

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO**



**Modelo ProLab: PETWELL, Eco Spa Premium para Mascotas**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**QUE PRESENTA:**

Geraldine Lissette, Toledo Enciso

Michelle, de la Cruz Luque

Palmira Liz, Castillo Gil

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**QUE PRESENTA:**

Andrey, Meneses Murillo

Luis Carlos, Muñoz León

**ASESOR**

Carlos Arturo, Hoyos Vallejo

**Surco, febrero, 2026**

## Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Carlos Arturo Hoyos Vallejo, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada Modelo ProLab: PETWELL, eco spa premium para mascotas, de los autores:

Andrey Meneses Murillo

Geraldine Lissette Toledo Enciso

Michelle de la Cruz Luque

Luis Carlos Muñoz León


Palmira Liz Castillo Gil

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 07/06/2025.
- 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, 7 de junio de 2025

<u>Hoyos Vallejo, Carlos Arturo</u>	
C.E.: 001944142	Firma
ORCID: 0000-0003-3571-7178	

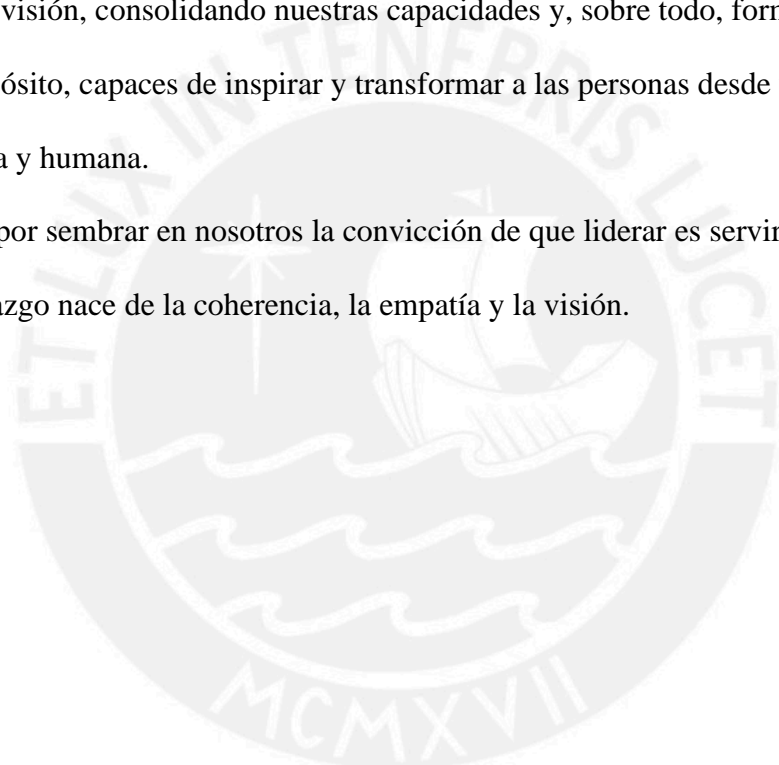
## Agradecimientos

Al culminar esta etapa tan significativa en nuestras vidas profesionales y personales, deseamos expresar nuestro más profundo agradecimiento a quienes han sido parte esencial de este camino de transformación y crecimiento.

A cada uno de los docentes que integraron este posgrado, gracias por compartir no solo su conocimiento, sino también su experiencia, pasión y compromiso. Cada clase, cada conversación y cada reto académico fueron oportunidades valiosas que nos permitieron ampliar nuestra visión, consolidando nuestras capacidades y, sobre todo, formándonos como líderes con propósito, capaces de inspirar y transformar a las personas desde una mirada estratégica, ética y humana.

Gracias por sembrar en nosotros la convicción de que liderar es servir, y que el verdadero liderazgo nace de la coherencia, la empatía y la visión.

Los autores



## Dedicatorias

A mis padres, José y Juana, por ser mi raíz y mi sostén, por su amor incondicional y por enseñarme, con su ejemplo, el valor del esfuerzo y la constancia. A mis hijas, Sofía y Gerly, fuente inagotable de inspiración, por dar sentido a cada logro y motivarme a seguir creciendo, personal y profesionalmente.

Geraldine Lissette Toledo Enciso

A mi familia, gracias por ser mi fuerza en los días difíciles, mi alegría en los logros y mi refugio en cada paso de este camino. Su amor incondicional, apoyo constante y confianza en mí han sido la base de este crecimiento profesional. Y a mi gato London, por acompañarme durante esta etapa. Este tema fue pensado siempre en ti y tu compañía fue un consuelo en los momentos más intensos. Cada avance, cada meta alcanzada, lleva consigo un pedacito de ustedes. Este logro no es solo mío, es nuestro.

Michelle de la Cruz Luque

La presente tesis es el resultado de un camino recorrido con esfuerzo, amor y dedicación. Agradezco a Dios por darme la fortaleza. Dedico este logro a mi madre, Teresita Gil, por su amor incondicional y su apoyo en todo el proceso, a mi padre, Julio Castillo, cuya luz me ha guiado con fuerza en cada decisión y desafío; y a mi perro León, compañero silencioso y alegría constante en este camino.

Palmira Liz Castillo Gil

A Dios y a mi padre, cuya presencia eterna desde el cielo ilumina cada paso que doy y fortalece mi espíritu en los momentos de mayor desafío. A mi madre, pilar inquebrantable de amor, sabiduría y sacrificio, cuyo apoyo constante e incondicional ha sido la fuerza que me sostuvo y me inspiró a culminar este proyecto de tesis. A ellos, mi gratitud infinita y mi más profundo cariño.

Andrey Meneses Murillo

A mis padres, Luis y Cándida, por enseñarme con amor, sacrificio y ejemplo que no hay sueño imposible cuando se camina con fe y valentía. A mi familia, por ser abrigo en cada tormenta y alegría en cada paso. Este logro nace de ustedes, de su fe en mí y del amor que me sostiene cada día.

Luis Carlos Muñoz León



## Resumen Ejecutivo

En Lima Metropolitana existe una brecha significativa en servicios premium para mascotas, donde el 74% de hogares convive con al menos una mascota, pero el cuidado tradicional carece de integración entre bienestar animal y sostenibilidad. Esta situación afecta principalmente a jóvenes profesionales del segmento A/B+, que consideran a sus mascotas extensiones emocionales y buscan experiencias que reflejen sus valores de cuidado consciente, pero enfrentan productos con químicos agresivos y servicios poco personalizados. PETWELL emerge como un spa eco-premium que revoluciona el grooming tradicional mediante una experiencia holística con tres niveles de servicios: "Básico Natura Esencial", "Glow Up Premium" y "Luxury Zen VIP", complementados con transporte especializado, programa de membresías y boutique sostenible con productos exclusivos.

La validación del proyecto confirmó su viabilidad excepcional, donde el 96.25% de consultados encontró atractiva la propuesta; asimismo, el análisis financiero proyecta un VAN de S/962,484.86 y TIR del 76% con inversión inicial de S/596,400 (60% capital propio, 40% deuda). Los flujos del accionista evolucionan desde S/198,926.49 hasta S/682,982.59 en cinco años, con recuperación de inversión en 2.5 años. El impacto socioambiental presenta un VAN social de S/132,598.84, apropiado para el segmento A/B+, contribuyendo a dos ODS mediante beneficios que crecen desde S/182,988 hasta S/480,240 anuales. PETWELL alcanzará 1,435 hogares al quinto año, reduciendo químicos nocivos y transformando hábitos sostenibles en el 50% de familias participantes. Es así que, PETWELL demuestra la integración exitosa de rentabilidad económica excepcional con impacto social medido, estableciendo un nuevo estándar en servicios sostenibles para mascotas mientras genera retornos atractivos para inversionistas y beneficios coherentes con el segmento objetivo.

## Abstract

In Metropolitan Lima, there is a significant gap in premium pet services, where 74% of households own at least one pet, yet traditional pet care lacks a balance between animal welfare and sustainability. This situation primarily affects young professionals in the A/B+ segment, who consider their pets emotional extensions and seek experiences that reflect their values of conscious pet care, but are faced with products containing harsh chemicals and poorly personalized services. PETWELL is emerging as an eco-premium spa that revolutionizes traditional grooming through a holistic experience with three levels of services: "Basic Natura Esencial," "Glow Up Premium," and "Luxury Zen VIP," complemented by specialized transportation, a membership program, and a sustainable boutique with exclusive products.

