. La comida cuando se hace mercado se compra si hay alguna oferta en algún sitio pues también se compra.

Susan: si, depende mucho del servicio ¿si es en el caso del veterinario tienes alguno en especial que vas o tienes varios o buscas dependiendo de lo que le pase a tu perrita?

Liz: Uno solo, normalmente te tiene una historia, no lo veo conveniente llevarlo a varios sitios, ya me ha pasado antes con mis anteriores mascotas y ya quieres que solo uno tenga su historia.

Susan: ¿alguien más que nos quiera contar sus experiencias?

Giovanna: en mi caso también tengo mi proveedor de arena, también lo que es comida si la consigo en los mercados que es más económico y el veterinario es uno que viene a domicilio, que fue debido a que en la segunda ola COVID estaban prestando ese servicio y de momento me he quedado con ellos y su servicio en casa así que no tengo la historia de llevarlo hasta allá.

Susan: qué bueno, que conveniente que puede ir a hasta tu casa.

Marjorie: en mi caso durante todo este tiempo de pandemia contacte con unos señores que reparten a domicilio los alimentos para los perritos y ya con ellos estoy desde entonces, me mandan ofertas por WhatsApp, traen el alimento hasta la casa y hasta ahora sigo con ellos.

Susan: Claro, a raíz de la pandemia muchas cosas cambiaron a domicilio y ahora continúan con ese modelo. Magali y Alexandra ¿quizás nos puedan contar sus experiencias con sus mascotas?

Alexandra: tengo 2 mascotitas y veo por ellos, igual los costos. A ellos los vienen a recoger para sus baños y hay un horario que comparto con mi papá y hermano, ellos son los que durante la semana cuando voy a la oficina se encargan de cuidarlos y alimentarlos pero sábado y domingo me encargo de ellos.

Magaly: en caso de comida recurro también al veterinario y en lo que son productos así como camisas y esas cositas los busco por Facebook, busco ofertas.

Susan: genial en el Facebook market, y cuando hablamos del aspecto económico y calidad cómo perciben ustedes esos temas ¿Qué tan importantes es el aspecto económico del servicio o de repente en algunas cosas es más importante la calidad del servicio que reciben? ¿Qué opinan de ese tema de calidad precio referente a las mascotas y el cuidado que les damos?

Martha: en mi caso que tenemos muchas mascotas y en realidad las mascotas que tenemos son porque cada miembro de la familia ha decidido que había que adoptar a uno y los hemos ido sumando así, hemos acabado en esta situación. Nos sentamos como a la semana y vemos quien se va a encargar de la comida de los perros esta semana y bueno se buscan ofertas y se va comprando, de los conejos ya tenemos un proveedor pero eso si tratamos de equilibrar entre comida y precio; ni muy caro ni muy barato que pueda de repente hacerles daño o algo y a veces hay que llevarlos al veterinario. Lo que sí podemos hacer, a veces en los accesorios nos excedemos y compramos cositas que lo destrozan en 1 segundo y ahora hemos tratado con el tema de juguetes o esas cosas que van a estar tirando por aquí y por allá e irlo a buscar más barato porque sabemos que le va a durar una semana o algo así, ahí si priorizamos precios.

Giovanna: en mi caso lo que priorizo es el tema de la veterinaria, lo que sí es cosa de fin de mes estoy considerando en buscar una red de alimentos probablemente en una veterinaria pero también que no sea demasiado elevado y si subirle un poco la calidad ya que le estoy dando cat chow o friskies y eso no es un alimento idóneo que es lo que normalmente he podido darle pero quiero un gran plus algo así y quiero ver los costos, ahí también sería un tema de calidad precios.

Giovanna: en cuanto a accesorios solo le he comprado un juguetito no más porque los bota y se trepa, juega con lo que hay en la casa siempre y mientras sirvan para que gastar; pero si de

momento priorizo el veterinario y ahora ultimo el tema de la comida porque eso a la larga va a ser que no se enferme de las vías urinarias y va a implicar mayor gasto y calidad de vida.

Susan: eso es cierto, con los gatitos ese tema de las vías urinarias es complicado. Entonces quería también preguntarles ¿tienen en los servicios que consumen o compran alguna oferta campaña que tengan de repente en alguna tienda a la que siempre recurren? por ejemplo el tema de peluquería, baño.

Susan: ¿algo que está y aprovechan siempre o alguna oferta que haya sido muy buena que no han aprovechado?

Giovanna: en mi caso vía online la campaña gatuna que ofrece todo y es el precio que han mantenido desde el año pasado.

Susan: ¿la oferta es de dónde?

Giovanna: es de la empresa de la veterinaria que viene, dan su vacuna, cortada de uñitas, limpieza de oídos, desparasitación esas cositas que le añaden para que redondeen precio.

