

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**Modelo ProLab: Pet Park Acuático, una Solución Integral Enfocada en el
Bienestar de la Mascota y de la Comunidad**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

Nataly, Del Aguila Peralta, DNI: 70878989

Susan Evelyn, Diaz Almeida, DNI: 41840011

Liz Karina, Huaytan Molina, DNI: 45477444

ASESOR

Sergio Andrés López Orchard DNI: 44560848

ORCID 0000-0001-8455-4833

JURADO

Nicolas Andrés Nuñez Morales

Luis Alfonso Del Carpio Castro

Sergio Andrés López Orchard

Surco, marzo 2023

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Sergio Andrés López Orchard, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado Pet Park Acuático, una Solución Integral Enfocada en el Bienestar de la Mascota y de la Comunidad

del/de la autor(a)/ de los(as) autores(as)

Del Aguila Peralta, Nataly

Diaz Almeida, Susan

Huaytan Molina, Karina;

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 15%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 24/03/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 23 de marzo de 2023

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>López Orchard, Sergio Andrés</u>	
DNI: 44560848	Firma 
ORCID: 0000-0001-8455-4833	

Agradecimientos

Agradezco a mis padres y a mi hermano quienes me apoyaron durante todo este proceso en cumplir con mis objetivos personales y profesionales. También, agradezco a mis amigas por su compromiso y atención en todo momento.

Nataly Del Aguila

Mi agradecimiento primero es con Dios por permitirme cumplir con mis metas profesionales, a mis padres gracias por ser quienes son y por creer en mí y a mis amigas del grupo por su apoyo y constancia

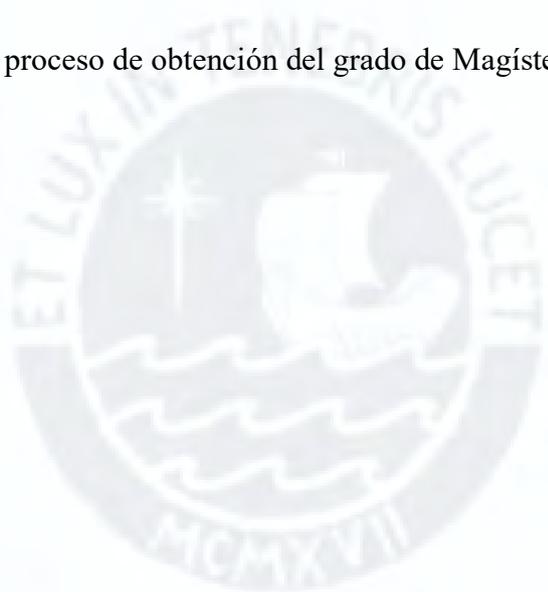
Karina Huaytan

Agradezco a Dios por guiarme para ser una mejor versión de mi día a día, a mis padres Claudio y Juana por su amor y apoyo incondicional, a mis amigas con las que formamos un excelente equipo de trabajo y con quienes compartimos experiencias para crecer profesionalmente, a nuestro tutor quien con sus conocimientos y apoyo nos orientó para culminar con éxito esta tesis.

Susan Diaz

Dedicatoria

Dedicamos esta tesis a nuestras familias, amigos y a quienes se encuentran en el proceso de obtención del grado de Magíster.



Resumen Ejecutivo

En los últimos años muchas familias han experimentado cambios en su composición, dando lugar a una tendencia creciente de las familias multiespecie (González Marino, 2019), quienes muestran atenciones y cuidados especiales para sus mascotas dando lugar a que surjan diversas necesidades básicas como el de recreación y socialización. Es así, que la humanización de las mascotas obliga a redefinir las propuestas actuales dentro del mercado de mascotas y animales de compañía.

Por tanto, se propone la creación de un *Pet Park*, un parque integral *pet friendly*, ubicado en Pachacamac, el cual albergará los servicios más demandados por los *pet lovers* en un solo lugar. Además, contará con diversas áreas exclusivas para los perros como: piscinas, zona de dunas, *bungalows*, con una infraestructura diseñada para que el *dog lover* y el perro compartan momentos únicos como parte de sus actividades de recreación y socialización. Esta propuesta innovadora, fue validada a través de encuestas, entrevistas y pruebas de usabilidad dirigidas al público objetivo; además está respaldada por un adecuado plan de mercadeo, prototipo del parque y plan de operaciones que sustentan su factibilidad.

Con respecto a la viabilidad financiera, la inversión se recuperará en el segundo año; varios de los inputs utilizados en la construcción de los flujos fueron obtenidos de encuestas y cotizaciones efectuadas a proveedores, obteniéndose un resultado favorable ya que se logró un VAN de S/ 2,003,568 y una TIR de 36.3 %, considerando un horizonte de evaluación de cinco años.

Finalmente se concluye que, *Pet Park* es un modelo de negocio sostenible y escalable que responde directamente a los ODSs 3 y 11, con un índice de relevancia social del 40 %, que genera un VANS de S/ 4,039,534. Por lo tanto, el equipo recomienda la implementación de la propuesta ya que puede lograr gran aceptación en el mercado local y posteriormente escalar al mercado nacional e internacional a través de creación de sedes o franquicias.

Executive Overview

In recent years, many families have experienced changes in their composition, which has given rise to a multispecies families trend (González Marino, 2019), who show special attention and care for their pets, this has given rise to various basic needs such as that of recreation and socialization. As a consequence, the humanization of pets makes it necessary to define the current proposals within the pet and companion animal market.

Therefore, we propose the creation of a Pet Park, a pet friendly park, located in Pachacamac, which will have the most demanded services by pet lovers in one place. In addition, it will have various exclusive areas for dogs such as: swimming pools, dune areas and bungalows. The infrastructure is designed so that the dog lovers and their dogs meet their basic needs and share unique moments as part of their recreation and socialization activities. This innovative proposal was validated after conducting surveys, interviews and usability tests aimed at the target audience. It is also supported by a marketing plan; a park template and operations plan that support its feasibility.

Regarding financial viability, the investment will be recovered in the second year. Likewise, many of the inputs used in the construction of the flows were obtained from surveys and quotes made to suppliers, obtaining a favorable result since a NPV of S/ 2,003,568 and an IRR of 36.3% were achieved, considering a horizon analysis of 5 years. Finally, it was concluded that Pet Park is a sustainable and scalable business model that responds directly to SDGs 3 and 11, with a social relevance index of 40%, which generates a VANS of S/ 4,039,534. In conclusion, the team recommends the implementation of the proposal since it can achieve great acceptance in the local market and later cover the national and international market through the creation of branches or franchises.

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	9
Lista de Figuras.....	11
Capítulo I. Definición del problema	12
1.1. Contexto del problema a resolver	12
1.2. Presentación del problema a resolver.....	15
1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver.....	16
Capítulo II. Análisis del mercado	22
2.1. Descripción del mercado o industria.....	22
2.2. Análisis competitivo detallado	24
Capítulo III. Investigación del usuario	32
3.1. Perfil del usuario	32
3.2. Mapa de experiencia de usuario	35
3.3. Identificación de la necesidad	40
Capítulo IV. Diseño del producto o servicio.....	43
4.1. Concepción del producto o servicio	43
4.2. Desarrollo de la narrativa	48
4.3. Carácter innovador del producto o servicio	51
4.4. Propuesta de Valor	53
4.5 Producto Mínimo Viable.....	54
Capítulo V. Modelo de Negocio	58
5.1. Lienzo del modelo de negocio	58
5.2 Viabilidad del modelo de negocio.....	62
5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio.....	64
5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio.....	65

Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable	71
6.1. Validación de la deseabilidad de la solución	71
6.2. Validación de la factibilidad de la solución	75
6.3 Validación de la viabilidad de la solución	100
Capítulo VII. Solución sostenible	113
7.1. Relevancia social de la solución	113
7.2 Rentabilidad social de la solución.....	117
Capítulo VIII. Decisión e Implementación	121
8.1 Objetivos organizacionales	121
8.2 Tipo de empresa	121
8.3 Leyes Tributarias.....	122
8.4 Plan de Implementación y Equipo de Trabajo	122
8.5 Conclusión.....	123
8.3 Recomendación.....	125
Referencias	127
Apéndices	134

Lista de Tablas

Tabla 1 Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado de Guarderías.....	27
Tabla 2 Alternativas Existentes en el Mercado de Grooming y SPA	28
Tabla 3 Alternativas Existentes en el Mercado de Restaurantes Pet Friendly.....	29
Tabla 4 Alternativas Existentes en el Mercado de Pet Shop.....	30
Tabla 5 Ejemplos de Momentos Positivos del Potencial Cliente	39
Tabla 6 Ejemplos de Momentos Negativos	39
Tabla 7 Identificación de Necesidades	42
Tabla 8 Descripción del Servicio	47
Tabla 9 Iniciativa Social.....	48
Tabla 10 Cuadro de Desventajas y Aliviadores	54
Tabla 11 Cuadro de Viabilidad del Proyecto, en soles	63
Tabla 12 Cuadro de Distribución de Áreas para Canes	64
Tabla 13 Métricas de las Pruebas de Usabilidad de la Plataforma	73
Tabla 14 Resultados de las Pruebas de Usabilidad de la Página Web.....	74
Tabla 15 Cuadro de Principales Competidores de Pet Park en Lima	78
Tabla 16 Precios por Tipo de Servicio	81
Tabla 17 Presupuesto de Marketing del Año 2022 al 2026, en soles.....	85
Tabla 18 Servicios a Brindar en Temporada Baja.....	86
Tabla 19 Ejemplo de Encuesta de Calidad de Servicio	90
Tabla 20 Matriz de Riesgos.....	94
Tabla 21 Sueldos del Personal, en soles en el Año 1	97
Tabla 22 Sueldos del Personal, en soles en el Año 2 en Adelante	97
Tabla 23 Simulación para Eficiencia del Plan de Marketing	98
Tabla 24 Presupuestos de Inversión, en soles.....	100
Tabla 25 Estructura de Capital, en soles.....	101
Tabla 26 Proyección de Ventas Anuales (2022-2026), en soles	102
Tabla 27 Proyección de Demanda (2022), en Cantidad en Temporada Baja.....	102
Tabla 28 Proyección de Demanda (2022), en Cantidad en Temporada Alta.....	103
Tabla 29 Estado Anual de Resultados (2022-2026), en soles.....	106

Tabla 30 <i>Flujo de Caja Económico (2022-2026), en soles</i>	108
Tabla 31 <i>Evaluación Económica, en soles</i>	109
Tabla 32 <i>Resultados de VAN, en soles</i>	110
Tabla 33 <i>Resultados de VAN en Función a Variaciones, en soles</i>	110
Tabla 34 <i>Resultados para Validar las Hipótesis del Negocio</i>	112
Tabla 35 <i>Evaluación de Impacto del ODS N° 11</i>	115
Tabla 36 <i>Evaluación de Impacto del ODS N° 03</i>	116
Tabla 37 <i>Resultados del Valor de Incremento Salarial, en soles</i>	118
Tabla 38 <i>Resultados del Valor del Ahorro en Traslado, en soles</i>	118
Tabla 39 <i>Resultados del Valor del Ahorro en Cuidado de Salud de Perros, en soles</i>	119
Tabla 40 <i>Resultados del Valor del Costo Social, en soles</i>	120
Tabla 41 <i>Estimación del Flujo de Beneficios y Costos Sociales del Emprendimiento, en soles</i>	120

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Porcentaje de Preferencia de Mascotas en el Perú Urbano</i>	16
Figura 2 <i>Lienzo Meta Usuario</i>	36
Figura 3 <i>Mapa de Experiencia de Usuario</i>	37
Figura 4 <i>Lienzo 6x6</i>	45
Figura 5 <i>Matriz Costo vs Impacto</i>	46
Figura 6 <i>Lluvia de Ideas</i>	49
Figura 7 <i>Lienzo de Propuesta de Valor de Negocio</i>	53
Figura 8 <i>Imagen Referencial de las Áreas Verdes del Pet Park</i>	55
Figura 9 <i>Imagen Referencial de la Piscina del Pet Park</i>	55
Figura 10 <i>Imagen Referencial del Pet Shop</i>	55
Figura 11 <i>Layout Final</i>	56
Figura 12 <i>Business Model Canvas</i>	59
Figura 13 <i>Frecuencia de Visitas al Pet Park</i>	72
Figura 14 <i>Disposición a Pagar por Ticket de Ingreso al Pet Park de una Persona junto a su Perro</i>	73
Figura 15 <i>Logo de la Empresa</i>	78
Figura 16 <i>Ubicación Referencial del Terreno en el Mapa</i>	83
Figura 17 <i>Imagen Referencial del Terreno</i>	83
Figura 18 <i>Procesos de Operaciones</i>	88
Figura 19 <i>Flujograma del Proceso de Atención al Cliente</i>	88
Figura 20 <i>Organigrama de la Empresa</i>	92
Figura 21 <i>Histograma de Eficiencia del Marketing</i>	100
Figura 22 <i>Flourishing Business Canvas</i>	114
Figura 23 <i>Diagrama Gantt</i>	123

Capítulo I. Definición del problema

En el presente capítulo se describe el problema social identificado y cómo impacta negativamente en la sociedad peruana. También, el contexto en el que actualmente el problema se ubica y la importancia de ofrecer una solución a la sociedad.

1.1. Contexto del problema a resolver

Como se sabe, desde tiempos inmemorables ha existido una relación entre personas y animales. Como señala Frandsen (2013), a pesar de que el ser humano ha explotado a los animales para usarlos como comida, como fuerza de trabajo, como diversión o para exteriorizar su violencia, también ha cultivado “un gusto por la compañía animal”.

Hoy en día, existen nuevos planteamientos sociales vinculados a la relación con los animales no humanos, los cuales han dado lugar a una de las formas familiares contemporáneas más controvertidas: la familia multiespecie o interespecie, definida por González Marino (2019) como la inclusión de más de una especie humano-animal en donde se reconoce a la mascota como parte de esta, generando así una conexión humano-mascota.

Según menciona Díaz (2015), esta conexión hace que estos animales sean considerados más que miembros de compañía, como ejemplo, varias de las personas que tienen una mascota de compañía indican que desarrollan una conexión especial con ellos y es independiente de la tipología familiar (pp.83-98). Por otro lado, se realizaron algunos estudios para comprobar esta teoría, tal es el caso de la Universidad Azabu, en Sagamihara, Japón, donde un grupo de científicos del departamento de Ciencia Animal y Biotecnología desarrollaron un estudio que demuestra que la oxitocina es la responsable de que la conexión que se establece entre un perro y su humano sea tan fuerte, como la que se crea a nivel biológico entre padres e hijos (Díaz, 2015).

Además, en los Estados Unidos, la firma de análisis JWT Intelligence, realizó una encuesta en donde el 89% de los estadounidenses solteros encuestados y el 91% de los que viven en pareja consideran que los perros son como sus hijos según la página *web* Semana (semana.com, 2022). lo cual refuerza la investigación científica en Japón.

Muchas personas buscan mantener la relación entre su mascota y ellos, lo cual involucra grandes esfuerzos emocionales y financieros. En Argentina, por ejemplo, entre las actividades cotidianas que los dueños hacían con sus mascotas son hablarles, jugar con ellos, darles regalos, tomarles fotografías y permitirles dormir en su cama (Díaz, 2015).

Adicional a ello, los animales de compañía se han convertido en un pilar emocional para muchas personas. En algunos casos, se ven situaciones donde la “madre” del perro le cocina cada día, le prepara fiestas de cumpleaños y lo cuida como una auténtica madre. El mundo está cambiando y la gente se está volviendo cada vez más abierta a lo que es una familia, es decir que no solo está conformada por personas sino también por animales, lo cual también podría explicar en paralelo el porqué del descenso de la natalidad (Millet, 2022).

Poco a poco los “padres” o dueños de los perros buscan el bienestar de sus “hijos” y últimamente el estrés y la ansiedad en el perro a causa del encierro es una de las principales preocupaciones de los dueños, ya que algunos perros se encuentran en espacios pequeños sin socializar ni hacer actividades físicas (Nupec, 2022). Ello genera que los dueños no puedan cumplir con su rol de “padres” haciendo que se sientan culpables, y como sucede con los niños, al momento de llegar del trabajo o en los fines de semana buscan mimarlos (Millet, 2022), por el poco tiempo que destinan para ellos.

Es por ello que los *dog lovers* buscan espacios en donde puedan salir con sus mascotas para que estas puedan socializar y desestresarse. Sin embargo, en una entrevista realizada por El Comercio (2016), algunos vecinos no están de acuerdo en destinar una parte de las áreas verdes de los parques para los perros; consideran que ya existe una escasez de

áreas verdes en los distritos para el disfrute de las familias, como para incluso destinar una parte de ellos para los perros (Carrión, 2016).

Los espacios de recreación canina son pocos, por ejemplo, en Lima a pesar de que existan 7,600 parques en los 43 distritos de Lima, solo 12 de estos parques cuentan con espacios acondicionados donde los perros pueden jugar y liberar toda la energía que tienen acumulada, estos se encuentran en los distritos de San Borja, Los Olivos, San Isidro, Jesús María, La Molina y Miraflores (Superpet, 2017).

Entonces, la cantidad de espacios destinados para perros en Lima Metropolitana, no cubren la demanda, ni la gestión de áreas verdes para animales según se publica en la revista TimeOut (www.timeout.es). Como menciona Verónica Araunabena; presidenta del Colegio de Veterinarios de Tarragona, señala que "A medida que aumentan los animales en una ciudad, evidente y proporcionalmente, debe aumentar el número de espacios donde estos animales puedan correr y cumplir sus necesidades de bienestar (sic)".

Por otro lado, el mercado de mascotas ha sufrido un crecimiento positivo en los últimos años en todo el mundo, ya que tener una mascota es una tendencia en muchos países, por ejemplo, en Brasil, México, Chile y Colombia los mercados de mascotas han tenido un crecimiento de 13% en el 2019 (Euromonitor Internacional citado Gabrica, 2019). En el caso del Perú, 49% de los hogares cuentan con una mascota y en cuanto a la tenencia de perros para el 2019, el crecimiento anual fue de 30%, según la página *web* Kantar (<https://www.kantar.com/latin-america>).

Basado en el crecimiento del número de mascotas en los hogares, hoy en día existen más proveedores de productos y servicios para el cuidado de ellas (López, 2021). Sin embargo, estos servicios son brindados por separado, es decir; para el servicio de *grooming* se acude a la peluquería-veterinaria, para dejar a los perros se busca una guardería o un hotel para perros, etc. Según las entrevistas realizadas al público objetivo, los dueños de mascotas

no encuentran una oferta integral de calidad para el cuidado de sus mascotas y los contratan por separado (Ver Apéndice C).

Se puede concluir que hoy en día los animales de compañía son una tendencia en el mundo, ya que juegan un rol importante dentro de la vida de sus dueños. Además, con el tiempo las mascotas se han ido humanizando hasta llegar a un punto de, además considerarla como un miembro adicional de la familia, son consideradas como “hijos”. Actualmente, son muchas las familias que buscan cubrir una demanda adicional relacionada al bienestar de sus mascotas con servicios, productos y espacios exclusivos.

1.2. Presentación del problema a resolver

Dado que para los *dog lovers* es importante cubrir la mayoría de las necesidades de sus perros como la alimentación, la salud, la recreación y esparcimiento para su desarrollo social y emocional (González et al., 2022), ellos buscan servicios en donde puedan cubrir estas necesidades tal como se indica en las encuestas realizadas en el Apéndice B y entrevistas a profundidad mostradas en el Apéndice C.

Es así como se identifican dos problemas a resolver; el primero es que los *dog lovers* de Lima Metropolitana no encuentran productos y servicios para sus mascotas en un solo lugar, con los cuidados que ellos demandan, donde la búsqueda de cada servicio por separado le puede tomar más de 30 minutos como se demuestra en la pregunta 10 del Apéndice B; y esto puede deberse por la desconfianza en la contratación de estos servicios según lo muestra la Pregunta 12 Apéndice B, lo cual sería una limitante para la contratación de estos servicios.

Así mismo, como se puede apreciar en la Pregunta 19 del Apéndice B, los *dog lovers* consideran importante la recreación de las mascotas en las áreas verdes y es ahí en donde se identifica el segundo problema; ya que los únicos lugares accesibles son los parques para personas, los cuales no permiten consolidar la relación de familias multiespecies, es decir perro – humano.

1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver

Como se mencionó, existe un marcado crecimiento de perros en los hogares tal como lo señala la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión, la cual estimó que en el Perú para el año 2018, existían casi cuatro millones de hogares con al menos una mascota, lo cual representa el 60% de hogares urbanos. En Lima Metropolitana este porcentaje fue del 57%, donde los perros y gatos eran las mascotas preferidas con 79% y 42% respectivamente.

Figura 1

Porcentaje de Preferencia de Mascotas en el Perú Urbano



Nota. Tomado de CPI (2018)

En los niveles socioeconómico A y B el 87 % tenían por lo menos un perro, 81% en el C y 74% en los estratos D y E. En la Figura 1 se muestra la estadística realizada para un universo de 1,531 hogares en el año 2018 donde figura el porcentaje de mascotas en los hogares (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública [CPI], 2018).

En el ámbito legal, en la última década, tanto Europa como América Latina, se han ido sumando al concepto de que los animales no son “cosas” o “bienes” sino seres sintientes. Esto no se trata sólo de un cambio filosófico al momento de pensar en los animales, sino que además trae implicaciones civiles, económicas e incluso penales para las personas.

Considerar a las mascotas como seres sintientes se traduce en que desde el punto de vista legal se les ve como capaces de experimentar dolor, ansiedad, sufrimiento físico y psicológico, así como placer (Cerem International Business School [Cerem], 2022).

En Europa, tomando como ejemplo España, en enero de 2022 se aprobaron cambios normativos al Código Civil, a La Ley Hipotecaria y a la Ley de Enjuiciamiento Civil para dar un paso adelante respecto al trato de las mascotas, dentro de estos cambios se observan: regulación de custodia compartida de los animales de compañía en caso de separación, participación de los cónyuges en los gastos de manutención y cuidado del animal y decidir el destino de este, teniendo en cuenta el interés de la pareja como el bienestar de la mascota (Medina, 2022).

En Latinoamérica, Colombia ha sido otro de los países pioneros en cuanto a la sintiencia animal, pues en 2016 modificó su Código Civil para considerar a los animales como seres sintientes. Un año más tarde lo hizo Guatemala, mientras que en el caso de México este concepto se aplica a las mascotas en estados como la Ciudad de México y Guanajuato (Cerem, 2022).

A comparación de los países antes mencionados, en el Perú existen regulaciones que se orientan al cuidado y protección de los animales. La Ley 30407 “Ley de Protección y Bienestar Animal” fue emitida en enero de 2016, la cual regula la protección jurídica animal (“Ley de Protección y Bienestar Animal”, 2016).

Y, posteriormente, el Congreso creó la Ley 31311, también denominada Ley “cuatro patas”, firmada en junio de 2021, la cual prioriza la esterilización de perros y gatos como componente de la política nacional de salud pública, esta Ley representa un avance en el marco legal de protección animal a fin de asegurar el bienestar de los gatos y perros, en especial de aquellos en situación de abandono (“Ley que prioriza la esterilización de perros y gatos como componente de la política nacional de salud pública”, 2021).

Dado que existe una superpoblación de perros y gatos, esta Ley tiene como objetivo minimizar la cantidad de perros abandonados en las calles, además de situaciones preocupantes como el maltrato animal (Chero, 2020).

Si bien el Perú viene implementando medidas para el bienestar del animal y regulaciones de una tenencia responsable, en el caso de los gatos y perros, la sobrepoblación de estos animales es otro tema importante a evaluar y mitigar, debido a la contaminación que ellos generan. Por ejemplo, entre los años 1999 y 2001 se realizaron diversos estudios en donde se evidencia la contaminación de parques en los distritos de Lima, donde el 30% y 63% de estos parques, respectivamente, presentaban huevos de *Toxocara*. Estos huevos producen la toxocariosis, una enfermedad zoonótica de origen parasitario, generada por las heces de perros y gatos (Malca et al, 2018). A nivel mundial los huevos de estos parásitos oscilan entre 2,9% a 75%; y en el Perú, estos niveles oscilan entre 24% y 100% (Cáceres et al, 2016). Dentro de las graves consecuencias que puede ocasionar este parásito es la efusión pleural entre otras enfermedades que afectan el sistema respiratorio de las personas que tienen contacto con áreas contaminados (Huapaya et al, 2009).

Es por eso que, en Santiago, Chile, Comuna La Granja, se tiene el Decreto 2195 sobre la tenencia responsable de mascotas y animales de compañía, el cual trata acerca de la disponibilidad de espacios reservados para mascotas y animales de compañía en parques o en espacios públicos con la finalidad de proveerles esparcimiento y para la realización de sus necesidades fisiológicas en buenas condiciones de higiene (“Tenencia responsable de mascotas y animales de compañía”, 2021).

Además, en España, Andalucía, existen leyes expresas como la Ley 11/2003, la cual indica que es de gran importancia contar con zonas de esparcimiento para animales donde los Administradores Públicos tienen la responsabilidad de habilitar ambientes idóneos y recalca

al mismo tiempo, los deberes del dueño en cuanto a la circulación de los perros en espacios públicos (“Protección de los animales, 2003).

En el Perú, como ya se mencionó, las leyes están enfocadas en la protección y bienestar animal, dejando de lado la implementación de zonas de esparcimiento idóneos para perros, provocando focos de infección, los cuales podrían ser mortales. Se realizó un estudio para conocer el porcentaje de contaminación de los parques, los cuales tienen los siguientes resultados:

Se encontró que 8 de 10 parques públicos de varios distritos de Lima estaban contaminados; otro estudio reportó un 24% de contaminación en 12 parques de Lima, 30% en los parques públicos del cono sur, 41% en el cono este de Lima, 37% en el Callao; 40% en Cuzco, 63% en Huánuco; y 70,6% en el distrito de San Juan de Lurigancho (Maguiña, 2010, pp. 224-225).

Tomando otro ejemplo, en un estudio realizado por la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo en la ciudad de Huaraz , Región Ancash, se encontraron reportes del Hospital Víctor Ramos Guardia, los cuales señalan que en el 2015 se presentaron cuatro muertes, en el 2016 una muerte, en el 2017 cinco muertes y en el 2018 dos muertes por enfermedades parasitarias causadas por las heces de perros; así mismo en el 2015 solo en abril se presentaron 25 casos de parasitosis, en diciembre de 2016 se tuvo 23 casos de parasitosis y en diciembre de 2017 se dieron 80 casos de enfermedades parasitarias (Aliaga et al, 2019).

Ante estos problemas de salud en muchas ciudades del país en el 2009, el Gobierno creó la campaña denominada “parques amigables” para prevenir la propagación de las enfermedades producidas por las heces de los perros (Ministerio de Salud [MINSA], 2009); sin embargo, al 2022, son pocas las municipalidades que vienen implementando medidas con el mismo enfoque en beneficio de la Salud Pública de los distritos.

Adicional al problema mencionado previamente, menos de la mitad de los postulantes al sillón municipal de Lima 2022, presentaron medidas para enfrentar la problemática social de abandono, maltrato animal y sobrepoblación de perros y gatos, y quienes sí lo pusieron en su agenda de gobierno, no cuentan con información numérica para la toma de decisiones, ya que a la fecha no se tiene un adecuado diagnóstico de la situación, por lo cual sus propuestas podrían ser inviables (Luján, 2022).

Lamentablemente, dentro de las agendas de los candidatos no se visualiza que incluyan acciones frente al problema de falta de áreas de esparcimiento. A ello se le suman otros aspectos relevantes como el hacinamiento de albergues, falta de educación y una falta de registro nacional de mascotas como el Censo (Luján, 2022).

Como se puede evidenciar existen diversas problemáticas alrededor de la tenencia responsable donde intervienen el Estado y la sociedad en general. Es por ello que el proyecto actual se está enfocando en atender una en particular, la cual es el espacio de recreación. Por tanto, la complejidad del problema se asocia a la falta de una gestión de políticas públicas que promuevan la creación de espacios de esparcimientos para mascotas o animales de compañía que permitan mejorar la calidad de vida de las familias multiespecies o no.

A pesar que en Lima existen algunos parques municipales destinados a los perros, aún las zonas de esparcimiento exclusivos para ellos y sus dueños no son los suficientes.

Por lo anteriormente expuesto, se concluye que los temas de bienestar asociados a los perros no están desarrollados en Perú como en otros países tales como Chile o España, donde sí existen regulaciones que buscan incluir a la mascota de manera responsable en las actividades diarias de las personas. Por tanto, en Perú es necesario un mayor compromiso de las entidades gubernamentales, y sumándose a ellas, empresas privadas, con proyectos que involucren la implementación de zonas de recreación *dog friendly* grandes y al aire libre.

Los negocios que forman parte del movimiento *pet friendly* son ideales para fomentar el dinamismo económico y la tolerancia hacia aquellas personas *dog lovers* respetando sus gustos y preferencias con una alternativa completa, que ayude y contribuya a la salud pública y bienestar de la sociedad en general.



Capítulo II. Análisis del mercado

En el presente capítulo se describe el mercado en el cual se está incursionando, con indicadores que ayudarán a entender más ampliamente el comportamiento del mismo, y, además, el análisis competitivo.

2.1. Descripción del mercado o industria

Actualmente las mascotas son muy apreciadas y consideradas como un miembro más de la familia y por tanto son incluidas dentro de los gastos del hogar, debido a ello, la industria del cuidado de las mascotas ha evolucionado para ofrecer más productos y servicios destinados a los perros.

Se estima que en el Perú existen casi cuatro millones de hogares que tienen al menos una mascota, lo cual vuelve muy rentable a los negocios relacionados con su cuidado (CPI, 2018). De acuerdo con un estudio de mercado a nivel de Lima metropolitana el 56.5% de los hogares limeños cuenta con una mascota, en el caso del nivel socioeconómico A y B el 87% de hogares tiene al menos un perro (CPI, 2016).

Respecto al gasto promedio mensual de los dueños de mascotas en el cuidado y mantenimiento de sus perros, en el año 2016 era de S/114 mensuales (CPI,2016), en el año 2021 fue entre S/200 y S/300 mensuales (Vargas, s.f.) y en el año 2022 es de S/350 al mes (Mendiola, 2022), esto fue corroborado durante las entrevistas a personas del sector socioeconómico A y B quienes manifestaron gastar inclusive un monto mayor a S/500 aproximadamente en cada perro (Ver Apéndice C). Según lo expuesto, en la información encontrada, no se evidencia un promedio de gasto en diversión o de ocio dado que no existe información disponible en internet, ni establecimientos que ofrezcan servicios de recreación donde incluyan los principales servicios demandados.

Sin embargo, se realizaron encuestas a una muestra de 380 personas *dog lovers*, quienes designan como parte de su gasto el 37,6% a las actividades de ocio después de

alimentación, salud y estética. Siendo los servicios de ocio los más contratados después de alimentación y salud.

Además, después de presentar la propuesta a los encuestados, los *dog lovers* consideraron que los espacios recreativos e innovadores son los más valorados como por ejemplo las piscinas con juegos acuáticos, zonas de dunas y *food truck* de comida para perro y para personas.

Por otro lado, en Lima, Trujillo, Arequipa, Chiclayo y Piura, el desarrollo de la industria se asocia de manera directa con el número de personas, por lo cual la ciudad en la cual se ha desarrollado más esta industria es Lima, donde pueden encontrarse diversas ofertas para el cuidado y el entretenimiento de las mascotas, como, por ejemplo: peluquería, baños, servicios de paseadores, taxis especializados, hospedajes, *full days* y salidas turísticas con las mascotas, organización de fiestas, entre otros. Existe muchas oportunidades y alternativas de negocios en un mercado que viene creciendo a dos dígitos cada año. Por ejemplo, la industria farmacéutica veterinaria creció cerca del 15 % y la de alimentos para mascotas, cerca del 10% (Mendiola, 2022).

En cuanto al mercado global de *pet care*, el CEO de Provet, *e-commerce* especializado en fármacos y productos medicados para mascotas, Cesar Cucho, afirma que ha tenido un crecimiento sostenido del 5% anual en los últimos cinco años, siendo el canal de venta online el que tuvo la mayor expansión anual de 30%. En el caso de Perú, este mercado en los últimos cinco años ha crecido 9% y vía online 30% (Pet Food Latinoamérica, 2021).

Guillermo Vargas Mentor de la incubadora Innova ESAN, menciona que el gasto en el cuidado y bienestar se incrementa año a año, del mismo modo existe un incremento en el gasto en la alimentación en un 10%. El rubro del cuidado de las mascotas tiene un gran mercado potencial y en todo el mundo se desenvuelve como un mercado en pleno crecimiento. “Se estima que el mercado crezca entre un 100% y 150% dadas las condiciones

favorables. Algunos rubros más que otros, pero, en general, es una industria en total pendiente” (Vargas, s.f.).

De acuerdo con el estudio de Euromonitor internacional la industria de mascotas en América Latina crece a un ritmo anual de 6%. Este mismo estudio demuestra que el consumo de productos para mascotas ha alcanzado el valor de US\$ 1.900 millones con un crecimiento regular anual. Para el 2022 podría llegar a US\$ 2.000 millones. Se evidenció que los países en Latinoamérica que lideran la industria de mascotas, con un crecimiento anual del 13%, son Brasil, México, Chile y Colombia (Gabrica, s.f.).

Otro ejemplo para resaltar es el de Estados Unidos, el cual es el mayor mercado con un gasto cercano a los 96.000 millones en 2019, un 5,7% más que en el ejercicio precedente. Se espera un crecimiento, aunque quizás a menor ritmo (3,5%) cada año según la página *web Selfbank* (<https://blog.selfbank.es>).

2.2. Análisis competitivo detallado

Para el análisis de las tendencias y patrones de mercado, lo primero que se realizó fue elegir algunas de las categorías con tendencia más creciente de la industria, complementando con ofertas específicas de negocios que atienden las necesidades del público *pet friendly*. Es así como encontramos el segmento de guarderías; grooming y spa; actividades de entrenamiento; *pet shops*; establecimientos *pet friendly*; donde muchas de las ofertas incluyen más de un servicio.

Las guarderías caninas son negocios que han cobrado mucha fuerza en el último siglo, debido al incremento de perros en los hogares y los pocos espacios de recreación exclusivos para su cuidado, muchos de estos se encuentran ubicados en zonas alejadas del centro de la ciudad, a fin de brindar espacios de áreas verdes más amplios. Por otro lado, los dueños buscan lugares confiables y especializados que se encarguen de sus perros mientras no se encuentran en casa sin escatimar en gastos para su cuidado y bienestar.

Muchas guarderías suelen articular los servicios de hotel, colegio, *spa* y peluquería además de tener disponibles servicios veterinarios en caso de emergencias, todo esto con la finalidad de cubrir todas las necesidades y brindar una oferta integral.

En las siguientes tablas se muestran los servicios más demandados por los *dog lovers*, los cuales son guarderías (Tabla 1), *grooming* y *spa* (Tabla 2), restaurantes *pet friendly* (Tabla 3) y *pet shops* (Tabla 4). Por el momento no existen establecimientos en donde se ofrezcan los servicios en conjunto, es por ello que se procede a presentar el análisis de competidores de manera independiente por cada uno de los servicios.

Los servicios de *Grooming* y *Spa* dejaron de ser una moda, cada vez es más frecuente tener cuidado de la salud y la estética de la mascota; sin embargo, el ritmo de vida actual deja poco tiempo libre para que los dueños cuiden de sus mascotas, por lo que se debe recurrir a centros especializados donde se puedan prestar estos servicios, para mantener la imagen e higiene de sus mascotas (ver Tabla 1).

Los servicios que más utilizan los dueños para atender a los perros diferente al de alimentación y salud son: baño con el 29.7%, corte de pelo con el 20.9%, paseo con el 4.4% (CPI, 2016); si bien es cierto, no existen estudios recientes con información más actualizada sobre este segmento, podemos indicar que la tendencia está en crecimiento ya que los gastos destinados al cuidado se han incrementado. A continuación, se muestran las principales características de los competidores (ver Tabla 2).

Por otro lado, existen muchos espacios gastronómicos a donde se puede acudir con la mascota, por ejemplo, La Folie, La Tiendecita Blanca, Dédalo Café, entre otros (Lopez, 2021). Se ha preparado un cuadro comparativo de los principales restaurantes *pet friendly* considerando que cuenten con espacios verdes y se examinan las principales características de los competidores (ver Tabla 3).

Los *pet shop* han crecido en los últimos años de manera significativa. Estos negocios se han posicionado durante la pandemia desarrollando su presencia digital, tanto en *e-commerce*, como en generar contenidos digitales. El CEO de Provet, *e-commerce* especializado en fármacos y productos medicados para mascotas, César Cucho, señala que los negocios de *pet shop* durante el 2020 crecieron a través del comercio electrónico entre un 50% y 70% (Pet Food Latinoamérica, 2021).

Guillermo Vargas, sostiene además que existen muchos negocios online que han surgido en el sector. Actualmente casi todas las *pet shops* tienen una tienda virtual y existe otro grupo donde son solo tiendas virtuales, conocidas como *black store*, llevando sus productos a cualquier punto de las ciudades (Vargas, s.f.). A continuación, se examinan las principales características de los competidores (ver Tabla 4).