The project validation confirmed its exceptional viability, with 96.25% of respondents finding the proposal attractive. Likewise, the financial analysis projects an NPV of S/962,484.86 and an IRR of 76% with an initial investment of S/596,400 (60% equity, 40% debt). Shareholder cash flows grow from S/198,926.49 to S/682,982.59 in five years, with a return on investment in 2.5 years. The socio-environmental impact presents a social NPV of S/132,598.84, appropriate for the A/B+ segment, contributing to two SDGs through benefits that grow from S/182,988 to S/480,240 annually. PETWELL will reach 1,435 households by the fifth year, reducing harmful chemicals and transforming sustainable habits in 50% of participating families. Thus, PETWELL demonstrates the successful integration of exceptional economic profitability with measured social impact, setting a new standard in sustainable pet services while generating attractive returns for investors and benefits consistent with the target segment.

## Tabla de Contenidos

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>xi</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>xiii</b>
<b>Capítulo I: Definición del Problema .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Contexto del Problema a Resolver.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Presentación del Problema .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema .....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo II: Análisis del Mercado .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. Descripción del Mercado o Industria .....</b>	<b>10</b>
<i>2.2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter .....</i>	<i>17</i>
<b>Capítulo III: Investigación del Usuario .....</b>	<b>22</b>
<b>3.1. Perfil del Cliente .....</b>	<b>22</b>
<b>3.2. Mapa de Experiencia del Usuario.....</b>	<b>30</b>
<b>3.3. Identificación de la Necesidad.....</b>	<b>32</b>
<b>Capítulo IV: Diseño del Producto o Servicio.....</b>	<b>36</b>
<b>4.1. Concepción del Producto o Servicio .....</b>	<b>36</b>
<b>4.2. Desarrollo de la Narrativa.....</b>	<b>43</b>
<b>4.3 Tipo de Innovación del Producto o Servicio .....</b>	<b>45</b>
<b>4.4 Propuesta de Valor.....</b>	<b>48</b>
<b>4.5 Producto Mínimo Viable.....</b>	<b>54</b>
<i>4.5.1 Proceso Iterativo de Validación .....</i>	<i>54</i>
<i>4.5.2 Resultado del Producto Mínimo Viable.....</i>	<i>59</i>
<b>Capítulo V: Modelo de Negocio .....</b>	<b>62</b>
<b>5.1. Lienzo del Modelo de Negocio.....</b>	<b>62</b>
<b>5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio .....</b>	<b>64</b>
<i>5.2.1 Análisis de Sensibilidad de la Demanda.....</i>	<i>67</i>
<i>5.2.2 Análisis de Canales y Estrategias de Distribución.....</i>	<i>68</i>

<b>5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio .....</b>	<b>69</b>
<b>5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio .....</b>	<b>71</b>
<b>Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable .....</b>	<b>74</b>
<b>6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución .....</b>	<b>74</b>
<i>6.1.1 Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución .....</i>	<i>75</i>
<i>6.1.2 Experimentos Empleados para Validar la Hipótesis.....</i>	<i>78</i>
<b>6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución.....</b>	<b>85</b>
<i>6.2.1 Plan de Mercadeo.....</i>	<i>87</i>
<i>6.2.2 Plan de Operaciones.....</i>	<i>94</i>
<i>6.2.3 Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis.....</i>	<i>99</i>
<b>6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución .....</b>	<b>107</b>
<i>6.3.1 Presupuesto de Inversión.....</i>	<i>108</i>
<i>6.3.2 Análisis Financiero.....</i>	<i>113</i>
<i>6.3.3 Simulaciones Empleadas para Validar la Hipótesis Financiera.....</i>	<i>116</i>
<b>Capítulo VII: Solución Sostenible .....</b>	<b>120</b>
<b>7.1. Relevancia Social de la Solución .....</b>	<b>120</b>
<b>7.2. Rentabilidad Social de la Solución.....</b>	<b>124</b>
<b>Capítulo VIII: Decisión e Implementación.....</b>	<b>131</b>
8.1 Plan de Implementación y Equipo de Trabajo .....	131
8.2 Conclusiones .....	135
8.3 Recomendaciones.....	137
<b>Referencias.....</b>	<b>140</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>147</b>
<b>Apéndice A: Data de las Entrevistas Aplicadas a Clientes Potenciales .....</b>	<b>147</b>
<b>Apéndice B: Encuesta Aplicada a Potenciales Clientes de PETWELL .....</b>	<b>150</b>
<b>Apéndice C: Segunda Iteración al Cliente Potencial de PETWELL .....</b>	<b>159</b>
<b>Apéndice D: Tercera Iteración al Cliente Potencial de PETWELL .....</b>	<b>161</b>

<b>Apéndice E: Entrevistas Grabadas .....</b>	<b>163</b>
<b>Apéndice F: Documentación Visual de los Sprints del PMV .....</b>	<b>164</b>
<b>Apéndice G: Tarjetas de Pruebas de Hipótesis .....</b>	<b>168</b>
<b>Apéndice H: Tarjeta de Aprendizaje .....</b>	<b>172</b>
<b>Apéndice I: Cálculo para el LTV Y CAC .....</b>	<b>176</b>
<b>Apéndice J: Cálculo del Tamaño Muestral para Validación del Modelo.....</b>	<b>177</b>



## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Cuadro Comparativo de Competidores Directos</i> .....	14
<b>Tabla 2</b> <i>Cuadro Comparativo de Precios y Diferenciadores Funcionales con Principales Competidores</i> .....	17
<b>Tabla 3</b> <i>Las Cinco Fuerzas de Porter</i> .....	18
<b>Tabla 4</b> <i>Resumen de la Investigación de Mercado</i> .....	26
<b>Tabla 5</b> <i>Necesidades Identificadas en el Cliente</i> .....	35
<b>Tabla 6</b> <i>Negocios a Nivel Global como Referentes</i> .....	47
<b>Tabla 7</b> <i>Cuadro de Aprendizaje entre Versiones</i> .....	58
<b>Tabla 8</b> <i>Escenarios de la Demanda</i> .....	67
<b>Tabla 9</b> <i>Hipótesis de Deseabilidad de PETWELL</i> .....	76
<b>Tabla 10</b> <i>Hipótesis de Deseabilidad y Pruebas a Realizar</i> .....	80
<b>Tabla 11</b> <i>Evaluación de Resultados de Pruebas de Deseabilidad</i> .....	81
<b>Tabla 12</b> <i>Resumen de Hipótesis Validadas y Decisiones de Diseño derivadas</i> .....	83
<b>Tabla 13</b> <i>Síntesis de Hipótesis y Aprendizajes del Modelo de Negocio PETWELL</i> .....	84
<b>Tabla 14</b> <i>Marketing Mix</i> .....	92
<b>Tabla 15</b> <i>Funciones Principales</i> .....	98
<b>Tabla 16</b> <i>Parámetros para la Simulación del Desempeño del Plan de Mercadeo</i> .....	99
<b>Tabla 17</b> <i>Estadísticos de la Simulación de Montecarlo Desempeño del Plan de Mercadeo</i>	100
<b>Tabla 18</b> <i>Análisis de Sensibilidad de la Ratio LTV/CAC</i> .....	100
<b>Tabla 19</b> <i>Resumen de los SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio) de PETWELL</i> .....	103
<b>Tabla 20</b> <i>Simulación de Montecarlo de Calidad de Servicio SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio)</i> .....	105
<b>Tabla 21</b> <i>Simulación de Montecarlo de Disponibilidad y Puntualidad SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio)</i> .....	105

<b>Tabla 22</b> <i>Simulación de Montecarlo de Servicio de Transporte SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio)</i> .....	106
<b>Tabla 23</b> <i>Simulación de Montecarlo de Sostenibilidad y Bienestar Animal SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio)</i> .....	106
<b>Tabla 24</b> <i>Inversión Inicial para PETWELL</i> .....	110
<b>Tabla 25</b> .....	113
<b>Tabla 26</b> <i>Flujo de Caja de PETWELL</i> .....	114
<b>Tabla 27</b> <i>Escenarios Financieros</i> .....	116
<b>Tabla 28</b> <i>Escenarios Financieros de la Simulación de Montecarlo</i> .....	117
<b>Tabla 29</b> <i>Cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital para PETWELL</i> .....	118
<b>Tabla 30</b> <i>Cálculo del Costo del Capital-Modelo CAPM para PETWELL</i> .....	118
<b>Tabla 31</b> <i>Análisis del Impacto del ODS 3. Salud y Bienestar</i> .....	125
<b>Tabla 32</b> <i>Análisis del Impacto del ODS 12. Producción y Consumo Responsables</i> .....	126
<b>Tabla 33</b> <i>Cálculo de Beneficios Sociales</i> .....	128
<b>Tabla 34</b> <i>Cálculo de Costos Sociales</i> .....	129
<b>Tabla 35</b> <i>Cálculo de la Rentabilidad Social</i> .....	130
<b>Tabla 36</b> <i>Plan de Implementación de PETWELL</i> .....	132