Susan: Marjorie ¿nos ibas a contar algo también?

Marjorie: yo si vengo manejando una sola marca específica porque con el tema de que mis mascotas son alérgicas ahorita me mantengo con una sola marca, y de hecho me han pasado un comunicado de que van a subir los precios. Así que estoy viendo el tema de no bajar la calidad, sino buscar una marca que sea más económica, que tenga lo mismo que el otro alimento. En cuanto al tema de quien los ve, ya tengo una persona que los ve desde que tenían tres meses que les hicieron su primer corte y todo. Esa persona lleva trabajando conmigo más de un año o dos, ellos vienen y lo recogen, le hacen el corte de sus uñas, su baño y todo. Respecto a los medicamentos ya hay un veterinario en específico que también se encarga de verlos.

Susan: claro, algunos servicios ya son con personas de confianza y en otros todavía hay que buscar, a ver qué cosas hay.

Martha: yo veo más que toda oferta en comida que podemos encontrar de repente en supermercados o tiendas, porque puede haber promociones por campaña con un juguetito o accesorio, pero en lo que no he visto oferta es en el tema de los servicios de veterinaria. El veterinario que conocemos ya desde hace 15 años entonces siempre vamos con él, ni siquiera buscamos ofertas, ni promociones, ni ver temas de campaña así que simplemente vamos a él por el tema de confianza y ahora último tenemos un nuevo veterinario que es el que nos

recomendaron mucho e incluso viene a la casa cuando es un tema puntual, así que tenemos a este que puede venir con los medicamentos para algo puntual y el otro veterinario que vamos de manera regular, baños y chequeos, así que nunca he visto una oferta en cuanto a esos servicios.

Susan: claro, entiendo, tiene como distintos proveedores para distintos servicios y todos con personas de confianza o que ya conocen para las mascotitas, también hablando del tema de veterinarios y confianza ¿cómo les ha ido con las emergencias veterinarias? ¿Qué experiencias nos pueden contar que han tenido? ¿han encontrado atención médica? De repente alguno ha tenido un problema de madrugada y ha necesitado un veterinario un fin de semana.

Susan: ¿qué hacen en esos casos o que han pensado que podían hacer en el caso de que se encuentren en una emergencia veterinaria en un horario complicado como el del fin de semana o de madrugada?

Martha: en mi caso, las veces en que nosotros hemos tenido mascota, y bueno creo que todos los años hemos tenido mascotas adoptadas, tratamos de minimizar lo más humanamente posible el tema de accidentes, infecciones, somos cuidadosos en saber en dónde están, qué están haciendo, qué están comiendo y lo que está a su alrededor, porque ya sabemos que cuando hay una emergencia veterinaria donde nosotros estamos, que es San Borja, la única que nos queda cerca y es 24 horas es la de Rondón y últimamente no hemos tenido buenas experiencias ahí; particularmente no me gusta mucho el trato, la manera en que ven el tema de salud de las mascotas, lo veo que es todo como que demasiada sacada de dinero cuando sabes que la condición no amerita tantos exámenes y tantos procedimientos si estás viendo en qué situación está la mascotita, pero sí de todas maneras si hoy en la noche yo tengo alguna experiencia vamos a salir corriendo para allá porque es la única que conocemos que es 24 horas e igual son médicos veterinarios.

Susan: es un tema lo de emergencias ¿alguien más que nos quiera compartir sus experiencias?

Marjorie: bueno yo si tengo una malísima experiencia acá en Pueblo Libre, en el Hurón Azul. Cuando mi perrita tuvo sus crías le dio mastitis así que a un lado de su pecho se le hizo una bolita, entonces se le fue debilitando cada vez más y se le hizo un hueco, cuando llegué de trabajar mi mamá no se había dado cuenta, entonces la comienzo a revisar y eran como la 1 am la llevé al Hurón. Luego me explicaron por qué se le había reventado y todo, pero me dijeron que tenían que suturarlo y que tenía que firmar un acuerdo de que los medicamentos que le iban

a colocar a la perrita si en plena sutura le chocaban ya era responsabilidad mía, yo le dije que sí es una saturación es algo rápido y no creo que tengan que ponerle anestesia general o local. Al final le dije que le colocaran algo superficial para que cubra la herida y yo ya mañana la llevaba a otro médico, eso fue por emergencia nada más.

Marjorie: si tengo buena experiencia con Pancho Cavero, está en Lince, ahí si los doctores cuando se las lleve la comenzaron a tratar con unas cremas naturales y tenía que llevarla casi todos los días para que le limpien la herida y todo eso, por lo cual se sano sin necesidad de que le inyecten algo o tengan que coserle.