Tabla 1*Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado de Guarderías*

Criterio	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C	Alternativa D
Descripción	PETSCAMP	DOGGY CAMP	MI PATA PETHOTEL	PETIT LODGE
Ubicación	Lurín	Huachipa	Chilca	Mala
Propuesta de valor	Servicios de videollamadas, atención médica en cualquier momento, actividades diferentes cada fin de semana como paseos a la playa o campo	Guardería que posee un área de 3000 m2 habilitado para el uso de la mascota	Lugar campestre con más de 3000 m2. Servicio de hotelería A1 con áreas de esparcimiento, relajación para descarga de energía	Hospedaje para perros y otras mascotas, Cuenta con un área campestre de 1400 m2 con juegos para los engreídos
Productos ofrecidos	Colegio canino, actividades al aire libre, piscina, atención médica, área de <i>grooming, delivery</i> , hospedaje	Hotel, guardería, transporte canino, baño tradicional o medicado, educación canina	<i>Room pet</i> , área de <i>play y pool</i> , zona <i>gym, grooming</i> & Spa y traslados	Hospedaje para variedad de mascotas, guardería diaria (plan mensual), movilidad, atención médica, juegos, caminatas, videos para dueños
Canal de venta	Plataforma digital <i>web</i>	Plataforma digital <i>web</i>	Plataforma digital <i>web</i>	Plataforma digital <i>web</i>
Alcance de redes sociales	Facebook: 21 mil seguidores	Instagram: 6 mil seguidores Facebook: 12 mil seguidores	Facebook: 11 mil seguidores	Facebook: 4 mil seguidores
Página <i>web</i>	https://www.petscamppperu.com/	https://www.thedoggycamp.com/servicios	https://www.mipatapethotel.net/	https://petitlodge.com/
Fortalezas del modelo	Áreas verdes con una persona encargada del cuidado y supervisión de cada área, personal con experiencia	Ofrecen trato personalizado aceptando un número máximo de mascotas de acuerdo al área del lugar	Hotel con moderna infraestructura, cuenta con tres piscinas, diversos servicios ofrecidos (baños, veterinarios)	Atención para diferentes tipos de mascotas, movilidad, experiencia, personal calificado
Debilidades del modelo	Las piscinas solo están disponibles en temporadas de calor	No ofrece muchos servicios complementarios a la guardería	Distancia alejada de Lima	Distancia alejada de Lima

Tabla 2*Alternativas Existentes en el Mercado de Grooming y SPA*

Criterio	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C	Alternativa D
Descripción	ACQUA <i>PET SPA</i>	Movil Spa Canino Allqo Wasi	GABRICA	<i>PET HOUSE</i>
Ubicación	Santiago de Surco	Servicio móvil	San Isidro	Santiago de Surco
Propuesta de valor	Baños ozonizados, personal altamente calificado, tipos de baño	Servicio de spa móvil, el servicio va cerca al domicilio con una unidad móvil	Ofrecen productos para el cuidado de la mascota	Diversos servicios para mascotas como servicio <i>SPA</i> , veterinarios, transporte
Productos ofrecidos	Baños, cortes, tatuajes, baños con agua ozonizada, venta de productos para cuidado de mascotas, <i>delivery</i>	Baño, peluquería para perros, adiestramiento, paseos en grupo, hospedaje de mascotas	Productos para aseo de mascotas	Baños, peluquería, transporte, movilidad
Canal de venta	Plataforma digital <i>web</i>	Plataforma digital <i>web</i>	Plataforma digital <i>web</i>	Plataforma digital <i>web</i>
Alcance de redes sociales	Facebook: 2,7 mil seguidores	Facebook: 2 mil seguidores	Facebook: 1 millón de seguidores	Facebook: 16 mil seguidores
Página <i>web</i>	http://www.acquapetspa.com/	http://www.spacaninoallqowasi.pe/es/	https://www.gabrica.pe/	https://www.pethouse.com.pe/servicios/
Fortalezas del modelo	Ubicación, variedad de servicios, baños especializados para mejorar pelaje y piel	Es un servicio móvil	Brinda servicios de calidad	Lugar céntrico en el Jockey Plaza, experiencia brindando el servicio
Debilidades del modelo	Altos costos fijos	Sitio <i>web</i> inseguro, expuesto	Débil marketing digital. Pocos servicios complementarios	No todo el sitio es seguro

Tabla 3

Alternativas Existentes en el Mercado de Restaurantes Pet Friendly

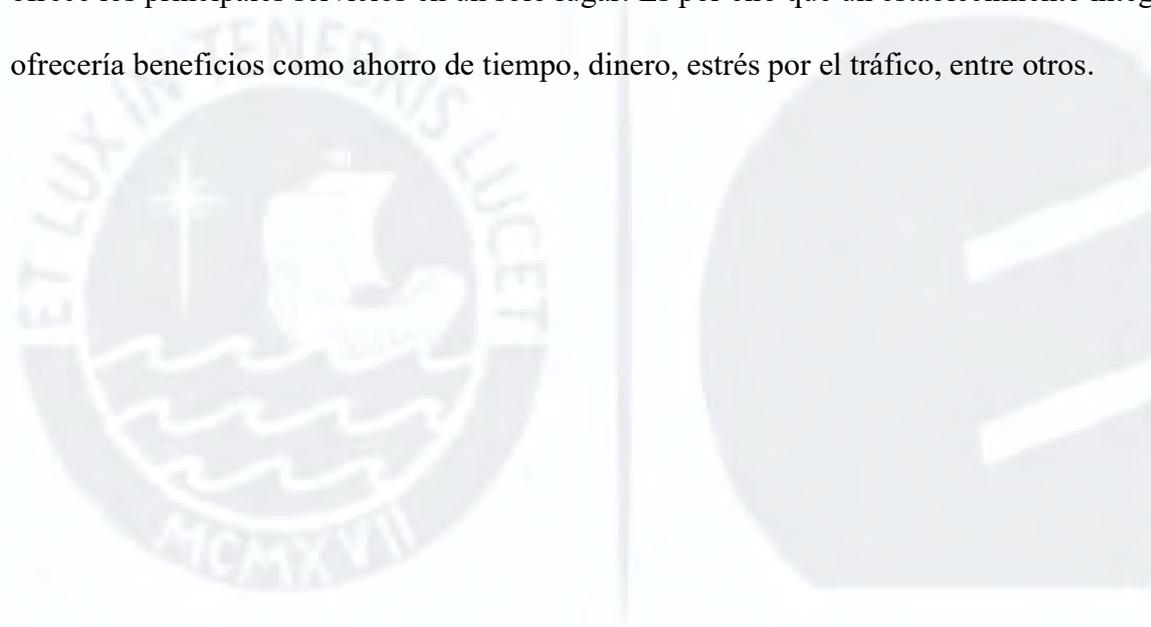
Criterio	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C	Alternativa D
Descripción	Kusina	Chaxras	La Grillería - Eco Restaurante	El Bigote
Ubicación	Pachacamac	Pachacamac	Pachacamac	Barranco Lima
Propuesta de valor	Comida variada y shows artísticos. Cuenta con un zoológico y juegos para niños Permiten el ingreso de perros con correa	Cocina rústica peruana. Cultivo de sus propios insumos y trabajo con proveedores locales. *Un plato de fondo es un árbol plantado en Omacha, Cusco. Permiten el ingreso de mascotas	Show de brasas con infraestructura moderna y espacios abiertos para disfrutar del medio ambiente. Cuenta con una mini granja que puede ser visitada por niños y adultos y pueden interactuar con los animales. <i>Es Pet Friendly</i>	Tiene una carta especializada para la mascota hecha a base de pollo, frutas y carne. Ofrece un ambiente acogedor con deliciosos waffles belgas, bebidas refrescantes, cafés, infusiones exóticas, helados artesanales, juegos de mesa, etc.
Productos ofrecidos	Comida criolla y shows tradicionales	Comida criolla y bebidas	Comida brasa y bebidas	<i>Waffles</i> , café, helados artesanales
Canal de venta	Local	Local	Local	Delivery y local
Alcance de redes sociales	No cuenta con Redes Sociales (RRSS)	Facebook: 38 mil seguidores	Facebook: 21 mil seguidores Instagram: 12 mil seguidores Youtube: 32 mil seguidores	Facebook: 31 mil seguidores Instagram: 14 mil seguidores
Página web	https://kusinapachacamac.com.pe/inicio/	http://www.chaxras.com/reservas	https://lagrilleria.com.pe/	https://web.facebook.com/elbigotecafe/
Fortalezas del modelo	Fusión de comida y show. Espacio amplio y dividido en sectores y es <i>Pet friendly</i>	Tiene un modelo ambientalmente responsable. Cocinan con sus propios insumos. Sus proveedores son locales.	Tiene un área de 5,000 m ² , tiene un mercado propio donde ofrecen carnes y parrillas al cliente. Se pueden hacer eventos como cumpleaños o bodas y eventos corporativos. Cuentan con juegos rústicos y de aventura.	Es un <i>coffee house</i> con una carta diferenciada en la zona. Tiene una oferta única y aceptan mascotas. Tiene una atmósfera cálida y el personal es muy amable.
Debilidades del modelo	Comida al precio muy elevado, el ticket promedio es de S/70 y el local está muy escondido.	No hace hincapié en la aceptación de mascotas en el local	Precios muy alto con relación a la calidad del servicio	Es un local pequeño sin variedad en la carta

Tabla 4*Alternativas Existentes en el Mercado de Pet Shop*

Criterio	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C	Alternativa D
Descripción	Super pet: Tienda física y virtual	La Mascotería: tienda virtual	El <i>Pet Shop</i>	Cat Oh
Ubicación	Lima, Arequipa, Piura, Chiclayo y Trujillo	Lima y Trujillo	Miraflores	Miraflores
Propuesta de valor	Alimentos, fármacos y accesorios para el cuidado e higiene, juegos y otros	Alimentos, fármacos y accesorios para el cuidado e higiene, juegos y otros	Alimentos, fármacos y accesorios para el cuidado e higiene, juegos y otros. Adicionalmente servicio de veterinaria y <i>grooming</i> .	Alimentos y accesorios para el cuidado e higiene, juegos y otros.
Productos ofrecidos	Alimentos y accesorios para el cuidado e higiene, juegos y otros	Alimentos, fármacos y accesorios para el cuidado e higiene, juegos y otros	Alimentos, fármacos y accesorios para el cuidado e higiene, juegos y otros. Servicio de veterinaria y <i>grooming</i> .	Alimentos y accesorios para el cuidado e higiene, juegos y otros.
Canal de venta	Tienda física y virtual	Tienda virtual	Tienda física y virtual	Tienda física y virtual
Alcance de redes sociales	Facebook: 308 mil seguidores	Facebook: 9 mil seguidores	Facebook: 10 mil seguidores	Facebook: 17 mil seguidores
Página <i>web</i>	https://superpet.pe/	https://www.lamascoteria.pe/	https://elpetshop.pe/	https://cat-oh.com/
Fortalezas del modelo	Distintos puntos de venta en tienda física, variedad de marcas en alimentos y diversidad de productos de limpieza.	Variedad de marcas en alimentos y diversidad de productos de limpieza.	Buena ubicación en Miraflores.	Buena ubicación en Miraflores
Debilidades del modelo	Altos precios de venta	Tienda desconocida, altos precios de venta	Tienda desconocida y pocas marcas de alimentos conocidas.	Tienda desconocida y pocas marcas de alimentos conocidas.

En conclusión, los servicios mencionados en las tablas anteriores resultan ser atractivos para los amantes de mascotas o de los perros ya que los establecimientos analizados son los que tienen una propuesta de valor diferenciada y redes sociales que permiten que la conexión de cara al cliente sea más cercana, e inclusive clave para tener mayor alcance en sus campañas de marketing.

Sin embargo, la mayoría de estos negocios se enfocan en brindar algunos servicios; entonces existe un nicho aun desatendido para quienes prefieren ir a un establecimiento que ofrece los principales servicios en un solo lugar. Es por ello que un establecimiento integral ofrecería beneficios como ahorro de tiempo, dinero, estrés por el tráfico, entre otros.



Capítulo III. Investigación del usuario

En el presente capítulo se explicará el proceso empleado para definir el perfil del usuario a detalle, el mapa de experiencia de usuario donde se describirán los momentos positivos y negativos, así como la identificación de la necesidad más relevante del usuario.

3.1. Perfil del usuario

El público objetivo son aquellas personas de los sectores A y B de Lima Metropolitana que ven en sus animales de compañía a un miembro más de su familia. Existen algunos estudios como el siguiente, que corroboran que los animales son considerados como un miembro más de la familia o como un mejor amigo:

En el estudio de Thomas Cantanzaro (1984) con una muestra de 896 familias de militares se descubrió que incluso en este grupo poblacional altamente móvil, en el que el animal no humano podría ser un miembro transitorio de la familia, el 98% de la muestra consideraba a su animal un miembro de la familia o un amigo íntimo. El 72% de la muestra dijo que el animal no humano era generalmente considerado como una persona y un 39% que siempre lo era. El 75% dijo que el animal no humano siempre era de gran importancia para la familia mientras que otros/as mencionaron su importancia en momentos como la ausencia temporal de un/a cónyuge (73%), durante el tiempo de ocio (71%), durante la infancia (70%), durante momentos de soledad o de depresión (68%), cuando los/as hijos/as están ausentes (53%) o si el matrimonio no tenía hijos/as (59%), durante una enfermedad o tras la muerte de algún/a miembro de la familia (52%), durante una crisis separación o divorcio (45%) y cuando algún/a miembro de la familia estaba en el paro (36%) (Sáez, 2021, p. 108).

Además, otros estudios científicos demuestran que la conexión entre perro y humano puede llegar a ser como el que existe entre una madre y su bebé. *The objective*, revista web de

España, comenta que la conexión entre perros y humanos se basa en el aumento de oxitocina al mirarse, lo mismo sucede entre un bebé y su madre al verse (Melguizo, 2020).

Por lo tanto, el objetivo del proyecto se centra en aquellas personas que sienten una afinidad con sus perros y se preocupan en el bienestar de ellos. Esta preocupación por el bienestar de su mascota no depende de la edad de los dueños o “padres”; sin embargo, se observa una tendencia marcada sobre el cuidado del perro en la generación denominada los *millennials* o generación Y; para estas generaciones, las mascotas desempeñan un papel muy importante dentro de sus hogares por su valor emocional y por los cuidados que estos conllevan (BBVA, 2020).

En la siguiente lista se exponen las características del perfil de usuario:

- Personas que viven dentro de Lima Metropolitana.
- Personas de nivel socioeconómico A y B.
- Personas entre las edades de 18 y 55 años.
- Género indistinto.
- Personas que cuenten al menos con un perro en casa.
- *Dog lover* pertenecientes en su gran mayoría a la generación *millennial* e Y.
- Demuestran empatía y amor por los perros.
- Ven a sus perros como un miembro más de la familia e inclusive como un hijo o un niño.
- Disfrutan de viajes, reuniones sociales y tiempo de calidad en familia y en compañía de sus amigos.
- Las redes sociales son parte de su día a día y basan su decisión en la opinión de un *influencer* sobre un lugar, ropa, comida, etc.

- Tienen ideas diferentes a la de las generaciones anteriores en su gran mayoría ya que, a diferencia de generaciones anteriores, están a favor de las causas sociales, la igualdad, el respeto a los animales y al medio ambiente.

Para poder realizar el descubrimiento del perfil del usuario y para poder explorar a profundidad sus pensamientos y preferencias, se realizaron encuestas y entrevistas a fin de conocer y comprender al usuario meta. En primer lugar, se realizaron 20 encuestas a través de un formulario *web* (ver Apéndice B), las cuales fueron enviadas al público objetivo mediante un enlace. Después de ello, 13 *dog lovers* fueron entrevistados (ver Apéndice C) para profundizar en ideas y emociones, las cuales duraron 30 minutos aproximadamente.

Las entrevistas a profundidad se enfocaron en la recopilación de datos sobre los dolores y principales problemas que encuentran ellos en la contratación de servicios veterinarios o de cuidado del can, así como actividades cotidianas que se dan durante el tiempo de vida de su perro. Ello permitió elaborar el Lienzo Meta Usuario (ver Figura 2). Los resultados de los *insights* recopilados de las entrevistas a profundidad y encuestas, se detallan en el Apéndice D.

3.2. Mapa de experiencia de usuario

Según los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas a los usuarios en torno a la vida del perro, el usuario experimenta momentos positivos y negativos, los cuales se detallan en las Tablas 5 y en la Tabla 6, respectivamente. Estos momentos permiten elaborar el mapa de Experiencia Usuario (ver Figura 3).

El *Customer Journey Map* (CJM), representa de manera visual el proceso por el que pasa el cliente, *dog lover*. Con la ayuda del mapa en este trayecto se logrará tener una idea más cercana acerca de las motivaciones de los clientes, sus necesidades y puntos críticos.

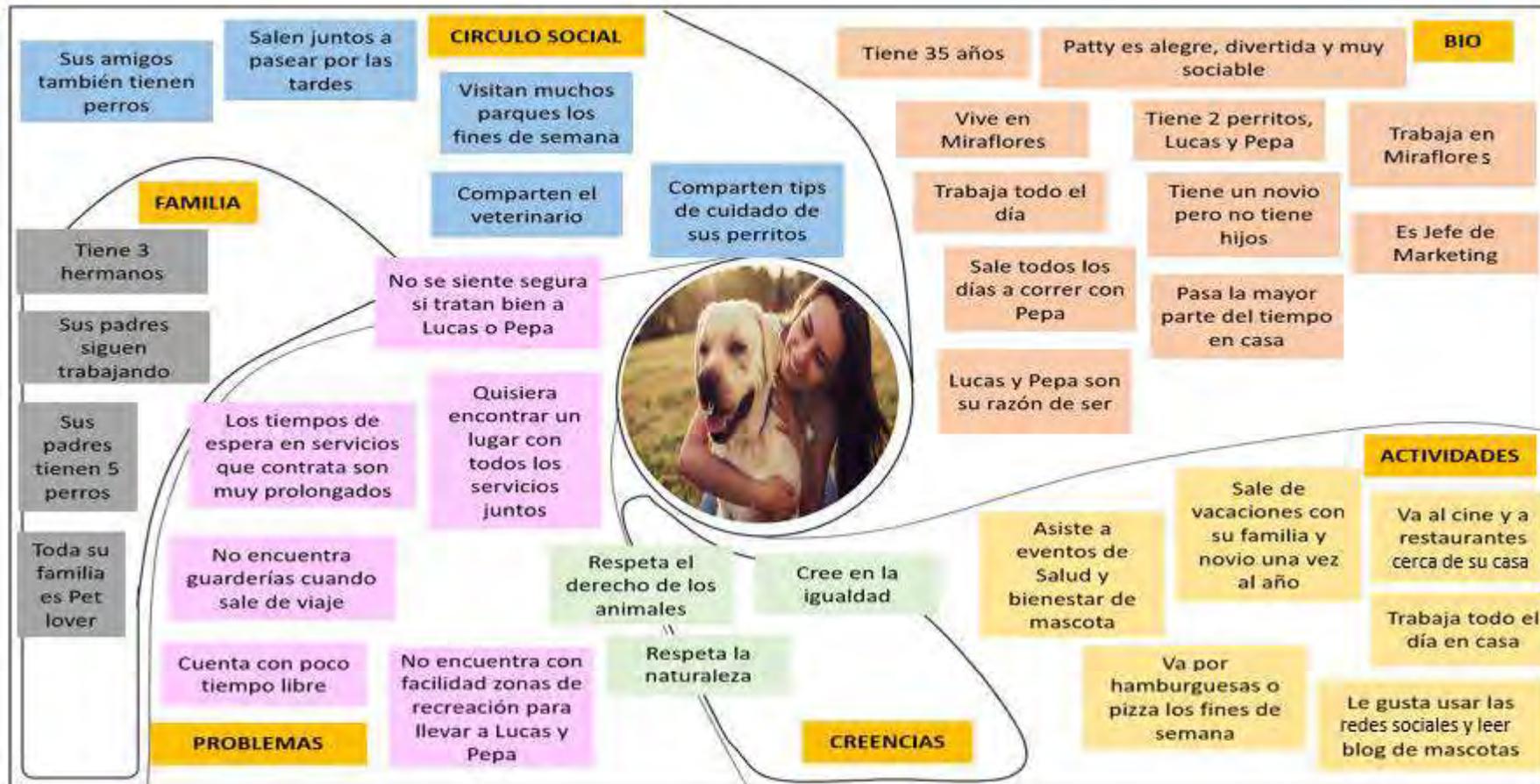
Dentro de los principales momentos del arquetipo mencionado, se encuentran la compañía, las actividades de recreación, la preocupación por el bienestar del perro y su frustración al no poder llevar a su mejor amigo con ellos a los lugares donde acuden, ya que existen establecimientos que restringen el ingreso a los animales.

Por otro lado, mencionan que la falta de tiempo los hace sentir culpables por no darle el tiempo necesario que “ellos merecen”.

Los *dog lovers* entrevistados han crecido dentro de un hogar con mascotas. Asimismo, ahora que son independientes, buscan actividades de recreación donde igualmente puedan integrar a su mascota, ya que como se ha comentado en capítulos previos, no se trata solo de un animal sino de un ser sintiente, quien ocupa un lugar dentro de su familia. Si bien, siempre están pendiente de las necesidades de su mascota, el tiempo de ellos es limitado para poder atenderlas. En ese sentido, los ayudaría mucho encontrar en un solo lugar todos los bienes y servicios requeridos por la mascota (Ver Figura 2).

Figura 2

Lienzo Meta Usuario



Nota. Adaptado de Abanto Rubio, C. (2020) CENTRUM PUCP

Figura 3

Mapa de Experiencia de Usuario

CJM CLIENTE



Nota. Adaptado de Abanto Rubio, C. (2020) CENTRUM PUCP

En la Figura 3, se especifican los diferentes momentos, pensamientos y emociones por los que pasan los *dog lovers*, desde que despiertan hasta que terminan el día. Los momentos que le causan alegría son los que comparte con su mascota y los momentos preocupantes o estresantes son en los que busca lugares para poder dejar a su mascota cuando se va de viaje o al llevarla a diferentes lugares para tomar diferentes servicios. Sus pensamientos se centran en el bienestar de la mascota y su estado de ánimo puede estar vinculado a ello. En conclusión, existe un público que busca ahorrar tiempo, encontrando una sola oferta que le permita cubrir las necesidades principales para su perro como salud, alimentación y recreación.



Tabla 5*Ejemplos de Momentos Positivos del Potencial Cliente*

Momentos Positivos
<ul style="list-style-type: none"> • Siente que tiene un amigo, una compañía y no solo para niños o para ellos mismos, sino también para sus padres (personas mayores) • Tienen a alguien más a quien dar amor. • Celebraciones al lado de ellos, como viajes, salidas familiares o con amigos. • Cuando sienten que tienen un “soporte emocional” en momentos difíciles y sienten que alguien los escucha. • El tiempo de calidad que pasan juntos jugando, hablando o caminando • Al llegar a casa son recibidos por hijos, esposo(a) y por su compañero con mucha alegría. • Compartir la conexión que sienten en las redes sociales • Ver a perros de la calle siendo adoptados a través de albergues que apuestan por mejorar la vida de un animalito.

Tabla 6*Ejemplos de Momentos Negativos*

Momentos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> • Ir a un establecimiento y se prohíba el ingreso a perros. • Ir al parque y ver partes sucias en donde su perro pueda contagiarse de alguna enfermedad. • Pasar momentos de preocupación y angustia al enfermarse el perro. • Cuando la contratación de un servicio se satura en fechas importantes como en navidad. • Ver alguna irritación o alergia después de su llegada del baño o corte de pelo. • Ver a su perro con un corte diferente al solicitado o por hacer uso de productos de mala calidad que dañan la piel del perrito. • Cuando el perro deja de comer su ración normal sin motivo alguno. • Cuando se tiene que esperar mucho tiempo en el centro de <i>grooming</i> hasta que su perro sea atendido. • Ver envejecer al perro y saber que las cosas son un poco más complicadas por los cuidados que se exige.

3.3. Identificación de la necesidad

Como resultado de la identificación de los momentos positivos y negativos, así como también el CJM, se elaboró el cuadro de identificación de necesidades.

Según lo expuesto en la Tabla 7, los potenciales clientes ven a sus perros como hijos ya que existe entre ellos una conexión paternal o maternal debido a la hormona de la oxitocina. En las entrevistas, los “padres” expresaron la dificultad de balancear su vida profesional con las necesidades de sus “hijos” o perrhijos, como ellos los llaman. Al mismo tiempo expresan su preocupación y reconocen la importancia de la recreación y socialización en la vida de sus perros.

Existe una necesidad para estos padres de espacios de recreación amplios, al aire libre y de confianza. Se incluyen, además, servicios dentro del establecimiento debido a los *insights* obtenidos de las encuestas, en la cual muchos indicaron que emplean más de una hora buscando o reservando servicios de interés y comentan que la falta de espacios *pet friendly* en Lima se debe a que no hay una adecuada gestión del Gobierno Municipal a cargo.

Por lo anterior expuesto, se presentan dos necesidades que el proyecto cubrirá después de su implantación; una de ellas, y la más importante, es de ofrecer un amplio espacio, al aire libre en donde el dueño pueda pasar un tiempo de recreación y de calidad junto a su “hijo”.

Si bien es cierto, comentan que algunos de sus distritos han optado por incursionar en el campo *pet friendly* con la apertura de parques, aún perciben que falta mucho por ser un distrito *pet friendly* al cien por ciento ya que hay lugares “*pet friendly*” que no les brindan las libertades que les gustaría tener como dejar sin correa a sus perros y disfrutar de un espacio amplio y limpio cumpliendo con las reglas del establecimiento.

Por otro lado, los intereses de los entrevistados radican en la comodidad y felicidad de su mascota, es por ello que demandan servicios de calidad en infraestructura y personal calificado. Adicionalmente demuestran su preocupación buscando lugares o actividades que

disminuyan la ansiedad y estrés de su mejor amigo causado por el encierro durante horas en la casa o en el departamento.



Tabla 7*Identificación de Necesidades*

N°	Testimonio	Identificación del problema	Identificación de la necesidad
1	Se demoran mucho en atenderla, me la traen después de horas y no sé si la tratan bien o son cuidadosos	Tiempo de espera excesivo en la atención de servicios	Mejorar los tiempos entre recoger y dejar al perrito en la casa de los dueños
2	Tengo un perrito muy ansioso y travieso, es un pastor alemán, pero tiene prohibido entrar a los parques para evitar “accidentes”	Problemas de estrés y falta de información ante la ansiedad en perros. No se puede compartir el mismo espacio	Más espacios de recreación donde el perro pueda liberar energía
3	Mi perrita es muy sociable, con personas y con otros perros, y me gustaría encontrar más lugares donde pueda hacer amigos.	Falta de lugares para la socialización de canes con espacios amplios para su diversión	Lugares dedicados a concursos y eventos entre perros ofreciendo beneficios y/o premios
4	Necesito un hotel o guardería para mi mascota cada vez que voy a la playa o salgo de viaje, pero uno que lo traten como en casa	Es complicado encontrar lugares que presenten servicios de guarderías y sobre todo estar seguros del buen trato durante su permanencia	Un servicio de hotel o guardería de primer nivel, con buen trato, que quiera al perro y lo trate bien
5	Debería ser normal ir en transporte público o en el taxi con nuestros pequeños sin miradas extrañas	Falta de servicios de transportes <i>pet friendly</i>	Transporte y espacios públicos que no prohíban la entrada de perros.
6	Es difícil salir con mi perro a tomar un café o ir al supermercado porque no encuentro locales que lo permitan	Escasos lugares <i>pet friendly</i> con infraestructura adecuada	Más locales <i>pet friendly</i> para que los <i>dog lovers</i> compartan mayor tiempo con el perro
7	Salir de paseo con mi familia y mascota a la vez implica mucha logística, tengo que llevar de todo para cuidarla y cuidarnos	Pocas propuestas que ofrecen un servicio completo para pasar un día o más con la mascota	Centros de esparcimiento con todos los implementos para que el perro y su familia viva una experiencia inolvidable
8	He visto que algunas peluquerías no tratan bien a los perros, los amarran, los dejan llorando	Lugares con personal sin vocación por el servicio	Lugares en donde la cultura organizacional esté basado en el bienestar del animal
9	Me gustaría encontrar lugares donde engrerir a mi perrita con gustitos variados, es decir una oferta de menús	No existen locales que ofrezcan el servicio de menú para perros	Locales que ofrecen comida para personas <i>dog lovers</i> y sus acompañantes (perros)
10	Tengo que ir hasta Pachacamac con mi familia para disfrutar de amplios espacios verdes donde mi perro se pueda relajar, sin embargo, mi perro no interactúa con otros	No existen espacios de recreación amplios para personas y perros	Más lugares amplios de recreación en Lima Metropolitana, exclusivos para los perros

Capítulo IV. Diseño del producto o servicio

En el presente capítulo, se explicarán las metodologías utilizadas en el proceso de diseño del proyecto de solución a fin de atender los diferentes dolores y/o problemas que tienen los *dog lovers* de los segmentos socioeconómicos A y B y cómo a través de las metodologías ágiles se ha llegado a definir el servicio.

4.1. Concepción del producto o servicio

Para el diseño del servicio se utilizaron tres herramientas. La primera fue el Lienzo Meta Usuario, en el cual se realizó el perfilamiento del potencial cliente; en función a las entrevistas a profundidad, se recopiló información relacionada a los pensamientos, actividades, problemas, creencias y expectativas de los *dog lovers*. Dicha información fue utilizada para la creación del Lienzo de Mapa de Experiencia de Usuario, el cual permitió encontrar y definir las oportunidades de negocio basadas en las principales necesidades, preocupaciones, momentos positivos y críticos de los usuarios.

Posteriormente trasladamos el problema social relevante al Lienzo del Pensamiento Abductivo (ver Apéndice E), poniendo en evidencia la necesidad de las familias multiespecie por encontrar una oferta integral, en un ambiente *pet friendly* de entretenimiento de calidad. Esta necesidad conlleva a plantear la pregunta generadora de soluciones usando la perspectiva del Pensamiento Creativo a través del *brainstorming*. La pregunta es ¿Qué iniciativa se debería implementar a fin de cubrir las necesidades de una familia multiespecie por la escasez de espacios *pet friendly* con oferta de servicios en un solo lugar? Esta pregunta se desarrolla en el Lienzo 6x6 (ver Figura 4).

Después de plantear las seis preguntas generadoras, todas ellas decantaron en seis ideas, las cuales estaban enfocadas en la existencia de un centro de esparcimiento

especializado para perros, donde no solo espera pasar un momento de diversión, sino también encontrar servicios especializados caninos.

Cada una de las seis ideas seleccionadas fueron ubicadas en la matriz Costo vs Impacto (ver Figura 5). Luego, se identificó que la mejor opción considerando ambas variables (Costos vs Impacto) es “La implementación de un centro de esparcimiento de primer nivel, incluyendo todos los servicios que el perro pudiera necesitar en un solo espacio” la cual representa una solución que cubre la necesidad presentada como Problema Social Relevante. Si bien es cierto, la opción de un Hotel canino cinco estrellas resulta de un impacto medianamente alto pero el costo de implementación es superior al del *Pet Park*, por lo cual esta opción queda descartada.

Después de este análisis, se efectuó el Producto Mínimo Viable (PMV) de la opción seleccionada, el cual se describe en la sección 4.5.

Figura 4
Lienzo 6x6



Figura 5*Matriz Costo vs Impacto*

Considerando las entrevistas a profundidad de los potenciales usuarios, se identificaron puntos importantes que se deben tener en cuenta a la hora de implementar el centro de esparcimiento:

- Trabajadores con experiencia en el cuidado de mascotas y con vocación de servicio.
- Trato personalizado en los principales servicios demandados para ofrecer una mejor experiencia al cliente.
- Realizar charlas educativas sobre el cuidado de mascotas con apoyo de profesionales.
- Considerar todas las necesidades respecto al servicio y/o infraestructura para que el perrito pueda disfrutar al máximo.
- Experiencia de compra simple y segura.
- El establecimiento debe ser seguro con señalizaciones y respetando el aforo del lugar.

- Espacio amplio con árboles y áreas verdes, limpio y natural, así como en constante mantenimiento.
- Implementar controles sanitarios.

La propuesta de solución al problema identificado cuenta con los siguientes servicios detallados en la Tabla 8.

Tabla 8

Descripción del Servicio

Servicio/producto	Descripción
Piscinas	Dos piscinas, una para perros grandes de 300 m ² y 80 cm de profundidad. Otra para perros medianos de 300 m ² y 40 cm. de profundidad, ambas con juegos acuáticos para los engreídos.
Ubicación	Pachacamac.
Propuesta de valor	Piscinas, <i>bungalows</i> , zonas de juego en <i>grass</i> y arena, zona de descanso en <i>grass</i> para la mascota y la familia, zona de comidas para la mascota y familia, <i>pet shops</i> . Todo ello se ofrecerá en el <i>Pet Park</i> de más de 6,620 m ² de áreas verdes.
Productos ofrecidos	Fármacos, alimentos balanceados y accesorios personalizados para el cuidado e higiene, juegos y otros, además de servicios diversos contratados a través de la plataforma virtual.
Canal de venta	Establecimiento <i>Pet Park</i> y página <i>web</i> .

En cuanto al tema de la responsabilidad social, la plataforma, aparte de ser un medio para la contratación de productos y servicios, tendrá secciones adicionales en donde cualquier usuario podrá visualizar distintas iniciativas de apoyo social fomentados por la empresa, las mismas que se muestran en la Tabla 9.

Es importante recalcar que la piscina es de uso exclusivo de perros, con una profundidad menor a un metro. Sin embargo, los dueños pueden ingresar, tomando en cuenta que no pueden bañarse, pero si relajarse en compañía de sus “perrhijos”.

Tabla 9*Iniciativa Social*

Iniciativa social	Impacto
Programa de adopción de mascotas	Se colocarán anuncios a través de la plataforma virtual a fin de incentivar la adopción de mascotas abandonadas y de esta manera disminuir la población callejera de perros.
Campañas de esterilización y vacunación	Se colocarán anuncios a través de la plataforma a fin de incentivar a los dueños de mascotas de bajos recursos a que esterilicen y vacunen a sus mascotas a fin de preservar una población canina responsable y sana.
Anuncio de mascotas perdidas Comunicados	La población tendrá acceso a colocar anuncios sobre la pérdida de su mascota a fin de lograr una búsqueda más efectiva. Se publicarán tutoriales, videos y anuncios informativos sobre cuidados, enfermedades y demás noticias de interés para los dueños de mascotas.
Programas Educativos	Se realizarán programas educativos sobre el cuidado y alimentación del perro, que estará a cargo de personal especializado. Estas clases serán para todo tipo de público y se impartirán de manera <i>online</i> o presencial.

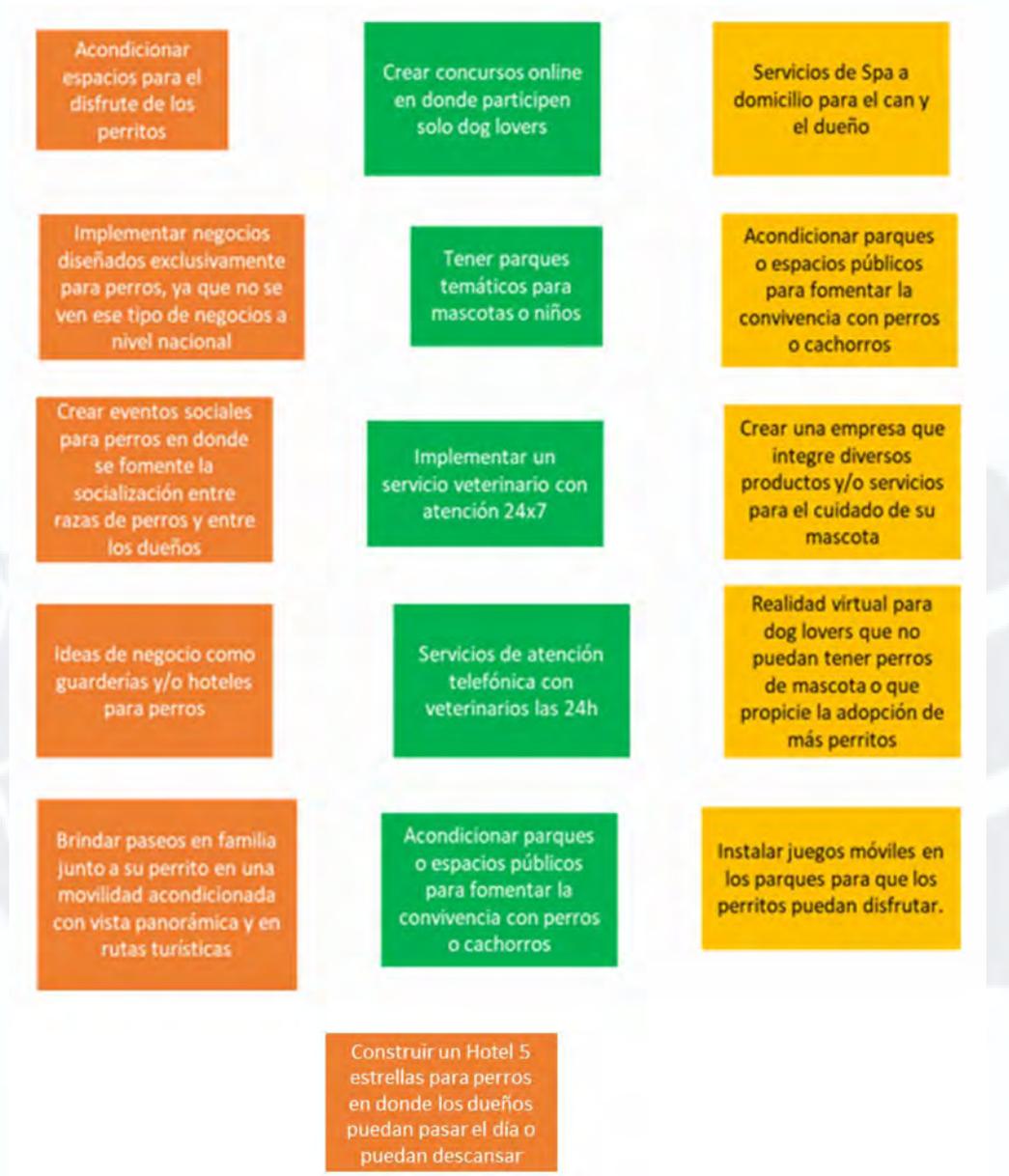
4.2. Desarrollo de la narrativa

Para desarrollar la narrativa se usó la metodología de *Design Thinking*, la cual consta de las siguientes fases: Empatizar, Definir, Idear, Prototipar y Evaluar.

- Empatizar: En esta fase se interactuó con los usuarios mediante entrevistas las cuales permitieron identificar sus necesidades.
- Definir: En esta fase se evaluó las necesidades y se definieron los principales problemas y/o *insights* en base a las encuestas y entrevistas, las cuales han sido detalladas en el capítulo III.
- Idear: Usando el método del pensamiento divergente, se idearon posibles soluciones a los problemas identificados (ver Figura 6). Este proceso complementa lo desarrollado en el Lienzo 6 x 6.