**Lista de Figuras**

<b>Figura 1</b> TAM, SAM y SOM del Mercado de PETWELL.....	12
<b>Figura 2</b> Lienzo Meto – Usuario .....	29
<b>Figura 3</b> Mapa de Experiencia de Usuario.....	33
<b>Figura 4</b> Lienzo 6x6.....	39
<b>Figura 5</b> Matriz Costo- Impacto.....	42
<b>Figura 6</b> Plano de Distribución del Básico.....	45
<b>Figura 7</b> Lienzo de Propuesta de Valor .....	50
<b>Figura 8</b> Producto Mínimo Viable .....	60
<b>Figura 9</b> Modelo de Negocio de PETWELL.....	65
<b>Figura 10</b> Matriz Exocanva.....	71
<b>Figura 11</b> Histograma de la Simulación Monte Carlo del Ratio LTV/CAC .....	102
<b>Figura 12</b> Flourishing Canva.....	123

## Capítulo I: Definición del Problema

En este capítulo se presenta y se detalla la problemática sobre el cuidado de mascotas, explorando las tendencias globales y regionales que revelan la brecha existente entre las demandas de bienestar animal y la oferta de servicios en el mercado. Se examina el panorama actual desde una perspectiva internacional hasta el escenario nacional, enfocándose en la situación de los servicios de spa y atención integral para mascotas en Lima Metropolitana. Posteriormente se presenta y fundamenta la complejidad del problema mediante el análisis de factores económicos, sociales y ambientales que se entrelazan generando un ciclo que perpetúa la carencia de servicios especializados mientras impacta el bienestar integral de las mascotas y sus núcleos familiares.

### 1.1. Contexto del Problema a Resolver

Las mascotas se han convertido en una parte fundamental de la vida cotidiana de millones de personas en todo el mundo, asumiendo roles de compañía, apoyo emocional y bienestar psicológico, donde esta relación cercana ha impulsado un notable incremento en la tenencia de animales domésticos. En el contexto global, en Europa existen alrededor de 340 millones de mascotas, distribuidas en 91 millones de hogares (46%), conformados principalmente por perros, gatos y otros animales de compañía (Animals Health, 2023). Por otra parte, en Estados Unidos el 66% de los hogares cuentan con al menos una mascota, lo que representa a más de 86,9 millones de familias (APPA, 2023); esta tendencia también se refleja en el crecimiento económico del sector, donde el mercado global de cuidado de mascotas fue valorado en \$246,660 millones en 2023 y se proyecta que alcanzará los \$427,750 millones en 2032, con una tasa de crecimiento anual del 6.45% (Fortune Business Insights, 2025). En términos individuales, se estima que una persona puede gastar anualmente entre \$1,200 y \$3,500 en el cuidado de su mascota, dependiendo del país, el tipo de animal y los servicios requeridos (Newsweek, 2024); dichas cifras evidencian que las personas no solo

consideran a sus mascotas como miembros de la familia, sino que también están dispuestas a invertir considerablemente en su bienestar y calidad de vida.

No obstante, este crecimiento sostenido ha revelado una brecha importante, el cual es la falta de servicios especializados y personalizados en el cuidado de mascotas; donde a medida que aumenta la demanda de atención veterinaria y servicios complementarios, también lo hace la presión sobre un sistema que, en muchas regiones, no logra satisfacer adecuadamente las necesidades individuales de cada mascota. Informes recientes alertan sobre la escasez de profesionales frente a una demanda en constante aumento, generando tiempos de espera prolongados y atenciones poco personalizadas (ConSalud, 2023). Además, la proliferación de productos de higiene para mascotas contiene ingredientes altamente tóxicos, como sulfatos, parabenos o formaldehído, algunos de los cuales están asociados al riesgo de reacciones adversas graves, como dermatitis, intoxicaciones e incluso cáncer (Doglyness, 2022; Adored Beast, 2022). Esta situación se agrava por la falta de regulaciones claras y la desinformación entre los dueños de mascotas sobre los componentes de los productos que utilizan; así, la creciente demanda de servicios y productos para el cuidado de las mascotas no ha sido acompañada por un desarrollo proporcional en la calidad ni en la seguridad de los mismos, poniendo en riesgo tanto el bienestar de los animales como el entorno que comparten con los seres humanos.

En América Latina, las mascotas han adquirido un rol cada vez más protagónico en las dinámicas familiares, al punto que muchas son consideradas como miembros del hogar. En 2017, la población de mascotas en la región se situaba en 160 millones, creciendo significativamente hasta alcanzar 187 millones en 2022, lo que representa un incremento del 17%, donde Brasil lidera el mercado de mascotas en la región, seguido por México y Argentina, siendo estos los países con mayor población de animales domésticos (Statista, 2023); donde en México el 69,8% de las familias tienen una mascota, con un total de 88

millones de animales domésticos, de los cuales 43,8 millones son perro y 16,2 millones son gatos (El Comercio, 2024); por otra parte, los dueños valoran profundamente a sus mascotas, calificando su importancia familiar con un 8 de 10. En términos de inversión, las familias mexicanas destinan en promedio el 20% de sus ingresos al cuidado de sus animales, con gastos que pueden ascender hasta 8,000 pesos, incluyendo alimentación, servicios veterinarios, vacunas y otros cuidados (El Economista, 2023). Asimismo, el mercado pet en Brasil representó el 4.7% del mercado mundial de mascotas en 2019 (Statista, 2023). Mientras que las transacciones relacionadas con productos para mascotas en la región aumentaron un 30% en un año, donde un análisis reveló un crecimiento significativo en el comercio de artículos para animales de compañía (VISA, 2022) Esta tendencia evidencia que el vínculo con las mascotas ya no es solo emocional, sino también económico y socialmente significativo.

Sin embargo, a pesar del crecimiento exponencial del mercado de mascotas, la región enfrenta un déficit en servicios especializados y personalizados; donde los spas para mascotas, que se han convertido en una tendencia global para el cuidado integral animal, pero estos son aún escasos en América Latina (AEKC Internacional, 2024). Según estudios recientes, estos espacios ofrecen servicios que van más allá del simple grooming, incluyendo tratamientos como talasoterapia, baños de ozono, circuitos de juego y terapias de relajación (EMR, 2024). No obstante, la realidad latinoamericana muestra una brecha significativa en la disponibilidad de estos servicios. Paralelamente, se advierte sobre los riesgos asociados a los productos químicos utilizados tradicionalmente en el cuidado de mascotas, donde ingredientes como lauril sulfato sódico, siliconas, parabenos y aceites minerales pueden provocar severos problemas de salud, incluyendo irritaciones cutáneas, reacciones alérgicas y potenciales alteraciones hormonales (Pro Line, 2023). A ello se suma la falta de regulación específica en muchos países de la región y la desinformación sobre los componentes nocivos

en productos de higiene y cuidado animal, revelando una brecha importante entre el cuidado que se desea brindar y la seguridad que realmente se ofrece.

En el Perú, las mascotas se han convertido en parte fundamental de la vida familiar, emocional y social de millones de personas. Según el estudio de Ipsos (2023), el 58% de los hogares peruanos tiene al menos una mascota, siendo los perros (88%) y los gatos (38%) los más comunes. Esta cifra ha sido superada en el estudio más reciente de Kantar IBOPE Media (2024), que revela que el 71.63% de los hogares peruanos cuenta con al menos una mascota, siendo los perros los más populares (83.88%), seguidos por los gatos (57.12%). Esta conexión afectiva ha impulsado cambios significativos en los hábitos de consumo, donde más del 70% de los peruanos se identifican como “*pet lovers*” y priorizan productos y servicios que aseguren el bienestar integral de sus mascotas (América MALLS & RETAIL, 2024). En consecuencia, los gastos mensuales destinados al cuidado animal varían entre S/100 y S/500 mensual, dependiendo del tipo de mascota y las necesidades que esta requiere, incluyendo alimentación, higiene, salud y entretenimiento (Gestión, 2023). A esto se suma un cambio cultural importante, ya que, tras la pandemia, los peruanos han desarrollado una conciencia más responsable respecto al cuidado animal, lo que ha potenciado el crecimiento de la industria pet care en el país (ESAN, 2022).

Por otro lado, en el Perú, a pesar del creciente interés por el cuidado de las mascotas, la oferta de servicios especializados sigue siendo limitada, especialmente fuera de las principales ciudades, existen pocos spas y centros de relajación dedicados al bienestar integral de los animales, lo que deja una gran brecha en el mercado (El Peruano, 2025; ESAN, 2022). Además, la disponibilidad de productos para el cuidado de las mascotas como *shampoos* y cremas es considerable, pero muchos contienen químicos agresivos que pueden provocar reacciones alérgicas y otros problemas de salud en los animales, donde ingredientes como el metilparabeno y el *sodium laureth sulfate* son comunes en estos productos, y su uso

excesivo puede afectar la piel y el sistema endocrino de las mascotas (Farm Dog, 2022; Doglyness, 2022). Esta falta de servicios especializados y la exposición a productos potencialmente dañinos evidencian la necesidad de una mayor regulación y educación sobre el cuidado adecuado de los animales en todo el país.