Susan: que bien, es complicado este tema de cuando las mascotitas se enferman y uno no sabe qué hacer o donde llevarlas, Magaly ¿nos puedes contar sobre ese tema como te ha ido o que has pensado hacer en caso de que tu mascota tenga una emergencia?

Magaly: Una vez pasó que mi mascotita se quedó con mi hijo cuando vino del colegio porque acá solo vivimos 3 personas, y las dos personas que trabajamos somos adultos y mi hijito se va al colegio. Bueno llegó un momento en que comenzó a masticar una pila pero menos mal que no llegó a fondo, fue así a las justas y de todas maneras cuando llegó mi hijito comenzó a vomitar y en ese momento no sabía qué hacer. Salí rápido del trabajo a tomar un taxi pero ahí no más llamé a un amigo que es veterinario me dio las indicaciones y fue algo leve, se le compraron los medicamentos y ya menos mal no pasó a mayores. Pero si, en ese momento pensaba en llevarla a la veterinaria de emergencia.

Susan: pobre perrito, pero también quería saber, ya también pasando a un tema un poco más amplio ¿Cómo hacen con el presupuesto para sus mascotas? ¿Tiene un presupuesto separado para las mascotas ya determinado o depende de lo que vaya necesitando mes a mes? ¿Cómo manejas ese tema normalmente?

Magaly: hay un presupuesto porque cada 20 días hay que desparasitar, los baños medicados debido a que es alérgica aparte de sus juguetitos y los servicios de veterinaria que hay.

Susan: Liz ¿Cómo manejas ese tema con tu mascotita tienes un presupuesto predeterminado, vas viendo lo que sucede durante el mes?

Liz: en si tengo un presupuesto pero creo que gasto más en los juguetitos por cuestión de consentirla como tal, pero si trato de mantener lo que es la comida y sus necesidades como la peluquería porque tiene pelitos y ya es algo que está fijo en cuanto al presupuesto.

Susan: claro uno quiere engreír y luego se nos va la mano, a mí también me pasa eso

y han salido tantas cosas bonitas para mascotas.

Giovanna: en mi caso igual, también tengo mí presupuesto para la comida, desparasitar, para el anti-pulga, está todo presupuestado y un poquito más por si aumento. Ahora lo que siempre veo es que los proveedores de comida están avisando que por si acaso va a subir, así que también ajusto mi presupuesto para que no me agarre fría.

Susan: ahora con el tema de los precios que están tan volátiles hay que cubrirse

Marjorie: en mi caso yo si ya tengo un presupuesto ya, yo compro por saco, tengo 3, cada dos meses y medio, ya tengo presupuestado cuánto es lo que debo gastar y los baños cada 15 y sí una vez al mes le hago corte. Su desparasitación y todo eso me ocupo yo y mi mama se ocupa de los premios, juguetitos, esas cositas, pero si cada dos meses es de comprarle el alimento.

Susan: si te planificas bastante, en tu caso son 3 los perritos que tienes que cuidar así que me imagino que eso es todo un reto. Martha ¿un nuevo bebe?

Martha: en mi casa aparece cada cierto tiempo una nueva mascotita.

Susan: ok, está hermoso.

Martha: en mi casa también hay presupuesto para la comida Susan, lo tenemos claro, es un gasto fijo para nosotros, todo lo demás es complemento secundario lo que cada uno quiera traer o ponerles. Por ejemplo, le queremos colocar una pañoleta roja ya que creemos que le va a quedar linda.

Susan si le va a quedar linda. Cuando hablamos de consultas veterinarias de nuevo ¿Ustedes usarían un servicio de consulta veterinaria online? Se les ocurren datos en los cuales les podría ser útil.

Alexandra: yo si he tenido eso en realidad, mi perrito sufre del hígado y estaba arrojando bilis y si en emergencia tenía que hacerlo con el veterinario y bueno de igual forma él tenía que habilitar para las inyecciones sí o sí. De acuerdo a eso todo el año y medio de pandemia tenía que ser así, obviamente vía online pero si ir aplicarle de frente su inyección para cumplir con los protocolos de esa época. De ahí ya todo ha sido presencial.

Susan: ¿entonces no volverías a usar un servicio de consultas online o habría algún momento en el que podría parecerte bien?

Alexandra: claro, si es de emergencia se puede decir que si, si es un momento en el que

hay un envenenamiento y no sé cómo tratarlo entonces llamar al veterinario y que me indique hasta el momento en que llegue a la veterinaria.

Susan: como para una guía rápida durante la emergencia. ¿Alguien más ha tenido experiencias con las consultas veterinarias online durante la pandemia o después de la pandemia? ¿habían escuchado de este tipo de servicios?