Figura 6

Lluvia de Ideas



Después de leer y analizar las ideas al problema planteado, se definió la propuesta de valor para la solución de este, la propuesta de idea de negocio será el diseño, habilitación e implementación de un parque canino con extensas áreas, que incluyan los principales servicios demandados por el *dog lover* con el fin de cubrir la necesidad de las familias multiespecie por encontrar una oferta integral *pet friendly* de entretenimiento de calidad. Adicional a ello, como valor agregado se proponen dos piscinas con juegos acuáticos para perros, dunas y juegos de habilidad que complementen y refuercen la propuesta de un centro de esparcimiento de calidad, que contribuya con la mejora de la calidad de vida del dueño y de su mejor amigo. Adicionalmente, se contará con juegos de mesa y actividades de recreación para adultos a fin de que se entretengan mientras esperan a sus mascotas.

Esta propuesta lleva como nombre: *Pet Park*, “una experiencia guau” en donde el perro es el protagonista y quien interactúa y socializa con otros canes además de ser atendido en los servicios que él necesite. Del mismo modo, pensado en el *dog lover*, este espacio fomenta el intercambio de ideas, conocimientos, consejos y/o experiencias con otros *dog lovers* que comparten la misma pasión como el amor, cuidado y respeto por sus mejores amigos.

- Prototipar: en esta fase se elaboraron dos prototipos, el primero es un *layout* del establecimiento, luego el video en 3D en donde se muestran las demás áreas, posteriormente un video publicitario con imágenes referenciales del *Pet Park*, el cual se encuentra en YouTube. Finalmente, se propone el último *layout* (plano en planta) el cual se muestra en la Figura 11.
- Evaluar: la participación de los usuarios fue de gran importancia para obtener *feedback* de cada uno de los prototipos que fueron diseñados.

4.3. Carácter innovador del producto o servicio

Se puede concluir que el usuario desea una solución que le permita disfrutar de tiempo de calidad con su perro y familia en amplias áreas verdes, pero a la vez ahorrar tiempo y recursos al momento de satisfacer las otras necesidades de sus perros. Tomando en cuenta ello, se puede establecer que el factor de innovación radica en el diseño de un *Pet Park* en donde se integran los principales servicios en un solo espacio, además de servicios adicionales que facilitan la estadía del dueño y perro, un nuevo concepto en el país, donde los *dog lovers* podrán disfrutar de uno o varios días en uno de los mejores centros de entretenimiento de calidad, para canes y para personas amantes de sus perros rodeados de naturaleza, buscando a su vez vivir momentos inolvidables, en un entorno divertido, sustentable, saludable y seguro.

Asimismo, el acceso a la página *web* del *Pet Park*, ayudará a los *dog lovers* a tener fácil acceso a la información de productos y servicios ofrecidos dentro del establecimiento para perros. Esta plataforma será amigable e intuitiva en donde se podrán realizar las siguientes acciones:

- Reserva y pago de entradas al *Pet Park*
- Reserva y pago del alquiler de *bungalows*
- Productos disponibles en la tienda del establecimiento
- Catálogo de servicios, referencias del personal
- Carta de comida y bebidas para el *dog lover* y su mejor amigo
- Vínculo con otras redes sociales como *WhatsApp* o *Instagram*
- Calificar el servicio recibido
- Información de iniciativas sociales
- Preguntas Frecuentes

A diferencia de Perú, en otros países de Latinoamérica y Europa como en Colombia, México y España, se han desarrollado propuestas similares que hoy en día están en auge, estas son Waulandia (Colombia), Peek Park (México), Aqua Park Canino (España); cuyas propuestas se basan en lo siguiente:

- Waulandia¹
 - ✓ 100% *pet friendly*.
 - ✓ Piscina con cascada y jacuzzi con controles sanitarios y filtración.
 - ✓ Trotadoras, zonas de agilidad, relajación y restaurantes especializados.
 - ✓ Posibilidad de hacer *picnic* al aire libre.
- Peek Park²
 - ✓ Área en donde el perro pueda estar con correa y otra sin correa.
 - ✓ Área de juegos de agilidad, zona para perros pequeños y grandes.
 - ✓ Piscina para perros, áreas para eventos.
 - ✓ Fuentes de hidratación.
- Aqua *Pet Park*³
 - ✓ Dos piscinas, dunas y jardines en donde jugar *frisby* o a la pelota.
 - ✓ Personal amante de los animales con auxiliares veterinarios, educadores caninos y expertos en psicología y comportamiento animal.

En Lima Metropolitana existen parques municipales en Los Olivos, Jesús María, San Isidro, San Borja y Surco. Estos parques son de ingreso libre pero no superan los 800 m² y están limitados a áreas verdes y juegos de destreza.

¹ <https://portavozdigital.com/waulandia-park-un-parque-acuatico-para-perros-en-bogota/>

² <https://www.petngo.com.mx/blogs/blog-petngo-el-rincon-tips-mascotas/parque-para-perros-en-merida>

³ <https://www.perrosalagua.com/>

4.4. Propuesta de Valor

A continuación, se muestra el resultado de la propuesta de valor, donde se mapean las situaciones que le generarían beneficios y alivios al usuario.

Figura 7

Lienzo de Propuesta de Valor de Negocio



Los *dog lovers* buscan tener momentos de recreación en compañía de su familia y del perro, tratando de encontrar una vida equilibrada en un lugar donde se sientan seguros y reciban una buena atención. Sin embargo, en su búsqueda de un lugar con estas características, dada la oferta limitada de esparcimiento, terminan yendo al parque que esté cerca a su casa y por periodos cortos, ya que los mismos no están adaptados a la recreación de sus perros.

Debido a ello, los *dog lovers* buscan lugares amplios para el esparcimiento, donde a su vez se encuentren los servicios caninos más demandados y que los mismos sean brindados con seguridad y salubridad para el bienestar del perro, de su dueño y de la sociedad en general.

Tomando en cuenta las desventajas del nuestro usuario y nuestros aliviadores de las desventajas se tiene:

Tabla 10*Cuadro de Desventajas y Aliviadores*

Desventaja del Usuario	Aliviadores
Falta de lugares amplios para la recreación del <i>dog lover</i> y su perro.	Se implementará un <i>pet park</i> acuático, el cual incluirá dos piscinas y áreas de recreación al aire libre tanto en el grass como en la arena.
Falta de centros de esparcimiento integrales que incluyan los servicios más demandados.	El <i>Pet Park</i> adicionalmente ofrecerá servicios caninos (<i>grooming</i> , spa, guardería, adiestramiento), un <i>pet shop</i> con productos personalizados y un área de comida para el <i>pet lover</i> y su perro.
Servicios caninos y guarderías que generan insatisfacción y molestia en los <i>dog lovers</i> .	Antes de contratar a un personal para los servicios, se verificará: los antecedentes policiales, penales y laborales, así como la vocación de servicio, experiencia y amor por los perros. Adicionalmente la calificación y comentarios de los clientes será información pública, sujeta a retroalimentación y actualizada en la plataforma.
Preocupación por los productos de higiene canina usados en los servicios brindados.	Se adquirirán productos de marcas reconocidas, además se implementarán instructivos de uso para cada tipo de baño o raza de perro. También se realizará inspecciones constantes al personal durante la ejecución del servicio.
Preocupación por la demora en el tiempo de atención o en la entrega del perro al finalizar el servicio brindado.	Organizar los espacios de trabajo a través de un <i>layout</i> de acuerdo con la secuencia de tareas.

4.5 Producto Mínimo Viable

Para el desarrollo del PMV se trabajaron los prototipos por medio de interacciones sucesivas con diez usuarios realizando preguntas para que el usuario pueda aprobar la idea propuesta.

Figura 8

Imagen Referencial de las Áreas Verdes del Pet Park

**Figura 9**

Imagen Referencial de la Piscina del Pet Park

**Figura 10**

Imagen Referencial del Pet Shop



Figura 11

Layout Final



En el primer *sprint* (ver Apéndice F) se realiza un *layout* básico con la estructura del *Pet Park*. En el segundo *sprint* se realiza cambios en la distribución de los ambientes. El resultado se plasma en el siguiente video en 3D: (<https://n9.cl/jngzn>). Y finalmente en el tercer *sprint* se elabora el video publicitario (<https://n9.cl/3qof0>) más el *layout* (ver Figura 11) los cuales forman el PMV.

La distribución final del *Pet Park* es como la que se muestra en la Figura 11. Este *layout*, cuenta con diferentes ambientes, los cuales se dividen entre espacios de recreación y atención al usuario (área administrativa). Los espacios son ideados en la comodidad y bienestar de la familia interespecie como, por ejemplo:

- Es el ingreso peatonal y vehicular en el *Pet Park*.
- Ingreso Vehicular, el cual considera estacionamiento para personas con discapacidad según Ley 29461.
- Estacionamiento Personal, exclusivo para las personas que son parte del Staff de la empresa.
- Sistema Antincendios, ante cualquier emergencia se cuenta con un kit de emergencia contra incendios.
- Cuarto de máquinas, en donde se controlan las llaves de luz y agua dentro del establecimiento.

Capítulo V. Modelo de Negocio

En este capítulo, se presentará el modelo de negocio sustentando la consistencia interna. Además, se sustentarán la viabilidad, escalabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio.

5.1. Lienzo del modelo de negocio

Para identificar las actividades clave, recursos, grupos de interés, impactos del entorno y otros aspectos fundamentales del negocio, se trabajó el lienzo del modelo de negocio BMC (ver Figura 12). Es importante resaltar que dicho lienzo se desarrolló teniendo en cuenta el aspecto económico bajo una visión global del negocio.

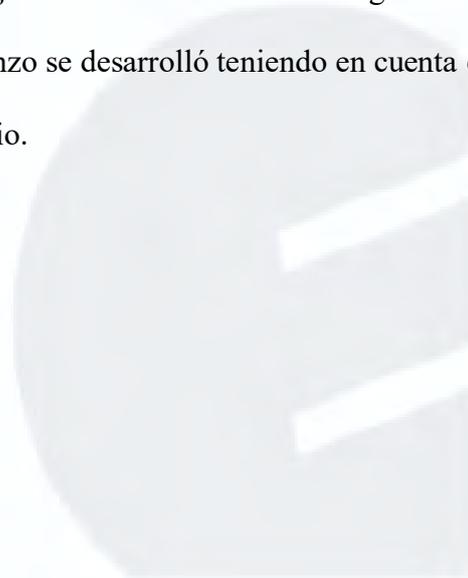
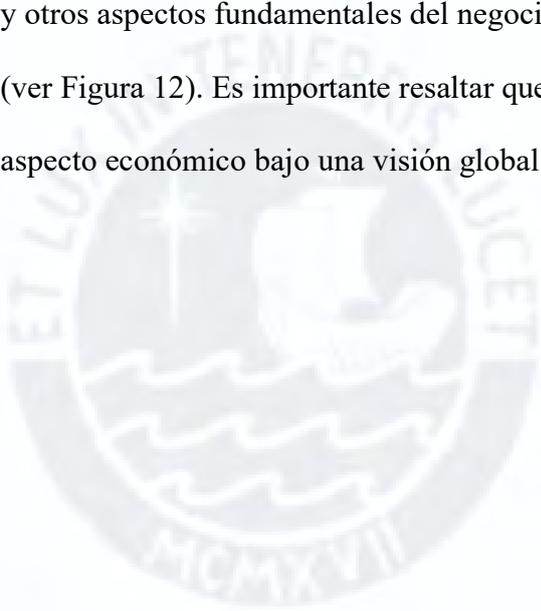
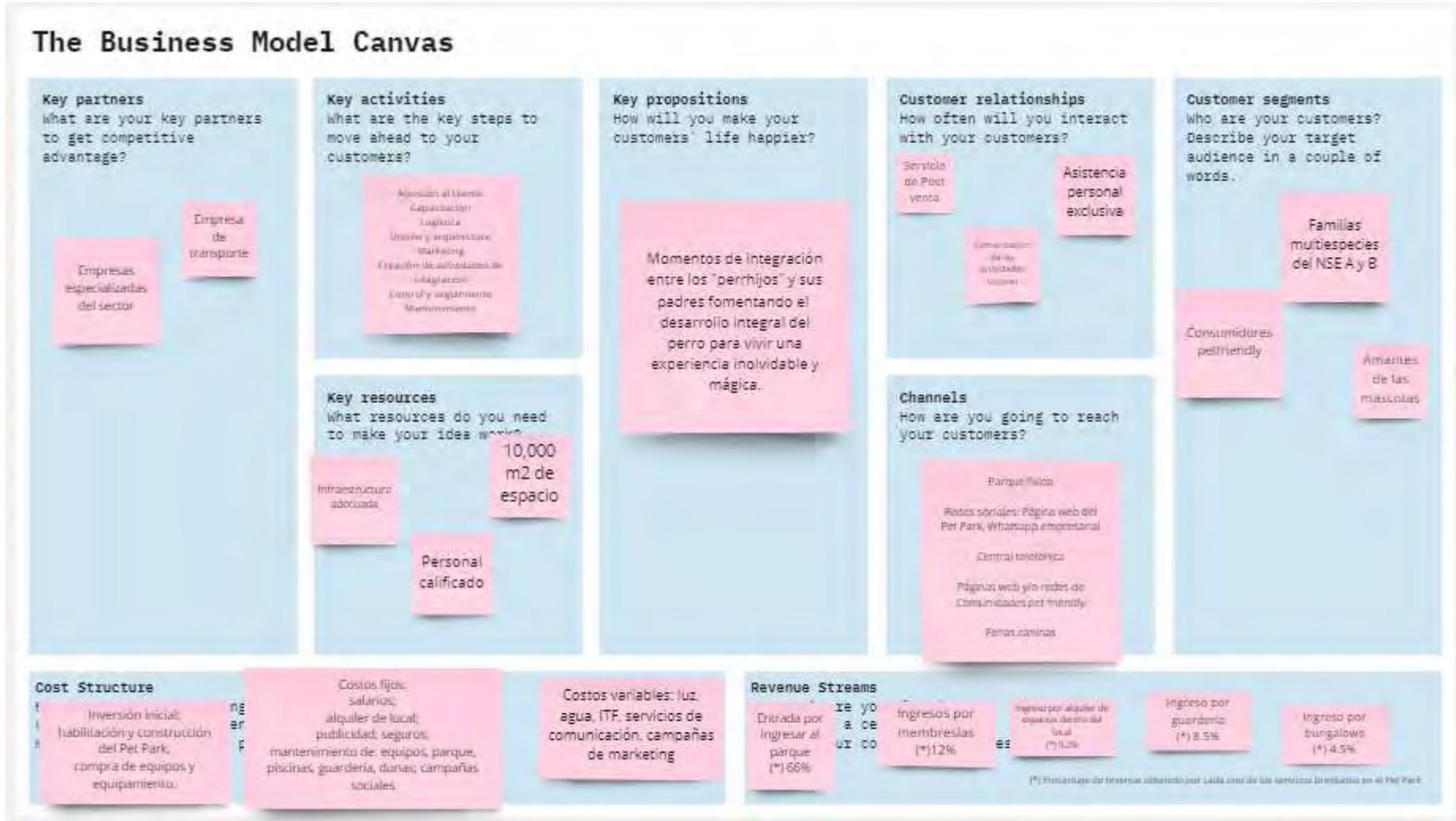


Figura 12

Business Model Canvas



Detalle del BMC

A continuación, se explican los elementos que forman parte del *Business Model Canvas*

Socios clave

- ✓ Empresas especializadas en el sector: se buscan socios estratégicos que puedan ofrecer servicios de calidad dentro del parque como: *grooming*, *spa*, adiestramiento, concesionarios de comida para personas y perrihijos, con la finalidad de mejorar la experiencia del *dog lover* y de su mascota.
- ✓ Empresa de transporte: Facilitar a los *dog lovers* el traslado de sus perros a las instalaciones del *Pet Park*.

Actividades clave

- ✓ Capacitación: De todo el personal para otorgar un buen servicio.
- ✓ Logística: Para los servicios brindados directamente por el *Pet Park* como: guardería canina y *bungalows*, la implementación de juegos de agilidad y para otras actividades que se desarrollen en *Pet Park*.
- ✓ Diseño y arquitectura: Para la distribución y el acondicionamiento de la infraestructura del *Pet Park*.
- ✓ *Marketing*: Incluye actividades para la etapa de lanzamiento y crecimiento sostenido de la marca tales como: promociones, descuentos que figuren en las actualizaciones de sus redes sociales.
- ✓ Creación de actividades de integración: Incluye la creación de programas de actividades vivenciales para socios y no socios del *Pet Park*. Además de actividades recreativas y/o competitivas para los *dog lovers* y perros.
- ✓ Mantenimiento: De las instalaciones del *Pet Park* como: área de juegos, piscinas, dunas, áreas verdes, infraestructura física, infraestructura de tecnologías de información y seguridad habilitada.

- ✓ Control y seguimiento: De todos los servicios que se brinden en el *Pet Park*: seguridad, limpieza, cumplimiento de horarios, solución de incidencias a través de revisiones diarias, inspecciones aleatorias.

Recursos clave

- ✓ Infraestructura adecuada: Como las áreas construidas además de los espacios al aire libre.
- ✓ Personal calificado: Que pueda brindar un servicio de calidad y soporte a los clientes en caso sea necesario.

Relación con los clientes

- ✓ La conexión con los *dog lovers* para lograr lealtad, convertirlo en un promotor es a través de:
 - Servicio de post venta: Se creará una base de datos para mantener contacto con los *dog lovers* mediante las RRSS, *emailings*, descuentos para una siguiente visita.
- ✓ Asistencia personal exclusiva: Para los *dog lovers*, perros, socios y todo el personal que forma parte de *Pet Park*.
- ✓ Comunicación de las actividades sociales: Incluye actividades educativas para la comunidad sobre el cuidado de los perros, alianzas con organizaciones no gubernamentales (ONGs) defensoras de los animales para realizar campañas en beneficio de los perros.

Estructura de costos

- ✓ Presupuesto de inversión: Estudios previos, memoria y planos, desarrollo de proyecto de arquitectura e ingeniería, implementación de áreas verdes, implementación de dunas, construcción de piscinas, equipo de procesamiento de datos, equipos electrónicos, tal cual se muestra en la Tabla 21 y Tabla 22 del capítulo 6.

- ✓ Costos fijos: conformado por: salarios, alquiler del local, publicidad, seguros, mantenimiento de: equipos, parque, piscinas, guardería, dunas; campañas sociales.
- ✓ Costos variables: luz, agua, impuesto a las transacciones financieras, servicios de comunicación, campañas de marketing.

5.2 Viabilidad del modelo de negocio

Dentro de Lima Metropolitana se han identificado 3,200,000 familias en el año 2021. Asimismo, el 22.2% de ellas, corresponde a familias de los sectores económicos A y B (Ipsos, 2022). De otro lado, las familias con mascotas representan el 87% de las familias según CPI (2018). Con los datos antes mencionados, podemos estimar que dentro del nivel socioeconómico A y B en Lima Metropolitana, se han identificado 618,000 familia con perros.

Entonces, se tiene como objetivo alcanzar una penetración del 0.93% en el primer año, alcanzando un registro de 5,721 clientes. A partir del año dos, la penetración objetivo es del 2.66%, alcanzando 16,412 clientes. Con este nivel de penetración, se espera un ingreso anual en el primer año de S/1,364,880 y en el año dos de S/3,336,293.

Para los ingresos proyectados en el primer y segundo año se han efectuado considerando el *ticket* de ingreso de S/60 (un *dog lover* y un perro) por visita, planes de cuatro visitas para cuatro usuarios por S/385, planes de 12 visitas para cuatro usuarios por S/1,100 y cuota de socio (membresía opcional) de S/3,000, el cual incluye visitas ilimitadas. En el capítulo 6.3 se podrá visualizar el ingreso total por cada una de las fuentes de ingreso antes indicadas, así como también por el alquiler que se les cobrará a los prestadores de servicios y productos caninos (aliados estratégicos) que estén instalados dentro del *Pet Park*, quienes serán los que brinden los servicios a los perros y realicen la venta de productos dentro del *pet shop*.

Tabla 11*Cuadro de Viabilidad del Proyecto, en soles*

Mercado total: cantidad de familias en Lima (a)	3,200,000
% de tenencia de un perro (b)	87%
Mercado potencial: Familias en Lima con perros	2,784,000
% de sector socioeconómico A y B (a)	22.2%
Mercado objetivo. población canina en el sector socioeconómico A y B	618,000
Penetración de mercado en año 1	0.93%
Demanda, familias	5,721
Ingreso en el año 1, en soles (0.94% de penetración)	1,364,880
Ingreso en el año 2, en soles (2.4% de penetración)	3,336,293

Nota. Tomado de Ipsos y CPI. (a) Estos datos corresponden al porcentaje representativo de los perros que existen como mascotas y (b) es el *target* del proyecto.

Según Gabriel Carrión (2010), experto en crianza de canes, sostuvo que los perros pequeños requieren de un espacio mínimo de 80 m² considerando infraestructura; sin embargo, considerando que estos espacios en el *Pet Park* estarán completamente libres, sin muebles ni infraestructura compleja interna que limite el tránsito del perro, se ha considerado que 50 m² por mascota es apropiado. Teniendo en cuenta que los perros tendrían un espacio donde estarían circulando de 6,620 m², se determina que la capacidad máxima del *Pet Park* es de 132 perros al día. Asimismo, en el quinto año, se ha determinado que la demanda promedio diaria sería de 120 perros al día, por lo cual se concluye que el proyecto si estaría en condiciones de atender dicha demanda. Para ello se ha considerado que los perros ocuparían los espacios en las siguientes zonas diseñadas:

Tabla 12*Cuadro de Distribución de Áreas para Canes*

Zona	m²
Área verde	4,000
Dunas	400
Guardería	300
Zona de piscinas para perros grandes y pequeños	600
Zona de juegos para perros grandes y pequeños	600
Área de adiestramiento	600
Área de <i>grooming</i> y <i>spa</i>	120
Total	6.620

5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio

El *Pet Park* estará ubicado en Pachacamac, una característica de un negocio escalable es cuando los gastos crecen de forma lineal y los ingresos aumentan exponencialmente, buscando una constante mejora y optimización de los procesos. Una alternativa es la apertura de nuevas sedes en otros distritos de Lima Metropolitana. La experiencia ganada en el proyecto actual y los resultados que se obtengan de este estudio de mercado permitirá la apertura de un nuevo modelo de negocio orientado a las necesidades del nuevo público objetivo.

Otra de las alternativas que existen para hacer crecer el negocio es el de la franquicia, este es un modelo solidario y de crecimiento acelerado, porque una vez desarrollado el concepto, se pueden ofrecer a inversionistas que deseen abrir réplicas ya sea en el Perú como a nivel internacional. Esta iniciativa está prevista a realizarse en el mediano plazo, por el tercer o cuarto año, cuando la empresa esté más consolidada dentro del mercado en donde se viene desarrollando. Sin embargo, dado que el proyecto está incursionando en un nuevo nicho de mercado y a fin de ser conservadores, los flujos financieros en el horizonte de cinco años no están contemplando la implementación de este modelo.

A nivel nacional, las provincias son mercados expectantes para implementar las franquicias del negocio de *Pet Park*, dado que el porcentaje de tenencia de mascotas en el interior del Perú urbano es de 62% (CPI, 2018) además provincias como La Libertad, Lambayeque e Ica son las primeras candidatas pues tienen mayor concentración de familias de los sectores económicos A y B con mascotas como perros (CPI, 2022). A nivel internacional, por ejemplo, se considera que Colombia es un país potencial para exportar la oferta de los servicios porque es el cuarto país en Latinoamérica que lidera el sector de mascotas con un crecimiento anual del 13%; existen tres millones de hogares que gastan actualmente en alimentación y cuidado de las mascotas según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2019, como se citó en Bancolombia.com, 2021); el gasto en *pet care* que incluye productos (accesorios, salud y bienestar, suplementos y otros) ha crecido en 63% según Euromonitor (Gabrica, s.f.) y sobre todo, no existe un *Pet Park* con las características que se creará en Perú.

El negocio también es escalable porque podría implementarse el *e-commerce* para la venta de una variedad de productos innovadores para los perros, así como incorporando productos y/o servicios para los gatos; debido a que son las segundas mascotas preferidas de los hogares peruanos con un 42% (CPI, 2018). Por ende, al aumentar el número de clientes, generará mayores ingresos económicos derivando en costos adicionales bajos dado que se usará el modelo *Pay as You Go*, los mismos que podrán ser compensados con los beneficios que deriven por las nuevas ventas.

5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio

El proyecto está relacionado con la ODS N°11 “Ciudades y comunidades sostenibles”. Específicamente en las siguientes metas:

- 11.3: De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países. *Se realizará propuestas a municipalidades para la creación de espacios exclusivos para perros dentro de los parques públicos existentes en los distritos más pobres de Lima, como San Juan de Lurigancho, esto hará posible la inclusión de urbanizaciones.*

- 11.6: De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo. *Pet Park velará porque exista una adecuada gestión de los residuos proveniente de las actividades propias del parque y de los desechos de los visitantes (humanos y perros) ya que, en coordinación con aliados como Lima Compost⁴, estos residuos podrán ser tratados para reducir su impacto medioambiental.*

Como parte de la estrategia de educación y concientización, Pet Park en unión con socios como Lima Compost brindarán charlas tanto en el parque como en distritos con alto nivel de desechos explicando sobre la importancia de segregar y tratar los desechos y posteriormente esto contribuya a la recuperación de los suelos degradados.

- 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional. *Desde la solución propuesta, los proveedores asociados tendrán las mismas oportunidades de crecimiento, es decir las negociaciones se realizarán*

⁴ Lima Compost, <https://limacompost.com/popo/>

considerando un precio justo para que puedan generar mayor ingreso a sus familias. Así mismo se brindarán empleos formales y una banda salarial de acuerdo a la oferta del mercado

Otra acción de Pet Park es que realizará campañas educativas para sensibilizar a la población sobre el beneficio de hacer un uso responsable de los espacios verdes que el Estado ha implementado.

- 11.b: De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles. *Como parte de la estrategia de educación y concientización, Pet Park en unión con socios como Lima Compost brindarán charlas tanto en el parque como en distritos con alto nivel de desechos explicando sobre la importancia de segregar y tratar los desechos y posteriormente esto contribuya a la recuperación de los suelos degradados.*

Otra acción de Pet Park es que realizará campañas educativas para sensibilizar a la población sobre el beneficio de hacer un uso responsable de los espacios verdes que el Estado ha implementado.

Pet Park será un centro de esparcimiento pionero en el país, enfocado en el “perrhijo”, este hecho también puede generar una mayor demanda de espacios similares y la

preservación de los espacios públicos existentes fortaleciendo así la planificación del desarrollo nacional y regional.

Adicionalmente, el proyecto planteado está relacionado con la ODS N°3 “Salud y Bienestar”. Las metas específicas de esta ODS son:

- 3.3: Para 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles.
- 3.8: Lograr la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos.

A través de campañas de esterilización y vacunación de perros, a fin de mantener una población canina sana, se busca evitar que más animales sean focos de diversas enfermedades zoonóticas y equinocosis. Este tipo de enfermedades puede afectar la salud de quien las contrae.

Promoverá campañas de adopción de perros a través de la plataforma virtual con el fin de reducir el número de perros callejeros que pueden propagar la rabia, una enfermedad que puede ser mortal. De esta manera se espera dar respuesta a las metas específicas 3.3 y 3.8.

3.4: De aquí a 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar. *Pet Park brindará espacios en donde el perro y el dog lover podrán desarrollar actividades físicas como caminar, correr, trasladarse en bicicleta además de otras actividades de ocio. La recreación y el esparcimiento genera beneficios en salud integral:*

física, emocional, mental, espiritual y social, en perfecto equilibrio. Del mismo modo, para los dog lovers que tienen un empleo, la actividad física puede contribuir a aumentar la productividad en el lugar de trabajo, así como a la reducción de lesiones y del absentismo.

Del mismo modo, Pet Park en alianza con profesionales en cuidado canino realizarán charlas masivas en los sectores socioeconómicos C, D y E sobre la tenencia responsable de mascotas, esto incluye fomentar los paseos con los perros para reducir el estrés, sedentarismo en el perro y evitar que enferme. Estos paseos conducirán a que el dog lover desarrolle mayor actividad física disminuyendo así los hábitos sedentarios.

- 3.9: Para 2030, reducir sustancialmente el número de muertes y enfermedades producidas por productos químicos peligrosos y la contaminación del aire, el agua y el suelo. *Como parte de la estrategia de educación y concientización, Pet Park en unión con socios como Lima Compost brindarán charlas tanto en el parque como en distritos con alto nivel de desechos explicando sobre la importancia de segregar y tratar los desechos y posteriormente esto contribuya a la recuperación de los suelos degradados.*

Otra acción de Pet Park es que realizará campañas educativas para sensibilizar a la población sobre el beneficio de hacer un uso responsable de los espacios verdes que el Estado ha implementado.

- 3.d: Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial. *Dado que las mascotas están incluidas en las políticas de salud nacional, por ejemplo, a través de la Ley 31311, 2021, el modelo de negocio tiene el compromiso de realizar programas de adopción de mascotas, campañas de*

esterilización y vacunación para reducir la cantidad de perros abandonados en Lima Metropolitana. Del mismo modo, será un promotor para que se creen nuevas leyes, por ejemplo: (1) Ley o sanción en caso de que un perro con mal temperamento muerda a otro o incluso ataque a un niño o adulto por descuido de su dueño. (2) Ley o sanción para que las personas que atenten con la integridad de sus perros.

Como se ha mencionado anteriormente y en líneas generales, la poca actividad física y los hábitos sedentarios son los principales factores de riesgo para las enfermedades no transmisibles (ENT). A nivel mundial, uno de cada cuatro adultos no alcanza los niveles de actividad física recomendados. Además, se podrían evitar hasta cinco millones de fallecimientos al año con un mayor nivel de actividad física de la población mundial (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020).

Por otro lado, las heces del perro se convierten en un foco de contaminación ambiental, según un estudio realizado por La Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA), el 33.7% de los parques de Lima y Callao; es decir, cuatro de cada diez parques, están contaminados con toxocaras (parásito propio de perros y gatos) (DIGESA, como se citó en RPP Noticias, 2009).

Las metas en las que *Pet Park* impacta contribuirá en la prevención de las enfermedades relacionadas a los canes y posteriormente a la creación de conciencia de la población sobre la implicancia de la tenencia responsable de animales de compañía. Así mismo, el aumento de las tasas de perros con mayor actividad física y dueños más satisfechos, contribuirá al bienestar en general de la sociedad.

Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable

6.1. Validación de la deseabilidad de la solución

La deseabilidad de la solución ha sido validada enfocándolo desde los cuatro puntos del *Business Model Canvas* (BMC): segmentos de clientes, propuesta de valor, canal de venta y relación con el cliente.

6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución

Se desarrollaron ocho hipótesis considerando que cumplan con tres características: (1) comprobables, para que puedan ser demostradas como verdaderas o falsas; (2) precisas, para que describan el qué, quién o dónde de la hipótesis; y (3) discretas, para que estén enfocadas en un solo tema por investigar, las mismas que se muestran en el Apéndice G.

Luego, por medio de una matriz de priorización de hipótesis (ver Apéndice H) se evaluó el nivel de impacto que tiene cada una de ellas en la sostenibilidad del negocio. Producto de esta evaluación, se definieron tres hipótesis críticas, las mismas que están siendo comprobadas por medio de experimentos y evidencias detallados en el punto 6.1.2. Para la validación de dichas hipótesis se desarrollaron fichas de prueba que fueron insumo para la etapa de experimentación (ver Apéndice I).

H1: Creemos que los *dog lovers* encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, visitarán el *Pet Park* por lo menos dos veces al año.

H2: Creemos que los *dog lovers* encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, pagarán un monto igual o mayor a 60 soles por un *ticket* de ingreso al *Pet Park* (ingreso de una persona y un perro).

H6: Creemos que los *dog lovers* del NSE A y B de Lima Metropolitana que interactúan con la página *web* logran encontrar y comprar los servicios ofrecidos por *Pet Park* fácilmente a través de la plataforma.

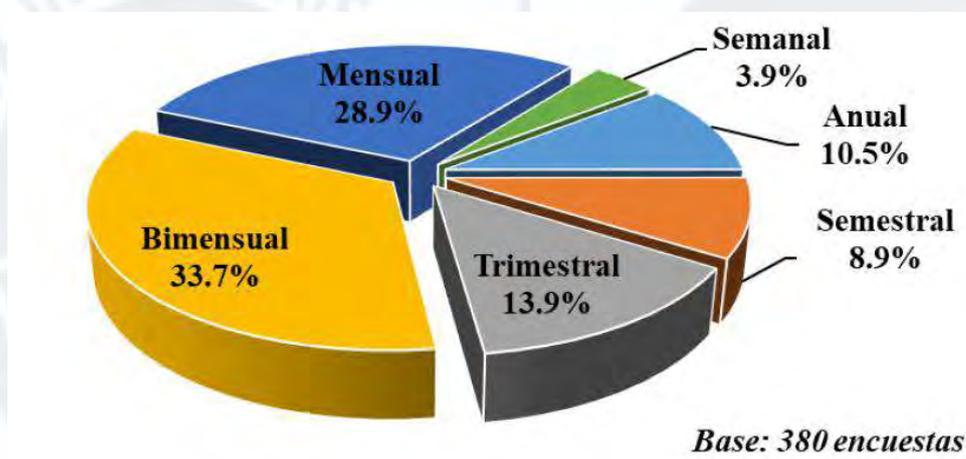
6.1.2. Experimentos empleados para validar la deseabilidad de la solución

Con el objetivo de validar la primera y segunda hipótesis, se han desarrollado encuestas a 380 *dog lovers*. Las cuales se encuentran en mayor detalle en el Apéndice J. A continuación, se presentan los resultados de las hipótesis.

- ✓ H1: Creemos que los *dog lovers* encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, visitarán el *Pet Park* por lo menos dos veces al año
 - Los resultados de esta hipótesis se pueden ver en la Figura 13.

Figura 13

Frecuencia de Visitas al Pet Park

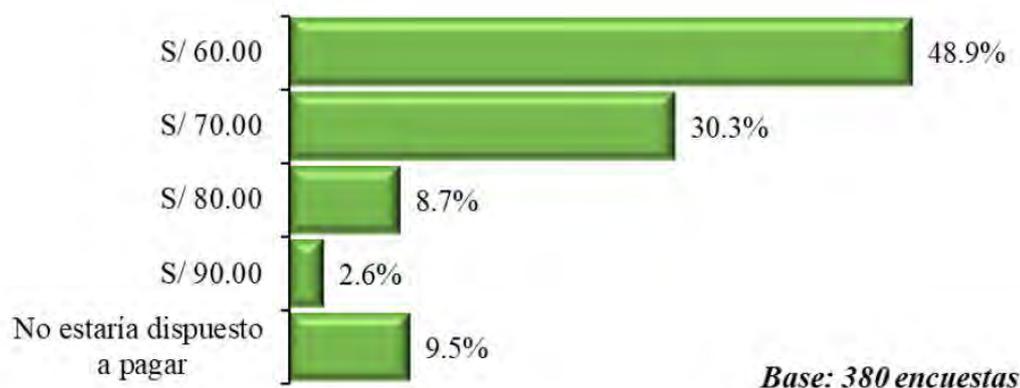


Según los resultados, se acepta la hipótesis, dado que la frecuencia de visita al *Pet Park* es de seis veces al año.

- ✓ H2: Creemos que los *dog lovers* encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, pagarán un monto igual o mayor a 60 soles por un *ticket* de ingreso al *Pet Park* (ingreso de una persona y un perro)
 - Los resultados de esta hipótesis se pueden ver en la Figura 14.

Figura 14

Disposición a Pagar por Ticket de Ingreso al Pet Park de una Persona junto a su Perro



Según los resultados de las encuestas, esta hipótesis se acepta, ya que el 48,9% de la muestra está dispuesta a pagar S/60 y el 30.3% puede pagar S/70 y el 8.7% paga S/80.

- ✓ H6: Creemos que los *dog lovers* del NSE A y B de Lima Metropolitana que interactúan con la página *web* logran encontrar y comprar los servicios ofrecidos por *Pet Park* fácilmente a través de la plataforma.

Para validar la H6 se planteó un experimento de usabilidad mediante la interacción de diez *dog lovers* con la plataforma *web* (<https://petparkg3.wixsite.com/website-1>). La Tabla 13 muestra la descripción de las métricas y la Tabla 14 muestra los resultados de la interacción de los usuarios en la página *web*.

Tabla 13

Métricas de las Pruebas de Usabilidad de la Plataforma

HIPÓTESIS	PRUEBA	DIMENSIÓN	MÉTRICA	CRITERIO
H6: Los <i>dog lovers</i> del NSE A y B de Lima Metropolitana que interactúan con la página <i>web</i> logran encontrar y comprar los servicios ofrecidos por <i>Pet Park</i> fácilmente a través de la plataforma.	Los potenciales usuarios interactúan con la plataforma mediante algunas tareas asignadas.	Eficiencia	Se mide el tiempo en que el usuario logra realizar las tareas asignadas.	Está bien si el tiempo para las tareas es entre 30 y 90 segundos.
		Eficacia	Se mide el éxito de ejecución y sin abandono de las tareas asignadas y realización de compra.	Está bien si el 100 % de usuarios completa sus tareas con éxito y sin abandono.
		Satisfacción	Se mide la satisfacción del usuario por medio de un <i>net promoter score</i> [NPS].	Está bien si el indicador de NPS es mayor a 80 puntos.