En los últimos años, la creciente presencia de mascotas en los hogares limeños ha evidenciado una problemática significativa relacionada con la calidad de los servicios especializados para su bienestar. Aunque el 74.39% de los hogares en Lima Metropolitana tiene al menos una mascota, lo cual refleja el rol afectivo y social que ocupan dentro del entorno familiar (Ipsos, 2023). Esta alta tenencia contrasta con la limitada oferta de servicios especializados en estética, relajación y salud preventiva (Perú 21, 2023). A pesar de que los limeños destinan importantes sumas de dinero al cuidado de sus animales con un promedio mensual de S/300, este gasto varía según el poder adquisitivo, donde en los hogares del segmento A y B invierten más de S/200 mensuales, mientras que en segmentos más bajos como el C y D, el gasto oscila entre S/100 y S/200 (Gestión, 2023; PetFood, 2025). Sin embargo, dicha inversión no siempre se traduce en bienestar, pues muchos productos cosméticos y de higiene disponibles en el mercado contienen compuestos químicos agresivos como el metilparabeno, metilisotiazolinona y metilcloroisotiazolinona, los cuales pueden generar efectos adversos en la salud de las mascotas, como irritaciones, alergias o daños a largo plazo en la piel y pelaje (Pet Shampoo, 2024) Esta situación refleja una preocupante brecha entre la demanda afectiva y económica que existe por el bienestar animal y la oferta real de servicios y productos seguros y adecuados en la ciudad.

## **1.2. Presentación del Problema**

El mercado de cuidado para mascotas en Lima exhibe una disparidad entre las necesidades de bienestar animal integral y la realidad de los servicios disponibles, donde predominan establecimientos que utilizan productos con compuestos químicos concentrados

en cantidades grandes, como lauril sulfato sódico, metilparabenos y formaldehído (Pet Shampoo, 2024; Adored Beast, 2022). Se ignora completamente los enfoques terapéuticos y sostenibles ya establecidos globalmente (AEKC Internacional, 2024). Este panorama resulta particularmente preocupante considerando que tres de cada cuatro hogares limeños conviven con al menos una mascota (Ipsos, 2023) y el mercado internacional de cuidado animal avanza aceleradamente hacia modelos que priorizan tanto el bienestar completo, como la responsabilidad ecológica, proyectando alcanzar los \$427,750 millones para 2032 (Fortune Business Insights, 2025). Mientras tanto, Lima permanece anclada en prácticas obsoletas que ponen en riesgo tanto la salud animal como el entorno natural (El Peruano, 2025).

La brecha entre expectativas y servicios se profundiza por factores estructurales del mercado limeño, donde los negocios de grooming tradicional carecen de capacitación especializada en bienestar integral (EMR, 2024). Estos negocios enfrentan barreras para acceder a insumos ecológicos certificados (Farm Dog, 2022) y no perciben incentivos económicos claros para evolucionar hacia modelos más sostenibles (ESAN, 2022). Este estancamiento contrasta dramáticamente con el creciente compromiso económico de los propietarios, quienes invierten mensualmente entre S/100 y S/500 en sus compañeros peludos (Gestión, 2023). Estas cifras que pueden superar los S/200 en hogares de mayor poder adquisitivo (PetFood, 2025), lo que evidencia un descalce entre la disponibilidad de recursos económicos y la calidad de servicios que verdaderamente respeten tanto al animal como al planeta (América MALLS & RETAIL, 2024).

La hipótesis que explica esta problemática postula un desfase evolutivo en el sector de cuidado animal limeño. Se observa la convergencia de la resistencia al cambio de un modelo de negocio tradicionalmente centrado en lo estético, y la ausencia de un marco regulatorio que establezca estándares mínimos para los productos y servicios ofrecidos. Esta combinación ha creado un vacío en el mercado donde las necesidades de bienestar integral

animal y sostenibilidad ambiental permanecen insatisfechas. Ello genera una oportunidad inexplorada para conceptos que integren tratamientos premium con responsabilidad ecológica, especialmente en un contexto donde los propietarios urbanos modernos buscan cada vez más servicios que reflejen sus propios valores de consciencia y bienestar.

### **1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema**

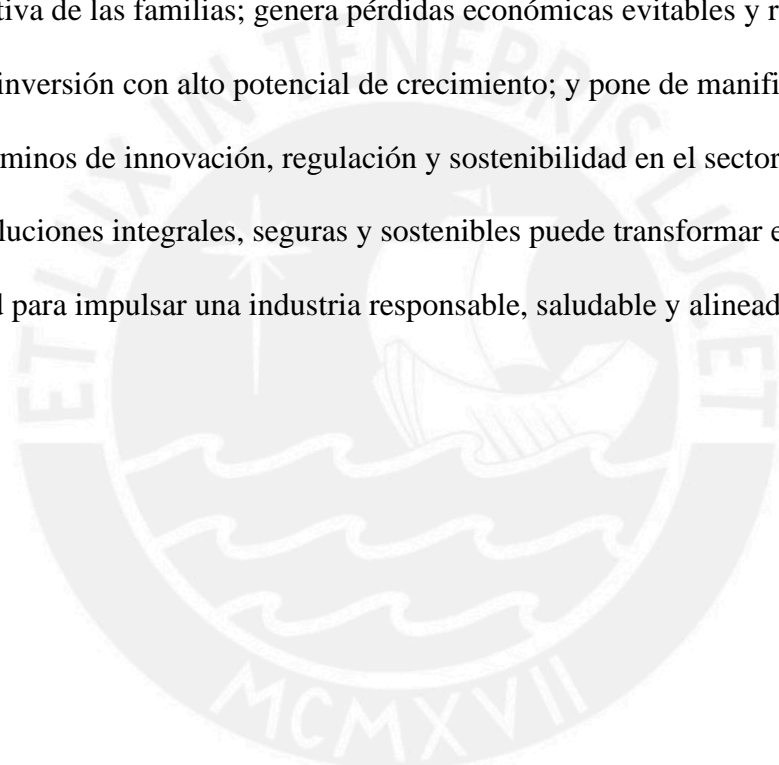
El problema relacionado con la limitada oferta de servicios especializados y seguros para el cuidado de mascotas en Lima Metropolitana trasciende el ámbito comercial, adquiere además dimensiones económicas, sociales, tecnológicas y ambientales. La creciente humanización de las mascotas ha generado una mayor demanda por servicios que aseguren su bienestar integral. Sin embargo, esta evolución no ha sido acompañada por una oferta que garantice calidad, inocuidad ni personalización en el servicio. Desde una perspectiva económica, la falta de servicios adecuados genera pérdidas tanto para los consumidores como para el mercado. Por un lado, los propietarios de mascotas invierten entre S/100 y S/500 mensuales en productos y servicios (Gestión, 2023), lo que representa una oportunidad económica que no está siendo plenamente capitalizada por emprendimientos formales ni innovadores. Además, el uso de productos cosméticos con ingredientes agresivos puede acarrear gastos veterinarios adicionales por problemas de salud derivados, incrementando los costos asociados al cuidado de las mascotas. En términos agregados, se estima que el mercado de cuidado de mascotas en América Latina crece a un ritmo del 10% anual (Statista, 2023). En el Perú, aún con este crecimiento, la carencia de servicios especializados limita el desarrollo del sector, frenando la generación de empleo y el dinamismo económico local en torno a esta industria.

En el ámbito social, la deficiente calidad en el cuidado de mascotas repercute negativamente en el bienestar emocional de las familias. Estudios indican que más del 70% de los peruanos se identifican como "*pet lovers*", integrando emocionalmente a sus mascotas

dentro de sus núcleos familiares (América Malls & Retail, 2024). Cuando los animales sufren afecciones cutáneas, estrés o enfermedades por productos nocivos o servicios inadecuados, no solo se afecta su salud, sino también la estabilidad emocional y el vínculo afectivo de sus cuidadores. Además, la desigualdad en el acceso a servicios especializados se hace evidente; mientras que los segmentos A y B pueden destinar más de S/200 mensuales al cuidado de sus mascotas, los segmentos C y D tienen recursos más limitados, perpetuando una brecha en el acceso al bienestar animal (Gestión, 2023). Tecnológicamente, el mercado peruano aún no ha integrado soluciones digitales o automatizadas que permitan personalizar la atención a las mascotas, monitorear su salud o evaluar la calidad de los productos utilizados; mientras en otros países se han desarrollado plataformas y dispositivos que permiten seguimiento veterinario, análisis de componentes cosméticos o terapias especializadas con tecnología de punta, en el Perú estas herramientas siguen siendo escasas y poco accesibles. Esta falta de innovación tecnológica impide avanzar hacia un modelo de atención más eficiente, sostenible y seguro.