Martha: exactamente no, pero sí hicimos una consulta telefónica y así fue como conocimos este nuevo veterinario que a veces viene acá a la casa. Telefónica, yo creo que funciona bien cuando son de seguimiento o de repente como dijo Alexandra un primer contacto para una urgencia o emergencia del que hacer y luego después de la primera cita el seguimiento del tratamiento del cómo ha evolucionado o mejor llevarlo a un lugar, cosas así.

Susan: claro como una guía.

Giovanna: bueno en mi caso no me ha pasado todavía pero yo lo haría por algo leve, en todo caso porque yo veo mucho cuando estoy en esos lugares del gato felino o todas esas páginas y claro recomiendan veterinarios y bueno eso es una página mejor anda vete al veterinario y de verdad he visto unos nombres de veterinaria que para mí en mi mente ya están vetadas, que matan animales y son unas bestias, así que ahí ni voy ni soñando. Claro, ahí hay otro que rescatan, veterinarios que son renombrados que prestan servicios sociales como que si le pasa algo ya sabes a qué lugar llevar. Pero los online son difíciles, una cosa es decirlo y otra que necesite palpar, ver de repente el color de vómito o lo que suceda ya que eso puede ocasionar a que se me muera, no… no voy a cargar con esa culpa.

Susan: es verdad, si es delicado.

Marjorie: yo creo que lo más recomendable sería presencial porque ahí pueden ver y diagnosticar más rápido que es lo que le está pasando a tu mascota.

Susan: es cierto, es verdad que nada va a reemplazar el contacto en la vida real. Cuando mi animalito tiene algún problema o una enfermedad y nadie lo pueda palpar, tocar, ver y pueda dar un diagnóstico. Volviendo al tema online y de los productos y servicios que usan, más o menos nos han estado comentando pero igual quería preguntarles explícitamente ¿qué proveedores ustedes utilizan o recurren a través de la vía online, que compren los productos o servicios a través de una web o de una aplicación de tienda online que utilicen o todo es presencial?

Giovanna: ¿también vale con la veterinaria? En mi caso es con “Gatopolis” ellos son los

que atienden a mi gata.

Susan: ¿Cómo es la atención con "gatopolis" online?

Giovanna: bueno lo encontré por Facebook y sus promociones, de ahí desde entonces van a la casa, pero me da risa porque mi gatito presiente que viene el veterinario y se esconde, así que cuando ya sé que va a venir la estoy guardando en una canastilla, pero si con ellos estoy, claro yo sé que es un poco más caro que si la llevara a la veterinaria que está cerca de mi casa pero me he acostumbrado también a la atención personalizada y es más rápido.

Susan: claro e imagino que ellos están especializados en gatos en esa veterinaria

Giovanna: sí.

Susan: ¿alguien más tiene alguna experiencia comprando servicios online, separando o coordinando sus servicios vía online o comprando productos como comida, juguetes, ropita?

Alexandra: bueno ahora último he comprado en el Cyber Wow de Ripley, muchos están promocionando el tema de mascotas. He comprado ahí accesorios, pero el alimento lo compro en lo más cercano que tenga como el minimarket.

Susan: y hablando de dónde comprar online quería saber si es que ustedes han visto o escuchado algo sobre estas tiendas online especializadas, que son *Marketplace*, pero especializadas en mascotas que existen como pet store, hay varias nuevas opciones que han salido. ¿Quería saber si alguno de ustedes conoce una de estas alternativas? ¿han oído algo de ellos? ¿les interesa o no?

Giovanna: quería preguntar ¿son proveedores del *Marketplace* o es una sección que han creado dentro de *Marketplace* para mascotas?

Susan: en realidad el concepto de *Marketplace* es justo el tema de nuestra tesis, es un lugar online donde puedes comprar de varios proveedores. Facebook tiene un *marketplace* que le han puesto ese nombre "*Marketplace*" pero en si es un término genérico, por ejemplo Rappi también es un *Marketplace* ya que en él puedes comprar de varios proveedores distintos y entonces ha salido varias tiendas como "Petsmart" es un ejemplo donde se pueden comprar distintos productos y servicios para mascotas, "Super Pet" es otro ejemplo. ¿Quería saber si lo conocen? ¿los han visto, les interesa o no les interesa?

Giovanna: sí, he visto.

Alexandra: si

Marjorie: he visto algo por ahí.

Susan: ¿has comprado también Alexandra?

Alexandra: si he comprado el NexGard, lo encontré en promoción para su antipulgas.

Susan: ¿y qué te pareció el servicio?

Alexandra: bueno más que nada porque me costó barato, son 2 perritos así que lo compre en promoción

Susan: Claro, había promoción.

Alexandra: y estaba cerca a recoger de mi trabajo y fui.

Susan: no fue delivery, tú lo recogiste. ¿Magaly nos ibas a contar algo también?