Tabla 14*Resultados de las Pruebas de Usabilidad de la Página Web*

N.º de participante	Eficiencia – Tareas			Eficacia – tareas			Satisfacción - NPS
	Tiempo de navegación hasta ubicar su servicio (segundos) Tarea 1 - T1	Tiempo de registro de consultas (segundos) Tarea - T2	Tiempo de ejecución de compra (segundos) Tarea 3 - T3	Completó con éxito la tarea T1 (Sí / No)	Completó con éxito la tarea T2 (Sí / No)	Completó con éxito la tarea T3 (Sí / No)	Del 1 al 10 ¿Qué tan fácil le fue interactuar con la plataforma? ¿Cómo calificarías la usabilidad?
1	20	55	39	SI	SI	SI	8,0
2	23	67	31	SI	SI	SI	8,0
3	15	34	60	SI	SI	SI	9,0
4	33	35	45	SI	SI	SI	8.5
5	31	35	37	SI	SI	SI	8,0
6	28	53	57	SI	SI	SI	8,5
7	18	63	59	SI	SI	SI	8,0
8	22	40	47	SI	SI	SI	8,5
9	20	58	43	SI	SI	SI	8,0
10	33	50	71	SI	SI	SI	9,0

Los resultados de las pruebas de usabilidad muestran que, a nivel de eficiencia, el tiempo máximo de navegación hasta ubicar el servicio deseado fue de 33 segundos, el tiempo máximo de registro de consultas fue de 63 segundos y el tiempo máximo para ejecutar una compra fue de 71 segundos. Del mismo modo, a nivel de eficacia, el 100 % de los usuarios completaron con éxito las tareas indicadas. Por último, el puntaje promedio obtenido en el net promoter score [NPS] fue de 8.35, esto indica que los usuarios participantes si serían promotores de la solución planteada.

6.2. Validación de la factibilidad de la solución

Para validar la factibilidad de la solución propuesta será necesario evaluar a profundidad el plan de mercadeo y de operaciones los cuales se detallan a continuación.

6.2.1. Plan de mercadeo

El plan de mercado de *Pet Park* muestra el estudio de mercado realizado en la definición de estrategias, planes de acción y métricas para conseguir los objetivos de rentabilidad del negocio.

Los objetivos del plan de marketing son los siguientes:

- Crecimiento del 10% en clientes nuevos cada año.
- Para el primer año, se espera vender 5,304 *tickets* y 417 *packs*.
- Tener ingresos mayores a S/3 millones desde el segundo año con utilidad neta mayor al 20%.

6.2.1.1. Segmentación

El segmento de mercado está conformado por personas entre los 18 y 55 años de Lima Metropolitana del NSE A y B, que tienen al menos un perro como mascota, y que además sienten un cariño incondicional hacia ellos. Muchas de las familias que tienen en su poder al menos un perro, son considerados multiespecies; además, algunos de estos *dog lovers* no tienen hijos y transmiten su aprecio y cuidado en su perro, ya que son considerados como si fueran sus hijos.

Es importante mencionar que en Lima Metropolitana habitan 3,200,000 familias y según Ipsos y CPI el 87% tienen perros en sus hogares, esto representa 2,784,000 familias, de los cuales el 22,2% se encuentran dentro del NSE A y B, teniendo entonces como mercado objetivo 618,000 familias. El equipo espera ganar participación del 0.93% en el primer año, por lo cual la demanda sería, por lo menos de 5,721 clientes. En esta sección, los clientes pueden ser una familia típica o una familia multiespecie.



6.2.1.2. Estrategia de segmentación

La estrategia para atraer por lo menos a 5,721 clientes o familias multiespecie durante el primer año del proyecto y lograr una frecuencia de visita al menos dos veces por año, está basada en el posicionamiento de la marca en RRSS, motores de búsqueda, *influencers* que puedan lograr la atención y curiosidad de los *dog lovers* por conocer la propuesta diferenciadora de *Pet Park*, la cual contará con una inversión en marketing durante el primer año de S/243,720. Los atributos que *Pet Park* brindará le permitirá ser reconocida como una compañía comprometida en brindar felicidad a las familias *dog lovers* gracias a los servicios y productos atractivos que generarán valor en el sector *pet friendly*, además de ser un lugar que se preocupa por la salud de las personas y promueve la creación de espacios **exclusivos** para perros, para así lograr estar en el *top of mind* de todas las familias limeñas. La publicidad además mostrará a *Pet Park* como una empresa socialmente responsable porque apoyará en las diversas iniciativas de adopción y esterilización de mascotas a través de la promoción y liderazgo desde *Pet Park* y sus socios estratégicos. Del mismo modo, el establecimiento realizará campañas educativas a los dueños en convenio con diversas empresas líderes de la industria como veterinarias y ONGs que buscan el bienestar del animal y de la comunidad.

6.2.1.3. Análisis de competidores

El modelo de negocio propuesto no tiene competidores directos porque no existen parques temáticos para perros en el Perú con la infraestructura adecuada y que además incluya servicios relacionados al cuidado del animal; sin embargo, existen negocios que contemplan uno o más servicios, estos se listan en la Tabla 15.

Tabla 15*Cuadro de Principales Competidores de Pet Park en Lima*

CRITERIO	PLAY LAND CAN	DIVERTICAN	DOGGY CAMP	ACQUA PET SPA
Descripción	400 metros de espacio lleno de juegos especialmente diseñados		Guardería	<i>Grooming y spa</i>
Ubicación	San Borja	San Isidro	Huachipa	Santiago de Surco
Propuesta de valor	Lugar de recreación para perros	Lugar de recreación para perros	Guardería que posee un área de 3000 m2 habilitado para el uso de la mascota	Baños ozonizados, personal altamente calificado, tipos de baño
Productos ofrecidos	Campañas de desparasitación, campañas antirrábicas y de limpieza, por lo que tu mascota estará súper consentida	Incluye juegos y circuitos de agilidad que permitirán la recreación y felicidad de los perros	Hotel, guardería, transporte canino, baño tradicional o medicado, educación canina	Baños, cortes, tatuajes, baños con agua ozonizada, venta de productos para cuidado de mascotas, <i>delivery</i>
Costo	Gratuito	Gratuito	Tiene costo	Tiene costo

Las propuestas anteriores no son competencia directa para *Pet Park*, ya que no ofrecen los mismos servicios, infraestructura ni propuesta de valor.

6.2.1.4. Imagen Corporativa**Figura 15**

Logo de la Empresa



Pet Park se concibió como un centro de recreación exclusivo para perros con buenas instalaciones, servicios y actividades de esparcimiento y convivencia. Todo esto se resume en el slogan: Una experiencia ¡Guau!

6.2.1.5. Posicionamiento

Para poder posicionar el servicio en la mente de los futuros clientes potenciales, se adoptará una estrategia de posicionamiento en función de los atributos.

Atributos del Servicio

Los principales atractivos de *Pet Park* son los siguientes:

- Dos piscinas diferenciadas para razas pequeñas, medianas y grandes.
- Reglamentos dentro del lugar y señaléticas que garantizarán la seguridad dentro de las instalaciones del parque.
- Áreas verdes para acampar o hacer *picnic* al aire libre en compañía de amigos, familia o solo con su mejor amigo.
- Personal con vocación de servicio y amor por los animales quienes cuidan, valoran y respetan a los visitantes de *Pet Park*.
- Zonas implementadas para las diferentes actividades recreativas, como piscinas, dunas y parques.
- *Bungalows* acondicionados para la estadía con el perro, con dispensadores de bolsas para desechos ecoamigables, las cuales irán a un contenedor especial para seguir un tratamiento y pueda ser reaprovechado como abono.

Actualmente en el Perú no se cuenta con un proyecto similar al propuesto a este trabajo. Es por ello que *Pet Park* entraría como pionero en este tipo de servicio exclusivo para el perro.

6.2.1.6. Publicidad

Se efectuará a través de internet ya que ofrece muchas formas de llegar al público, usando diferentes plataformas como redes sociales, buscadores como *Google Ads*, *email marketing*, *banners*, entre otros. Este tipo de publicidad tiene un fuerte crecimiento porque

los precios son bastante bajos en comparación con los medios masivos, además permite llegar a un público muy amplio.

6.2.1.7. Estrategia de Comercialización

Pet Park establece una estrategia de comunicación a través de la publicidad y promociones de manera intensiva para poder generar el *funnel* de ventas. Inicialmente, se atraerán posibles clientes potenciales con campañas en las redes sociales. Las principales herramientas que van a permitir una introducción acelerada en el mercado serán los videos y canales de comunicación ante cualquier pregunta sobre el servicio brindado.

Los meses de baja demanda son los meses de junio a noviembre y los meses de alta demanda son los meses de diciembre a mayo. Para los meses de baja demanda se ha previsto un plan de acción para poder incrementar las ventas a través de las siguientes acciones:

- Traslados los fines de semana (viernes, sábado y domingo) desde un punto céntrico hasta el *Pet Park*.
- Concursos quincenales de destreza, pasarela, habilidades, trucos y por el mes de octubre con premiaciones para el primer, segundo y tercer puesto.
- Bolsa sorpresa para los asistentes que compran de manera anticipada.
- Apertura de un puesto de café y bebidas calientes sin precio para los asistentes.

Para poder atraer nuevos clientes, la imagen del servicio y de la empresa juegan un papel importante dentro de la percepción de todas las personas. Un ejemplo son los colores del logo, la página de navegación en el internet, la distribución de espacios en el establecimiento y el lenguaje que se usará en las RRSS.

En el mediano plazo, uno de los propósitos de la empresa es ampliar el portafolio de servicios, de acuerdo a los datos recabados de la experiencia dentro del negocio y de ser el caso, también se puede tomar la decisión de dar de baja o no un servicio o producto que no ofrece rentabilidad a la empresa.

6.2.1.8. Marketing Mix:

6.2.1.8.1. Precio

Los precios varían según el tipo de servicios que el cliente desee adquirir. Por ejemplo:

Tabla 16

Precios por Tipo de Servicio

Entrada al establecimiento	Paquete de 4 visitas x 4 personas = S/385.00 Paquete de 12 visitas x 4 personas = S/1,100.00 Entrada de 1 perro + 1 persona = S/60.00 Entrada adicional de acompañante = S/20.00
Descuento	10% de descuento por compra anticipada de entrada en temporada baja
Hospedaje	<i>Bungalow</i> 1 día x 4 personas = S/125.00
Guardería	1 día = S/70.00
Membresía	Membresía (opcional) = S/3,000
Alquiler	S/1,000 al mes + 5% de ingreso del proveedor o S/500 al mes + 5% de ingreso del proveedor

Paquetes:

- Paquete de cuatro visitas x cuatro personas: Descuento del 5% en todos los servicios caninos, sobre el precio de lista por tres meses.
- Paquete de 12 visitas x cuatro personas: Descuento del 10% en todos los servicios caninos, sobre el precio de lista por diez meses.

Membresía:

La membresía consiste en ofrecer exclusividad al usuario a través de los siguientes beneficios:

- Entradas ilimitadas durante todo el año, para el socio y puede invitar hasta cuatro personas más.
- *Full day*: Dos paseos al año, a las afueras de Lima, para el socio y su perro.
- Celebración por el cumpleaños del perro (incluye bebidas y comida para 20 acompañantes), así como también *grooming* y *spa* por su día.
- Descuento del 15% en todos los servicios caninos, sobre el precio de lista, por un año.

Estrategia de Precio

La estrategia de precio que empleará la empresa es la de precio – calidad. Debido a la cantidad de establecimientos que ofrecen servicios variados para los perros, la estrategia es optar por la diferenciación y calidad en el servicio. Adicionalmente en temporada baja, se otorgará 10% de descuento por compras de entrada efectuadas con anticipación.

6.2.1.8.2. Producto

La empresa se dedica al entretenimiento de perros exclusivamente y a la vez a sus acompañantes brindando un espacio amplio rodeado de naturaleza en donde el perro y el *dog lover* puedan jugar, comer, beber, socializar.

Ciclo de vida del producto: Durante la fase de introducción del producto, la empresa se centrará en realizar campañas publicitarias de manera intensiva.

Necesidades que satisface: Un espacio en donde el perro y el *dog lover* pueda pasar un momento inolvidable fuera del ruido de la ciudad, rodeado de naturaleza y con los servicios más demandados en un solo lugar.

6.2.1.8.3. Plaza

El negocio se desarrollará en un área de 10,000 m² en el distrito de Pachacamac⁵. La ubicación del terreno se obtuvo de una página web del sector inmobiliario, la cual se señala en las siguientes imágenes.

Figura 16

Ubicación Referencial del Terreno en el Mapa



Figura 17

Imagen Referencial del Terreno



6.2.1.8.4. Promoción:

Los canales con los que cuenta la empresa son el establecimiento físico, búsquedas por *web*, redes sociales, plataforma *web*, ferias caninas, central telefónica del establecimiento. En donde se dan a conocer las ofertas y promociones de *Pet Park* en fechas especiales, por

⁵ Adondevivir: <https://www.adondevivir.com/propiedades/10-000-m-sup2--terreno-casablanca-pachacamac-63523360.html>

ejemplo. Precios especiales los días de semana para impulsar la demanda y otra opción es la de realizar *Cross selling*.

- **Venta personal:** Se les ofrece a los clientes la opción de convertirse en socios del *Pet Park* pagando una tarifa que incluyen los principales servicios y entrada libre por un año.
- **Relaciones Públicas:** Ofrecer entrevistas a las municipalidades, ONGs y de otras instituciones que quieran comunicar las actividades de integración, educación o de salud en las que participan las cuales serán publicadas en las Redes Sociales.
- **Merchandising:** Se ofrecerán polos, tazas, etc. con el logo de la empresa. Además, se pueden personalizar los polos con una foto en compañía de su mascota como recuerdo.

6.2.1.9. Presupuesto de Marketing

Pet Park presenta el siguiente presupuesto de marketing para poder realizar la captación de clientes en los cinco años de proyecto, el cual se puede ver en la siguiente

Tabla 17

Presupuesto de Marketing del Año 2022 al 2026, en soles

Presupuesto Marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Branding	27,400.00	32,230.00	34,429.25	37,354.78	41,133.63
Diseño/Construcción de <i>Website</i>	2,400.00	2,880.00	3,168.00	3,485.00	3,833.00
Creación dominio / Servicio de <i>web Hosting</i>	2,000.00	2,050.00	2,101.25	2,153.78	2,207.63
<i>Merchandising</i>	3,000.00	3,300.00	3,960.00	4,752.00	5,702.00
Gestión de eventos	20,000.00	24,000.00	25,200.00	26,964.00	29,391.00
Redes Sociales	30,720.00	39,456.00	45,360.00	54,960.00	66,720.00
<i>Facebook ADS</i>	14,400.00	18,720.00	21,600.00	25,920.00	31,680.00
<i>Instagram Ads</i>	14,400.00	18,720.00	21,600.00	25,920.00	31,680.00
<i>Mailings</i>	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,920.00	1,920.00
<i>Google Adwords</i>	720.00	816.00	960.00	1,200.00	1,440.00
Concientización Social	14,800.00	15,840.00	17,088.00	17,088.00	18,586.00
Campaña de Esterilización	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00
Campaña de Adopción (WUF)	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00
<i>Compost</i>	5,200.00	6,240.00	7,488.00	7,488.00	8,986.00
Fidelización	18,600.00	20,640.00	24,672.00	28,407.00	33,887.00
Promociones	7,200.00	7,200.00	9,504.00	11,405.00	12,545.00
Tarjetas de regalo	2,400.00	2,640.00	3,168.00	3,802.00	4,182.00
Regalos por el día de la mamá perruna (2da semana mayo)	1,500.00	1,800.00	2,000.00	2,200.00	2,860.00
Regalos por el día del papá perruno (3er semana junio)	1,500.00	1,800.00	2,000.00	2,200.00	2,860.00
Regalos por el día del perro (21 julio)	1,500.00	1,800.00	2,000.00	2,200.00	2,860.00
Regalos por el día mundial de la mascota (28 setiembre)	1,500.00	1,800.00	2,000.00	2,200.00	2,860.00
Regalos por el día mundial de los animales (4 octubre)	1,500.00	1,800.00	2,000.00	2,200.00	2,860.00
Regalos <i>Halloween</i> (Fiesta de disfraces)	1,500.00	1,800.00	2,000.00	2,200.00	2,860.00
Gestión de <i>Leads</i>	2,400.00	2,640.00	2,640.00	3,432.00	4,118.00
<i>Whatsapp</i> Empresarial	2,400.00	2,640.00	2,640.00	3,432.00	4,118.00
Personal	51,000.00	60,000.00	65,400.00	78,140.00	85,268.00
<i>Comunity Manager</i>	18,000.00	27,000.00	32,400.00	35,640.00	42,768.00
Creador de contenido	25,000.00	25,000.00	25,000.00	32,500.00	32,500.00
<i>Influencers</i>	8,000.00	8,000.00	8,000.00	10,000.00	10,000.00
Nuevos Servicios en temporada baja	98,800	106,704	115,240	124,460	134,416
TOTAL	243,720	277,510	304,830	343,841	384,129

Ya que durante la temporada baja se limitará el acceso a las piscinas, a cambio se ha optado por brindar otros servicios complementarios a los *pet lovers* como los que se indican en la Tabla 18.

Tabla 18

Servicios a Brindar en Temporada Baja

Concepto	Descripción	Costo unitario	Cantidad	Total
Traslado	Traslado gratuito una vez los días viernes	1.200	24	28,800
Traslado	Traslado gratuito dos veces los días sábado y domingo	1,200	24	57,600
Premio	Premio por los concursos a organizarse cada 15 días: - Primer puesto: Free pass + S/300.00 - Segundo puesto: Free pass + S/200.00 - Tercer puesto: Free pass + S/100.00	-	-	7,200
Regalos	Juguete, huesitos, pomada para patas, bolsas biodegradables			4,550
Café gratis	Café			650
			Total	98,800

Métricas

CAC: Para hallar el CAC se debe identificar el valor del presupuesto de marketing y la cantidad de nuevos clientes dentro de los cinco primeros años de vida del proyecto.

- Presupuesto de Marketing: S/1,554,030 → PM
- Nuevos Clientes: → NC

$$CAC = \frac{PM}{NC} = \frac{1,554,030}{46,277} = 33.62$$

Por lo tanto, la empresa invierte por cada nuevo cliente aproximadamente S/33.62

LTV: Para hallar el LTV se necesitan los Ingresos totales y el promedio del número de clientes totales en los cinco primeros años del proyecto.

$$LTV = \frac{17,463,208}{81,936} = 213.13$$

Como interpretación del resultado anterior, cada cliente le deja a la empresa S/213.13 en un año. Por otro lado, para conocer la rentabilidad del plan de marketing se emplea un ratio entre LTV y CAC.

$$\frac{LTV}{CAC} = \frac{213.13}{33.62} = 6.34$$

El resultado 6.34 indica que la campaña de marketing es rentable ya que es superior a los dos puntos.

6.2.2. Plan de operaciones

El plan de operaciones tiene como objetivo recabar los aspectos técnicos y organizativos que están relacionados a la prestación de servicio.

Procesos de la empresa:

- Procesos de Operaciones (Ver Figura 18)
- Proceso de ventas (online y presencial)
- Proceso de atención al cliente (Ver Figura 19)

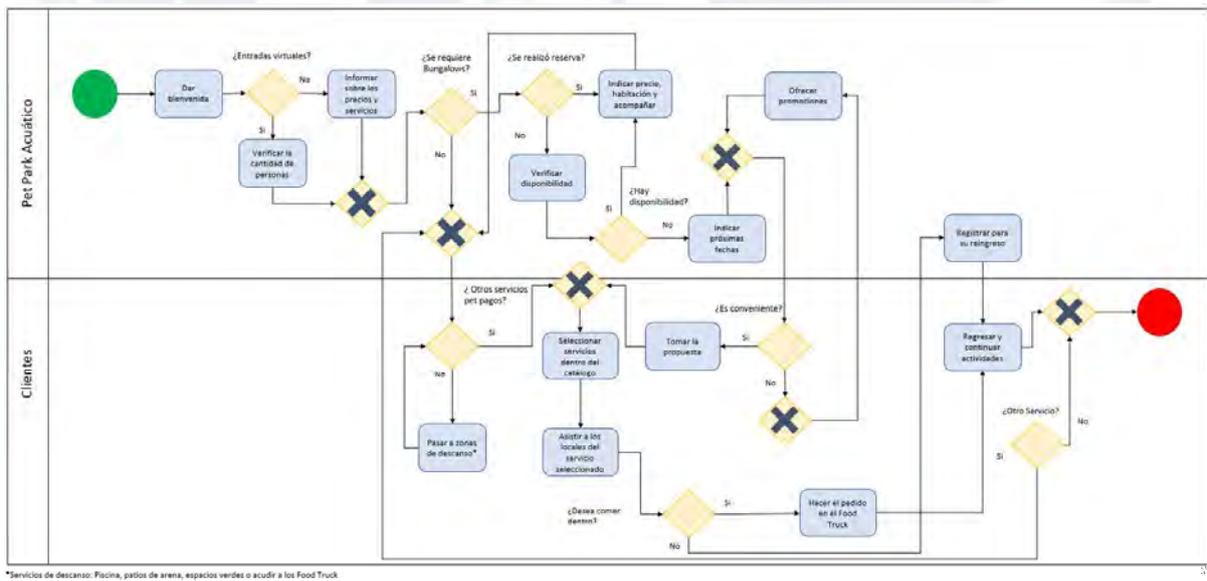
Figura 18

Procesos de Operaciones



Figura 19

Flujograma del Proceso de Atención al Cliente



Tiempos de procesos

Los tiempos en los procesos se pueden dividir en tiempo de atención y tiempo de espera.

- Tiempo de atención: Cada uno de los clientes serán atendidos con cita previa para evitar aglomeraciones.

- Tiempo de espera: Para no afectar a los clientes, es correcto contar con un tiempo margen entre cita y cita. Así mismo, se debe de tomar en consideración cual es el motivo de la atención, las características del perro como el tamaño, peso, etc.

Calidad del Servicio

Pet Park brinda diversos servicios orientados a garantizar y promover el bienestar de los perros, por lo cual, los ítems principales que le permiten auditar la calidad de estos son:

- a. Garantizar la seguridad alimentaria: Mediante la contratación de veterinarios capacitados que brinden las mejores recetas de acuerdo a la raza y condiciones de cada mascota.
- b. Garantizar el uso de insumos ecológicos y reciclables: Seleccionar adecuadamente insumos que sean reciclados o que se puedan volver a usar.
- c. Verificar la calidad de los alimentos preparados para los *dog lovers*, así como los insumos utilizados.
- d. Seleccionar proveedores de alimentos que cuenten con productos de calidad: Seleccionar adecuadamente a los diferentes proveedores, mediante un estándar de requisitos mínimos que deben cumplir para poder trabajar con ellos.
- e. Promover la mejora continua: Buscar mejoras de tiempo en los procesos de producción y compras y reducción de costos.
- f. Realizar auditorías, para lo cual *Pet Park* enviará clientes encubiertos que evaluarán el servicio recibido.
- g. Validar de forma periódica el funcionamiento correcto de la página *web* con el fin de verificar que los tiempos de navegación, consultas y compras se mantengan con buena *performance*.

Medición de la Calidad del Servicio y Satisfacción del Cliente

Para la medición de la calidad del servicio se realizarán encuestas donde los clientes califiquen el servicio entregado en comparación de sus expectativas. Así mismo existirá un buzón dentro de la página *web* donde el usuario pueda dejar sugerencias opiniones o reclamos, las cuales serán revisadas de manera minuciosa y constante por el personal a cargo.

Se utilizará el modelo SERVQUAL, para medir los cinco elementos de la calidad del servicio:

- **Fiabilidad** - la capacidad de entregar el servicio prometido de una manera consistente y precisa.
- **Confianza** - el nivel de conocimiento y la cortesía de los empleados, y hasta qué punto crean confianza y seguridad.
- **Tangibles** - la apariencia; por ejemplo, del edificio, sitio *web*, equipo y empleados.
- **Empatía** - hasta qué punto los empleados se preocupan y prestan atención individual.
- **Capacidad de respuesta** - qué tan dispuestos están los empleados a ofrecer un servicio rápido.

Tabla 19

Ejemplo de Encuesta de Calidad de Servicio

	Muy en Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy De acuerdo
¿La empresa muestra interés en resolver el (los) problema(s) presentado por los clientes?					
¿Existe seguridad en los medios de pago a través de la <i>web</i> ?					
¿La estructura del establecimiento cumple con sus expectativas?					
¿Los empleados se muestran atentos y amables en la atención?					
¿Los empleados brindan una respuesta correcta ante cualquier duda del cliente?					

Normas a tomar en cuenta para el ingreso al establecimiento.

Reglas de comportamiento para los humanos en el parque canino:

- Antes de ir al parque, el perro debe ejercitarse durante unos 15 minutos. Ya que si el animal llega muy ansioso o con demasiada energía pueden provocar peleas con otros perros.
- No llevar juguetes. Los perros suelen ser muy posesivos con sus cosas y pueden no tomar del todo bien que otros perros quieran también jugar con alguno de sus objetos favoritos.
- Tener siempre la correa a mano y, ante cualquier situación conflictiva, interviene. De no solucionarse el problema de forma rápida, sacar al perro del parque.

Este parque está adaptado también para niños, sin embargo, es recomendable acompañarlos en todo momento para evitar cualquier tipo de incidentes dentro del establecimiento.

Obligaciones

- Recoger las deposiciones con las bolsas otorgadas por el *Pet Park*.
- Entrar con collar o arnés para evitar algún tipo de percance con otros perros.
- Cuidar las instalaciones del parque y respetar las señalizaciones.
- No permitir que el perro escarbe en las dunas o en las áreas verdes.
- Los menores irán acompañados de adultos.
- Respetar los horarios establecidos por las empresas.

Prohibiciones

- Si los usuarios fuman, usar las zonas para fumadores.
- Evitar el ladrido excesivo.
- Prohibida la estadia de perros sin cadena o bozal siempre y cuando sean considerados razas peligrosas.

Importante

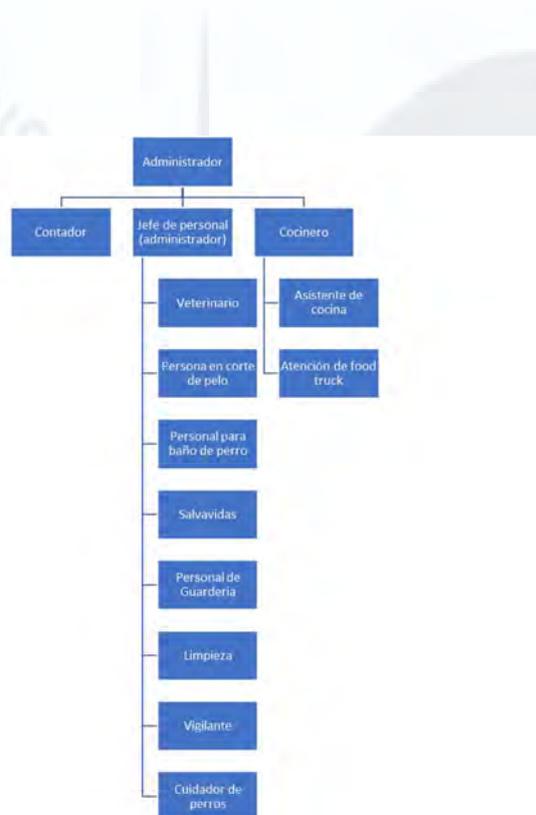
- Si un perro ataca a una persona el propietario será el único responsable de cubrir los daños.
- Si el perro ataca a otro perro, el dueño del perro atacante deberá cubrir los gastos de la veterinaria.

Organigrama de la empresa

El plan de operaciones considera los siguientes integrantes del equipo:

Figura 20

Organigrama de la Empresa



A continuación, se describe uno de los procesos más importantes dentro de la empresa

- Proceso de Compra

1. Se solicita el registro con el objetivo de recabar datos demográficos en un formulario como el que se presenta en el Apéndice K. Este formulario también estará disponible en la página *web* para que el usuario lo pueda descargar y completar.

2. Después de unirse como miembro de la familia *Pet Park* se procede a colocar la cantidad de personas que van a acudir al centro recreacional para que se registre la venta.
3. De acuerdo a la pasarela de pago implementada en la página *web* el cliente procede al pago.

Plan de Riesgos

El plan de riesgos tiene como objetivo identificar los riesgos potenciales y su impacto asociados al desarrollo del modelo de negocio en la etapa pre-operativa y durante la ejecución del mismo. Asimismo, se evalúan los daños que suponen estos riesgos para diseñar una estrategia que permita prevenirlos y mitigarlos a través de un adecuado control (Ver Tabla 20)

Tabla 20*Matriz de Riesgos*

Riesgos		Causa	Impacto	Probabilidad	Acción preventiva
Riesgo Financiero	Tipo de cambio.	Reducción de los ingresos, afectando la rentabilidad de la empresa por el incremento de costos de mano de obra, equipos y consumibles.	Medio	Media	Ajustar periódicamente los ingresos como los costos y gastos, considerando la variación del tipo de cambio.
	Falta de capital.	Que la empresa no pueda financiar sus operaciones diarias y tenga que cerrar el negocio. La empresa no tendría la inyección necesaria para el crecimiento de la misma.	Alto	Media	Ejercer un gran poder de negociación con los proveedores para lograr cobros largo plazo. Contar con la aprobación de créditos hipotecarios con una tasa adecuada o incrementar el número de socios. Contar con una política de cobros eficiente.
	Inflación.	Reduce los ingresos y por ende afecta la rentabilidad de la empresa.	Alto	Media	Ajustes periódicos de ingresos, costos, gastos considerando las variaciones en la inflación.
Riesgos Políticos y Legales	Cambio en las normativas legales.	Incorporar costos no previstos. Cierre de local.	Alto	Media	Revisiones con periodicidad de los contratos de alquiler de local. Revisión anual de licenciamiento y permiso del local con las municipalidades, así como Defensa Civil.
Riesgos de Fuerza Mayor	Fallecimiento del perro dentro de las instalaciones.	Incorporar costos no previstos Cierre del local.	Alto	Media	Chequeo de los perros durante el ingreso al <i>Pet Park</i> para saber su estado de salud, vacunación al día, si presenta algún riesgo. Informar que el dueño es el responsable de los cuidados de su perro dentro de las instalaciones por lo cual firma un contrato.
	Mal trato del personal hacia los perros.	Clientes insatisfechos perjudican la imagen de la compañía de manera verbal y por redes sociales.	Alto	Baja	Contrataciones que evalúen la experiencia y amor por parte de los empleados hacia los perros. Cliente incógnito que evalúa el servicio y atención a los usuarios. Medición de la calidad del servicio a través de encuestas.

Riesgos de Fuerza Mayor	Accidente automovilístico con los perros mientras son trasladados.	Fallecimiento o discapacidad del perro. Gastos médicos. Indemnizaciones.	Alto	Bajo	Asegurar que la empresa automovilística <i>partner</i> cumpla con: mantenimientos preventivos a las unidades, póliza de seguros, etc.
	Pérdida o robo del perro.	Reputación negativa Compensaciones por daños y/o perjuicios. Cierre del local.	Alto	Bajo	Monitoreo a través de cámaras de videovigilancia 360°. Personal de seguridad calificado 24x7.
Riesgos de Ingeniería y Construcción	Retraso en la construcción del <i>Pet Park</i> .	Falta de permisos de construcción o atraso de los mismos.	Alto	Media	Buscar asesoría constante de un socio con experiencia en este tipo de trámites con la finalidad de agilizar los tiempos.
		Falta de mano de obra o mal manejo del presupuesto.	Alto	Media	
	Retraso en la entrega de la licencia de funcionamiento de la empresa.	Burocracia municipal y falta de papeles que deben presentarse para los permisos.	Alto	Media	
	Espacios poco suficientes para la demanda de dueños y canes.	Mala distribución de los espacios en los planos.	Medio	Bajo	Estudio de los espacios de distribución en planos.
Riesgo de Operación y Mantenimiento	Personal poco preparado para el mercado <i>dog lover</i> y para tratar con los canes visitantes.	Insatisfacción laboral.	Medio	Media	Capacitación de personal para el trato de animales / contratar a personal que tenga mascotas y sepan y/o hayan cuidado de perros.
	Control inadecuado de entrada al establecimiento.	Falta de guardia de seguridad.	Alto	Bajo	Implementar barras de seguridad y contratar a un vigilante que se ubique en la entrada del establecimiento.
	Mal funcionamiento del sistema de pago en la <i>web</i> .	Infraestructura poco desarrollada.	Alto	Bajo	Contratar a un desarrollador de páginas de internet y contratar hosting con proveedores de calidad como <i>Amazon</i> o <i>Microsoft</i>
	Corte de agua y energía.	Mantenimiento de las torres de contención o tuberías.	Medio	Bajo	Contar con un pozo o galones de agua grupos electrógenos como contingencia.
Riesgos Sociales	Cierre de carreteras por huelgas en las calles de Lima.	Política Nacional, desacuerdo social.	Bajo	Bajo	Comunicar de manera anticipada sobre la apertura del <i>Pet Park</i> . Y en caso hayan comprado entradas por adelantado, tengan la opción de cambiar de fecha.
	Problema de comunidades cercanas al local.	Las comunidades pueden creer que invaden su espacio personal.	Medio	Bajo	Entablar una mesa de diálogo entre empresa y pobladores y explicarles la misión de la empresa, haciéndoles comprender que la empresa tiene como

					finalidad potenciar el desarrollo económico del distrito.
Riesgo del Mercado	Baja demanda (poca asistencia de <i>dog lovers</i>).	Ofertas poco atractivas.	Alto	Media	Desarrollo de campañas mensuales o bimestrales para la captación de nuevos clientes. Las cuáles serán publicadas por todos los medios de la empresa.
	Escasez de proveedores con oferta de calidad para los servicios ofrecidos en el <i>Pet Park</i> .	Ya tienen contrato con otras empresas.	Medio	Bajo	Reclutar proveedores de acuerdo al historial de calificación de los clientes dentro de las redes sociales o dentro de <i>Google Maps</i> .



Tabla 21*Sueldos del Personal, en soles en el Año 1*

Planilla	Cantidad	Sueldo	BBSS	Total Mes	Total Año
Administrador	1	6,000	2,400	8,400	100,800
Contador	1	5,000	2,000	7,000	84,000
Veterinario	1	4,000	1,600	5,600	67,200
Salvavidas /cuidador	1	2,000	800	2,800	16,800
Personal de hotel	1	2,000	800	2,800	33,600
Personal de guardería	1	2,000	800	2,800	33,600
Limpieza	3	4,500	1,800	6,300	75,600
Vigilante	1	1,500	600	2,100	25,200
TOTAL					436,800

Tabla 22*Sueldos del Personal, en soles en el Año 2 en Adelante*

Planilla	Cantidad	Sueldo	BBSS	Total Mes	Total Año
Administrador-contador	1	6,000	2,400	8,400	100,800
Recepcionista y orientador	1	5,000	2,000	7,000	84,000
Veterinario	1	4,000	1,600	5,600	67,200
Salvavidas	2	4,000	1,600	5,600	33,600
Personal del hotel	2	4,000	1,600	5,600	50,400
Personal de guardería	2	4,000	1,600	5,600	50,400
Limpieza	6	9,000	3,600	12,600	113,400
Vigilante	3	4,500	1,800	6,300	56,700
TOTAL					556,500

En el caso del salvavidas, dado que la piscina no estará funcionando en temporada baja, se ha considerado que el salvavidas solo esté trabajando en el *Pet Park* por esos seis meses. Por otro lado, en el año 1 dado será el primer año de operación y se estará en marcha blanca, la Compañía no necesitará contar con tanto personal, es por ello que se ha considerado solo un personal por cada puesto, excepto en el caso de personal de limpieza, en cuyo caso se necesitarán 3 personas considerando la extensión del *Pet Park*.

En la Tabla 21 y Tabla 22 se detallan los sueldos de las personas que forman parte del proyecto, además de sus beneficios sociales. Se estima que aproximadamente, en el primer año se empleará S/436,800 como gastos de personal y en el segundo en adelante, total es de S/ 556,500.

6.2.3. Simulaciones empleadas para validar la hipótesis

Con la finalidad de validar la hipótesis de eficiencia del plan de marketing, se utilizó una simulación de Montecarlo basada en la distribución normal inversa que estuvo en función al promedio esperado y desviación estándar del VTVC/CAC. Para conseguir estos valores se consideraron los siguientes *inputs*:

- Presupuesto de Marketing
- Nuevos clientes
- Ingresos totales (en los cinco años del proyecto)
- Clientes totales (en los cinco años del proyecto)

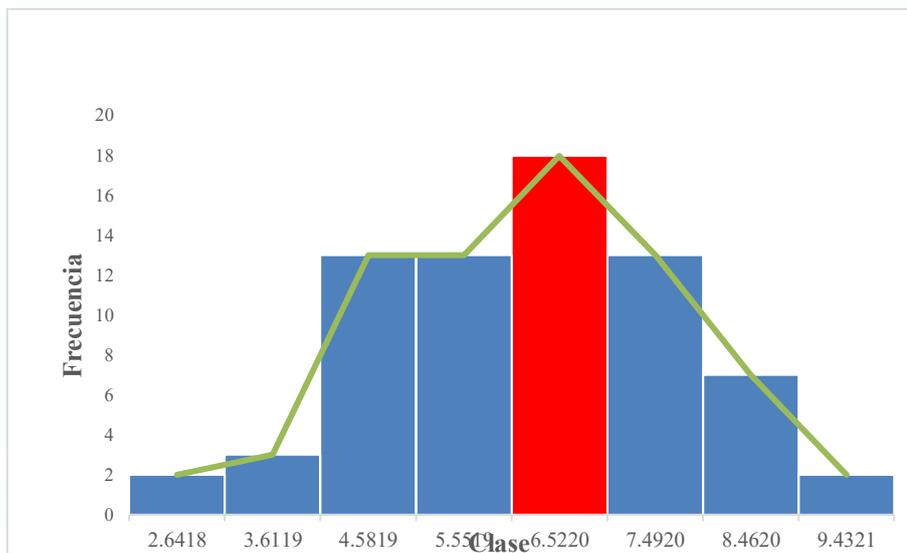
Tabla 23

Simulación para Eficiencia del Plan de Marketing

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Promedio esperado	6.34	33.62	213.13
Desviación estándar	1.50	1.68	21.31
Primera simulación	9.48	34.92	192.33
Promedio	6.205		
Desviación estándar	1.487		
Mínimo	1.916		
Máximo	10.270		
Alta eficiencia: > 3.40	97.34%		
Análisis de sensibilidad	Crecimiento	VTVC	CAC
	0.00	213.13	33.62
	0.10	234.44	33.62
	0.20	281.33	33.62
	0.30	365.73	43.71
	0.40	512.02	43.71
	Promedio	321.33	37.65
	DesvEstand	121.65	5.52

En la Tabla 23 se muestra el resultado de la eficiencia del plan de marketing, el resultado es de 97.34%, donde el escenario más probable se da con una eficiencia de marketing de 6.522 como se muestra en el siguiente histograma.