Este problema se vincula directamente con cuatro objetivos fundamentales de la Agenda 2030 (ONU, 2022); donde el ODS 3 (Salud y Bienestar) se relaciona con la necesidad de eliminar productos con químicos nocivos que generan problemas dermatológicos en mascotas y pueden ocasionar alergias e irritaciones en humanos, especialmente niños, afectando la salud integral de los hogares y el ODS 12 (Producción y Consumo Responsables). Se conecta también con la urgencia de transformar la industria de cuidado animal hacia prácticas sostenibles que eliminen químicos tóxicos, reduzcan desechos y promuevan el uso eficiente de recursos. Los datos muestran una tendencia creciente en la tenencia de mascotas tanto a nivel mundial como nacional. En Lima, más del 74% de los hogares ya cuentan con una mascota (Ipsos, 2023), y este porcentaje no deja de aumentar. Sin embargo, el número de centros especializados y de profesionales capacitados no ha crecido

en la misma proporción; es así que, la brecha se ha ido ampliando año tras año, generando una presión insostenible sobre los servicios actuales. Paralelamente, los reportes de problemas de salud derivados del uso de productos químicos en mascotas también han aumentado. Según Doglyness (2022), existe una correlación entre el incremento de enfermedades dermatológicas en animales domésticos y el uso indiscriminado de ingredientes como sulfatos, siliconas y parabenos. Por ello, este problema merece atención prioritaria por varias razones fundamentales; afecta directamente la salud y el bienestar de seres vivos que forman parte activa de las familias; genera pérdidas económicas evitables y representa una oportunidad de inversión con alto potencial de crecimiento; y pone de manifiesto una deuda pendiente en términos de innovación, regulación y sostenibilidad en el sector *pet care*. El desarrollo de soluciones integrales, seguras y sostenibles puede transformar este problema en una oportunidad para impulsar una industria responsable, saludable y alineada con los ODS.



## Capítulo II: Análisis del Mercado

En este capítulo se presenta un análisis detallado del mercado de servicios premium para mascotas en Lima Metropolitana. Se enfoca en la viabilidad de PETWELL, y se desarrolla un análisis exhaustivo del mercado donde se realiza el cálculo y evaluación del TAM, SAM y SOM, junto con un análisis profundo sobre de las tendencias actuales del sector de cuidado animal. Además, se explora el panorama competitivo de los servicios de spa y bienestar para mascotas, aspecto principal para comprender el ecosistema donde PETWELL se insertará y su propuesta de valor diferencial. Finalmente, se aplica el modelo de las cinco fuerzas de Porter para realizar un análisis estratégico profundo. Este análisis en conjunto provee los fundamentos necesarios para identificar oportunidades estratégicas y anticipar los desafíos del mercado local, sustentando así la viabilidad del proyecto de spa para mascotas.

### 2.1. Descripción del Mercado o Industria

Para comprender las oportunidades dentro del sector del cuidado premium para mascotas, es esencial examinar el mercado a través de tres niveles estratégicos que permiten estimar el potencial global, el segmento servible y la cuota alcanzable; donde el Mercado Total Disponible (TAM) se define como el potencial máximo del mercado, es decir, la totalidad de clientes que podrían obtenerse si se cubriera la demanda sin ningún tipo de restricción (Startupeable, 2023). Posteriormente, el Mercado Accesible Servible (SAM) representa la porción del TAM que resulta alcanzable en función de las limitaciones prácticas y operativas, estableciendo el segmento de consumidores que se pueden atender considerando la infraestructura y canales de distribución disponibles (Hit Ocean, 2023). Finalmente, el Mercado Objetivo Alcanzable (SOM) corresponde a la fracción del SAM que se estima captar de forma realista en el corto plazo, basándose en la capacidad actual del negocio, los recursos disponibles y el posicionamiento estratégico, lo cual permite proyectar volúmenes

concretos de ventas e ingresos iniciales (Brixx, 2025).

En este sentido, es esencial conocer a fondo el mercado objetivo; por ello, se realizó un análisis detallado para calcular el Mercado Total Direccional (TAM) en Lima Metropolitana, donde se eligieron cinco distritos estratégicos como la Molina, Surco, San Borja, San Isidro y Miraflores, que en conjunto suman 949,524 habitantes (MINSA, 2025), de esta población, 528,509 personas tienen entre 25 y 45 años, un grupo clave por su capacidad adquisitiva e interés en servicios diferenciados para mascotas. Luego, aplicando los criterios de APEIM (2024), se consideraron los segmentos socioeconómicos A (28.7%) y B (47.2%), identificando un total de 401,138 personas dentro del público objetivo. Asimismo, que muchos de estos hogares no tienen hijos conformando una familia de dos personas, por ende, se dividió esta dicha cifra entre dos, y se aplicó un filtro adicional del 57% de tenencia de mascotas (CPI, 2018). Como resultado, se estimó un TAM de 114,324 hogares potenciales; siendo así este análisis ofrece una base clara y bien sustentada del mercado al que apunta PETTWELL en Lima Metropolitana (Ver Figura 1 que muestra el en consenso el TAM, SAM Y SOM).

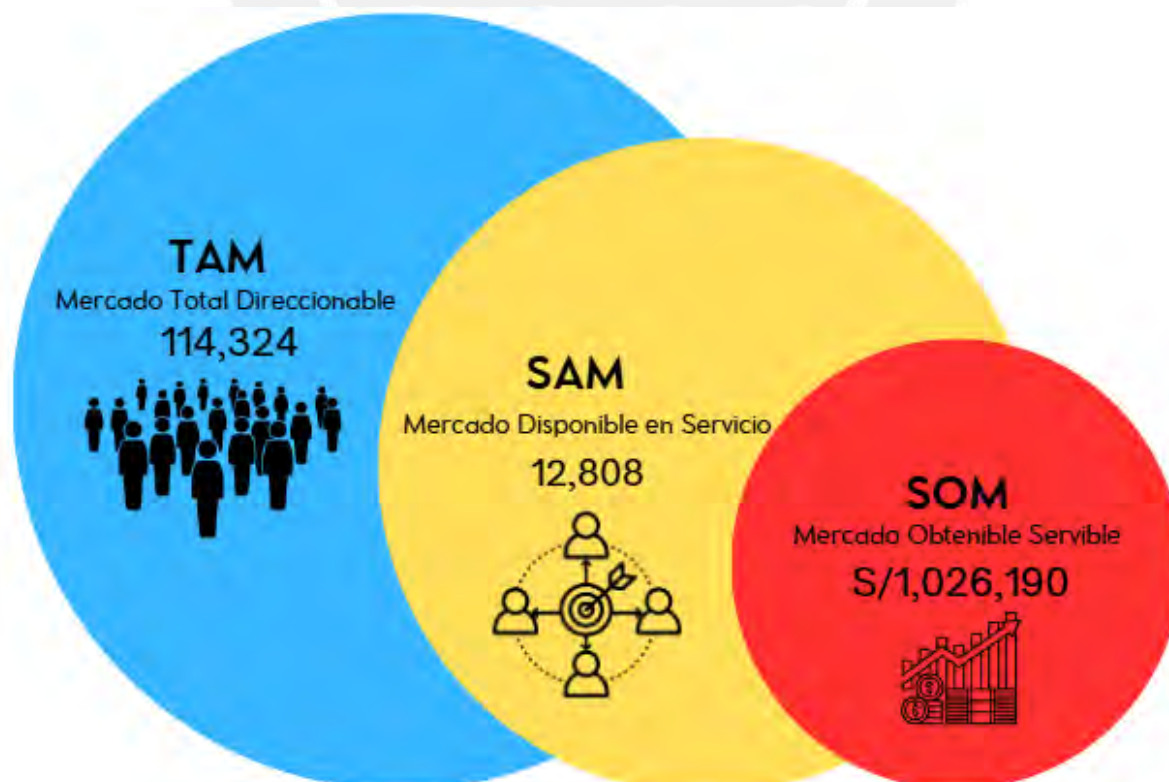
Con base en el TAM previamente establecido, se procedió a calcular el Mercado Accesible Servible (SAM) mediante la aplicación de filtros selectivos que permiten afinar el universo de clientes potenciales. Se consideraron variables críticas del mercado de servicios para mascotas; así, se aplicaron tres criterios fundamentales como el uso de servicios de spa para mascotas con un 29.1% (Forbes, 2022). El porcentaje de "pet lovers" que consideran a sus mascotas parte de la familia en un 70% (America MALLS & RETAIL, 2024), y el segmento de propietarios que destinan más de S/200 mensuales al cuidado de sus mascotas, representando un 55% (Gestión, 2024). La combinación de estos filtros redujo el TAM inicial de 114,324 hogares a 12,808 hogares, configurando un SAM que representa los clientes más cercanos al perfil premium y diferencial de PETWELL, reflejando de manera más precisa el

mercado realmente accesible para un servicio de spa integral y sostenible para mascotas en Lima Metropolitana.