Magaly: SuperPet, yo también he comprado ahí, pero ellos tienen su tienda presencial porque he ido al de San Miguel, pero la primera compra había sido online y después leyendo tenían ahí sus tiendas y siempre envían sus promociones por mail y todo.

Susan: es decir la primera compra que tú hiciste con ellos fue online y luego decidiste ir a las tiendas. ¿Por qué hiciste ese cambio? ¿por qué no te quedaste solo con las compras online?

Magaly: es que justo estaba haciendo las compras y lo vi, así que entre.

Susan: ok, gracias. Y para contarles acerca de lo que trata esta tesis más o menos ya les he estado dando la idea, nosotros estamos haciendo un plan de negocios para poner un *Marketplace* de productos y servicios especializado solo en mascotas, entonces vamos a juntar y tener convenio con varios proveedores en cuanto a productos y estamos hablando de comidas, accesorios, camitas, ropa.

Susan: en cuanto a servicios tenemos paseadores, servicios de peluquería y quizás un tema que estábamos explorando es el de tener consultas online para emergencias, para estos casos si entendemos de que nunca va a reemplazar el contacto real con los animalitos, pero nos gustaría saber ahora que tiene este contexto y conociendo toda la experiencia que tienen con sus mascotas si ustedes tuvieran disponible este servicio ¿qué les gustaría que tuviera? ¿cómo les gustaría que fuera? ¿Cómo podría ser atractivo para ustedes? Ahí nos

ayudan un montón con sus opiniones

Giovanna: con paquetes, ya sean de alimentación o de cuidado, digamos de sus vacunas o de repente todo un pack. Quizás también sabes que sería interesante no sé si los demás están de acuerdo conmigo, pero hacerse como un afiliado con una cuota mínima que se pague de repente al año y que nos den más beneficios o quizás concursos, regalos, cumpleaños de la mascota, cosas así. En cuanto a las consultas preferiría que esa página o ese *marketplace* me haga un primer contacto de emergencia y me haga ir a esa veterinaria que tenga preferencia, una lista de espera más corta, que tenga yo ese beneficio. No recurriría tanto a esa página para atención si no un contacto VIP, porque estoy desesperada y como sé que soy contacto ahí sé que me van a atender.

Susan: ok, de preferencia

Marjorie: como una membresía anual podría ser.

Susan: claro, una membresía anual que te da paquetes de descuento.

Marjorie: a mí me hicieron algo así como una membresía anual en Pancho Cavero, te daban descuentos en baño y en otras cosas el 20% de descuento, pague creo como 200 soles pero tenía descuento en varias cosas de ahí de la tienda.

Susan: Liz ¿nos quieres contar algo también?

Liz: si, es un pack como tal, crear una misma comunidad con varios que inclusive puedan decir sus experiencias, no solo una membresía por precio, también crear una comunidad entre todos para hacerlo más ameno, así como tipos concurso, más friendly como tal.

Susan ok Liz, entonces el tema de comunidad es útil y quizás para que los dueños de las mascotas puedan intercambiar información, consejos aparte de que hay razas de perro y gatos que son como bien especiales y requieren un cuidado experto.

Liz: en mi caso siempre tuve pitbull y dijeron que ya no querían más mascotas. Ahora he adoptado a una peludita y nunca había tenido un perro peludito, yo no sabía los cuidados que debía tener y ahora sí hay que llevarla a una peluquería. Al principio me hubiera gustado que alguien me dijera trátala de esta forma, pero yo no sabía ya que no estaba acostumbrada

Susan: claro, el tema con el que tiene experiencias de la raza.

Giovanna: quería preguntar en el caso de la *marketplace* podrían agregar una sección tipo

labor social de repente en el caso de adopción, sé que en hay varios lados, pero si de repente una sección que pueda aparecer que quiera adoptar también sería un gran impulso porque a la larga esa persona que adopta también va a requerir los productos como la peluquería, los baños y todo lo demás.

Susan: si estamos explorando esas opciones también, Martha cuéntanos.

Martha: A mí me agrada un montón la idea de poder tener un lugar para poder obtener todo lo relacionado con las mascotas que se me haga más fácil poder encontrar lo que estoy buscando. Pero también sería importante el tema de la garantía y seguridad con respectos a las transacciones porque entiendo que van a ver varios proveedores y si yo accedo a comprar un producto como tal tener un respaldo de quien va a responder.

Susan: ok en parte de la garantía y los beneficios para ti es muy importante la confianza y el tema de las garantías que puedan dar estos proveedores que van a estar enviando sus productos para nuestras mascotitas.

Susan: o sea, comida si comprases online porque ya viene la marca que conoces solo la tienes y ya está. Pero otros temas necesitan más presencia.