Figura 21*Histograma de Eficiencia del Marketing*

6.3 Validación de la viabilidad de la solución

6.3.1. Presupuesto de inversión

Es importante tener una clara visibilidad de cuál será la inversión inicial del proyecto, a fin de implementarlo y por ende generar los retornos esperados los cuales garanticen la sostenibilidad de la empresa.

Ante ello, se ha fijado una inversión inicial de S/1,202,601, entre aportes de capital de las tres socias fundadoras por S/90,000 y un préstamo a cinco años por S/1,112,601. El detalle de esta inversión se muestra en la Tabla 24 y la estructura de capital en la Tabla 25.

Tabla 24*Presupuestos de Inversión, en soles*

Presupuesto de inversión	Valor
Estudios previos, memoria y planos	47,900
Desarrollo de proyecto de arquitectura e ingeniería	756,109
Implementación de áreas verdes	215,091
Implementación de dunas	25,000
Construcción de piscinas	120,000
Equipo de procesamiento de datos	22,500
Equipos electrónicos	16,000
Total	1,202,601

Tabla 25*Estructura de Capital, en soles*

Estructura de capital	Valor (S/)	Costo de la deuda [Kd]	[1 - t]	Peso [W]	Costo de la deuda ponderado [Kd x [1-t] x W]
Deuda	1,112,601	15%	0.705	93 %	9.78%
Patrimonio	90,000	20%	-	7 %	1.50%
Total deuda y patrimonio	1,202,601		100%		11.28%

El costo de la inversión inicial que se financiará con deuda con bancos tendrá un costo estimado de 15%. Este costo se ha obtenido de la búsqueda de costos de financiamiento bajo las mismas condiciones con instituciones financieras, en la página de la Superintendencia de Mercado y Valores y AFP's.

Sin embargo, la parte del financiamiento de la inversión inicial que se hará con los aportes de las accionistas tendrá un costo del 20%, considerando que es la mínima rentabilidad que las accionistas esperan obtener.

6.3.2. Análisis financiero

El valor del proyecto se ha estimado mediante una proyección del flujo de caja libre descontado, con una tasa WACC del 11.28 % calculado de acuerdo con la estructura y el costo de capital. El valor presente de los flujos de caja futuros, VAN, da como resultado S/2,003,568 y un TIR del 36.3%, para una inversión de S/1,202,601. Para poder determinar este flujo de caja, se realizó la proyección del Estado de Resultados en un horizonte de proyección de cinco años, asimismo se ha introducido el concepto de capital de trabajo en el año 1 de S/581,837, esto debido a que se necesitará esa cantidad de dinero a fin de poder pagar las obligaciones en el año uno, que no podrán ser pagadas con la recaudación del año uno dada la baja demanda que se ha estimado. Para la determinación de las proyecciones de ventas, costos y gastos para los próximos cinco años se han considerado los siguientes escenarios:

Tabla 26*Proyección de Ventas Anuales (2022-2026), en soles*

	2022		2023		2024		2025		2026	
	Q	S/								
Crecimiento					10%		10%		10%	
Entrada (perro + 1 persona)	5,304	318,240	15,912	973,814	17,503	1,092,620	19,254	1,225,919	21,179	1,375,482
Personas adicionales	15,912	318,240	47,736	973,814	52,510	1,092,620	57,761	1,225,919	63,537	1,375,482
Pack por 4 visitas	365	140,525	438	172,003	482	192,987	530	216,531	583	242,948
Pack por 12 visitas	52	57,200	62	70,013	75	85,696	90	104,891	108	128,387
Membresía	52	156,000	62	190,944	75	233,715	90	286,068	108	350,147
Bungalow (diario y por 4 personas)	624	78,000	1,248	159,120	1,373	178,533	1,510	200,314	1,661	224,752
Guardería por día	2,496	174,720	7,488	534,643	8,237	599,870	9,060	673,054	9,967	755,166
Alquiler		144,000		147,600		151,290		155,072		158,949
Total		1,386,925		3,221,951		3,627,330		4,087,769		4,611,313

Escenario 1: Se ha considerado que los lunes el *Pet Park* no trabajará ya que se efectuarán los mantenimientos de la semana. En ese sentido, la demanda diaria en temporada baja, que va de diciembre a mayo (Ver Tabla 27)

Tabla 27*Proyección de Demanda (2022), en Cantidad en Temporada Baja*

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Semana
Entrada (perro + 1 persona)		6	6	6	9	12	12	51
Personas adicionales		18	18	18	27	36	36	153

Escenario 2: De otro lado, la demanda diaria en temporada alta irá de junio a noviembre (Ver Tabla 28).

Tabla 28

Proyección de Demanda (2022), en Cantidad en Temporada Alta

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Semana
Entrada (perro + 1 persona)		18	24	24	27	30	30	153
Personas adicionales		54	54	54	81	108	108	459

Entradas por visita

- Se ha considerado que la demanda de los días sábado y domingo será aproximadamente el doble de la demanda de martes a viernes.
- Se ha considerado que la demanda en temporada alta será aproximadamente el triple que en temporada baja.
- Dado que durante el primer año los primeros visitantes regresarán, referirán a otras familias más y la publicidad también permitirá que el *Pet Park* se haga conocido, se ha estimado que en el año dos la demanda será el triple que el año uno.
- A partir del año tres, se estima un crecimiento constante en cantidad de clientes del 10% anual, considerando el crecimiento del mercado de *dog lovers* (La Cámara, 2021).
- A partir del año dos, se estima un ajuste en los precios de venta del 2% de manera anual, principalmente es una indexación por inflación estimada.

Venta de *packs* y membresía

- En el año uno se ha estimado una demanda de 365 *packs* de cuatro visitas, es decir se estima vender un *pack* de cuatro visitas diario. En el caso de los *packs* de 12 visitas, se estima vender en el primer año 52 *packs*, es decir un *pack* por semana. En ambos casos se ha estimado un crecimiento del 20% para el año dos.

- A partir del año tres, se estima un crecimiento constante en cantidad de clientes del 10% anual, considerando el crecimiento del mercado de *dog lovers* (La Cámara, 2021).
- A partir del año dos, se estima un ajuste en los precios de venta del 2% de manera anual, principalmente es una indexación por inflación estimada.

Venta de *bungalows*

- Durante la temporada baja y en el primer año de operaciones, se ha estimado que se tendrá una demanda de dos *bungalows* los viernes y cuatro los sábados.
- En temporada alta y en el primer año de operaciones, se ha estimado que se tendrá una demanda de seis *bungalows* los viernes y 12 los sábados.
- Dado que durante el primer año los primeros visitantes regresarán, referirán a otras familias más y la publicidad también permitirá que el *Pet Park* se haga conocido, se ha estimado que en el año dos la demanda será el doble que el año uno.
- A partir del año tres, se estima un crecimiento constante en cantidad de clientes del 10% anual, considerando el crecimiento del mercado de *dog lovers* (La Cámara, 2021).

Entradas por guardería

- Durante la temporada baja y en el primer año de operaciones, se ha estimado que se tendrá una demanda de cuatro servicios de guardería cada uno de los días que esté operando el *Pet Park* (de martes a domingo).
- En la temporada alta y en el primer año de operaciones, se ha estimado que se tendrá una demanda de 12 servicios de guardería cada uno de los días que esté operando el *Pet Park* (de martes a domingo).
- Dado que durante el primer año los primeros visitantes regresarán, referirán a otras familias más y la publicidad también permitirá que el *Pet Park* se haga conocido, se ha estimado que en el año dos la demanda será el triple que el año uno.

- A partir del año tres, se estima un crecimiento constante en cantidad de clientes del 10% anual, considerando el crecimiento del mercado de *dog lovers* (La Cámara, 2021).

Ingreso por alquiler

Todos los proveedores estratégicos que estén operando dentro del *Pet Park*, tendrán que realizar un pago por alquiler, por el uso de las instalaciones. Este pago se ha definido como el 5% de sus ingresos más S/1,000 mensuales. Solo en el caso del adiestrador, dado que solo usará un espacio de las áreas verdes, se ha definido el alquiler como el 5% de sus ingresos más S/500 mensuales.

Costos y gastos

- Los costos a partir del año dos, se están ajustando por indexación de inflación a razón de 2.5% anual, esto incluye tanto a los gastos por servicios de terceros como a los sueldos de personal.
- A los activos fijos electrónicos y de procesamiento de datos, se les ha considerado una vida útil de cinco años, mientras que al resto de los activos se les ha considerado 10 años de vida útil, sin valor remanente en ambos casos.

Tabla 29*Estado Anual de Resultados (2022-2026), en soles*

	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos	1,364,880	3,336,293	3,763,350	4,248,471	4,800,074
Descuento de ingresos	-3,182	-9,738	-10,926	-12,259	-13,755
Costos:					
Alquiler local	-144,000	-147,600	-151,290	-155,072	-158,949
Servicios básicos	-488,240	-500,446	-512,957	-525,781	-538,926
Gastos de personal	-436,800	-556,500	-570,413	-584,673	-599,290
Depreciación bienes del activo - 10 años	-101,767	-101,767	-101,767	-101,767	-101,767
Mantenimiento de piscina	-31,200	-31,980	-32,780	-33,599	-34,439
Mantenimiento de áreas verdes	-173,680	-178,022	-182,473	-187,034	-191,710
Mantenimiento de dunas	-21,000	-21,525	-22,063	-22,615	-23,180
Mantenimiento de guardería	-24,000	-24,000	-24,000	-24,000	-24,000
Utilidad Bruta	-58,989	1,764,715	2,154,683	2,601,671	3,114,059
Gastos de marketing	-243,720	-277,510	-304,830	-343,841	-384,129
Campañas sociales	-50,000	-50,000	-50,000	-50,000	-50,000
Gastos preoperativos	-279,750	-	-	-	-
Depreciación bienes del activo - 5 años	-7,700	-7,700	-7,700	-7,700	-7,700
(Pérdida) Utilidad antes de impuestos	-640,159	1,429,505	1,792,153	2,200,130	2,672,230
Impuesto a las ganancias		-223,251	-523,309	-643,267	-782,131
(Pérdida) utilidad neta	-640,159	1,206,254	1,268,844	1,556,863	1,890,099

De acuerdo a la Tabla 29, los principales costos son:

Alquiler local

Se ha considerado que el costo del alquiler mensual será de S/12,000.

Servicios básicos

Se ha considerado gastos como servicio de luz, agua, teléfono, internet y seguros, principalmente.

Dentro de estos costos el gasto más representativo es el de agua por el uso que será necesario para las piscinas durante la temporada alta, ya que durante la temporada baja estará cerrada. Considerando el tamaño de las piscinas se ha estimado que el uso será de 3,600 m³. Asimismo, por la ubicación del local, el costo por m³ de agua será de S/ 10.7. Este costo corresponde al consumo de agua no residencial con fines comerciales.

Mantenimiento de áreas verdes

Considerando que las áreas verdes serán de 4,000 m², el costo de mantenimiento por m² será de S/ 1.67. Estos mantenimientos mayores se efectuarán dos veces al mes; el mismo no solo contempla corte de grass, sino también uso de insecticidas a fin de evitar la propagación de infecciones. El precio del mantenimiento por metro cuadrado fue propuesto por personal referido que realiza dicha tarea en un Campo Santo.

La determinación de los gastos de personal se explicó en la Tabla 21 y Tabla 22.

Gastos preoperativos

Corresponde principalmente a la implementación de los 12 *bungalows* que se instalarán en el *Pet Park*, llámese tarima, colchón, edredones, tv, mobiliario, entre otros. La implementación de cada *bungalow* se ha estimado en \$ 4,500.

Tabla 30*Flujo de Caja Económico (2022-2026), en soles*

	Inicial	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos	-	1,364,880	3,336,293	3,763,350	4,248,471	4,800,074
Descuento	-	(3,182)	(9,738)	(10,926)	(12,259)	(13,755)
Costos:						
Gastos de marketing	-	-243,720	-277,510	-304,830	-343,841	-384,129
Alquiler local - restaurante	-	-144,000	-147,600	-151,290	-155,072	-158,949
Servicios básicos	-	-488,240	-500,446	-512,957	-525,781	-538,926
Gastos de personal	-	-436,800	-556,500	-570,413	-584,673	-599,290
Mantenimiento de piscina	-	-31,200	-31,980	-32,780	-33,599	-34,439
Mantenimiento de áreas verdes	-	-173,680	-178,022	-182,473	-187,034	-191,710
Mantenimiento de dunas	-	-21,000	-21,525	-22,063	-22,615	-23,180
Mantenimiento de guardería	-	-24,000	-24,000	-24,000	-24,000	-24,000
Campañas sociales	-	-51,000	-52,275	-53,582	-54,921	-56,294
Gastos preoperativos	-279,750	-	-	-	-	-
Depreciación de activos – 5 años	-	-7,700	-7,700	-7,700	-7,700	-7,700
Depreciación de activos – 10 años	-	-116,410	-116,410	-116,410	-116,410	-116,410
(Pérdida) Utilidad antes de impuestos	-279,750	-376,053	1,412,587	1,773,928	2,180,565	2,651,293
Impuesto a las ganancias	-	-	-223,251	-523,309	-643,267	-782,131
Utilidad neta	-	-376,053	1,189,336	1,250,619	1,537,298	1,869,161
Depreciación de activos – 5 años	-	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700
Depreciación de activos – 10 años	-	116,410	116,410	116,410	116,410	116,410
Flujo de caja operativo	-279,750	-259,643	1,305,746	1,367,029	1,653,708	1,985,571
Flujo de caja de inversiones	-1,202,601	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	-	-581,837	-	-	-	-
Flujo de caja económico	-1,482,351	-841,480	1,305,745.63	1,367,029.25	1,653,708.35	1,985,571.38
Tasa de descuento	11.28%					
VAN	2,003,568					
TIR	36.3%					

Con los cálculos efectuados, el proyecto en cinco años genera un VAN de S/ 2,003,568 con una TIR de 36.3%.

Tabla 31*Evaluación Económica, en soles*

	Inicial	2022	2023	2024	2025	2026
Evaluación económica						
Inversión inicial + gastos preoperativos	-1,528,700	-	-	-	-	-
Flujo anual	-	-249,844	1,330,133	1,450,359	1,740,110	2,075,123
Capital de trabajo negativo	-	-581,837	-	-	-	-
Factor de descuento	-	90%	81%	73%	66%	59%
Flujo descontado	-1,528,700	-757,339	1,057,675	996,594	1,085,041	1,172,519
VAN económica (VANE)	2,003,568					
TIR económica (TIRE)	36.3%					

6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

6.3.3.1. Hipótesis sobre simulación del VAN

Considerando la información mencionada en la Tabla 30, se obtuvo un VAN promedio de S/2,152,091 y un VAN – Desviación Estándar de S/373,141. Con estos datos numéricos se determinó como primera simulación un VAN de S/1,909,000.

A continuación, se muestra los siguientes resultados en función al VAN:

Tabla 32

Resultados de VAN, en soles

VAN promedio simulado	2,152,409
VAN desviación estándar simulada	374,525
VAN mínimo	1,002,082
VAN máximo	3,084,626
Riesgo de pérdida: VAN < 2,000	34.40%

Con la información antes mencionada, se manifiesta que el riesgo de que el proyecto genere un VAN inferior a S/2,000,000 es del 34.4%.

En la 33, se muestra un análisis de sensibilidad considerando diferentes escenarios en función a variaciones del VAN:

Tabla 33

Resultados de VAN en Función a Variaciones, en soles

Crecimiento	VAN
0.00	2,003,568
0.05	2,103,794
0.10	2,213,993
0.15	2,335,712
0.20	2,802,855
Promedio	2,291,993
Desviación Estándar	311,270

6.3.3.2. Hipótesis sobre simulación sobre el retorno de la inversión

Considerando que, en el año inicial, la inversión y los gastos preoperativos requeridos serán de S/ 1,528,700, y en los años uno y dos el resultado será negativo de S/ 841,480 y positivo de S/ 1,305,746, respectivamente; es que el retorno de la inversión se estima será en el año 2.82.

6.3.3.3. Hipótesis sobre simulación de ocupabilidad del *Pet Park*

Tal como se indica en la Tabla 29, tomando en cuenta dicha cantidad de clientes los fines de semana en temporada alta, así como también la tasa de crecimiento en el segundo año (se triplica la demanda diaria tal como se explicó en capítulos previos) y en los siguientes años desde el tercer año tres hasta el quinto año (crecimiento anual del 10%), se ha considerado que la cantidad de clientes máximo a atender los fines de semana sería de 90 familias en el año dos, 99 en el tercer año y 109 en el cuarto año. Considerando esa demanda máxima y que la capacidad del *Pet Park* es de 132 clientes por día, tal como se explicó en el Capítulo 5.2, es que se ha estimado que la ocupación máxima en el tercer año estaría alrededor del 75% y 83% en el cuarto año.

En la Tabla 34 se resumen las hipótesis de negocio consideradas para medir la deseabilidad, factibilidad y la viabilidad económica:

Tabla 34

Resultados para Validar las Hipótesis del Negocio

Dimensión	Hipótesis	Prueba	Resultado	¿Se acepta?
Deseabilidad	Hipótesis sobre disposición a pagar por el producto/servicio	Los <i>dog lover</i> encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, pagarán un monto igual o mayor a 60 soles por un <i>ticket</i> de ingreso al <i>Pet Park</i> (ingreso de una persona y un perro)	El 48.9% de dueños de perros señalaron que pueden pagar 60 soles por <i>ticket</i> de ingreso, el 30.3% 70 soles, el 8.7% 80 soles, el 2.6% 90 soles	Sí
		Creemos que los <i>dog lover</i> encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, visitarán el <i>Pet Park</i> por lo menos dos veces al año.	Según los resultados, se acepta la hipótesis, dado que el 33.7% indica que visitará <i>Pet Park</i> de manera bimensual, 13.9% trimestral, 10.5% anual, 8.9% semestral y 3.9% semanal.	Sí
	Hipótesis sobre la facilidad de uso del producto/servicio	El tiempo de navegación hasta encontrar el servicio de su interés es < 30 segundos	Tiempo promedio 24.3 segundos	Sí
		El tiempo para que el usuario registre consultas es < 1 min	Tiempo promedio 49 segundos	Sí
		Los usuarios completan su compra de <i>tickets</i> en menos de 90 segundos	Tiempo promedio 49	Sí
		El 90% de usuarios completan sus tareas con éxito y sin abandono	100%	Sí
	El 70% de usuarios siente satisfacción al usar la plataforma (puntaje mayor a ocho puntos)	8.35	Sí	
Factibilidad	Hipótesis sobre desempeño del plan de marketing	El CAC es mayor a dos puntos, lo cual significa que la campaña de marketing es rentable	6.34	Sí
Viabilidad	Hipótesis sobre simulación del VAN	Probabilidad de VAN < 2,000,000	34.4%	Sí
	Hipótesis sobre el retorno de la inversión (en años)	Retorno < 3 años	2.82	Sí
	Hipótesis de la Tasa de Ocupación máxima	Ocupación máxima del <i>Pet Park</i> > 70% año 3	75%	Si
		Ocupación máxima del <i>Pet Park</i> > 80% año 4	83%	Si

Capítulo VII. Solución sostenible

En este capítulo se mostrará el modelo de negocio próspero. También se determinará cuánto influye la solución en los ODS. Además, se establecerá la rentabilidad social o VANS de la solución a partir del cálculo de los beneficios y costos sociales.

7.1. Relevancia social de la solución

En el proyecto se utilizó el *flourishing business canvas* (FBC) (ver Figura 22) para analizar la sostenibilidad social y ambiental del modelo de negocio, indicando así que *Pet Park* es un negocio sostenible porque promueve la creación de valor compartido a través de un modelo económico rentable que a su vez genera beneficios sociales para sus interesados. *Pet Park* es un modelo que va más allá de la cerca perimetral, los obstáculos o el espacio necesario para que los perros puedan correr y jugar. Es un modelo que incluye a la comunidad y sus requerimientos especiales para disfrutar y aprovechar el espacio. Su sistema permite darle vida con actividades y eventos de socialización y pertenencia, generar economía y auto sostenimiento con la oferta de productos y servicios, y lograr su permanencia a través del tiempo.

Es así como desde la solución propuesta se identifica impacto en los ODS (N° 3, N° 11). El ODS N° 11 (ver Tabla 35) cuenta con un índice de relevancia social (IRS) del 40%, principalmente porque *Pet Park* impulsará una gestión de residuos responsable dentro del parque como en zonas urbanas con mayor número de mascotas, esto en coordinación con aliados como Lima Compost. En adición, el ODS N° 3 (ver tabla 36) moviliza cuatro metas, alcanzando un IRS del 38%.

Figura 22

Flourishing Business Canvas

Medio ambiente						
		Sociedad		Economía		
Existencias biofísicas	Procesos		Valor	Personas		Actores del ecosistema
Agua	Recursos	Alianzas	Co-creación del valor	Relaciones	Actores clave	Vecinos
Semillas	Personal calificado	Propietario del local	Un centro de recreación amplio con áreas exclusivas que ofrece diversión y entretenimiento para que las mascotas y <i>dog lovers</i> puedan socializar y compartir momentos inolvidables. Además, pueden consumir servicios complementarios en un solo lugar	Generar alianzas con veterinarios, adiestradores, albergues de perros callejeros	Municipalidad	Suelo
Fertilizantes orgánicos	10000m ² de espacio	Empresa de transporte		Usuarios <i>pet lovers</i>	Colaboradores	Árboles
Jardines del <i>Pet Park</i>	Infraestructura, adecuada	Transporte logístico		Socios estratégicos		
Clima				Comunidad		
Servicios ecológicos	Actividades	Gobernanza	Destrucción del valor	Canales		Necesidades
Reciclaje de materiales	Atención al cliente	Directrices sobre seguridad alimentaria y de salubridad.	- Servicios con pésima atención	Atención al cliente		-Mantenimiento, cuidado de suelos, árboles y áreas verdes
Energía renovable	Capacitación	Certificación <i>pet friendly</i>	Propuestas paralelas al <i>Pet Park</i>	Capacitación		Respeto e involucramiento con los vecinos
Cuidado y reforestaciones de ecosistemas	Logística	Ley de protección y bienestar animal	Competencia agresiva	Logística		
	Diseño y arquitectura	Directorio de la empresa	Incidente que sea viralizado en redes proyectando mala imagen	Diseño y arquitectura		
	Marketing		Malas condiciones climáticas	Marketing		
	Creación de actividades de integración		Maltrato a los animales	Creación de actividades de integración		
	Control y seguimiento			Control y seguimiento		
	Mantenimiento			Mantenimiento		
Costos		Metas		Beneficios		
<ul style="list-style-type: none"> - Inversión inicial: habilitación y construcción del <i>Pet Park</i>, compra de equipos y equipamiento. - Costos fijos: salarios; alquiler de local; publicidad; seguros; mantenimiento de: equipos, parque, piscinas, guardería, dunas; campañas sociales - Costos variables: luz, agua, ITF, servicios de comunicación, campañas de marketing 		<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar los niveles de venta en 10% cada año - Lograr recuperar el valor de la inversión en máximo tres años. 		<ul style="list-style-type: none"> - Mejores condiciones laborales - Utilidades - Dividendos 		
RESULTADOS						

Tabla 35*Evaluación de Impacto del ODS N° 11*

Meta	Descripción	Impacto del modelo de negocio
11.3	De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países.	Se realizará propuestas a municipalidades para la creación de espacios exclusivos para perros dentro de los parques públicos existentes en los distritos más pobres de Lima, como San Juan de Lurigancho, esto hará posible la inclusión de urbanizaciones.
11.6	De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.	<p><i>Pet Park</i> velará porque exista una adecuada gestión de los residuos proveniente de las actividades propias del parque y de los desechos de los visitantes (humanos y perros) ya que, en coordinación con aliados como Lima Compost, estos residuos podrán ser tratados para reducir su impacto medioambiental.</p> <p>Como parte de la estrategia de educación y concientización, <i>Pet Park</i> en unión con socios como Lima Compost brindarán charlas tanto en el parque como en distritos con alto nivel de desechos explicando sobre la importancia de segregar y tratar los desechos y posteriormente esto contribuya a la recuperación de los suelos degradados.</p>
11.a	Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional.	<p>Desde la solución propuesta, los proveedores asociados tendrán las mismas oportunidades de crecimiento, es decir las negociaciones se realizarán considerando un precio justo para que puedan generar mayor ingreso a sus familias. Así mismo se brindarán empleos formales y una banda salarial de acuerdo a la oferta del mercado.</p> <p>Otra acción de <i>Pet Park</i> es que realizará campañas educativas para sensibilizar a la población sobre el beneficio de hacer un uso responsable de los espacios verdes que el Estado ha implementado.</p>
11.b	De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles.	<p>Como parte de la estrategia de educación y concientización, <i>Pet Park</i> en unión con socios como Lima Compost brindarán charlas tanto en el parque como en distritos con alto nivel de desechos explicando sobre la importancia de segregar y tratar los desechos y posteriormente esto contribuya a la recuperación de los suelos degradados.</p> <p>Otra acción de <i>Pet Park</i> es que realizará campañas educativas para sensibilizar a la población sobre el beneficio de hacer un uso responsable de los espacios verdes que el Estado ha implementado.</p>

Tabla 36

Evaluación de Impacto del ODS N° 03

Metas	Descripción	Impacto del modelo de negocio
3.3	Para 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles.	<p>A través de campañas de esterilización y vacunación de perros, a fin de mantener una población canina sana, se busca evitar que más animales sean focos de diversas enfermedades zoonóticas y equinocosis. Este tipo de enfermedades puede afectar la salud de quien las contrae.</p> <p>Promoverá campañas de adopción de perros a través de la plataforma virtual con el fin de reducir el número de perros callejeros que pueden propagar la rabia, una enfermedad que puede ser mortal.</p>
3.4	Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar.	<p><i>Pet Park</i> brindará espacios en donde el perro y el <i>dog lover</i> podrán desarrollar actividades físicas como caminar, correr, trasladarse en bicicleta además de otras actividades de ocio. La recreación y el esparcimiento genera beneficios en salud integral: física, emocional, mental, espiritual y social, en perfecto equilibrio.</p> <p>Del mismo modo, <i>Pet Park</i> en alianza con profesionales en cuidado canino realizarán charlas masivas sobre la tenencia responsable de mascotas, esto incluye fomentar los paseos con los perros para reducir el estrés, sedentarismo en el perro y evitar que enferme. Estos paseos conducirán a que el <i>dog lover</i> desarrolle mayor actividad física disminuyendo así los hábitos sedentarios.</p>
3.8	Lograr la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos.	<p>A través de campañas de esterilización y vacunación de perros, a fin de mantener una población canina sana, se busca evitar que más animales sean focos de diversas enfermedades zoonóticas y equinocosis. Este tipo de enfermedades puede afectar la salud de quien las contrae.</p> <p>Promoverá campañas de adopción de perros a través de la plataforma virtual con el fin de reducir el número de perros callejeros que pueden propagar la rabia, una enfermedad que puede ser mortal.</p>
3.9	Para 2030, reducir sustancialmente el número de muertes y enfermedades producidas por productos químicos peligrosos y la contaminación del aire, el agua y el suelo.	<p>Como parte de la estrategia de educación y concientización, <i>Pet Park</i> en unión con socios como Lima Compost brindarán charlas tanto en el parque como en distritos con alto nivel de desechos explicando sobre la importancia de segregar y tratar los desechos y posteriormente esto contribuya a la recuperación de los suelos degradados.</p> <p>Otra acción de <i>Pet Park</i> es que realizará campañas educativas para sensibilizar a la población sobre el beneficio de hacer un</p>

		uso responsable de los espacios verdes que el Estado ha implementado.
3.d	Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial.	Dado que las mascotas están incluidas en las políticas de salud nacional, por ejemplo, a través de la Ley 31311, 2021, el modelo de negocio tiene el compromiso de realizar programas de adopción de mascotas, campañas de esterilización y vacunación para reducir la cantidad de perros abandonados en Lima Metropolitana. Del mismo modo, será un promotor para que se creen nuevas leyes, por ejemplo: (1) Ley o sanción en caso de que un perro con mal temperamento muerda a otro o incluso ataque a un niño o adulto por descuido de su dueño. (2). Ley o sanción para las personas que atenten con la integridad de sus perros.

7.2 Rentabilidad social de la solución

El proyecto se ha diseñado no solo con el propósito de obtener retornos económicos, sino también con la misión de brindar un aporte social a la comunidad. En ese sentido, se planteó la creación de un *Pet Park*, lugar donde el *dog lover* pueda encontrar un *pet shop* y atención de servicios caninos, así como un lugar de recreación para el perro y la familia.

Se considera que los espacios públicos, en especial los parques caninos, pueden ser un factor de cambio en la comunidad, mejorando las relaciones sociales, reduciendo el estrés de los dueños y perros y creando espacios que permitan la diversión y la convivencia familiar; asimismo ofrece la oportunidad de conocer personas que compartan los mismos gustos y aficiones, mejorando de esta manera el ámbito social de las personas. Ello generaría que los *dog lover* al tener un menor nivel de estrés, sean más eficientes en su trabajo; asimismo, se evitaría que desarrollen una posible enfermedad emocional, evitando de esta manera gastos en consultas y tratamientos médicos. En ese sentido, la eficiencia laboral (que iría acompañado en un incremento salarial del 5% estimado) estaría generando un beneficio anual en el primer año de S/226,481 aumentando a S/904,338 en el quinto año, ver Tabla 37.

Tabla 37*Resultados del Valor de Incremento Salarial, en soles*

	2022	2023	2024	2025	2026
Cantidad de <i>dog lovers</i>	5,304	15,912	17,503	19,254	21,179
Nuevos <i>dog lovers</i>	5,304	10,608	1,591	1,750	1,925
Sueldo promedio	6,100	6,100	6,100	6,100	6,100
Incremento de sueldo	7%	7%	7%	7%	7%
Valor del incremento salarial	226,481	679,442	747,387	822,125	904,338

Un segundo beneficio social es el ahorro en tiempo por encontrar en un solo lugar un *pet shop* y atención de servicios caninos, versus la situación actual del *dog lover*, en la cual se tienen que trasladar a diferentes lugares para efectuar la compra de productos o contratación de servicios caninos, lo cual le demanda tiempo de búsqueda y/o traslados aproximadamente de dos horas, en promedio, por cada producto o servicio requerido. Este tiempo de dos horas que va desde la búsqueda hasta el traslado a cada establecimiento lo hemos obtenido de las entrevistas, ver Apéndice B, preguntas 10 y 11. De acuerdo a las entrevistas, se identificó que, en el mes los *dog lovers* por lo menos efectúan la compra de alimento, compra de accesorios caninos y visitan a un *pet care* cada 15 días. En ese sentido, el acudir al *Pet Park* entre ida y vuelta toma tres horas (donde encontrará todo lo que necesite su perro en un solo lugar), mientras el acudir a cada servicio o compra de productos de manera independiente toma seis horas, por lo que el ahorro sería de tres horas por *dog lover*. Este beneficio social en el primer año sería de S/108,361 llegando a S/432,684 en el año cinco, ver Tabla 38.

Tabla 38*Resultados del Valor del Ahorro en Traslado, en soles*

	2022	2023	2024	2025	2026
Cantidad de <i>dog lovers</i>	5,304	15,912	17,503	19,254	21,179
Nuevos <i>dog lovers</i>	5,304	10,608	1,591	1,750	1,925
Ahorro en horas de traslado	3	3	3	3	3
Costo de traslado por hora	6.81	6.81	6.81	6.81	6.81
Valor del ahorro en traslado	108,361	325,082	357,590	393,349	432,684

Un tercer beneficio social es que el *Pet Park*, ayudará a fortalecer la cultura del cuidado de los animales, a través de campañas de vacunación y esterilización, como bien se ha comentado en el capítulo 7.1. El *Pet Park*, llevará a cabo campañas de esterilización y vacunación gratuitas de manera mensual. Las campañas de esterilización se efectuarán en determinadas poblaciones de los sectores D y E, de esta manera estas poblaciones no tendrán que seguir gastando en estos servicios de esterilización y vacunación, y permitirán disminuir la población de perros callejeros, fomentar la tenencia responsable y por ende minimizar los posibles contagios que generen estos perros callejeros. En ese sentido, se estima que de manera mensual se estaría realizando 50 esterilizaciones. En el caso de las vacunaciones se realizarán a 50 perros mensualmente, estarán enfocadas principalmente a la vacuna anti-rábica, a fin de minimizar los posibles impactos que un perro genere en caso de morder a las personas. Este beneficio social sería de S/51,000 anual en el primer año, ver Tabla 39.

Tabla 39

Resultados del Valor del Ahorro en Cuidado de Salud de Perros, en soles

	2022	2023	2024	2025	2026
Cantidad de perros beneficiados	300	300	300	300	300
Costo de esterilización	100	103	105	108	110
Costo de vacunación anti-rábica	70	72	74	75	77
Ahorro en costo por tratamiento médico por rabia o enfermedad contagiosa	51,000	52,275	53,582	54,921	56,294

Por el lado del costo social, se ha determinado el impacto negativo al medioambiente generado por los usuarios al usar sus vehículos para trasladarse desde sus viviendas hasta el *Pet Park* ubicado en Pachacamac. Para determinar este impacto medioambiental, se ha calculado la distancia en kilómetros que recorrerán los usuarios desde sus viviendas hasta Pachacamac (ida y retorno), la cantidad de Co₂ (dióxido de carbono) generado en ese

trayecto en toneladas y el costo medioambiental por ese Co2 generado. Estos cálculos se aprecian en la Tabla 40.

Tabla 40

Resultados del Valor del Costo Social, en soles

	2022	2023	2024	2025	2026
Entradas por familia	5,304	15,912	17,503	19,254	21,179
Pack por 4 visitas	365	438	482	530	583
Pack por 12 visitas	52	62	75	90	108
Bungalows	624	1,248	1,373	1,510	1,661
Guardería por día	2,496	7,488	8,237	9,060	9,967
Cantidad de vehículos que se trasladen por cada familia	8,841	25,148	27,669	30,444	33,497
Kilómetros recorridos (ida y vuelta)	37	37	37	37	37
Gramos emitidos de Co2 por Km recorrido	143	143	143	143	143
Toneladas emitidas de Co2	94	266	293	322	354
Costo por tonelada de carbono	24.88	24.88	24.88	24.88	24.88
Costo social	2,328	6,622	7,285	8,016	8,820

Con una tasa social del 8%, el VANS es de S/4,039,534 (ver Tabla 41).

Tabla 41

Estimación del Flujo de Beneficios y Costos Sociales del Emprendimiento, en soles

Criterio	2022	2023	2024	2025	2026
Valor del incremento salarial	226,481	679,442	747,387	822,125	904,338
Valor del ahorro en traslado	108,361	325,082	357,590	393,349	432,684
Ahorro en costo por esterilización y vacuna anti-rábica	51,000	52,275	53,582	54,921	56,294
Valor del beneficio social	385,842	1,056,800	1,158,559	1,270,396	1,393,317
Valor del costo social	-2,328	-6,622	-7,285	-8,016	-8,820
Beneficio social, neto	383,514	1,050,178	1,151,273	1,262,380	1,384,497
Tasa de descuento	8%				
VAN	4,039,534				

Capítulo VIII. Decisión e Implementación

En este último capítulo, se presentarán las conclusiones del modelo de negocio, así como también del proceso de implementación del proyecto.

8.1 Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales que se plantearon son los siguientes:

- Mantener un índice de rotación de personal de 10% los próximos cinco años.
- Desarrollar programas de capacitación dirigido al personal operativo, la inducción al momento de su contratación y hacer ejercicio del programa de capacitaciones con periodicidad trimestral, a fin de mejorar sus habilidades de atención al cliente y trato a los perros.
- Desarrollar un plan de incentivos de acuerdo a su desenvolvimiento con los clientes y con sus compañeros para motivar al personal, cuando los mismos sean reconocidos por los clientes por su excelente atención y trato; además por el resultado de la evaluación interna.

8.2 Tipo de empresa

La Compañía tendrá 17 trabajadores, en ese sentido se tiene planeado crear una Sociedad Anónima Cerrada, ya que la misma es para compañías que sean creadas con un reducido número de personas que va de dos a 20, quienes se conocen entre sí y pueden ser naturales o jurídicas y cuyas acciones se encuentra bajo la titularidad de familiares. Este tipo de sociedad es la más recomendada para la constitución de una empresa familiar, ya sea chica o mediana, debido a que es una figura dinámica (Gestión, 2019).

Por el lado de los accionistas este tipo de sociedad quiere constituirse con un mínimo de dos y máximo de 20 socios. En el caso de esta Compañía, la misma tendrá tres accionistas como ya se ha mencionado.

8.3 Leyes Tributarias

- Impuesto General a las Ventas

La tasa es del 18%, se aplica el 16% al IGV y un 2% al Impuesto de Promoción Municipal. El IGV se aplica a todas las actividades, con excepción de las exportaciones y una lista de productos y operaciones consideradas exoneradas y/o infectas, como, por ejemplo: la venta en el país de bienes muebles (SUNAT, 2018). Sin embargo, a la Compañía que se viene desarrollando si le aplica esta ley, por lo cual sus operaciones estarían gravadas con este impuesto.

- Impuesto a las Ganancias

El Impuesto a la Renta de Tercera Categoría es un tributo aplicado cada año. Está enfocado en gravar la renta que se obtiene de las actividades empresariales, las cuales pueden realizar tanto personas jurídicas como naturales. De acuerdo con la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat), dichas rentas en su mayoría se producen por la participación conjunta tanto del trabajo como la inversión de capital (ESAN, 2019).

Según esta institución, citando el artículo 55 de la Ley del Impuesto a la Renta, los contribuyentes que perciban rentas de tercera categoría están gravados con el 29,5 % de su renta gravable. La Compañía estaría comprendida dentro del alcance de este impuesto.