Con el propósito de estimar el Mercado Objetivo Alcanzable (SOM), se desarrolló una proyección financiera detallada que contempla la penetración progresiva de PETWELL en el mercado de servicios premium para mascotas en Lima Metropolitana. Se parte de un gasto promedio anual de S/1,562.67 por hogar y considerando una estrategia de crecimiento escalonado. En el primer año, se proyecta captar un 7% del SAM, lo que representa ingresos de S/1'026,190.00, escalando de manera significativa hasta alcanzar en el quinto año una penetración del 55%, con ingresos proyectados de S/1'791,419.88. Estas cifras evidencian un potencial de crecimiento exponencial fundamentado en la propuesta de valor diferencial de PETWELL, su enfoque sostenible y la creciente demanda de servicios integrales de bienestar para mascotas en el mercado limeño (ver Figura 1).

### Figura 1

*TAM, SAM y SOM del Mercado de PETWELL*



## 2.2. Análisis Competitivo

El mercado de servicios para mascotas en Lima Metropolitana ha experimentado una evolución significativa en los últimos años, marcada por un aumento sostenido en la demanda de experiencias de cuidado especializadas para animales de compañía. Este crecimiento responde a una mayor concienciación sobre el bienestar animal, el aumento de hogares con mascotas y la humanización de estos seres como miembros de la familia. En este contexto, los spas para mascotas se han convertido en una opción atractiva para dueños exigentes que buscan no solo higiene y estética, sino también relajación, entretenimiento y una atención personalizada para sus mascotas.

En distritos como San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja y La Molina, se concentra una oferta diversa y en expansión de establecimientos que buscan posicionarse a través de servicios diferenciales. Sin embargo, la mayoría de ellos aún no incorpora de forma integral enfoques innovadores como la sostenibilidad, la estimulación sensorial o la aromaterapia animal, lo cual representa una oportunidad para nuevas propuestas de valor. A continuación, se analizarán los principales competidores identificados en estos distritos estratégicos (ver Tabla 1). Woof Spaw, con presencia en San Isidro y Miraflores, se ha posicionado ofreciendo una experiencia de spa integral para perros, con énfasis en razas pequeñas y medianas; su propuesta de valor se centra en un ambiente exclusivo, atención cálida y técnicas de grooming de alta gama; donde ofrecen servicios como baño, corte de raza, limpieza dental y sesiones sensoriales para la estimulación emocional y cognitiva. Además, disponen de un área de boutique con productos seleccionados y espacios de entrenamiento para la socialización. A pesar de su enfoque holístico, su propuesta en temas de sostenibilidad aún es limitada (Woof Spaw, 2024).

En el caso de Ba Spa & Grooming, ubicado estratégicamente en el C.C. El Polo en Santiago de Surco, su diferenciación se basa en ofrecer un servicio de grooming boutique con

**Tabla 1***Cuadro Comparativo de Competidores Directos*

Competidores	Propuesta de Valor	Servicios Ofrecidos	Ubicación / Cobertura	Fortalezas	Debilidades
Woof Spaw	Spa con ambiente cálido y elegante para perros de raza pequeña y mediana	Baños, grooming, cortes estéticos, tratamientos para piel y pelaje	San Isidro y Miraflores	Presencia en dos distritos premium, servicio profesional y ambiente bien acondicionado	No trabaja con visión sostenible ni terapias sensoriales personalizadas
Ba Spa & Grooming	Grooming boutique con atención exclusiva y personalizada	Baños básicos y premium, cortes según raza, spa, tienda de accesorios	Santiago de Surco	Atención cuidada, experiencia boutique, buena reputación en zona surco	No ofrece diferenciación ecológica ni propuestas de bienestar emocional
Tutti Spa S.A.C	Spa integral con estética, relajación y venta de productos	Baños, grooming, tratamientos relajantes, boutique de productos	La Molina	Servicios completos, tienda complementaria	No destaca por propuesta premium ni exclusividad sensorial
ALLQU Pet Spa & Boutique	Spa-boutique con énfasis en estética y productos premium	Grooming, corte de raza, boutique de lujo con collares, camas, snacks premium	Miraflores	Productos de lujo y estética bien trabajada	Falta enfoque ambiental y terapias complementarias de relajación
Amore Grooming	Spa de confianza y trato afectivo con grooming detallado	Corte y baño, baños medicados, venta de productos, limpieza profunda	San Borja	Atención detallista, ambiente cómodo	No incluye valor agregado como aromaterapia o sesiones guiadas
La Patota Vet Spa	Enfoque mixto con estética y bienestar físico	Spa, baños terapéuticos, limpieza dental, servicio de grooming profesional	San Borja	Servicios médicos ligeros con grooming	Combina funciones veterinarias, menos enfoque en experiencia emocional o sostenibilidad

atención exclusiva y personalizada. Este competidor ha desarrollado una oferta que incluye baños medicados, cortes especializados por raza, limpieza de oídos y servicios de relajación, dentro de un espacio pulcro y cuidadosamente ambientado. Su enfoque está orientado a la comodidad de la mascota y la tranquilidad del dueño, priorizando el trato cercano. Sin embargo, tras analizar su modelo, se evidencia que no integran tratamientos holísticos ni técnicas innovadoras de bienestar emocional o ecológicas (El Polo, 2025).

Por su parte, Tutti Spa S.A.C. en La Molina ha consolidado una oferta que comprende una gama completa de servicios estéticos para mascotas, como baños, grooming, limpieza profunda, corte de uñas y tratamiento para pelajes sensibles. Su propuesta está enfocada en la estética, el confort y la higiene, complementada con la comercialización de accesorios, juguetes y productos de cuidado. Si bien su presencia en redes sociales demuestra una comunidad fidelizada, el análisis revela que su diferenciación frente a la competencia es débil en aspectos innovadores como terapias relajantes, ambientación sensorial o iniciativas sostenibles (Tutti Spa, 2023).

ALLQU Pet Spa, establecido en Miraflores, presenta una propuesta centrada en el cuidado integral y la venta de productos premium. A través de su spa ofrecen grooming profesional, corte de raza, limpieza dental, peinados creativos y aplicación de productos especializados. Su boutique, complementariamente, ofrece artículos de lujo como collares personalizados, snacks gourmet y camas ortopédicas. No obstante, aunque su estética y presentación son impecables, el análisis de su modelo de negocio evidencia que no cuentan aún con una propuesta explícita sobre el uso de productos ecológicos o terapias alternativas como aromaterapia o musicoterapia para mascotas (Allqu, 2024).

En cuanto a Amore Grooming en San Borja, este competidor ha enfocado su estrategia en ofrecer un trato afectuoso y especializado a cada mascota. Entre sus servicios se incluyen grooming, baños medicados, limpieza dental, corte de uñas y limpieza de oídos,

complementados con una tienda de productos seleccionados. Su filosofía empresarial, centrada en el amor y respeto por los animales, les ha permitido desarrollar una base de clientes recurrentes. Sin embargo, al evaluar su propuesta integral, se constata que su enfoque sigue siendo tradicional, sin incorporar terapias sensoriales ni prácticas sostenibles que podrían enriquecer la experiencia de sus clientes (Mascotas 365, 2024).

Finalmente, La Patota Vet Spa, también en San Borja, ha optado por un modelo híbrido que combina servicios veterinarios con atención estética y relajación para mascotas. Su oferta incluye baños terapéuticos, grooming especializado, limpieza dental, spa y baños medicados. Si bien esta integración del componente de salud preventiva representa una ventaja competitiva en el rubro veterinario, el análisis revela que esta estrategia puede diluir la experiencia premium que buscan los clientes en un spa enfocado exclusivamente en el bienestar emocional y estético. Adicionalmente, no destacan por la implementación de prácticas ecoamigables ni terapias holísticas que podrían diferenciarlos significativamente (La Patata Vet Spa, 2025).