Martha: para mí podría funcionar mejor si es que tengo algún tipo de garantía.

Susan: Ok, buenísimo ¿alguien más que nos quiera compartir su opinión sobre que más les gustaría encontrar o de repente algo que no le gustaría encontrar?

Giovanna: quería preguntar ¿Qué tipo de mascotas están considerando además de perros y gatos? Porque también hay peces, aves, roedores, tortugas, ¿qué más consideran ustedes?

Susan: todavía estamos explorando todos esos temas

Giovanna: sabes qué, hace poco, por trabajo buscaba un tipo de algas para peces e iba a ir a un acuario y estaba cerrado, hay niños cuya primera mascotita es un pececito o un hámster, entonces también hay mascotas que no son tan populares, pero si retiene y sería tener un nicho. Hay casas que tienen todo, desde loro, conejo, pez, perrito, tortuga: tienen de todo así que en un solo lugar se pueda conseguir todo y ya está.

Susan: claro eso es un buen input, gracias, Giova, o como Martha que tiene conejitos entonces podría encontrar todo.

Susan: bueno para terminar, esta es como una última pregunta queríamos hablar del

nombre que debería tener este lugar, un *Marketplace* como hemos comentado que tenga servicios y productos para mascotas, quizás que le podamos agregar el tema de la membresía, el tema de tener una ayuda social también y vincularlo con adopciones que tenga confianza y también respaldo ¿qué nombre les parece que puede tener un espacio así? Que toda la atención sea online, que haga delivery, se les ocurre algún nombre por ahí, les suena o algo que crean que el nombre debería transmitir como idea importante.

Martha: no tengo mucha imaginación para escoger un nombre, pero sí sería súper útil que el nombre me dé a entender que tiene que ver con mascota para que se grabe en mi memoria rápidamente y si quiero compartirlo con alguien pueda decirlo tal nombre, y evidentemente mascotas para que se recuerde porque si le ponemos un nombre lirio azul por ejemplo vuela mucho.

Susan: si es un poco difícil de entender que es mascotas.

Giovanna: sí que incluya pets, mascotas, animales y que sea un término acogedor con nombre recordable, que no sea un nombre genérico que se confunda con otra cosa, un nombre único de detergente algo así y un logo también chévere.

Susan: Claro que sí. Liz cuéntanos

Liz: porque si queremos que encierre todo, la palabra global pet, o bueno también depende si quieres darle una terminología en inglés o español.

Alexandra: también como express, que lleve algo de pets para mascotas y el express algo así rápido que puedan comprar al toque y también atender por así decirlo.

Susan: buenísimo por un lado tenemos que sea global, que sea express. ¿Magaly?

Magaly: Smartpet, algo relacionado a lo virtual online, pero de mascotas.

Susan: buenísimo

Giovanna: no sabía si podía ser español o inglés, pero pensaba world pet, de repente mundo mascota y el express que esté al costadito chiquito para que se sepa que también es rápido. No el nombre express como tal**.**

Susan: de hecho, estamos en la etapa de exploraciones, estamos abiertos a las ideas todavía, ya luego decidiremos pero creo que ambos funcionan ya sea en inglés o español, y de hecho tenemos unas opciones de nombre que no son los finales pero se las voy a decir,

me cuentan cual les gusta más y por qué.

Susan: tenemos "El Rincón del Pet", "Pet bound", "Mascota Web Place", "Pequet House", "Mascota Land". ¿alguno de esos les suena? ¿les gusta o no les gusta ninguno y por qué? Liz cuéntanos.

Liz: Ok, parece rutinario, porque son nombres que sientes que has visto o escuchado, tienes que buscar algo más que sea. Ahora si vemos la palabra Pet es como la oficial en este caso, de hecho, el de express que aportaron que sea como tipo eslogan queda bien, pero si faltaría buscar otra palabra creo.

Giovanna: justo iba a decir que por favor no le pongan nada de "landia", es que imagino como Globilandia, Fantasylandia… al ver "landia" estás pensando en divertirse y puede ser algo positivo, pero por ejemplo si veo un nombre de "land" yo no pienso en salvar la vida de mi mascota ahí, pensaría más en cumpleaños para mi animal, comida rica, interacción hasta apareamiento, no sé cómo cosas más alegres, pero no de emergencias. Tiene que ser algo que englobe todo como "mi mejor amigo" cosas así, algo que sea más del universo de la mascota.

Susan: gracias, Giova, y si no "Landia", anotado

Martha: bueno de los que propusieron, a mí me parece más de los que dijeron "El Rincón de Pet" y como estamos usando la palabra en español, yo le pondría todo y me parece más simpática. Entiendo que ahí podría encontrar muchas cosas para mis mascotas; pero si no me llega y a lo que iba Giova no me da a entender que podría encontrar atención médica ahí, lo demás sí como los baños.