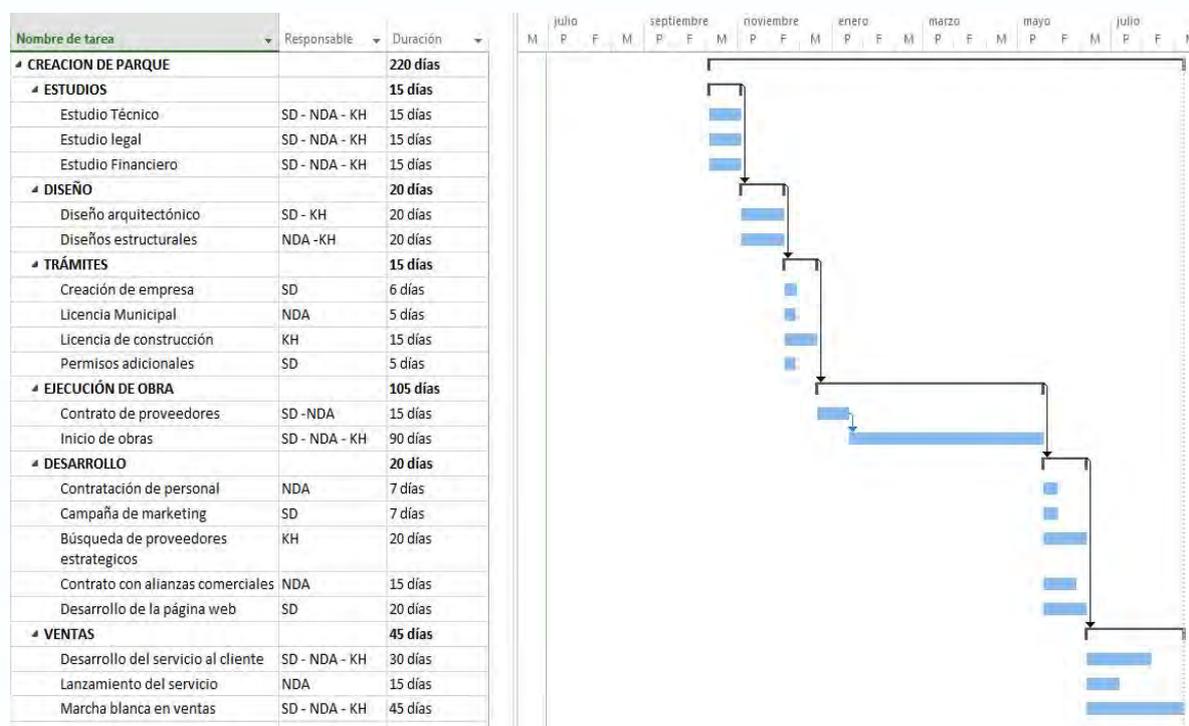
8.4 Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

El plan de implementación del negocio se realizará en seis fases a partir de diciembre de 2022. Cada fase contará con actividades que aseguren el cumplimiento de estas en las fechas estipuladas, siendo las fases más relevantes la del diseño y la marcha blanca del proyecto. En ese sentido, se ha contemplado un plan de trabajo con actividades y responsables (ver Figura 23). El equipo a cargo de la implementación estará conformado por las 3 accionistas: Susan Díaz [SD], Nataly Del Águila [NDA] y Karina Huaytan [KH]. En

vista que un parque canino es un espacio lleno de detalles, amenidades y equipamientos muy específicos se contratará la asesoría y orientación de un experto.

Figura 23

Diagrama Gantt



8.5 Conclusión

El proyecto se ha enfocado en buscar una solución al problema social relevante, el cual es la necesidad de las familias multiespecie por encontrar una oferta integral *pet friendly* de entretenimiento de calidad en los sectores socioeconómicos A y B. El *Pet Park*, satisface la necesidad al ofrecer un abanico de servicios caninos en un solo espacio, lo que significa ahorro de tiempo. Además, el *Pet Park*, con más de 10,000 m² estará lleno de zonas de recreación pensadas en el perro y en el dueño, lo cual ayudará a reducir el estrés y mejora la salud física la familia en medio de un espacio de recreación al aire libre y con áreas verdes. Finalmente, la socialización entre perros – humanos, en las llamadas familias interespecies aporta beneficios en la salud física y emocional con estímulos para el cerebro al realizar diversas actividades.

Este centro de esparcimiento será el primero en Perú en dar exclusividad para los perros ofreciendo servicios en un solo lugar además de ofrecer hospedaje no solo para dueños y mascotas, sino para personas que sean amantes de los animales, pero por algún motivo no pueden tener una mascota. Este modelo viene funcionando con éxito en países como Colombia, México, Estados Unidos, España, etc. En Perú se replica esta idea ya que, como en otros países, se promueve la tenencia responsable, la socialización y las actividades físicas y cubre la necesidad de muchos dueños que buscan un espacio como este.

Ahora bien, el valor diferencial de este *Pet Park*, más allá de lo mencionado anteriormente, es el momento de calidad que comparte el *dog lover* con su “hijo”, este parque sería lo más parecido a un parque de diversiones canino. En adición, como se mencionó en los primeros capítulos, los dueños ven a sus perros como hijos y se sienten culpables por no pasar más tiempo con ellos como consecuencia de una agenda laboral o académica muy apretada. Entonces, siguiendo la línea de la paternidad, son muchos los padres que expían su culpa por no pasar más tiempo con sus hijos, llevándolos un día completo a Centros de Diversiones, un paseo en familia a hoteles a las afueras de la ciudad con actividades al aire libre buscando alternativas que sean diferentes a lo que pueden hacer en el día a día.

Adicionalmente todos los visitantes tendrán acceso a charlas sobre el cuidado, alimentación, tratamiento de alergias, educación, entre otros temas de interés sobre el bienestar del perro, las cuales podrán realizarse en el *Pet Park* o a través de la página *web* del parque a través de un *link* de libre acceso para que todas las personas interesadas puedan participar de la charla. Además, se contará también con acceso a consejos de diferentes índoles con la autoría de una veterinaria especializada para la orientación y asesoría a los *dog lovers* sobre temas de interés. Ello generará que el *dog lover* logre brindarle una mejor calidad de vida a su perro, lo cual brindará mayor tranquilidad en ellos y de esta manera

minimizará la preocupación de los dueños por los riesgos de enfermedad o comportamientos no comunes de su perro.

Respecto a la deseabilidad de la solución, esta tuvo buena aceptación por parte de los usuarios: alcanzó un NPS mayor a ocho, la idea del proyecto recibió comentarios positivos y críticas constructivas. En cuanto a la parte económica, esta solución tiene un VAN de S/2,003,568 y un TIR del 36.3% que denota que el modelo de negocio es rentable económicamente y que con una inversión inicial de S/1,202,601 tendrá un flujo positivo a partir del segundo año de funcionamiento.

En consecuencia, la solución es escalable y sostenible en el tiempo debido a que se puede ampliar su rango de acción en otros distritos de Lima o incluso a otros departamentos del país en un mediano plazo, se plantea la venta de esta idea de proyecto como una franquicia en el exterior en un largo plazo ya que se le puede sostener a los interesados que este negocio es viable y genera retornos económicos. Considerando esta premisa, adicionalmente a la capacidad logística y administrativa de la empresa, esta requerirá de una campaña de marketing agresiva entre el público objetivo; para ello, se elaboró un plan de marketing el cual ayudará a cumplir con este objetivo.

8.3 Recomendación

Para terminar, se propone una serie de recomendaciones a considerar en la implementación de esta idea de negocio: En primer lugar, se recomienda invertir en el *Pet Park* por ser un modelo de negocio rentable que generará un retorno de inversión en el segundo año, lo que contribuirá al crecimiento de la economía peruana.

En segundo lugar, con base en los resultados obtenidos a partir del segundo año de operación, se deberá evaluar el escalamiento del negocio a otros distritos de Lima u otras ciudades del país. De igual manera, los resultados de las encuestas que se efectuarán a los

clientes que estén en el *Pet Park* permitirá obtener información de fuentes fiables acerca de necesidades, gustos y preferencias, lo cual ayudará a tener a efectuar los ajustes de manera rápida y oportuna.



Referencias

- Aliaga Zegarra, E., Santillán Torres, M., Yupanqui Torres, E., Vicuna Perez, F., Mandujano Aylas, I., Asnate Salazar, E., Briceno Luna, V. y Lezameta Blas, U. (2019). Perros callejeros y su relación con la contaminación de las vías públicas en la ciudad de Huaraz, Ancash – Perú- 2017. *Revista de Investigación Aporte Santiaguino*, 12(1), 34-44. http://revistas.unasam.edu.pe/index.php/Aporte_Santiaguino/article/view/605/821
- Autonocion. (2021,16 de noviembre). *¿Cómo calcular el CO2 a partir del consumo?: Diésel vs. gasolina vs. GLP vs. GNC vs. Electricidad.* <https://www.autonocion.com/calcularel-co2-a-partir-del-consumo/>
- Bancolombia. (2021, 21 de abril). *Mercado de mascotas en Colombia: crecimiento durante 2021.* <https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/tendencias/mercado-mascotas-2021#:~:text=3%20millones%20de%20hogares%20gastan,en%20los%20%C3%BAltimos%205%20a%C3%B1os>
- Cáceres Pinto, C., Bustinza Cárdenas, R., Valderrama Pomé, A. (2016, 19 de mayo). Contaminación con huevos de *Toxocara spp* en parques públicos del distrito de La Molina, Lima y su relación con el programa de vigilancia sanitaria de parques y jardines. *Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú*, 28(2), 376-386. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rivep/v28n2/a17v28n2.pdf>

Carri Westgarth. (2020, 15 de octubre). *Pasear al perro - Salud y*

bienestar. <https://vetfocus.royalcanin.com/es/cientifico/pasear-al-perro-salud-y-bienestar>

Cerem International Business School. (2022, 25 de julio). *Las mascotas como seres sintientes*

por Ley: Implicaciones y prohibiciones. <https://www.cerem.es/blog/las-mascotas-como-seres-sintientes-por-ley-implicaciones-y-prohibiciones>

Chero, A. (2020, 8 de setiembre). Ley de esterilización animal: ¿por qué es importante que sea una política de salud pública? *La República*.

<https://larepublica.pe/sociedad/2020/09/08/ley-de-esterilizacion-animal-por-que-es-importante-que-sea-una-politica-de-salud-publica-atmp/>

Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2016). *Presencia de mascotas en el hogar*.

https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf

Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2018). *Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional*.

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

Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2022). *Perú: Población 2022*. <https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>

Decreto N° 2195. Tenencia Responsable de Mascotas y Animales de Compañía.

Municipalidad de la Granja (2021). Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?i=1170307&f=2021-12-22>

Díaz Videla, M. (2015). El miembro no humano de la familia: las mascotas a través del ciclo vital familiar. *Revista Ciencia Animal*, pp. 83-98.

https://www.researchgate.net/publication/326188388_El_miembro_no_humano_de_la_familia_Las_mascotas_a_traves_del_ciclo_vital_familiar

Ernesto Mendiola. (2022). *La industria de las mascotas en el Perú después de la COVID – 19*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-industria-de-las-mascotas-en-el-peru-despues-de-la-covid-19>

Gabrica (s.f.). *La industria latinoamericana en mascotas está en crecimiento*.

<http://www.gabrica.cl/noticiasesp/la-industria-latinoamericana-en-mascotas-esta-en-crecimiento/>

Guillermo Vargas (s.f.). *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*.

<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>

González Camacho, A., Cuellar Pérez, G., Moreno León, H. (2022). *RECREOCAN. Usos del Tiempo: Relación Humano-Perro* [Licenciatura en Recreación y Turismo, Universidad Pedagógica Nacional].

<http://repository.pedagogica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12209/17488/RECREOCA-N%20-%20Usos%20del%20tiempo%20Relacion%20humano-%20perro..pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Huapaya H, P., Espinoza, Y., Roldán, W., Jiménez, S. (2009). Toxocariosos humana: ¿problema de salud pública?. *Anales de la Facultad de Medicina*, 70(4), 283-290.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/afm/v70n4/a10v70n4.pdf>

- La Cámara. (2021). *La creciente industria de los pet shops*. <https://lacamara.pe/la-creciente-industria-de-los-pet-shops/>
- Ley 11/2003. Protección de los Animales. Comunidad Autónoma de Andalucía (2003). Junta de Andalucía. https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/LEY_11-2003x_de_24_de_noviembrex_de_proteccixn_animal_andalucia.pdf
- Ley 30407. Protección y Bienestar Animal. Congreso de la República del Perú (2016). El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1>
- Ley 31311. Ley que Prioriza a la Esterilización de Perros y Gatos como Componente de la Política Nacional de Salud Pública. Congreso de la República del Perú (2021). El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-que-prioriza-la-esterilizacion-de-perros-y-gatos-como-co-ley-no-31311-1976350-3>
- Lima Compost. (2018). *Más de 2000 hogares haciendo compost*. <https://limacompost.com/>
- Lopez, M. (2021). WUF: 10 cafeterías ‘pet friendly’ que puedes visitar con tu perro <https://elcomercio.pe/wuf/wuf-10-cafeterias-pet-friendly-que-puedes-visitar-con-tu-perro-noticia/>
- Luján, E. (2022, 24 de septiembre). Elecciones 2022: Las propuestas de los candidatos a Lima para frenar el maltrato y el abandono de animales. *Infobae*. <https://www.infobae.com/america/peru/2022/09/24/elecciones-2022-las-propuestas-de-los-candidatos-a-lima-para-frenar-el-maltrato-y-el-abandono-de-animales/>
- Maguiña, C. (2010). Toxocariosis: un problema de salud pública en el Perú. *Acta Médica Peruana*, 27(3), 224-225. <http://www.scielo.org.pe/pdf/amp/v27n4/a02v27n4.pdf>

Malca V.C., Chávez V.A, Pinedo V. R, Abad-Ameri, D. (2018, 8 de septiembre).

Contaminación con huevos de *Toxocara* spp en parques públicos del distrito de La Molina, Lima y su relación con el programa de vigilancia sanitaria de parques y jardines. *Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú*, 30(2), 848-855.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/rivep/v30n2/a34v30n2.pdf>

Medina, M. (2022, 4 de enero). Las mascotas se consideran ya por ley seres sintientes y habrá que tener en cuenta su bienestar en caso de separación. *EL PAÍS*.

<https://elpais.com/clima-y-medio-ambiente/2022-01-05/las-mascotas-se-consideran-ya-por-ley-seres-sintientes-y-habra-que-tener-en-cuenta-su-bienestar-en-caso-de-separacion.html>

Melguizo, C. (2017, 3 de mayo). *El vínculo entre un perro y su humano se parece mucho al que existe entre un bebé y su madre*. The Objective. Recuperado el 16 de junio del 2020 de: <https://theobjective.com/further/sociedad/2017-05-03/el-vinculo-entre-un-perro-y-su-humano-se-parece-mucho-al-que-existe-entre-un-bebe-y-su-madre/>

Millet, E. (2022, 26 de mayo). *Por qué tratar a las mascotas como hijos no es bueno ni para el animal ni para el humano*. La Vanguardia. Recuperado el 10 de agosto de 2022 de <https://www.lavanguardia.com/magazine/buena-vida/20220519/8272131/mascotas-nuevos-hijos.html>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). Estimación del precio social del carbono para la evaluación social de proyectos en el Perú. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/parametros_evaluacion_social/Precio_Social_Carbono.pdf

Ministerio de Salud. (2009,22 de marzo). *Minsa inicio campaña “Parques amigables” para evitar propagación de enfermedades*. Gobierno del Perú.

<https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/38740-minsa-inicio-campana-parques-amigables-para-evitar-propagacion-de-enfermedades>

Montaña, C. (2020, 14 de julio). *Mascotas y ahorro: un reto para los millennials*. BBVA.

Recuperado el 22 julio de 2022 de <https://www.bbva.com/es/co/salud-financiera/mascotas-y-ahorro-un-reto-para-los-millennials/>

NUPEC. (s.f.). *¿Qué es un perro de alto rendimiento?*. <https://nupec.com/blog-nupec/que-es-un-perro-de-alto-rendimiento/>

Organización Mundial de la Salud. (2020, 26 de noviembre). *Actividad Física*.

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>

Palou, M. (2022, 13 de abril). *¿Es cierto que cada vez hay menos espacios para los perros en Barcelona?* TimeOut. <https://www.timeout.es/barcelona/es/noticias/es-cierto-que-cada-vez-hay-menos-espacios-para-los-perros-en-barcelona-041322>

Pet Food Latinoamerica. (2021, 19 de noviembre). *Pet Shops: una industria que crece más todos los días*. <https://www.petfoodlatinoamerica.com/articulo/pet-shops-una-industria-que-crece-mas-todos-los-dias/>

Regalado, O. (2019, 20 de marzo). *Con las mascotas a todos lados: hacia más lugares Pet*

Friendly. *Gestión*. <https://gestion.pe/blog/gestiondeservicios/2019/03/con-las-mascotas-a-todos-lados-hacia-mas-lugares-pet-friendly.html?ref=gesr>

RPP. (2009). *El 74 % de parques de Lima están contaminados*

<https://rpp.pe/peru/actualidad/el-74-de-parques-de-lima-estan-contaminados-noticia-189369>

Sáez, José. (2021). *La Familia Multiespecie: Perspectiva Teórica y Horizonte Político Social* [Tesis de doctorado]. Universidad de Murcia.

Semana (2022, 11 de julio). *Humanizar a los animales: ¿de qué se trata el antropomorfismo?*

<https://www.semana.com/4patas/perros/articulo/humanizar-a-los-animales-de-que-se-trata-el-antropomorfismo/202230/>

Selfbank by Singularbank. (2020, 06 de agosto). *Las mascotas: una tendencia de consumo creciente.*

<https://blog.selfbank.es/las-mascotas-una-tendencia-de-consumo-creciente/>

SuperPet. (2017, 17 de junio). *Los 6 mejores parques de Lima para llevar a tu mascota.*

https://superpet.pe/blog/+06/12/los-6-mejores-parques-de-lima-para-llevar-tu-mascota/?gclid=Cj0KCQjwheyUBhD-ARIsAHJNM-PcJwD5of6gkcSaixMOdLaITtNjhNjXfRF9R6H9biNZ-DF6tH8QIKgaAlhNEALw_wcB.

Vallarin, C. (2019, 4 de noviembre). *Casi la mitad de hogares peruanos tienen una mascota.*

Kantar. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/hogares-con->

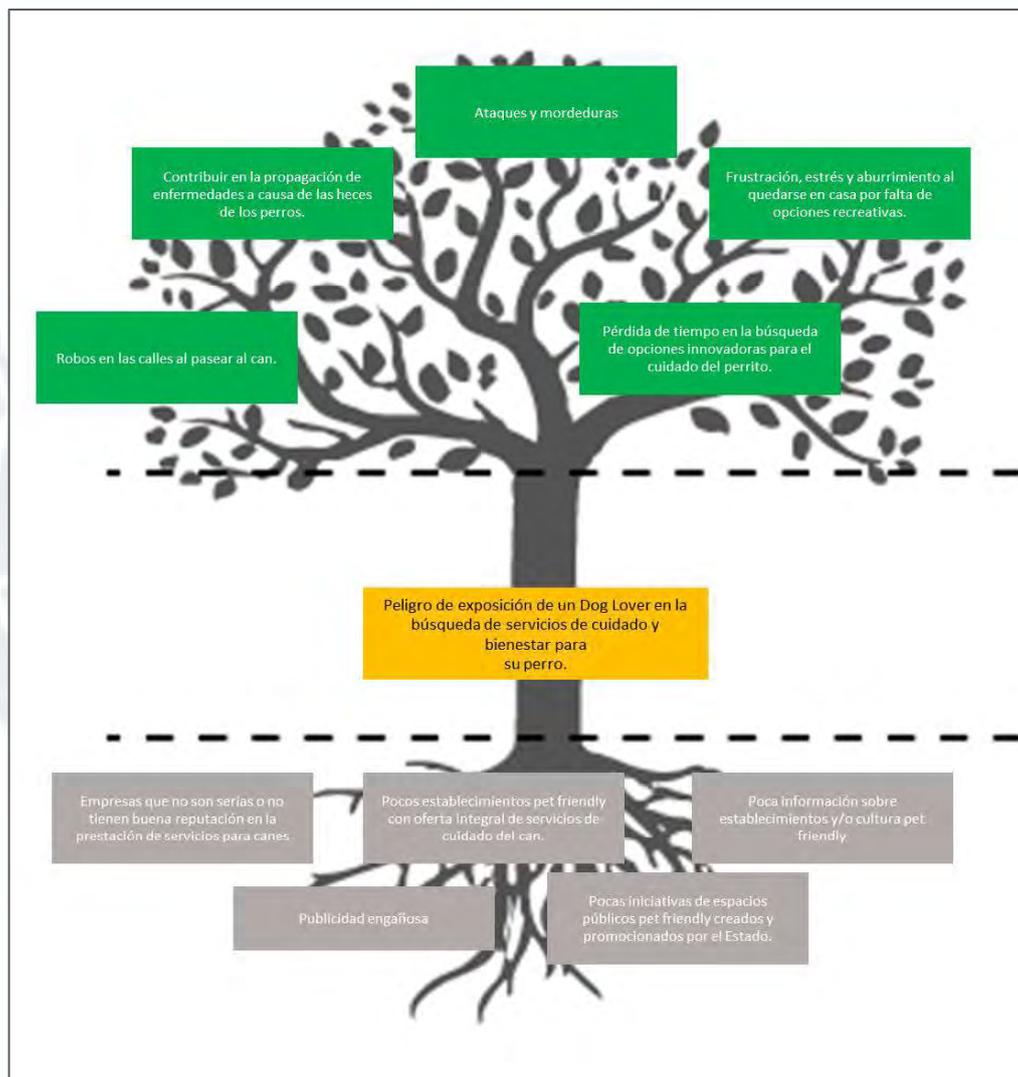
[mascotas#:~:text=49%25%20de%20hogares%20peruanos%20que,siendo%20preferidas%20son%20las%20hembras](https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/hogares-con-mascotas#:~:text=49%25%20de%20hogares%20peruanos%20que,siendo%20preferidas%20son%20las%20hembras)

Apéndices

A. Árbol Causa Raíz

Figura A 1.

Árbol de causa - raíz



B. Primera Encuesta

- Preguntas

1. ¿Cómo te defines? *

- Hombre
- Mujer
- Otro

2. ¿Cuántos años tienes? *

Escriba un número mayor que 18.

3. ¿Cuántos perrit@s tienes? *

- 1
- 2
- Igual o mayor a 3

4. ¿Cuántos años tienen? *

Escriba su respuesta

5. ¿De qué tamaño son? *

Escriba su respuesta

6. ¿Cuáles son las principales características de tu engríd@? *

- Amoros@
- Jugueton@
- Comelon@
- Obediente
- Fiel
- Travies@

7. ¿Qué tipo de servicio consume tu perrit@? *

- Grooming (baño)
- Spa & Masajes
- Entrenamiento o adiestramiento
- Veterinaria
- Guardería u hotelería
- Traslado de un lado a otro
- Paseos
- Otras

10. ¿Cuánto tiempo te toma buscar (hasta encontrar) el servicio que necesitas para tu perrit@?

	hasta 15'	de 16' a 30'	de 31' a 1 h	más de 1 h
Grooming (baños)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spa & Masajes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrenamiento o o adiestramiento o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veterinaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Guardería u hotelería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Traslados de un lado a otro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paseos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Cuánto tiempo te toma reservar o comprar un servicio para tu perrit@?

	hasta 15'	de 16' a 30'	de 31' a 1 h	más de 1 h
Grooming (baños)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spa & Masajes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrenamiento o o adiestramiento o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veterinaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Guardería u hotelería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Traslados de un lado a otro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paseos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. ¿Qué recomendaciones les darías a los servicios que contratas y por qué? *

Escriba su respuesta

16. Si sales de casa por un tiempo prolongado ¿Con quién dejas a tu mascota? Puede marcar más de una opción *

- Amigos
- Familia
- Guardería
- Hotel
- Otras

17. ¿Qué crees que es lo más difícil de tener una mascota? *

Escriba su respuesta

18. ¿Cómo engrías a tu mascota? *

Escriba su respuesta

19. ¿Cómo te gustaría engreír a tu mascota?. ¿Cuál sería el orden que optarías para engreírlos.?

	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°
Comida especializada	<input type="radio"/>						
Piscinas exclusivas	<input type="radio"/>						
Áreas verdes de recreación	<input type="radio"/>						
Áreas de arena para jugar	<input type="radio"/>						
Socialización con otros perrit@s	<input type="radio"/>						
Tiempo de calidad junto a tu perrhij@	<input type="radio"/>						
Celebrar su cumpleaños	<input type="radio"/>						

⋮

20. ¿Cuánto gastas mensualmente en promedio en el cuidado de tu perrit@? *

- De 100 a 300 soles
- De 301 a 500 soles
- de 501 soles a más

- Respuestas

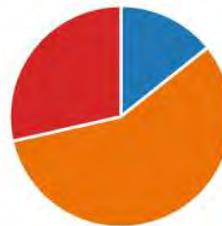
17 Respuestas	16:41 Tiempo medio para finalizar	Activo Estado
------------------	--------------------------------------	------------------

[Ver resultados](#)
[Abrir en Excel](#) ⋮

1. ¿Cómo te defines?

[Más detalles](#)

● Hombre	2
● Mujer	8
● Otro	0
● Otras	4



2. ¿Cuántos años tienes?

[Más detalles](#)

17
Respuestas

Respuestas más recientes

"35"

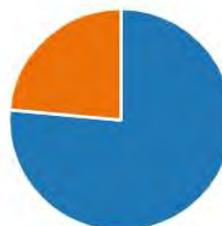
"43"

"28"

3. ¿Cuántos perrit@s tienes?

[Más detalles](#)
[Información](#)

● 1	13
● 2	4
● Igual o mayor a 3	0



4. ¿Cuántos años tienen?

[Más detalles](#)[Información](#)

17
Respuestas

Respuestas más recientes

"6 años"

"2"

"2"

1 encuestados (6%) respondieron **8 AÑOS** para esta pregunta.

7;4 años **8 AÑOS** 1 encuestados (6%). **5 años**

5. ¿De qué tamaño son?

[Más detalles](#)[Información](#)

17
Respuestas

Respuestas más recientes

"Pequeños"

"pequeño"

"Mediano"

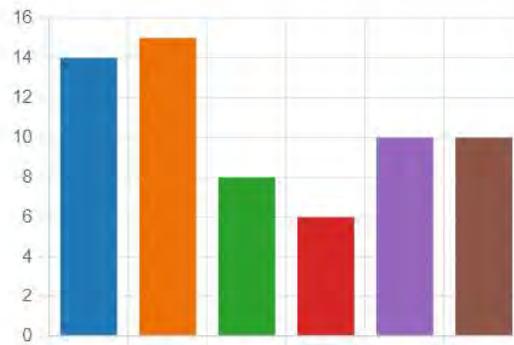
6 encuestados (35%) respondieron **Mediano** para esta pregunta.

Grandes **Mediano** **Pequeños**
raza pug

6. ¿Cuáles son las principales características de tu engreíd@?

[Más detalles](#)

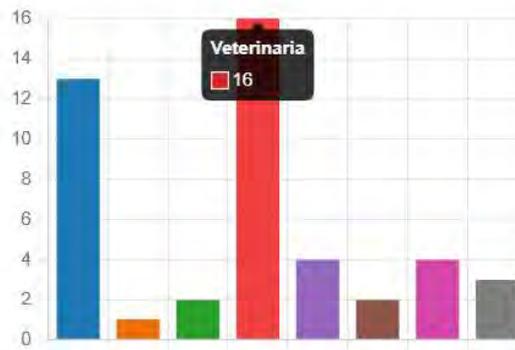
Amoros@	14
Jugueton@	15
Comelon@	8
Obediente	6
Fiel	10
Travies@	10



7. ¿Qué tipo de servicio consume tu perrit@?

[Más detalles](#)

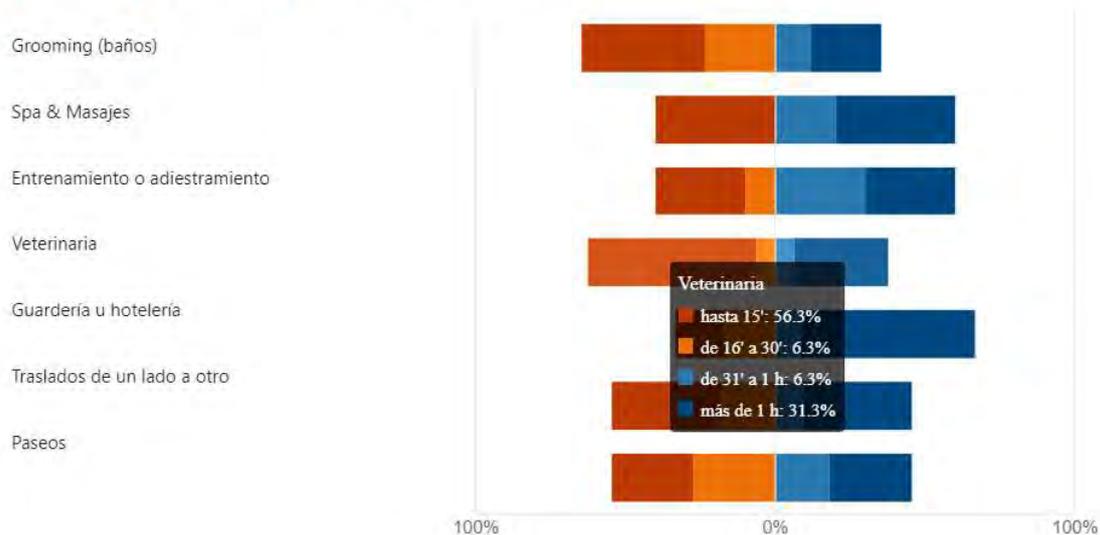
Grooming (baño)	13
Spa & Masajes	1
Entrenamiento o adiestramiento	2
Veterinaria	16
Guardería u hotelería	4
Traslado de un lado a otro	2
Paseos	4
Otras	3



10. ¿Cuánto tiempo te toma buscar (hasta encontrar) el servicio que necesitas para tu perrit@?

[Más detalles](#)

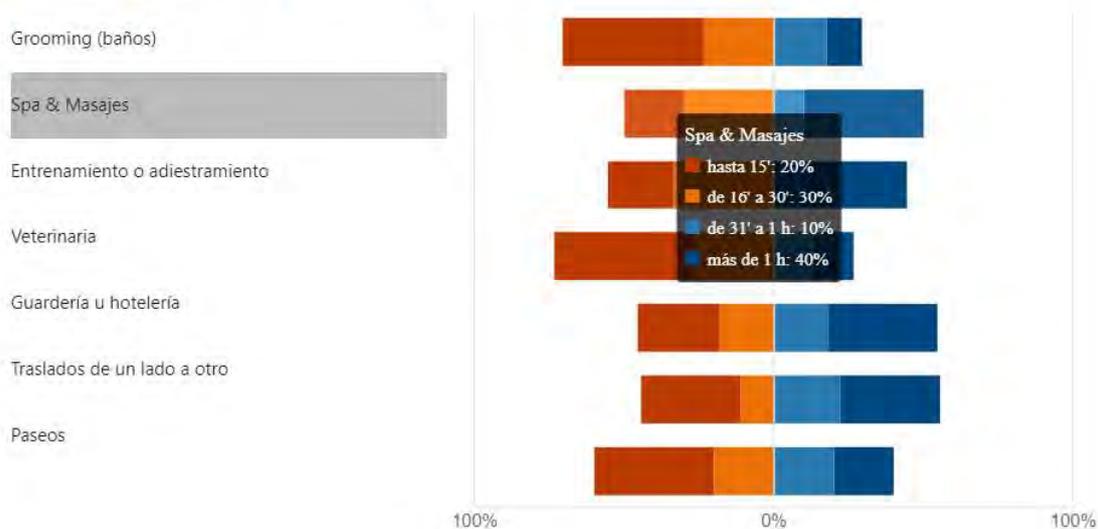
■ hasta 15' ■ de 16' a 30' ■ de 31' a 1 h ■ más de 1 h



11. ¿Cuánto tiempo te toma reservar o comprar un servicio para tu perrit@?

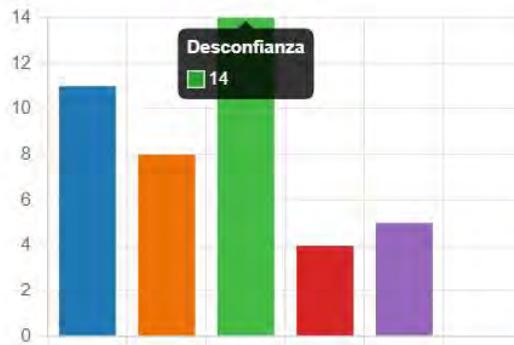
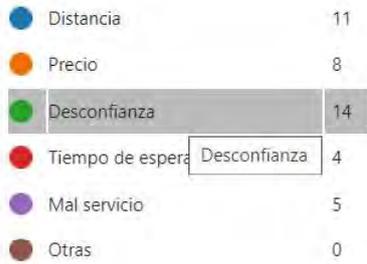
[Más detalles](#)

■ hasta 15' ■ de 16' a 30' ■ de 31' a 1 h ■ más de 1 h



12. ¿Cuáles son las limitantes que encuentras al contratar un servicio? Puedes marcar más de una opción

[Más detalles](#)



13. ¿Qué haces si no consigues el servicio que estás buscando?

[Más detalles](#)

Información

Respuestas más recientes

17
Respuestas

"Lo hago yo misma o contrato a alguien que lo haga por mi "

"Consulta con algunas amistades y si aun así no se consigue ya no tomo el s..."

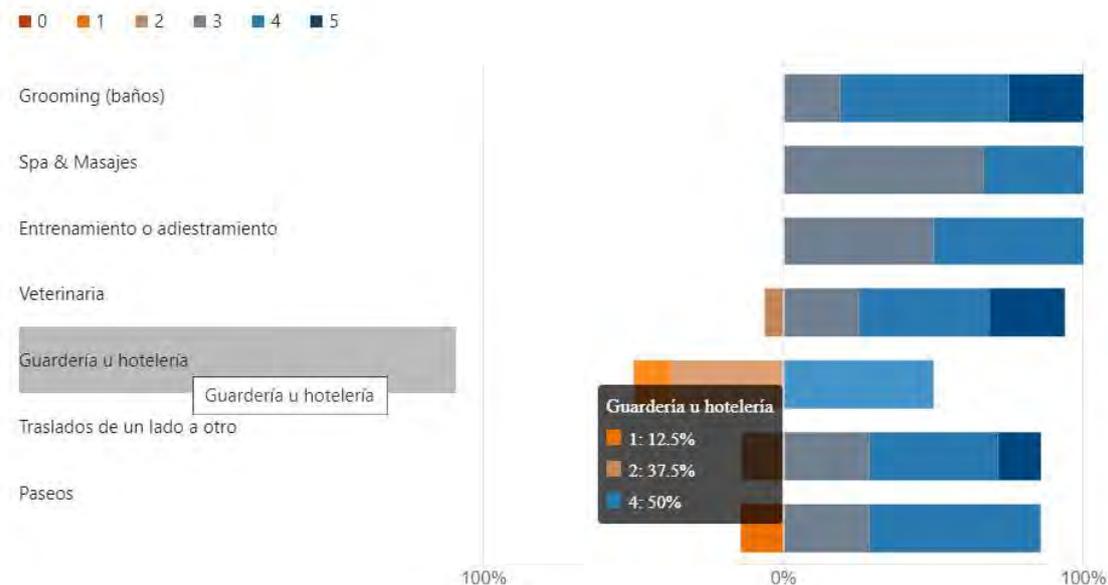
"Soho buscando "

2 encuestados (12%) respondieron **otra veterinaria** para esta pregunta.



14. ¿Te sientes conforme con los servicios que contratas? Del 0 al 5, donde 0 es completamente insatisfecho y 5 muy satisfecho

[Más detalles](#)



15. ¿Qué recomendaciones les darías a los servicios que contratas y por qué?

[Más detalles](#)

Información

17
Respuestas

Respuestas más recientes

"Que para animales deben ser personas que les guste los animales , se nota ...

"Mejorar los tiempos de espera o tener algo para entretener a los animales ...

"Mejor transparencia "

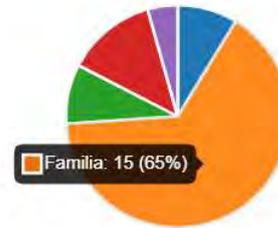
3 encuestados (18%) respondieron **animales** para esta pregunta.



16. Si sales de casa por un tiempo prolongado ¿Con quién dejas a tu mascota? Puede marcar más de una opción

[Más detalles](#)

● Amigos	2
● Familia	15
● Guardería	2
● Hotel	3
● Otras	1



17. ¿Qué crees que es lo más difícil de tener una mascota?

[Más detalles](#)

[Información](#)

17

Respuestas

Respuestas más recientes

"Darle el tiempo que requieren ,son una gran responsabilidad "

"mantener el orden de la casa"

"Es una responsabilidad que demanda tiempo y dinero "

7 encuestados (41%) respondieron **El** para esta pregunta.

Word cloud showing terms associated with the question. The most prominent word is **El**. Other significant words include **gran responsabilidad**, **tiempo**, **alimentación**, **compañía**, **salud**, **dedicación**, **hijo**, **LA**, **viaje**, **ATENCIÓN**, **sitio**, **paseos**, **VIEJECITOS**, **necesidades**, **pasear**, **lugar**, **cochinaditas**, **lugar**, **comida**, **comida**, **comida**.

18. ¿Cómo engrías a tu mascota?

[Más detalles](#)

[Información](#)

17
Respuestas

Respuestas más recientes

"Le rasco la pancita , les doy galletitas , los cargo , les hablo cariñoso , los sa...

"sacándolo al parque"

"Dándole sus juguetes y comida favorita "

4 encuestados (24%) respondieron **premios** para esta pregunta.



19. ¿Cómo te gustaría engrerir a tu mascota?. ¿Cuál sería el orden que optarías para engrerirlos.?