El análisis exhaustivo del entorno competitivo demuestra que, si bien existen múltiples establecimientos consolidados que ofrecen servicios de grooming y spa para mascotas en Lima, existe una brecha significativa en el mercado, ya que la mayoría no ha incorporado aún prácticas sostenibles, estimulación sensorial avanzada ni servicios integrales de bienestar emocional. Esta situación configura una oportunidad estratégica excepcional para nuevos emprendimientos que busquen diferenciarse con propuestas innovadoras centradas en experiencias personalizadas, sostenibles y multisensoriales para las mascotas y sus cuidadores. Para comprender con mayor precisión el posicionamiento de PETWELL frente a sus competidores directos, se realizó un análisis comparativo cuantitativo que evalúa tanto variables de precio como diferenciadores funcionales específicos, de esta manera se presenta una comparación detallada con los tres principales competidores identificados en los

distritos objetivo, evidenciando las brechas significativas que PETWELL busca abordar con su propuesta de valor (ver Tabla 2).

**Tabla 2**

*Cuadro Comparativo de Precios y Diferenciadores Funcionales con Principales*

*Competidores*

Servicios/ Precios	PETWELL	Woof Spaw	Ba Spa & Grooming	Tutti Spa S.A.C
Sesiones de Spa	S/100-S/180	S/80-S/160	S/65-S/120	S/60-S/80
Kits especiales	S/50-S/150	S/40-S/120	No ofrece	No ofrece
Productos exclusivos	S/20-S/300	S/15-S/200	S/10-S/150	S/15-S/100
Servicios de transporte	S/20-S/40	S/ 50	No ofrece	S/50 (limitado)
Membresías	S/50-S/150 mensuales	S/40 - S/100 mensuales	No ofrece	No ofrece
<b>Diferenciadores principales</b>				
Productos 100% naturales	Sí, certificado	Parcial (15%)	Mínimo (10%)	No
Certificaciones ecológicas	3 certificaciones	1 certificación	Ninguna	Ninguna
Terapias multisensoriales	Completas	Básicas	No ofrece	No ofrece
Huerto aromático propio	Si	No	No	No
Zona recreativa monitoreada	Si	Si	No	No
Boutique de productos sostenibles	Completa (más de 50 productos)	Limitada (5 productos)	Básica (8 productos)	No tiene
Personal especializado	2 especialistas en grooming	1 especialista en grooming	Básico	Básico
Relación personal/mascota	Atención personalizada 1:1	Atención de 1:2	Atención de 1:3	Atención de 1:3

**2.2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

En este sentido, se analiza el entorno competitivo del sector de spas premium para mascotas en Lima Metropolitana. Se aplica el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual es una herramienta estratégica que permite examinar las presiones competitivas claves que afectan la rentabilidad de una industria. Se consideró: la amenaza de nuevos entrantes, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenaza de productos sustitutos y la intensidad de la rivalidad entre competidores existentes (Staveley-O'Carroll, 2023). El análisis se realiza detalladamente asignando niveles (alto, medio bajo, medio, medio alto y alto) a cada fuerza, a partir de la evidencia del mercado y características del sector en Lima. Este enfoque permite identificar tanto las oportunidades como los riesgos

estratégicos que enfrenta un spa premium para mascotas al momento de ingresar o consolidarse en dicho mercado (ver Tabla 3).

**Tabla 3**

*Las Cinco Fuerzas de Porter*

<i>Industria Gastronómica Sostenible</i>	<i>Niveles de Amenaza</i>				
	Bajo	Medio Bajo	Medio	Medio Alto	Alto
Fuerzas de Porter					
Amenaza de Nuevos Ingresantes			X		
Poder de Negociación de los Proveedores			X		
Poder de Negociación con Clientes				X	
Amenaza de Productos Sustitutos		X			
Intensidad de la Rivalidad de los Competidores Actuales				X	

**Amenaza de Nuevos Integrantes (Nivel Medio).** La amenaza de nuevos entrantes en el mercado de spas premium para mascotas en Lima es de nivel medio; esto se debe a que se presentan distintas barreras de entrada, como la inversión inicial significativa que se requiere el cual es aproximadamente entre S/142,500 y S/277,500. Según datos adaptados del mercado internacional al contexto peruano, esta inversión incluye S/93,750 a S/168,750 para vehículos y arrendamientos, S/18,750-S/37,500 para equipamiento especializado, y S/3,750-S/7,500 para licencias y permisos. Los costos de marketing (S/7,500-S/18,750) y personal inicial (S/11,250-S/26,250) completan esta sustancial inversión, generando una barrera financiera que elimina aproximadamente al 70% de potenciales competidores del segmento premium (Finmodelslab, 2025).

Asimismo, la barrera de contar con personal especializado y capacitado, por lo cual actualmente en Perú existen pocos de profesionales certificados en grooming animal, con honorarios de S/150 a S/220 por hora, 35% superiores al promedio de servicios veterinarios regulares. Además, se afirma que la peluquería canina es una profesión vocacional, pero la

vocación no basta para que el negocio prospere, por ello esta escasez de talento constituye una barrera operativa que impide a nuevos competidores ofrecer servicios de bienestar animal integral (Petcare, 2024). Por otra parte, el acceso a productos con certificación ecológica exige gestión especializada e inversión sustancial, una triple certificación (Ecocert, Cruelty-Free y Bio Suisse) requiere S/25,000 y de 12 a 18 meses de procesamiento; por lo cual sólo el 5% de los negocios para mascotas en Lima cuentan con acreditaciones ambientales, creando una ventaja competitiva para quienes ya han completado estos procesos frente a nuevos entrantes (Ecocert, 2022).

También la fidelización al segmento premium, donde el 83% de clientes A/B+ en servicios para mascotas en Lima mantiene lealtad por más de 2 años, por lo cual los nuevos competidores enfrentan costos de adquisición de clientes de S/250-300 versus S/190-200 para negocios establecidos. Asimismo, el 44% de los usuarios busca información en redes sociales antes de comprar, obligando a invertir fuertemente en marketing digital para competir con marcas consolidadas (Interempresas, 2023). Sin embargo, el uso de redes sociales permite a nuevos emprendimientos posicionarse sin necesidad de una inversión masiva en publicidad tradicional, lo que podría atenuar parcialmente esta barrera para competidores emergentes con estrategias digitales efectivas (Binswanger, 2024). Por lo tanto, la amenaza de nuevos entrantes en la industria de spas premium para mascotas en Lima se clasifica como de nivel medio, donde las barreras financieras, técnicas y de certificación filtran a muchos competidores potenciales, pero no son insuperables. Como señaló PetFood (2025), la industria está expuesta constantemente a nuevos competidores que buscan capturar una parte del mercado, especialmente en distritos donde la demanda es alta. Ello obliga a una inversión continua en innovación y fidelización, siendo las ventajas de escala y certificaciones eco-amigables las que limitan un poco el impacto competitivo a aquellos nuevos entrantes con suficientes recursos y propuestas de valor diferenciadas.

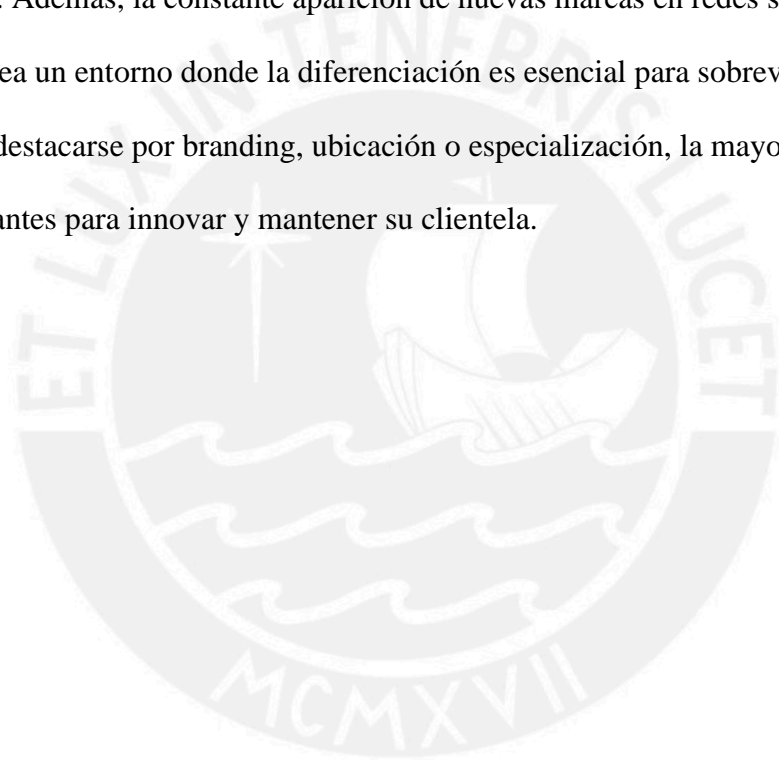
**Poder de Negociación de los Proveedores (Nivel Medio).** El poder de negociación de los proveedores se ubica en un nivel medio; si bien existe una amplia variedad de proveedores de productos como champús, aceites esenciales, snacks saludables y equipos de grooming, muchos spas premium demandan insumos diferenciados y de alta calidad, lo que puede limitar la cantidad de proveedores especializados disponibles (PetFood, 2025). Este equilibrio entre la disponibilidad de opciones generales y la dependencia de ciertos insumos premium específicos genera un escenario donde ni los proveedores ni los spas tienen un poder claramente dominante. Las empresas deben negociar condiciones atractivas sin perder el estándar de exclusividad que buscan ofrecer a sus clientes (Binswanger, 2024).