Liz: te da a entender que es una tienda.

Susan: claro, si incluimos el tema de veterinario deberíamos usar un término más serio quizás o tendría que ser algo que dé un poco más de confianza, a lo mejor los términos que hemos escuchado son muy simples o que llegan más a lo comercial.

Giovanna: claro, aparte de seguridad sería, sin embargo, no tanto. Por lo menos el "El Rincón del Pet" me gustó, pero suena igual, cuando escuchas la palabra rincón lo relaciono también con algo bonito, un lugar a donde iría con mi quincena o con mi fin de mes.

Susan: Claro,

Giovanna: a encontrar lo mejor, las ofertas, pasarla bien, pero no asistencia; suena a rincón cervecero.

Susan: claro, también ¿Alguno más que nos quiera dar su idea respecto a estos nombres? ¿más o menos alguno le sonó o ninguno?

Susan: listo muchas gracias, porque en realidad nos estamos llevando muchísimas ideas y esa fue la última pregunta del focus en realidad, así que muchísimas gracias por su tiempo. Ya nos pondremos en contacto con ustedes, les tenemos un regalito por habernos dado su tiempo hoy día y además les contaremos cómo nos fue con las tesis, si es que todo va bien y en futuro sacamos esto adelante también les contaremos y le daremos descuentos a ustedes, así que muchísimas gracias por su tiempo y pasen una linda noche de domingo y tengan una muy buena semana.

Entrevista de profundidad

Entrevista de profundidad:

Nombre: Cindy Jennifer Huamán Ochoa

Producto/servicio: Veterinaria

¿Tiene presencial virtual?: No

Competencia del mercado

¿Considera que el mercado de servicios y productos para mascotas es competitivo?

Sí.

¿Cuál es la relación calidad-precio que observa en el mercado de servicios y productos para mascotas?

Hay productos muy buenos y con justa razón el precio, pero también productos no tan buenos y muy costosos, se maneja a criterio.

Sobre la transacción

¿Cuál es el servicio o producto más demandado dentro de su experiencia?

Baños más cortes de pelo y pastillas para Ectoparásitos (Simparica)

¿Cuánto estima que es el monto promedio por transacción, depende de las temporadas del año?

Sí, depende de las temporadas del año.

¿Cómo prefieren pagar?

Transferencias bancarias

Concepto de los atributos de una tienda virtual

¿Cuál es su opinión respecto al *marketing* digital?

El uso de *marketing* es más beneficioso para las empresas. Hay más demanda de clientes.

¿Por qué considera que es mejor la oferta presencial o virtual? ¿Cuál es su experiencia?

Presencial, pueden preguntar por los servicios, precios, etc**.**

Aceptación del *Marketplace*

¿Espera incrementar su mercado a través de ofertar de manera virtual? ¿publicita sus servicios por algún canal digital?

Si. Por el momento no.

¿Le gustaría participar en un *Marketplace*?

Sí.

Entrevista de profundidad:

Nombre: Omar Carlos Valenzuela

Producto/servicio: Veterinaria

¿Tiene presencial virtual?: No

Competencia del mercado

¿Considera que el mercado de servicios y productos para mascotas es competitivo?

Sí.

¿Cuál es la relación calidad-precio que observa en el mercado de servicios y productos para mascotas?

En el caso de veterinarias, la calidad- precio depende de la zona donde está ubicada y del renombre que tenga.

En productos, la mayoría de los productos tienen buena relación en calidad-precio.

Sobre la transacción

¿Cuál es el servicio o producto más demandado dentro de su experiencia?

Baños y consultas.

¿Cuánto estima que es el monto promedio por transacción, depende de las temporadas del año?

Sí, depende de las temporadas del año. El monto promedio es de 120 soles.

¿Cómo prefieren pagar?

Tarjeta de crédito.

Concepto de los atributos de una tienda virtual

¿Cuál es su opinión respecto al *marketing* digital?

Considero que es beneficioso para la empresa debido a que se hace más conocido en el mercado.

¿Por qué considera que es mejor la oferta presencial o virtual? ¿Cuál es su experiencia?

Considero mejor lo presencial debido a que la gente puede resolver todas sus dudas sin cohibiciones.

Aceptación del *Marketplace*

¿Espera incrementar su mercado a través de ofertar de manera virtual? ¿publicita sus servicios por algún canal digital?

Si, más adelante. No publicito

¿Le gustaría participar en un *Marketplace*?