[Más detalles](#)

1° 2° 3° 4° 5° 6° 7°

Comida especializada

Piscinas exclusivas

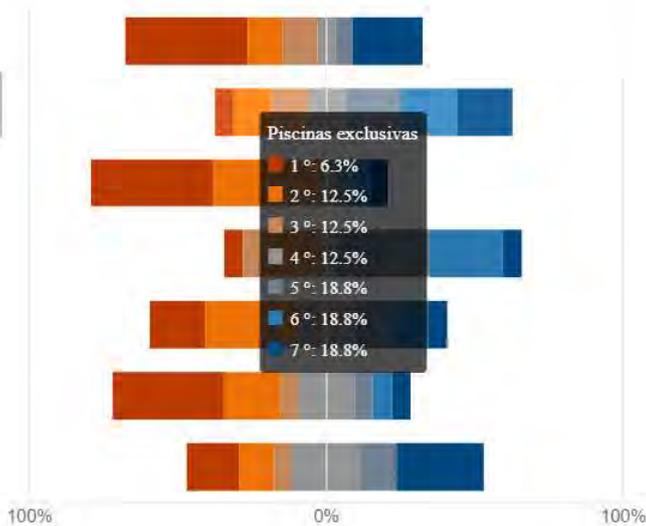
Áreas verdes de recreación, Piscinas exclusivas

Áreas de arena para jugar

Socialización con otros perrit@s

Tiempo de calidad junto a tu perrhij@

Celebrar su cumpleaños



20. ¿Cuánto gastas mensualmente en promedio en el cuidado de tu perrit@?

[Más detalles](#)

● De 100 a 300 soles	14
● De 301 a 500 soles	3
● de 501 soles a más	0



C. Entrevistas a Profundidad

- a. Link de entrevistas:

https://drive.google.com/drive/folders/1_2oEvQ-kMoIHsVDi15U-rOr1prHkWX7C?usp=sharing

- b. Guía de Entrevistas

Introducción

1. ¿Cuéntame un poco de ti: género, edad
2. ¿Dónde y con quien vives actualmente?
3. ¿Cuáles son tus pasatiempos favoritos?
4. ¿Cuál es tu rutina?

Enfocado en la problemática

5. ¿Cuántas mascotas tienes? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles son sus tamaño, pesos y raza?
7. ¿Qué nivel de importancia tiene tu mascota en tu familia? ¿Por qué?
8. ¿Como engrías a tu mascota? ¿Por qué?
9. ¿Como desestresas a tu mascota? ¿Por qué?
10. ¿Cuáles son los servicios que contratas? ¿Por qué? darle alternativas:
grooming (baño, peluquería), spa, guardería, veterinario, paseos,
adiestradores
11. ¿Con que frecuencia los contratas? ¿Por qué? (si habla de guardería u
hoteles preguntar tiempo de estadía)
12. ¿Qué tipo de servicio has necesitado y no has podido encontrar? ¿Por
qué?
13. ¿Has tenido problemas en la contratación de los servicios? ¿Por qué?
Detallar

14. ¿Qué tan conforme te sientes con la atención del servicio a tu mascota?
¿Por qué? Detallar
15. ¿Tienes algún tipo de servicio que aún no se ofrece en el país que te gustaría que se promueva? ¿Cuál es?
16. ¿Cuánto aproximadamente es el gasto en cada uno de los servicios que contratas para el cuidado de tu mascota
17. ¿Cómo te sentirías seguro sobre el cuidado de tu mascota en alguno de los servicios que contratas? ¿Por qué? Detallar
18. ¿Crees que le dedicas el tiempo suficiente a tu mascota? ¿Por qué?
19. ¿Sales de vacaciones con tu mascota? ¿A dónde?
20. ¿Qué es lo que te impide pasar más tiempo con tu mascota? ¿Por qué?
21. ¿Si fueras la mascota, que tan contento te sientes con el cuidado que te dan? ¿Por qué?
22. ¿Crees que Lima Metropolitana está habilitado para ser una ciudad *pet friendly*? ¿Por qué?

D. Resultados de la encuesta y entrevistas

- El 35% de los encuestados prefieren perros de raza mediana.
- El 42% de los encuestados no se encuentran conformes con los servicios que contratan.
- El 37% de los encuestados contratan el servicio de veterinaria y el 29% el servicio de *grooming*.
- El 76.5% de los encuestados contrata el servicio de *grooming* de manera mensual.
- El 37.5% de los encuestados contrata el servicio de veterinaria mensualmente.
- El 30% de los encuestados contrata el servicio de paseo semanalmente
- El 18% de los encuestados contrata el servicio de guardería u hotel de manera trimestral y el 64% de manera anual.
- El 37.5% de los encuestados contratan el servicio de manera trimestral y el 50% de manera anual.
- Para el 58.3% de los encuestados, la búsqueda del servicio de guardería toma más de una hora y para el servicio de spa y masajes el 40%.
- El servicio de veterinaria es considerado como el más importante para los usuarios encuestados con un 68.8%, en segundo lugar, el *grooming* con 41.2%, en tercer lugar, los paseos con 27.3% y finalmente la guardería u hotel representa un 23.1%
- Entre los servicios de entrenamiento y traslado representan un 27% del total de encuestados.
- El 70% de los encuestados prefiere dejar a su perrito con un familiar cuando salen de viaje (por temas de confianza) y solo el 30% optaría por dejarlo en un hospedaje.
- La mayoría de los entrevistados prefieren adoptar antes que comprar un perro.
- Los entrevistados buscan lugares amplios, rodeados de naturaleza para que sus mascotas puedan disfrutar del aire libre y puedan desestresarse.

- Algunos entrevistados han asistido a un cumpleaños de mascotas celebrado por los dueños y consideran poder realizar lo mismo para su engreído.
- Muchos de los entrevistados prefieren dejar a sus perros con familiares cuando no pueden cuidarlos debido a la desconfianza que sienten por los servicios que ofrecen los actuales hoteles y/o guarderías.
- Los entrevistados comentan que Lima en general no está preparada para ser una ciudad *pet friendly* y que les es difícil visitar lugares donde puedan relajarse junto con su perro.
- Los entrevistados compran comida para perros, no les dan comida de casa.
- Los entrevistados suelen engreír a sus perros dándoles premios y dulces.
- Algunos entrevistados aseguran que les toma más de una hora encontrar una buena guardería u hotel para su perro.
- Los principales problemas para contratar y mantener el servicio son:
 - ✓ Desconfianza
 - ✓ Distancia
 - ✓ Precio vs. calidad
 - ✓ Presupuesto
- Los lugares de confianza son muy difíciles de encontrar ya que le entregan a una persona “desconocida” el cuidado de un miembro de su familia. Se comenta además acerca de la mala infraestructura de los locales o se refieren a la distribución de estos como desorganizado.
- Los *dog lovers* emplean su tiempo en la búsqueda de espacios amplios en donde pasen un par de días en familia y con su mejor amigo, pero muchas veces no es fácil de encontrar opciones en internet.

- Los servicios de spa y *grooming* no son novedosos, sino son básicos. También los servicios de hoteles y/o hospedajes para perros han crecido en los últimos años debido al crecimiento de la población de perros como mascotas, lo cual ha generado una mayor demanda de estos servicios.
- Los servicios de adiestramiento y conducta son interesantes y necesarios para la mayoría de los entrevistados, sin embargo, comentaron que este tipo de servicios es muy caro.
- Mencionan la importancia de la recreación de los perros para bajar los niveles de estrés ya que pasan todo el día encerrado, al inicio por la covid-19 pero últimamente reconocen que las actividades recreativas en un espacio abierto rodeado de naturaleza es la mejor opción para lo engreídos de cuatro patas.
- Es común que tengan diferentes proveedores de servicios para baño, corte, hospedaje, etc. Pero no cuentan con un proveedor que unifique los servicios que ellos contratan y mucho menos que sean de calidad. Con la centralización de servicios se logra la optimización de tiempos a la hora de la contratación y en el uso del servicio.

Nombre del Entrevistado	¿Qué nivel de importancia tiene tu mascota para tu familia del 1 al 10?	¿Cómo desestresas a tu mascota?	¿En alguna ocasión has requerido de hoteles o guarderías para perros?	¿Has tenido problemas en la contratación de los servicios? ¿Por qué?	¿Qué tan conforme te sientes con la atención del servicio a tu mascota? ¿Por qué?	¿Qué tipo de servicio has necesitado y no has podido encontrar? ¿Por qué?	¿Cuánto aproximadamente es el gasto en cada uno de los servicios que contratas para el cuidado de tu mascota?	¿Qué es lo que te impide pasar más tiempo con tu mascota?	¿Crees que Lima es una ciudad <i>Pet Friendly</i> ?, ¿Por qué?
Susam Jimenez	10	Comprando juguetes y saliendo a pasear	Si, pero son los lugares que no ha podido encontrar cerca.	Si, por ejemplos que algunos son lejanos	Conforme.	Solo los hoteles o guarderías para perros.	S/ 200.00 al mes	El trabajo	No porque cuando busca lugares públicos a donde ir con su mascota, existen limitantes. Tampoco existen servicios adaptados totalmente a la experiencia perruna
Sandy Maita	10 considera a sus perros como hijos.	Llevándolos al parque	Si pero no encontró lugares de confianza	Si, no encuentra hoteles, guarderías y tuvo un problema con un veterinario.	Mas o menos	Hoteles y guarderías	S/ 500.00 al mes y cada 6 meses aumenta S/ 250.00 más para su profilaxis.	Lugares que no permiten el ingreso con la mascota.	Está en proceso de desarrollo, todavía no.
Gabriela Egoavil	10	Paseos y nadar en la piscina.	No, por el momento	No por el momento.	Conforme.	Nada por el momento.	S/ 150.00 al mes (grooming, desparasitación y antipulgas, alimentación)	El trabajo y algunos viajes	No, la ciudad carece de servicios básicos importantes para las personas y menos aun se consideran a las mascotas
Magaly Iparraquirre	10	Compra de juguetes y paseos por el parque	No, por el momento	No, pero le gustaría contratar servicios de paseos.	Conforme.	Quiere contratar paseos, pero no ha buscado con detenimiento.	S/ 100.00 al mes ((grooming, desparasitación y antipulgas, alimentación). En juguetes y consentirlo S/ 40.00	El trabajo y maestría	Todavía, las leyes no se consolidan. Por ejemplo, no hay distribuciones de espacios para perros diferentes al de personas. Se comparten espacios de recreación públicos que muchas veces causa malestar a un sector de la población y es entendible.

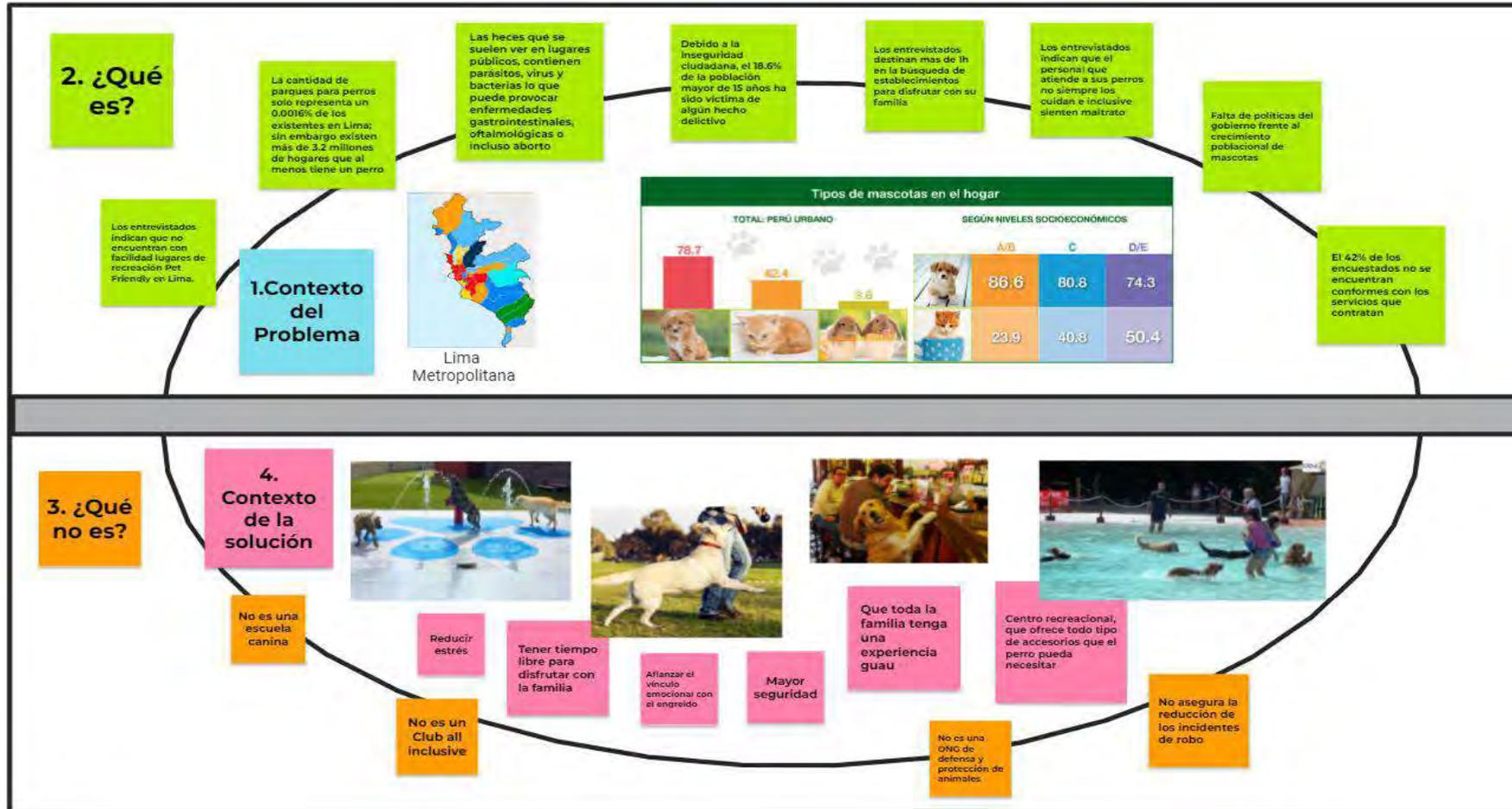
Nombre del Entrevistado	¿Qué nivel de importancia tiene tu mascota para tu familia del 1 al 10?	¿Cómo desestresas a tu mascota?	¿En alguna ocasión has requerido de hoteles o guarderías para perros?	¿Has tenido problemas en la contratación de los servicios? ¿Por qué?	¿Qué tan conforme te sientes con la atención del servicio a tu mascota? ¿Por qué?	¿Qué tipo de servicio has necesitado y no has podido encontrar? ¿Por qué?	¿Cuánto aproximadamente es el gasto en cada uno de los servicios que contratas para el cuidado de tu mascota?	¿Qué es lo que te impide pasar más tiempo con tu mascota?	¿Crees que Lima es una ciudad Pet Friendly?, ¿Por qué?
Sonia Briceño	10, comenta que sus perros son como sus hijos.	Los hace jugar en su casa, tiene una casa espaciosa	No, no sale mucho de viaje y si sale los deja con sus papas ya que vive con ellos.	Si, con un veterinario. No fue meticuloso en la atención.	En general bien.	Entrenamiento, por eso prefirió comprar un libro de entrenamiento para perros.	S/ 150.00	El trabajo y los estudios	En general no, solo algunos distritos, pero todo es parte de la cultura. El perro es parte de la familia, pero la gente no los trata bien y no les importa. La sociedad no es sensible a este tipo de tema. Muchas personas no son empáticas con los sentimientos de los perritos.
Ricardo Pacheco	10	Con ropa y juguetes. Sacándolo al parque.	El no, pero sí sus conocidos.	Tuvo problemas por la mala atención.	En general bien.	Una amiga cercana a	Presupuesto de S/ 1500.00	El trabajo lo consume mucho y llega muy cansado.	Lima no, pero San Borja si, por ejemplo, dejan entrar a los perros a algunos restaurantes, hay zonas exclusivas para perros, los supermercados también. Existen reglas o normas para poder mejorar la calidad de vida de la mascota. Se organizan juntas vecinales para poder realizar eventos como concursos o fiestas.

Nombre del Entrevistado	¿Qué nivel de importancia tiene tu mascota para tu familia del 1 al 10?	¿Cómo desestresas a tu mascota?	¿En alguna ocasión has requerido de hoteles o guarderías para perros?	¿Has tenido problemas en la contratación de los servicios? ¿Por qué?	¿Qué tan conforme te sientes con la atención del servicio a tu mascota? ¿Por qué?	¿Qué tipo de servicio has necesitado y no has podido encontrar? ¿Por qué?	¿Cuánto aproximadamente es el gasto en cada uno de los servicios que contratas para el cuidado de tu mascota?	¿Qué es lo que te impide pasar más tiempo con tu mascota?	¿Crees que Lima es una ciudad Pet Friendly?, ¿Por qué?
Olga Tineo	10	Sacarla al parque que está a la vuelta de su casa. Llevarlos al sol.	No	Le cobraban lo mismo por un servicio incompleto porque el perro no se dejaba.	Muy conforme	Viajes cortos dentro de Lima en compañía con su perro.	Para psicólogo cada consulta S/ 150.00 más feromonas S/ 200.00	Nada, le dedico mucho tiempo a mis perritos, son parte de mis planes.	En el distrito de San Borja si, hay respeto por las necesidades de los perros, cada dueño es responsable de su cuidado. Pero son muy pocos los distritos que promueven eso.
Milagros Castro	10	Llevarlo a jugar con sus juguetes al parque. Y dos veces al año lo llevan a una casa de campo para que pueda distraerse.	Si, pero solo por unos días ya que es mayor de edad.	Un momento incómodo en el momento de pandemia tenía que atender al perro solo y no sabe cómo lo van a tratar.	En general bien.	Juguetes	S/ 400.00	El trabajo la consume mucho, porque trabaja 11 horas y los fines de semana cuida a su abuelito.	No, porque se ve mucho abandono de los animales, no hay control. Falta difusión de campañas para evitar la superpoblación. Falta de educación a los dueños por la falta de control con sus perros. Como recomendación: Hay leyes, pero se tienen que cumplir.
Alexis Moreno	10, son el eje principal en casa. Son los engreídos.	Les dan comida especial para que no se aburran, las sacan a caminar por 40 minutos todos los días.	No porque siempre hay alguien en casa y si se quedan solos, saben cómo quedarse solos.	No, pero le gustaría contratar servicios de adiestramiento.	Mas o menos, pero se demoran mucho y ellos se estresan.	Ninguno, por el momento	S/ 200.00 solo para baño y corte cada 45 días	Nada, saca tiempo para poderlos sacar.	Hay zonas en donde la cultura y educación está presente, pero por ejemplo SJL, VES, etc., son para nada <i>Pet Friendly</i> . Pero depende de la zona para ver o no superpoblación de perros, pero como Lima Metropolitana aun es muy lejano decir que es una ciudad <i>Pet Friendly</i>

E. Pensamiento Abductivo

Figura E 1

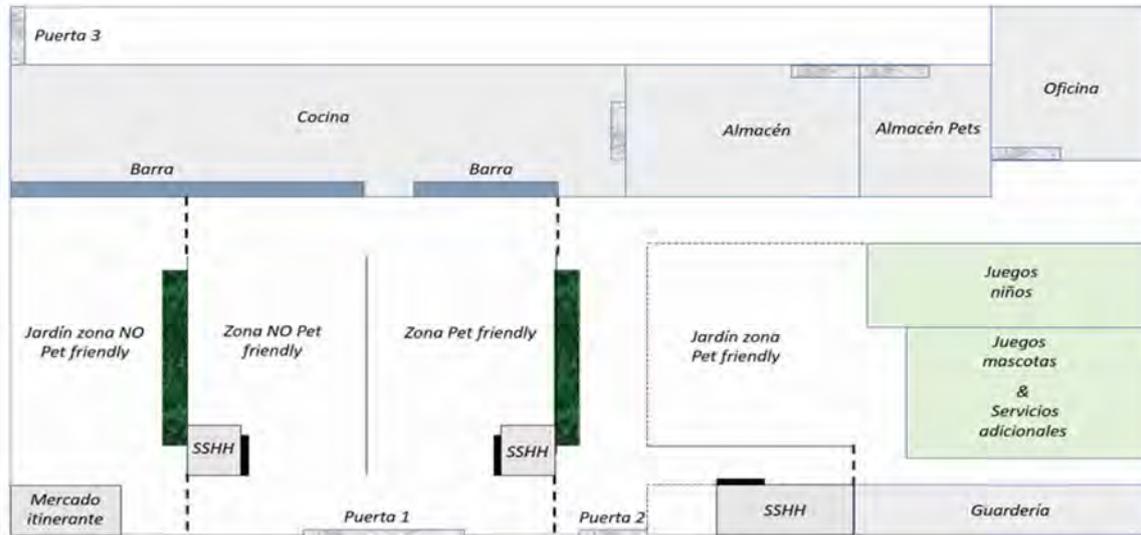
Pensamiento Abductivo



F. *Layout* básico

Figura F 1.

Primer layout



G. Hipótesis de deseabilidad de la idea de negocio

Tabla G 1.

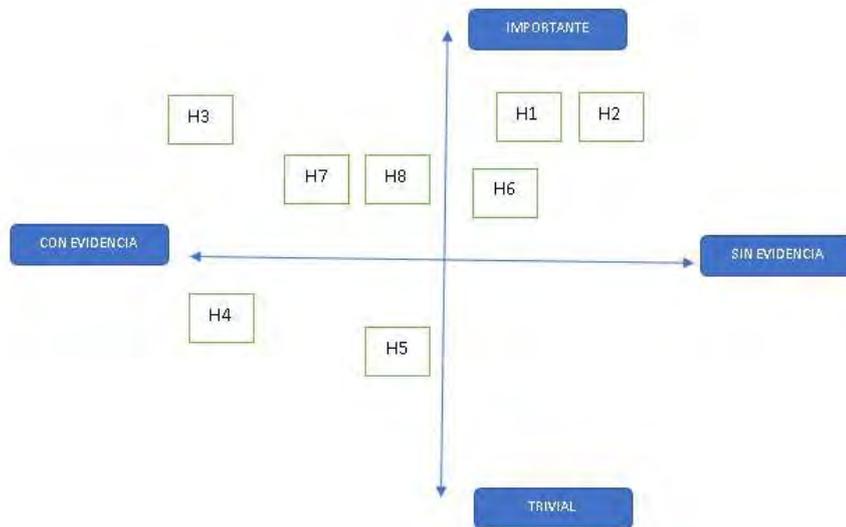
Hipótesis de deseabilidad – BMC

Herramienta	Elemento	Hipótesis
Business Model Canvas	Propuesta de valor	H1: Los <i>dog lover</i> encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, visitarán el <i>Pet Park</i> por lo menos dos veces al año. H2: Creemos que los <i>dog lover</i> encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, pagarán un monto igual o mayor a 60 soles por un ticket de ingreso al <i>Pet Park</i> (ingreso de una persona y un perro). H3: Creemos que los perros serán felices al pasar un día en el <i>Pet Park</i> .
	Relaciones	H4: Creemos que las alianzas con empresas de la industria canina permitirán reconocimiento por parte de los usuarios.
	Canales	H5: Creemos que las plataformas digitales son más efectivas que los volantes y propagandas por radio.
		H6: Creemos que los <i>dog lovers</i> del NSE A y B de Lima Metropolitana que interactúan con la página <i>web</i> logran encontrar y comprar los servicios ofrecidos por <i>Pet Park</i> .
	Grupos de interés	H7: Creemos que el mercado al que nos dirigimos es grande.
		H8: Creemos que hemos identificado correctamente al usuario objetivo.

H. Priorización de Hipótesis

Figura H 1.

Priorización en base a importancia



I. Tarjeta de pruebas de usabilidad

Figura I 1*Tarjeta de Strategyzer*

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Experimento para validar la hipótesis

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚩🚩🚩)

Creemos que [redacted]

Los *dog lover* encuestados de los NSE A y B de Lima Metropolitana, pagarán un monto igual o mayor a 60 soles por un ticket de ingreso al *Pet Park* (ingreso de 1 persona y 1 perro)

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🐶🐶🐶)

Para verificarlo, nosotros [redacted]

Estamos realizando una encuesta con un alcance de 380 *dog lover*

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)

Además, mediremos [redacted]

Precio esperado por ticket de ingreso

Paso 4: Criterio

Estamos bien si [redacted]

El 70% de encuestados están dispuestos a pagar 60 soles por un ticket de ingreso

Figura I 2

Tarjeta de Strategyzer

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad

Responsable

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚩🚩🚩)

Creemos que

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🎯🎯🎯)

Para verificarlo, nosotros

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)

Además, mediremos

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Figura I 3

Tarjeta de Strategyzer

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad

Responsable

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 高风险)

Creemos que

Los *dog lovers* del NSE A y B de Lima Metropolitana que interactúan con la página web logran encontrar y comprar los servicios ofrecidos por *Pet Park*

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 高可信度)

Para verificarlo, nosotros

Se realizará una prueba donde los potenciales usuarios interactúan con la plataforma mediante algunas tareas asignadas

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 高时间要求)

Además, mediremos

- Eficiencia (tiempo requerido para completar la tarea)
- T1: el tiempo de navegación en la plataforma hasta ubicar el servicio de su interés
- T2: el tiempo para que el usuario registre consultas mediante el formulario de contactos
- T3: el tiempo en que el usuario compra tickets de ingreso
- Eficacia (cumplimiento exitoso)
- Completó con éxito la tarea
- Satisfacción (lealtad-NPS)
- Satisfacción del usuario por medio de un net promoter score [NPS].

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

- El tiempo de navegación hasta encontrar el servicio de su interés es < a 30 segundos
- El tiempo para que el usuario registre consultas es < a 1 min
- Los usuarios completan su compra de tickets en menos de 90 segundos
- El 90% de usuarios completan sus tareas con éxito y sin abandono
- El 70% de usuarios siente satisfacción al usar la plataforma (puntaje mayor a 8 puntos)

Los *dog lovers* del NSE A y B de Lima Metropolitana que interactúan con la página web logran encontrar y comprar los servicios ofrecidos por *Pet Park* fácilmente a través de la plataforma.

J. Investigación Cuantitativa del Proyecto

1. Investigación cuantitativa

Para la etapa cuantitativa de la investigación de mercado se realiza encuestas de forma virtual utilizando la herramienta *web Google Forms*, cuyos resultados se comentan más adelante.

1.1 Objetivos

Los objetivos del presente estudio cuantitativo se describen a continuación:

a) Objetivo general

Disponer de información cuantitativa que permita desarrollar el plan de negocio de *Pet Park*, el cual está dirigida a hogares con perros en la ciudad de Lima Metropolitana.

b) Objetivos específicos

- Indagar sobre el perfil de los dueños de perros.
- Conocer los hábitos de consumo de los hogares con respecto a sus perros.
- Realizar un estudio de mercado para conocer el grado de aceptación del plan de negocio *Pet Park* en los hogares de la ciudad de Lima Metropolitana.
- Conocer los factores o atributos determinantes para la aceptación de la propuesta de valor por parte del público objetivo.
- Determinar el mercado objetivo para establecer el nivel de demanda del negocio propuesto.
- Establecer el rango de precios del ticket de ingreso que están dispuestos a pagar los potenciales clientes de acuerdo con la propuesta de valor aceptada.
- Conocer la frecuencia de las visitas en el *Pet Park*.

1.1.1 Selección de la muestra

Para calcular la muestra, primero se definen los elementos que delimitan la población de estudio:

- a) Área Geográfica de estudio:** La ciudad de Lima, que están conformadas por 43 distritos. En la presente investigación, se clasifican en cuatro (4) zonas:
- Lima Norte: Ancón, Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres y Santa Rosa.
 - Lima Sur: Lurín, Pachacámac, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, San Juan de Miraflores, Santiago de Surco, Santa María del Mar, Villa El Salvador y Villa María del Triunfo.
 - Lima Centro: Lima Cercado, Breña, Jesús María, Lince, Barranco, San Isidro, San Miguel, Magdalena del Mar, Pueblo Libre, San Borja, Miraflores, La Victoria, Rímac y Chorrillos.
 - Lima Este: Ate, Santa Anita, Chaclacayo, Lurigancho, La Molina, Cieneguilla, San Luis y San Juan de Lurigancho
- b) Población objetivo:** Familias con mascotas, que residen en los distritos de la ciudad de Lima.
- c) Unidad de Análisis:** el dueño/a de la mascota, que es una persona mayor de edad dentro del hogar.
- d) Tamaño de la muestra:**

Para calcular el marco muestral. A partir de la información proveniente del total de hogares (2,681,387) de la ciudad de Lima, se extrae la proporción de hogares con al menos

un perro como mascota (61.1%) que se obtuvo de la encuesta realizada para el presente plan de negocio, cuyo resultando es 1,637,251 hogares (Ver Tabla J1).

Tabla J 1

Marco Muestral de Hogares con al menos un Perro como Mascota en la Ciudad de Lima

Característica	Hogares	
	Absoluto	Porcentaje
Total de hogares ^{1/}	2,681,387	100.0%
Hogares con al menos un perro ^{2/}	1,637,251	61.1%

Nota. Extraído por ^{1/}APEIM 2021, ^{2/}Encuesta para el Plan de Negocio Pet Park.

Al respecto, se calcula el tamaño de la muestra, tomando en cuenta los factores del nivel de confianza del 95.0%, margen de error del 5.0% y el factor de probabilidad éxito/fracaso es de 50.0%. Para ello, se utiliza la siguiente fórmula para poblaciones infinitas, porque la población de estudio con la característica deseada o marco muestral es mayor a 100 mil habitantes.

Fórmula para poblaciones infinitas (mayor a 100 mil habitantes):

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

Fuente: (Suárez Ibujes, 2011)

De acuerdo a (Gates & McDaniel, Jr, 2011):

- Z_{α}^2 : Desviación estándar (para un margen de confianza de 95% es 1.96).
- **p**: Factor de probabilidad éxito, poder estadístico, probabilidad de no cometer un error tipo II, el cual es la equivocación de decir que no hay una

diferencia cuando sí la hay. La fórmula del tamaño estándar de la muestra supone implícitamente n poder de 50%.

- **q:** Factor de probabilidad fracaso (no ocurrencia)
- **e:** Margen de error de la muestra, resulta de una variación al azar. La variación aleatoria es la diferencia entre el valor de la muestra y el verdadero valor de la población promedio. Este error no puede ser eliminado, pero se puede reducir incrementando el tamaño de la muestra.

Datos:

Z	=	1.96
p	=	50.0%
q	=	50.0%
e	=	5.0%

En ese sentido, reemplazando los datos, el tamaño de la muestra (n) es de 380 elementos. Precisar que cada elemento está representado por una familia.

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}{(0.05)^2}$$

n = 380

1.1.2 Recolección y validación de datos

a) Elaboración de cuestionario

En base a los objetivos de investigación específicos para el estudio cuantitativo, se procede a elaborar las preguntas del cuestionario, que están establecidas en el Anexo 1, cuyos resultados servirán para alimentar los diferentes planes.

b) Periodo de referencia

Los períodos de referencia para las variables a investigarse corresponden al día de la encuesta.

c) Periodo de recolección de datos

El trabajo de campo para la recolección de datos se realiza del 25 de julio al 10 agosto del año 2022.



1.2.3 Análisis de datos

Luego de formular las preguntas del cuestionario, se procede a construir el modelo de encuesta virtual usando la aplicación de *Google Forms*.

Los datos que se obtengan mediante la aplicación *Google Forms*, se exportar en formato Excel, que permitirá el tratamiento y análisis de las respuestas de las 380 encuestas realizadas, de acuerdo a los filtros utilizados en las preguntas para que se cumpla con el perfil de público objetivo.

1.1.4 Reporte de resultados

Se muestra el análisis descriptivo de la información obtenida en la encuesta por cada pregunta del cuestionario utilizado para la investigación cuantitativa.

1.1.5 Conclusiones del análisis cuantitativo.

A continuación, se presentan las conclusiones de los resultados de la encuesta según los objetivos planteados en el estudio cuantitativo.

Tabla J 2*Conclusiones del Análisis Cuantitativo por cada Objetivo Especifico*

Objetivos cuantitativos	Conclusiones
1. Indagar sobre el perfil de los dueños de perros.	<ul style="list-style-type: none"> • Del total de hogares encuestados en la ciudad de Lima, el 61.1% tiene al menos un perro. • El 50.8% declaró que tiene un perro como mascota, el 20.5% que tiene dos perros, el 12.6% que tiene tres perros y el 16.1% que tiene más de tres perros. • Asimismo, el 55.8% de dueños son del género femenino y el 44.2% masculino. • La mayor proporción de dueños (35.0%) se concentra en el rango de 30 a 39 años, seguido del rango de 40 a 49 años (30.8%), del rango de 20 a 29 años (23.2%) y del rango de 50 a 59 años (11.1%). • El 18.2% residen en los distritos de Lima Centro, el 31.3% en Lima Este, el 30.8 en Lima Norte y el 19.7% en Lima Sur.
2. Conocer los hábitos de consumo de los hogares con respecto a sus perros.	<ul style="list-style-type: none"> • El 54.0% de hogares tiene perros de menos de 10 kg, el 23.7% tiene perros 11 kg a 20 kg, el 14.6% tiene perros de 21 kg a 30 kg, y el 7.7% tiene perros de 31 kg a más. • Según los resultados de la encuesta, del total de hogares con perros mascotas, se evidencia que el 18.2% gasta menos de S/ 200 de forma mensual, el 30.0% de S/ 200 a S/ 300, el 26.3% de S/ 301 a S/ 350, el 18.9% de S/ 351 a S/ 400, el 4.2% de S/ 401 a S/ 500 y el 2.4% de S/ 501 a S/ 600.
3. Realizar un estudio de mercado para conocer el grado de aceptación del plan de negocio <i>Pet Park</i> en los hogares de la ciudad de Lima.	Según los resultados obtenidos, el 85.5% de encuestados tiene la intención de acudir al <i>Pet Park</i> .
4. Conocer los factores o atributos determinantes para la aceptación de la propuesta de valor por parte del público objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Respecto a las propuestas innovadoras, el 56.8% señaló que valora más la piscina con juegos acuáticos, el 55.5% la zona de recreación en arena, el 47.1% el <i>food truck</i> para <i>dog lovers</i> y perros, el 41.3% el <i>pet shop</i>, el 37.4% concursos, el 26.6% <i>bungalows</i> y el 9.7% otros servicios. • En relación a las propuestas de impacto social, la propuesta más relevante es la información sobre diversas instituciones sin fines de lucro orientadas al cuidado animal para conseguir donaciones, seguida de las campañas de esterilización y vacunación, la alianza con empresas de tratamiento de los desechos y residuos para obtener abono orgánico de buena calidad y cuidar la salud del planeta, anuncio de mascotas perdidas, programa de adopción de mascotas y de la publicación de tutoriales, videos y anuncios informativos sobre cuidados, enfermedades y demás noticias de interés para dueños de mascotas
5. Determinar el mercado objetivo para establecer el nivel de demanda del negocio propuesto.	De este total de dueños que tiene la intención de visitar el <i>Pet Park</i> acuático, la intención de compra en este servicio es de 69.8%, lo que significa que, de cada 100 personas con mascotas, 69 son pueden visitar el <i>Pet Park</i> .
7. Establecer el rango de precios del ticket de ingreso que están dispuestos a pagar los potenciales clientes de acuerdo con la propuesta de valor aceptada.	<ul style="list-style-type: none"> • El 48.9% de dueños de perros señalaron que pueden pagar 60 soles por ticket de ingreso (1 persona) junto a su mascota al <i>Pet Park</i> acuático, el 30.3% puede pagar 70 soles, el 8.7% paga 80 soles, el 2.6% paga 90 soles y el 9.5% no está dispuesto a pagar por ticket de ingreso. • el 32.1% está dispuesto a pagar de 21 a 25 soles por el ingreso de cada uno de tus acompañantes, el 31.1% de 16 a 20 soles, el 9.7% de 10 a 15 soles, el 7.6% más de 25 soles; mientras que, el 19.5% no está dispuesto a pagar por una persona adicional.

8. Conocer la frecuencia de las visitas en el <i>Pet Park</i> .	En relación a la frecuencia de visitas al <i>Pet Park</i> acuático, el 3.9% lo haría con frecuencia semanal, el 28.9% con frecuencia mensual, el 33.7% bimensual, el 13.9% trimestral, el 8.9% semestral y el 10.5% de forma anual.
---	---



CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA PARA EVALUAR LA DESEABILIDAD DE LA PROPUESTA *PET PARK*, UNA EXPERIENCIA ¡GUAU!

El presente proyecto de negocio está relacionado a la implementación de un centro canino acuático en Pachacamac.

Nos gustaría recibir tu *feedback* sobre el video y tu respuesta a las preguntas a esta encuesta para saber si estás interesado en esta propuesta.

Podrás acceder a este centro canino acuático comprando tus entradas a través de nuestra plataforma virtual o en el mismo local.

Para conocer un poco más de este proyecto, por favor ingresa al siguiente link:
<https://youtu.be/f7HpWXpKjmA?list=LL-7Q3hVLuXxpg2Bzuk-DL-w>

1. ¿Tienes perros?

Si

No -----> Fin de la encuesta

2. ¿Cuántos?

1

2

3

Mas de 3

3. ¿Cuál es tu género?

Masculino

Femenino

4. ¿Cuál es tu edad?

5. ¿En cuál de estas zonas vives?

- Lima Norte: Ancón, Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres y Santa Rosa.
- Lima Sur: Lurín, Pachacámac, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, San Juan de Miraflores, Santiago de Surco, Santa María del Mar, Villa El Salvador y Villa María del Triunfo.
- Lima Centro: Lima Cercado, Breña, Jesús María, Lince, Barranco, San Isidro, San Miguel, Magdalena del Mar, Pueblo Libre, San Borja, Miraflores, La Victoria, Rímac y Chorrillos.
- Lima Este: Ate, Santa Anita, Chaclacayo, Lurigancho, La Molina, Cieneguilla, San Luis y San Juan de Lurigancho

6. ¿Cuál es el peso de tu(s) perro(s)?

	Perro 1	Perro 2	Perro 3
Menos de 10 kg			
De 11 kg a 20 kg			
De 21 kg a 30 kg			
De 31 kg a más			

7. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por tu ticket de ingreso (1 persona) junto tu mascota al *Pet Park* acuático?