Sí

III. Términos y Condiciones – "Soy Special Pets"

Derivado de los términos y condiciones estipulados por otras plataformas

Los presentes Términos y Condiciones (en adelante, los "Términos y Condiciones") aplicables a los proveedores (conforme se define más abajo) regulan el acceso y/o uso que Ud. haga como persona de la plataforma virtual Special Pets desde la República del Perú, compuesta por una página web y una aplicación para dispositivos móviles (en adelante, la "Plataforma"), puestos a disposición por **SPECIAL PETS S.A.C.** (R.U.C. No: xxxxxxxxxx), una sociedad constituida bajo las leyes de la República del Perú, con domicilio legal en XXXXX, (en adelante, "SPECIAL PETS").

Special Pets facilita la intermediación entre personas (en adelante, los "Consumidores") que solicitan un servicio de encargo (en adelante, el "Servicio") a personas (en adelante, "Proveedores") que aceptan, a su propia cuenta y riesgo como agentes de servicios independientes en carácter de mandatarios, realizar la gestión del encargo solicitado por el Consumidor, mediante un contrato de mandato, a cambio de recibir una remuneración por parte del Consumidor como prestación por dicho Servicio, todo ello mediante el acceso y uso de la Plataforma, siendo SPECIAL PETS un tercero intermediario entre los consumidores y los proveedores.

El proveedor dispone de libertad total y absoluta para determinar el día, hora y lugar en el que está dispuesto a prestar el Servicio. De este modo, el proveedor determinará en forma personal e inconsulta con SPECIAL PETS en qué momento decide conectarse a la Plataforma para prestar el Servicio, así como las zonas u horarios. Ello implica que el proveedor no está sujeto a ingresar a la Plataforma y/o a aceptar Servicios dentro de plazo alguno, pudiendo hacerlo o no con la periodicidad que desee, sin que ello implique la baja de su Cuenta (conforme este término se define más adelante).

SPECIAL PETS a través de la Plataforma realiza las siguientes acciones: ***i)*** exhibe diferentes productos y servicios de consumo de forma publicitaria para que puedan servir de referencia a los Consumidores; ***ii)*** facilita el encuentro entre Consumidores y proveedores para la realización del vínculo contractual arriba mencionado; ***iii)*** permite el uso de la plataforma de pagos en caso de ser necesario; y, ***iv)*** sirve como medio de envío de comunicaciones entre los Consumidores y los proveedores.

La celebración de la relación contractual entre los Consumidores y proveedores, se da con Consumidores que se encuentren en el territorio nacional o que, estando en el extranjero, solicitan la gestión de un encargo al proveedor como usuarios de la Plataforma, que debe ser realizado en territorio de la República del Perú, pagando una contraprestación económica, mediante el sistema de pago electrónico por la plataforma electrónica que ponga a disposición SPECIAL PETS o en dinero en efectivo al momento de la recepción de los productos, a elección del Consumidor. De este modo, SPECIAL PETS se limita únicamente a intermediar entre los Consumidores y los Proveedores.

A través de la Plataforma se exhiben productos, cuya gestión de compra es encargada por los Consumidores a los Proveedores, siendo que los primeros buscan satisfacer una necesidad privada, personal, familiar u otra, y en ningún momento pretenden la comercialización, reventa o cualquier otro tipo de transacción comercial o interés con los productos adquiridos.

LEA ESTOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DETENIDAMENTE ANTES DE ACCEDER A LA PLATAFORMA Y A USAR Y/O ACEPTAR LOS SERVICIOS. CUALQUIER PERSONA QUE NO ACEPTE ESTOS TÉRMINOS Y CONDICIONES, LOS CUALES TIENEN UN CARÁCTER OBLIGATORIO Y VINCULANTE, DEBERÁ ABSTENERSE DE ACCEDER Y UTILIZAR LA PLATAFORMA Y NO PODRÁ SER REGISTRADO NI CONSIDERADO COMO UN PROVEEDOR Y/O ACEPTAR LOS SERVICIOS SOLICITADOS POR LOS CONSUMIDORES.

Mediante la aceptación de estos Términos y Condiciones se regula el acceso y uso por parte de los proveedores de la Plataforma para la prestación de los Servicios solicitados por los Consumidores. Si usted no acepta dichos Términos y Condiciones, no podrá acceder a la Plataforma, como tampoco podrá prestar los Servicios a los Consumidores que así lo soliciten. Estos Términos y Condiciones sustituyen expresamente los acuerdos o compromisos previos celebrados entre las partes. SPECIAL PETS podrá poner fin de inmediato a estos Términos y Condiciones, como así también dejar de ofrecer o denegar en forma unilateral y sin necesidad

de causa alguna el acceso a la Plataforma, viéndose Usted imposibilitado de aceptar la contratación de los Servicios por parte de los Consumidores, ya sea en forma total o parcial, en cualquier momento y por cualquier motivo de manera unilateral sin que ello dé lugar a reclamo y/o indemnización alguna a su favor.