*Esta entrada incluye el ingreso a las piscinas, uso de áreas verdes, dunas, zonas de descanso, participación en concursos, zonas de juegos para ti y para tu mejor amigo. Además de primeros auxilios para el can y el dueño

S/ 90,00

S/ 80.00

S/ 70.00

S/ 60.00

No estaría dispuesto a pagar por una entrada

8. Si acudes acompañado (personas / perros) ¿Cuántos estarías dispuesto a pagar por el ingreso de cada uno de tus acompañantes?

*Los niños y adultos mayores pagan la mitad de la tarifa seleccionada

Más de 25 soles

De 21 a 25 soles

De 16 a 20 soles

De 10 a 15 soles

No estaría dispuesto a pagar por una persona adicional

9. ¿Cuál es el gasto mensual aproximado que invierte en su mascota?

De 200 a 300

De 301 a 350

De 351 a 400

De 401 a 500

De 501 a 600

10. ¿En que gasta más de manera mensual? Puede marcar más de una opción

Grooming (Corte de pelo/ corte de uñas y baño)

Comida para perro

Spa (masajes y tratamientos para el pelo y la piel)

Guardería

Actividades de ocio

Ropa, juguetes, etc.

Bungalows

Otros: Especificar

11. ¿Cuál de estas propuestas innovadoras en el *Pet Park* valorarías más? (Puede marcar más de una respuesta)

	Marcar con una X
Piscinas con juegos acuáticos	
Zona de recreación en arena	
Food truck para dog lovers y perros	
Concursos	
<i>Bungalows</i>	
<i>Pet shop</i>	
Otros: mencionar	

12. Marque del 1 al 5, siendo 1 poco relevante y 5 muy relevante, el grado de valor que le da a las siguientes propuestas de impacto social que se encuentran incluidas en el modelo de negocio

<input type="checkbox"/>	Se publicarán tutoriales, videos y anuncios informativos sobre cuidados, enfermedades y demás noticias de interés para los dueños de mascotas
<input type="checkbox"/>	Programa de adopción de mascotas
<input type="checkbox"/>	Campañas de esterilización y vacunación
<input type="checkbox"/>	Anuncio de mascotas perdidas
<input type="checkbox"/>	Información sobre diversas instituciones sin fines de lucro orientadas al cuidado animal para conseguir donaciones
<input type="checkbox"/>	Alianza con empresas de tratamiento de los desechos y residuos para obtener abono orgánico de buena calidad y cuidar la salud del planeta.

13. después de haber visto el video, ¿estarías interesado en acudir a nuestro *Pet Park*?

Link del video: <https://youtu.be/f7HpWXpKjmA?list=LL-7Q3hVLuXxpg2Bzuk-DL-w>

Si
No

14. ¿Cuál es la probabilidad de que visites este *Pet Park*?

Extremadamente probable
Muy probable
Un poco probable
Nada probable

15. ¿Con qué frecuencia visitarías al *Pet Park* Acuático?

Semanal
Bimensual
Mensual
Trimestral
Semestral
Anual

16. ¿Después de ver el video, que otro servicio te gustaría encontrar en el *Pet Park*?

RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a hogares que tienen perros como mascotas en la ciudad de Lima.

A) Perfil de la población objetivo:

El perfil de la población objetivo presenta las siguientes características:

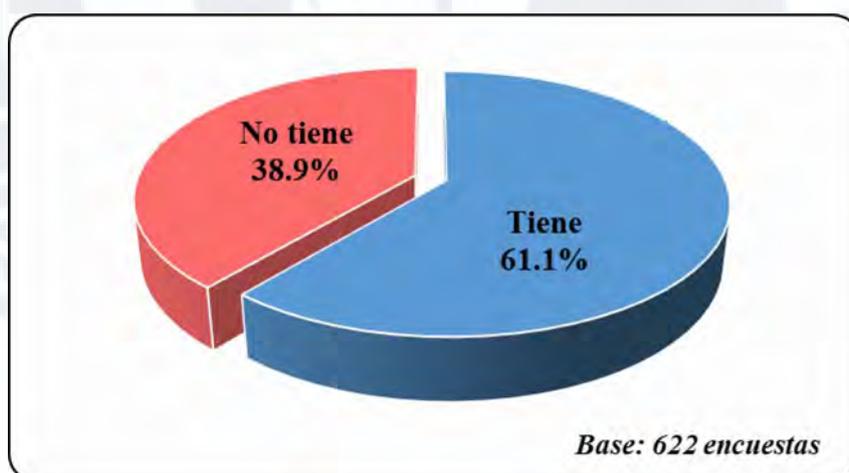
1. Tenencia de perros en hogares

De acuerdo a los resultados del presente estudio, se evidencia que, del total de hogares encuestados en la ciudad de Lima, el 61.1% tiene al menos un perro y el 38.9% no tienen.

Cabe precisar que, los hogares que tienen al menos un perro son la población de estudio para la encuesta.

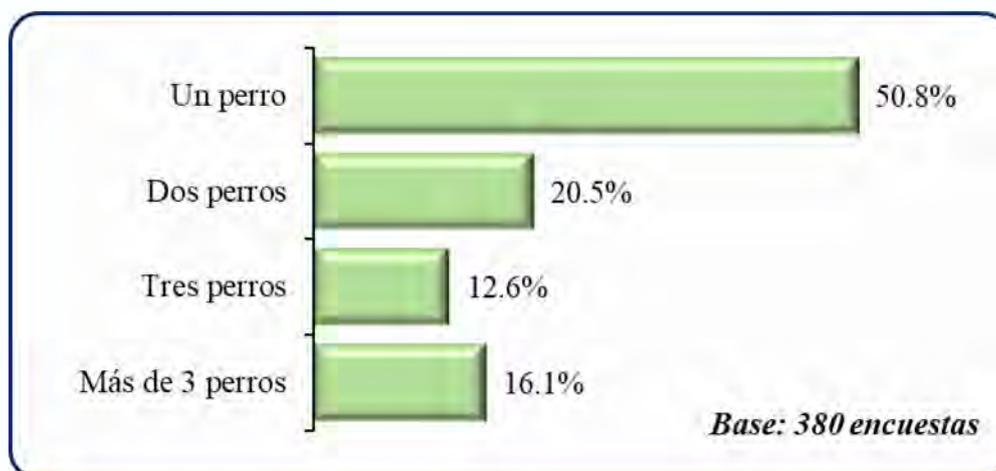
Figura J 1

Tenencia de perros en Hogares del Público Objetivo



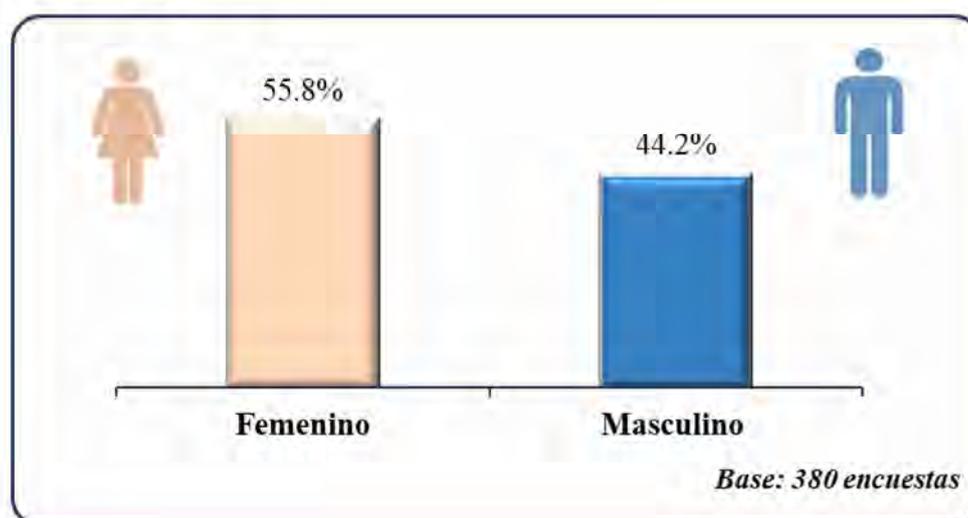
2. Número de perros por hogar

Del total de hogares con perros, el 50.8% declaró que tiene un perro como mascota, el 20.5% que tiene dos perros, el 12.6% que tiene tres perros y el 16.1% que tiene más de tres perros.

Figura J 2*Número de perros por hogar*

3. Género de dueños de perros

Del total de personas encuestadas que tienen perros, se observa que el 55.8% son del género femenino y el 44.2% masculino.

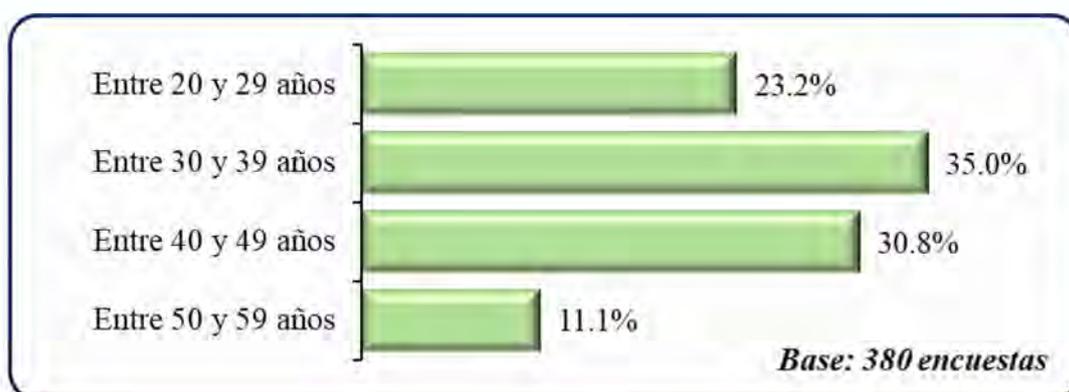
Figura J 3*Género de dueños de perros*

4. Edades de dueños de mascotas

Del total de dueños de mascotas, la mayor proporción (35.0%) se concentra en el rango de 30 a 39 años, seguido del rango de 40 a 49 años (30.8%), del rango de 20 a 29 años (23.2%) y del rango de 50 a 59 años (11.1%).

Figura J 4

Edades de dueños de mascotas

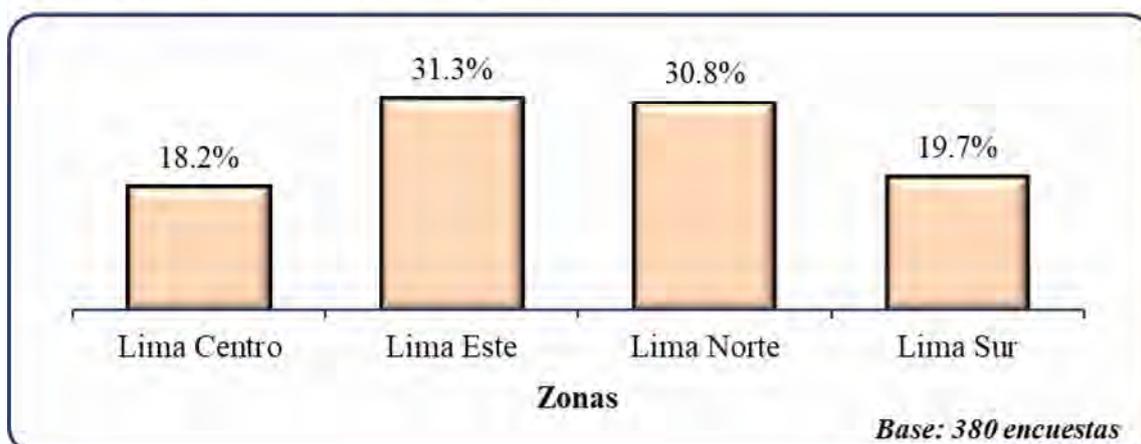


5. Distrito de residencia de hogares con mascotas

Del total de hogares con perros de mascota, el 18.2% residen en los distritos de Lima Centro, el 31.3% en Lima Este, el 30.8 en Lima Norte y el 19.7% en Lima Sur.

Figura J 5

Distrito de Residencia de Hogares con Mascotas

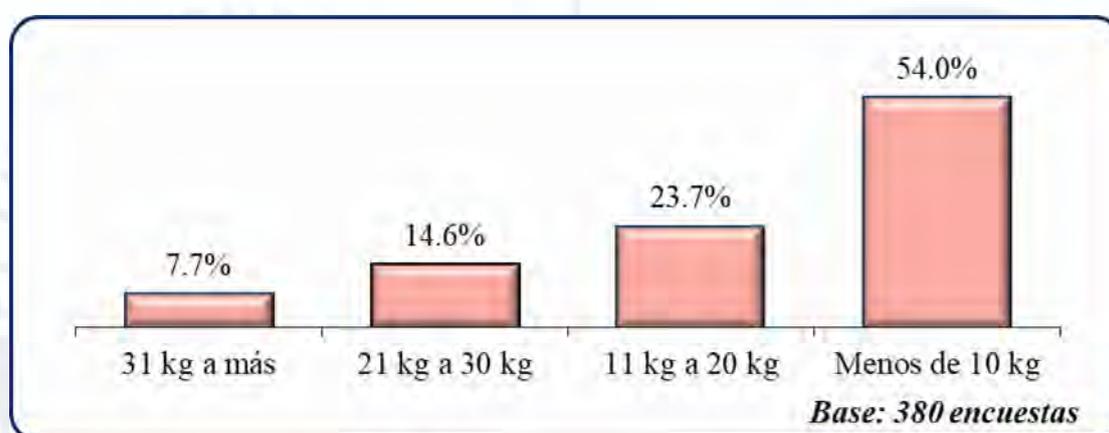


6. Peso de los perros

Se observa que los perros más pequeños son los preferidos por los hogares de la ciudad de Lima. Por lo que, el 54.0% de hogares tiene perros de menos de 10 kg, el 23.7% tiene perros 11 kg a 20 kg, el 14.6% tiene perros de 21 kg a 30 kg, y el 7.7% tiene perros de 31 kg a más.

Figura J 6

Peso de los Perros



1.1 Evaluación de la propuesta de negocio

En esta sección se presentan las respuestas de los encuestados en relación a la propuesta de valor.

1. Disposición a pagar por ticket de ingreso (1 persona) junto la mascota al *Pet Park acuático*

El 48.9% de dueños de perros señalaron que pueden pagar 60 soles por *ticket* de ingreso (1 persona) junto a su mascota al *Pet Park acuático*, el 30.3% puede pagar 70 soles, el 8.7% paga 80 soles, el 2.6% paga 90 soles y el 9.5% no está dispuesto a pagar por ticket de ingreso.

Figura J 7

Disposición a pagar por Ticket de Ingreso (1 persona) junto la mascota al Pet Park Acuático

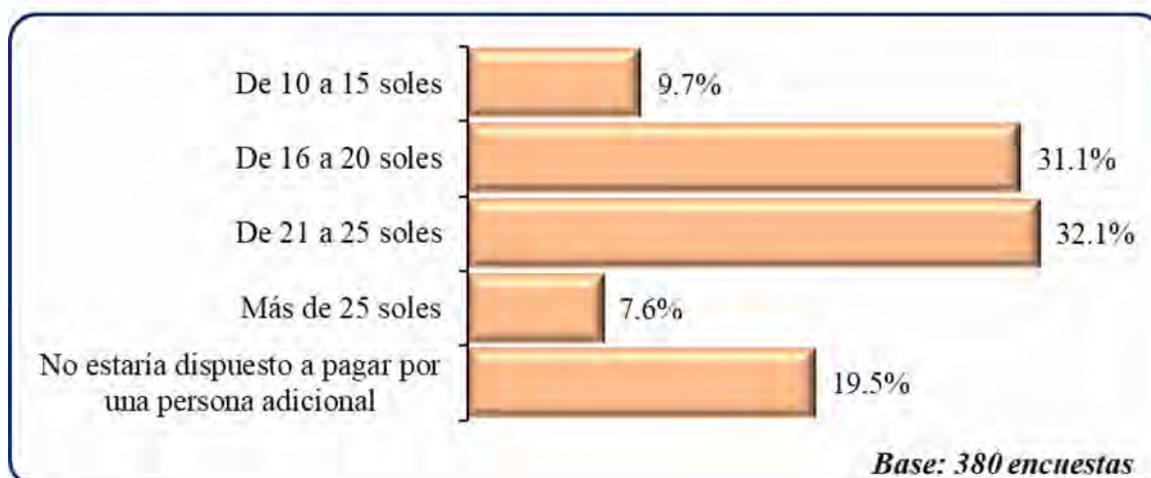


2. Si acudes acompañado (personas / perros) ¿Cuántos estarías dispuesto a pagar por el ingreso de cada uno de tus acompañantes?

De total de hogares con perros, el 32.1% está dispuesto a pagar de 21 a 25 soles por el ingreso de cada uno de tus acompañantes, el 31.1% de 16 a 20 soles, el 9.7% de 10 a 15 soles, el 7.6% más de 25 soles; mientras que, el 19.5% no está dispuesto a pagar por una persona adicional.

Figura J 8

Precio a pagar por el ingreso de cada uno de tus acompañantes

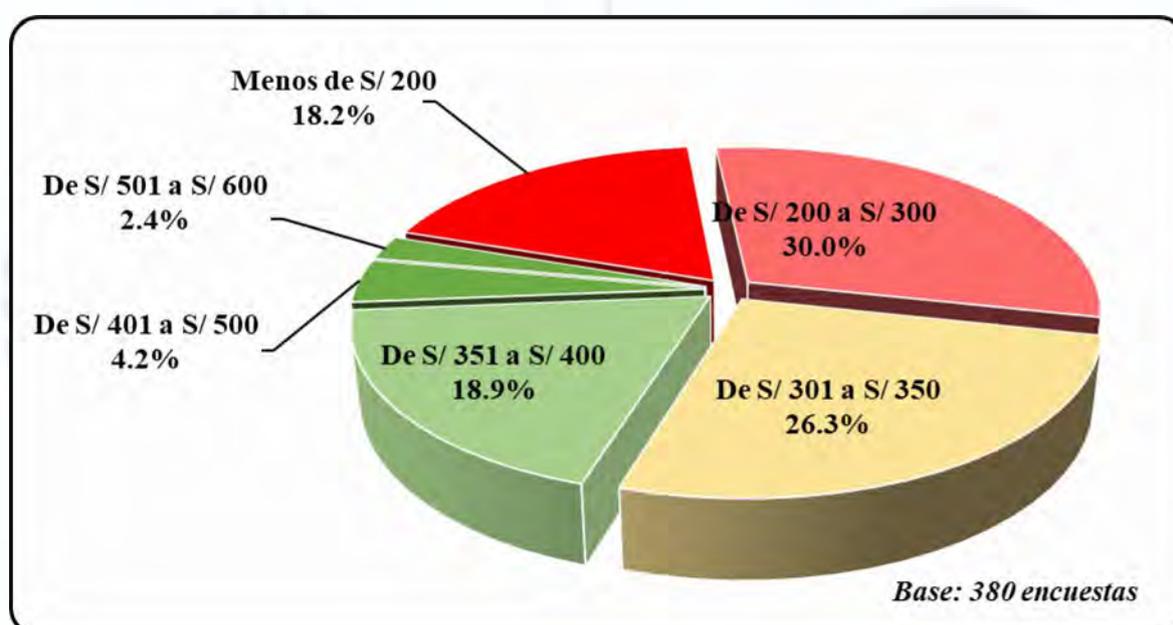


3. Gasto mensual aproximado en la mascota

Según los resultados de la encuesta, del total de hogares con perros mascotas, se evidencia que el 18.2% gasta menos de S/ 200 de forma mensual, el 30.0% de S/ 200 a S/ 300, el 26.3% de S/ 301 a S/ 350, el 18.9% de S/ 351 a S/ 400, el 4.2% de S/ 401 a S/ 500 y el 2.4% de S/ 501 a S/ 600.

Figura J 9

Gasto Mensual Aproximado en la Mascota

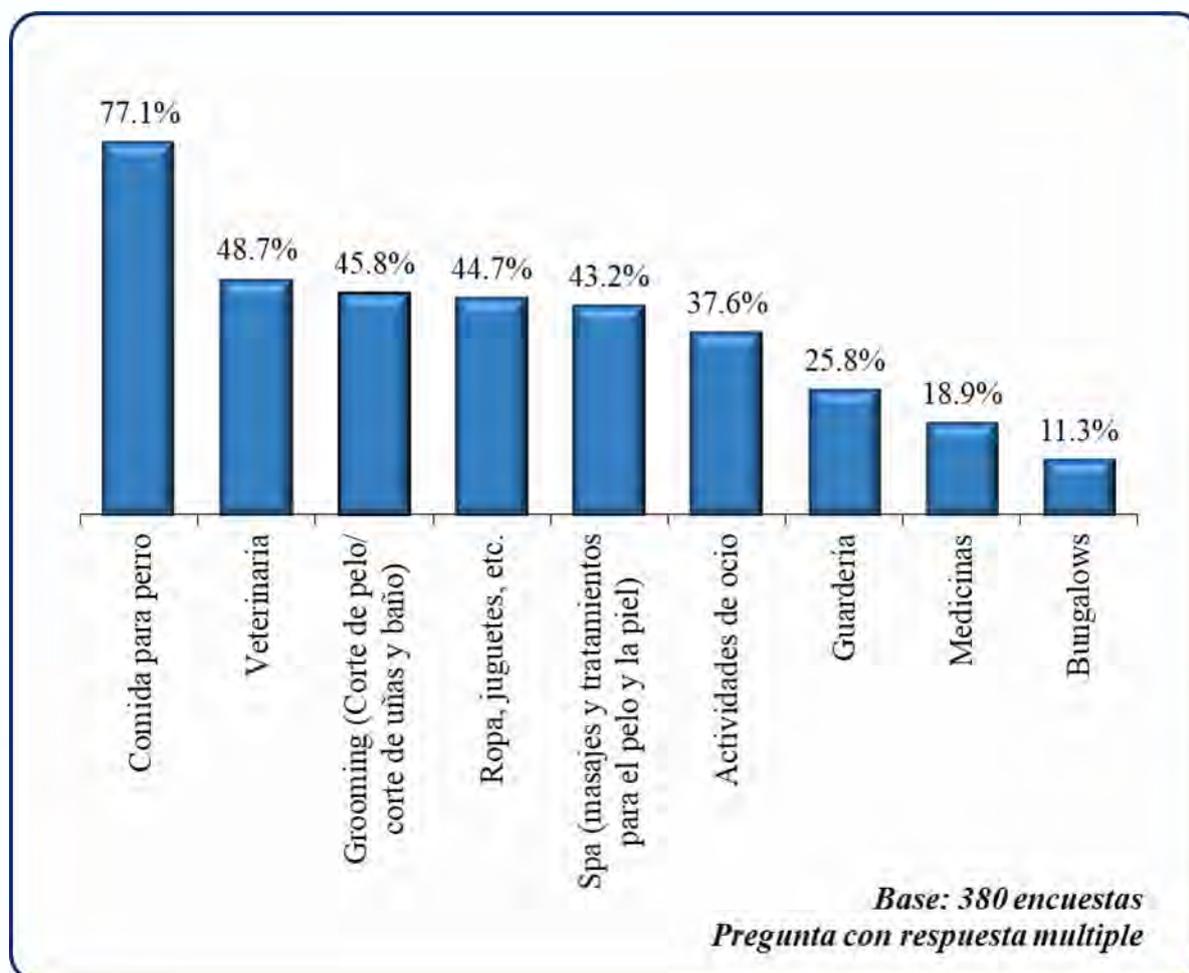


4. ¿En que gasta más de manera mensual?

De acuerdo a lo reportado por los encuestados, el 77.1% declaró que gasta más en comida para perros, el 48.7% en veterinaria, el 45.8% en grooming (Corte de pelo/corte de uñas y baño), el 44.7% en ropa, juguetes, etc., el 43.2% en spa (masajes y tratamientos para el pelo y la piel), el 37.6% en actividades de ocio, el 25.8% en guardería, el 18.9% en medicinas y el 11.3% en bungalows.

Figura J 10

¿En Que Gasta Más De Manera Mensual?

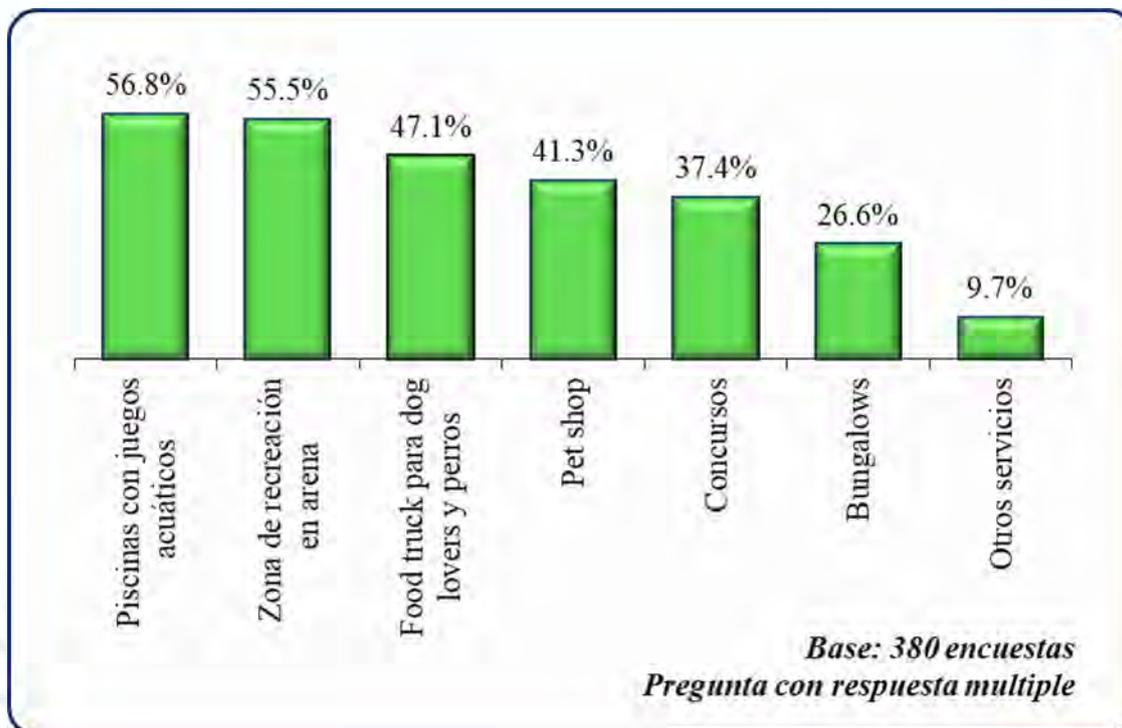


5. Propuestas innovadoras más valoradas en el *Pet Park*

De acuerdo a lo reportado por los encuestados, el 56.8% señaló que valora más la piscina con juegos acuáticos, el 55.5% la zona de recreación en arena, el 47.1% el *food truck* para dog lovers y perros, el 41.3% el *pet shop*, el 37.4% concursos, el 26.6% *bungalows* y el 9.7% otros servicios.

Figura J 11

Propuestas Innovadoras más Valoradas en el Pet Park

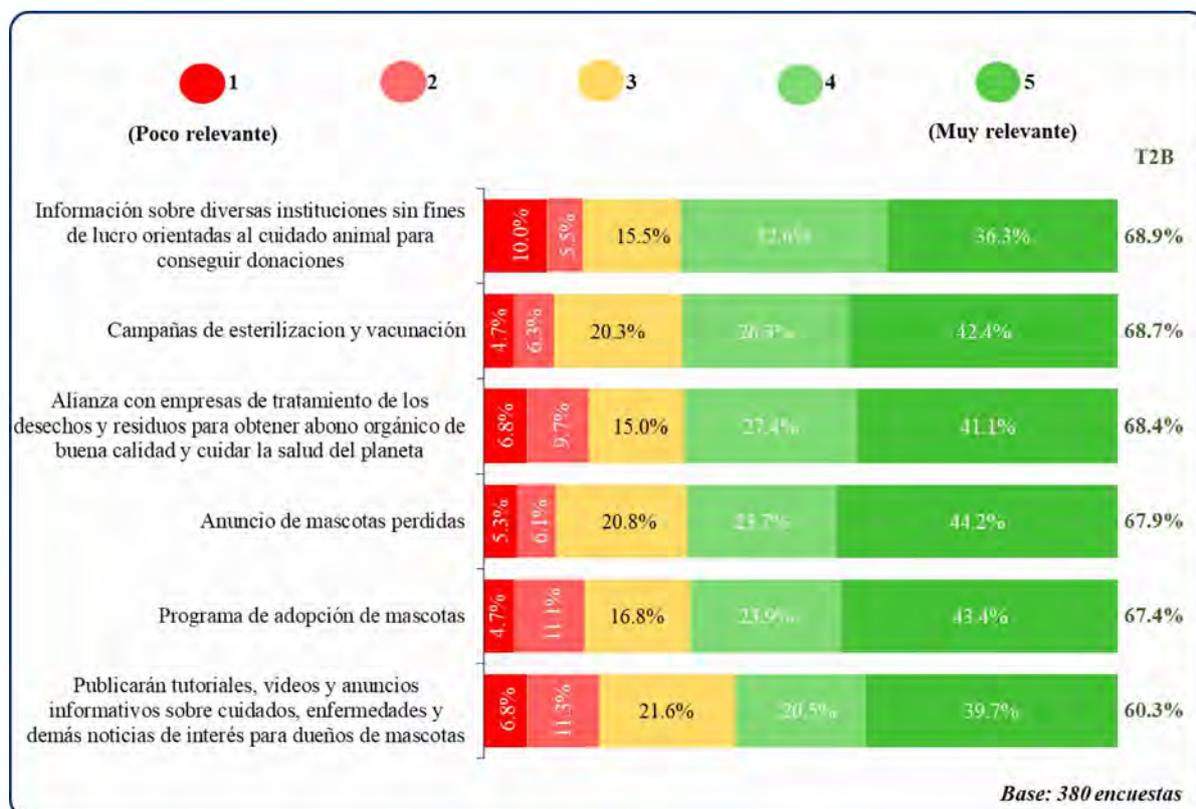


6. Valoración que le dan a las propuestas de impacto social que se encuentran incluidas en el modelo de negocio

En relación al nivel de relevancia que le dan los encuestados a las propuestas de impacto social que se encuentran incluidas en el modelo de negocio, se muestra que la propuesta más relevante es la información sobre diversas instituciones sin fines de lucro orientadas al cuidado animal para conseguir donaciones, seguida de las campañas de esterilización y vacunación, la alianza con empresas de tratamiento de los desechos y residuos para obtener abono orgánico de buena calidad y cuidar la salud del planeta, anuncio de mascotas perdidas, programa de adopción de mascotas y de la publicación de tutoriales, videos y anuncios informativos sobre cuidados, enfermedades y demás noticias de interés para dueños de mascotas.

Figura J 12

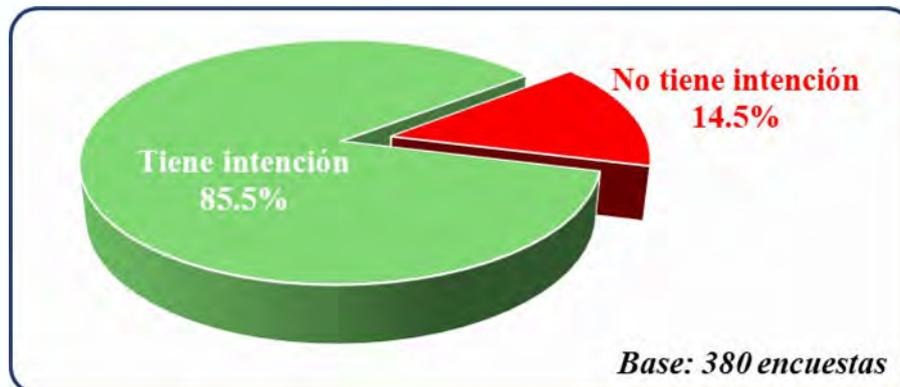
Valoración Que Le Dan A Las Propuestas De Impacto Social Que Se Encuentran Incluidas En El Modelo De Negocio



Nota: Los valores porcentuales no suman 100% exactamente, debido al efecto redondeo. T2B (Top Two Box): Representa la suma de los dos valores más altos.

7. Intención de acudir al *Pet Park*

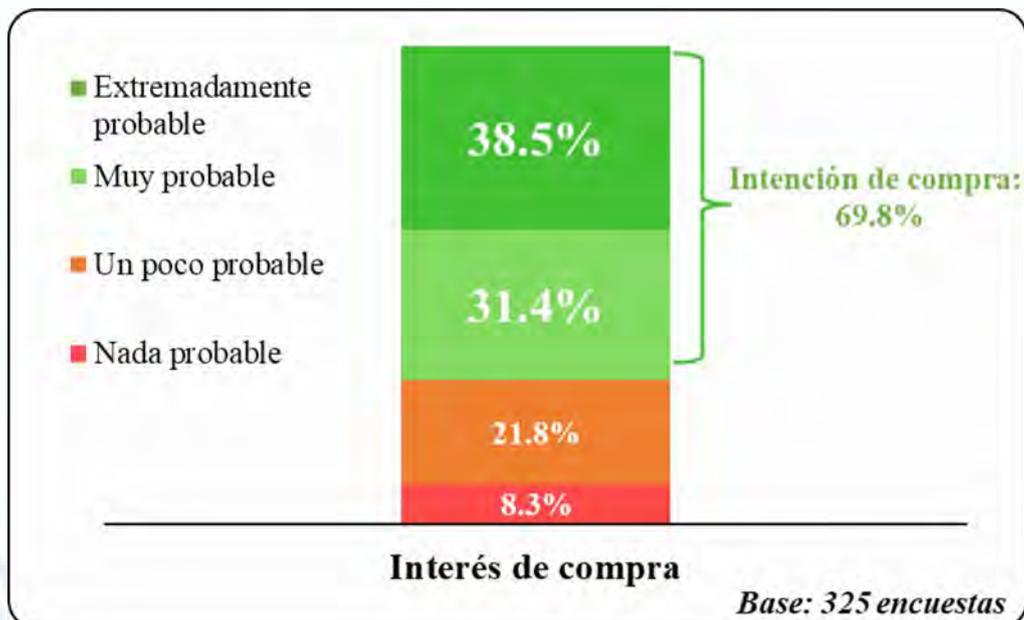
Según los resultados obtenidos, el 85.5% de encuestados tiene la intención de acudir al *Pet Park*; mientras que, el 14.5% no tiene la intención.

Figura J 13*Intención de acudir al Pet Park*

8. Probabilidad de visitar el *Pet Park*

Para conocer la intención de compra, se les preguntó a los dueños de perros, en una escala del 1 al 5, donde 1 es nada probable y 5 muy probable, que señalen la probabilidad de visitar el *Pet Park*.

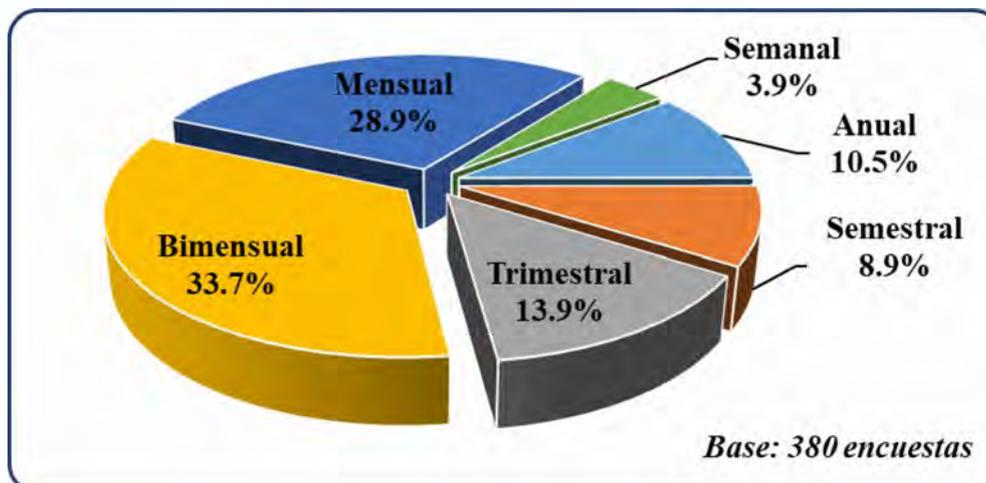
Según los resultados obtenidos, la intención de compra (*Top Two Box*) en este servicio es de 69.8%, lo que significa que, de cada 100 personas con mascotas, 69 son pueden visitar el *Pet Park*; mientras que, el 30.2% manifestó que es poco o nada probable (*Bottom Two Box*).

Figura J 14*Intención de acudir al Pet Park*

Nota. Bottom Two Box: Extremadamente probable y muy probable. Top Two Box: Un poco probable y nada probable.

9. Frecuencia de visitas al *Pet Park* Acuático

En relación a la frecuencia de visitas al *Pet Park* acuático, se observa que el 3.9% de encuestados lo haría con frecuencia semanal, el 28.9% con frecuencia mensual, el 33.7% bimensual, el 13.9% trimestral, el 8.9% semestral y el 10.5% de encuestados lo haría de forma anual.

Figura J 15*Frecuencia de visitas al Pet Park*

K. Cartilla de Modelo de Inscripción

Figura K 1

Cartilla de inscripción

Figura K 2

Cartilla de inscripción

The image shows a registration form for '¡Gusú!'. At the top left is the logo with the text 'Una experiencia ¡Gusú!'. To the right, a handwritten note in a box reads 'Se parte de esta nueva familia!'. The form contains several input fields: 'Primer nombre', 'Apellidos', 'Correo electrónica', 'Confirmar correo electrónico', 'Contraseña', 'Confirmar contraseña', 'Número de Celular', 'Raza de tu mejor amigo', 'Distrito', and 'Código Promocional'. At the bottom, there are two buttons: a yellow 'Registro' button and a blue 'Log in' button.

Una experiencia ¡Gusú!	Se parte de esta nueva familia!
Primer nombre:	<input type="text"/>
Apellidos:	<input type="text"/>
Correo electrónica:	<input type="text"/>
Confirmar correo electrónico:	<input type="text"/>
Contraseña:	<input type="text"/>
Confirmar contraseña:	<input type="text"/>
Número de Celular:	<input type="text"/>
Raza de tu mejor amigo:	<input type="text"/>
Distrito:	<input type="text"/>
Código Promocional:	<input type="text"/>
<input type="button" value="Registro"/>	
<input type="button" value="Log in"/>	