**Poder de Negociación con Clientes (Nivel Medio Alto).** El poder de negociación de los clientes es medio alto; los consumidores de spas premium para mascotas suelen estar bien informados, exigen un trato personalizado y tienen altas expectativas respecto a la experiencia que reciben sus mascotas. Además, pueden comparar fácilmente opciones a través de reseñas en redes sociales y cambiar de proveedor si sienten que no están recibiendo el valor adecuado (Gestión, 2023). Por esta razón, las empresas deben mantener altos estándares de calidad, servicio postventa y diferenciación para evitar perder clientela. Si bien no todos los clientes ejercen presión directa sobre los precios, su capacidad de decisión y acceso a la información los posiciona con un poder de influencia relevante (ESAN, 2024).

**Amenaza de Productos Sustitutos (Nivel Medio Bajo).** La amenaza de productos sustitutos se considera medio baja; aunque existen alternativas como los servicios tradicionales de grooming en veterinarias o el cuidado casero, estas no ofrecen la experiencia integral ni el enfoque holístico que un spa premium propone. La diferenciación basada en bienestar emocional, aromaterapia o productos naturales disminuye el riesgo de sustitución directa (ESAN, 2024). Sin embargo, en contextos económicos complicados o ante cambios de comportamiento en los consumidores, algunos dueños de mascotas podrían optar

temporalmente por opciones más económicas. Aun así, quienes valoran el enfoque premium tienden a permanecer fieles al servicio si se mantiene la propuesta de valor (PetFood, 2025).

**Intensidad de la Rivalidad de los Competidores Actuales (Nivel Medio Alto).** La rivalidad entre competidores existentes se encuentra en un nivel medio alto. En Lima, existe una notable concentración de negocios similares que ofrecen grooming y spa, muchos de los cuales han adoptado estilos, precios y servicios parecidos; esta similitud entre propuestas obliga a los negocios a competir intensamente por la atención de un mismo segmento (Gestión, 2023). Además, la constante aparición de nuevas marcas en redes sociales y *marketplaces* crea un entorno donde la diferenciación es esencial para sobrevivir; si bien algunos logran destacarse por branding, ubicación o especialización, la mayoría enfrenta presiones constantes para innovar y mantener su clientela.



### Capítulo III: Investigación del Usuario

En este capítulo se presenta un análisis profundo de cómo PETWELL puede atender efectivamente las necesidades del segmento premium de dueños de mascotas en Lima. Se compone principalmente por parejas profesionales jóvenes del nivel socioeconómico A/B+, que consideran a sus mascotas parte esencial de su familia. La investigación exhaustiva realizada combina metodologías cualitativas y cuantitativas a través de 15 entrevistas a profundidad y 380 encuestas detalladas, lo que ha permitido identificar patrones significativos en comportamientos, expectativas, frustraciones y aspiraciones relacionadas con el cuidado integral de sus compañeros peludos. Se desarrollaron herramientas analíticas, como el perfil detallado del cliente, el mapa de experiencia del usuario y la identificación estructurada de necesidades, que en conjunto revelan los momentos críticos donde las expectativas del cliente se encuentran con la realidad del servicio. Con ello se constituyó el fundamento para diseñar una experiencia transformadora que satisfaga las necesidades funcionales de cuidado estético, y que también responda a la creciente demanda de servicios que integren bienestar físico y emocional, sostenibilidad, personalización y especialización técnica.

#### 3.1. Perfil del Cliente

Para conocer y comprender las necesidades reales del mercado, se implementó una metodología mixta que combinó la profundidad cualitativa con la amplitud cuantitativa. Inicialmente, se calculó estadísticamente el tamaño de muestra requerido considerando el Mercado Accesible Servible (SAM) de 12,808 hogares identificados en el análisis de mercado, aplicando la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95%, margen de error del 5%, obteniendo como resultado 373 hogares (ver Apéndice J). A partir de este fundamento estadístico, se condujeron 15 entrevistas a profundidad con dueños de mascotas seleccionados estratégicamente (ver Apéndice A) y se implementaron 380

encuestas a clientes potenciales dentro del segmento objetivo (ver Apéndice B), superando así el mínimo requerido para garantizar la validez y representatividad de los resultados. Esto permitió identificar patrones estadísticamente significativos, y comprender las motivaciones emocionales y expectativas subyacentes que determinan la relación de las personas con sus mascotas y los servicios que buscan para ellas.

La investigación en cuanto a los resultados reveló un perfil de cliente caracterizado por adultos jóvenes profesionales establecidos entre 25 y 40 años (90% de los encuestados), quienes se encuentran en una etapa de consolidación profesional y personal, con un nivel educativo sobresaliente que incluye un 100% de estudios superiores completos y un predominio notable de estudios de posgrado (80%), lo que explica su sofisticación en la toma de decisiones y su alta valoración del conocimiento especializado. Geográficamente, estos clientes se concentran en los distritos premium de Lima como Santiago de Surco, Miraflores, La Molina, San Isidro y San Borja (95%), zonas caracterizadas por una infraestructura urbana desarrollada y un estilo de vida que prioriza calidad y bienestar, mientras que su composición familiar es predominantemente de parejas sin hijos (80%), lo que revela un fenómeno social creciente donde las mascotas ocupan un rol emocional central, funcionando como un foco de atención afectiva en hogares donde aún no hay niños. Su capacidad adquisitiva se refleja en ingresos mensuales superiores a S/8,000 (80%), permitiéndoles destinar recursos significativos al cuidado de sus mascotas, que son mayoritariamente perros (65%) y gatos (30%), con predominio de tamaños pequeños y medianos (81%), adaptados a la vida en departamentos característica de estas zonas urbanas. En la Tabla 4 se sintetiza los hallazgos clave de la investigación, y en la Figura 2 se presenta el arquetipo del cliente ideal.

El análisis de los trabajos que estos clientes necesitan realizar reveló que la relación con sus mascotas trasciende el simple cuidado básico. El 80% considera a su mascota como un hijo o miembro fundamental de la familia, estableciendo un vínculo emocional profundo

que determina sus decisiones. Esta conexión se materializa en comportamientos concretos ya que el 95% organiza o adapta significativamente su estilo de vida alrededor de las necesidades de su mascota, destinando entre S/200 y S/600 mensuales (80%) a su cuidado integral. Respecto a los servicios de grooming específicamente, el 90% acude mensual o trimestralmente, eligiendo principalmente spas especializados (55%) o *pet shops* tradicionales (30%), con un gasto promedio por sesión de S/50 a S/120 (80%), y estos clientes delegan preferentemente servicios técnicos como baño y limpieza profunda (33%), corte de pelo y estilizado (27%), y tratamientos específicos para piel y pelaje (13%).

Las principales alegrías identificadas se centran en aspectos que garantizan una experiencia integral positiva como calidad del servicio, trato amable hacia la mascota y seguridad de las instalaciones (81%). Se valora especialmente el personal capacitado, la disponibilidad de tratamientos personalizados y el uso de productos orgánicos o naturales (81%). Adicionalmente, su satisfacción post-servicio deriva principalmente de ver a su mascota relajada y feliz, saber que se utilizaron productos naturales seguros, y notar mejoras visibles en su pelaje y aspecto general (81%). En cuanto a los servicios deseados, muestran una clara preferencia por tratamientos de hidratación profunda, evaluaciones de bienestar integral con recomendaciones personalizadas, y terapias de relajación como masajes y aromaterapia (85%), evidenciando una tendencia hacia enfoques holísticos que consideran tanto el bienestar físico como el emocional de sus mascotas (ver Tabla 4).

La investigación también permitió identificar frustraciones significativas que representan oportunidades de mejora. La principal preocupación es el estrés o ansiedad que experimentan sus mascotas durante los servicios tradicionales (27%), seguida por el uso de productos químicos agresivos (18%) y el trato inadecuado por parte del personal (18%), preocupaciones que reflejan una creciente conciencia sobre el bienestar integral animal. A nivel emocional, estos dueños experimentan sentimientos de culpa (35%), preocupación

(30%) y estrés (20%) cuando no pueden dedicar suficiente tiempo a sus mascotas debido a sus exigentes carreras profesionales. Mientras que, las principales barreras para ofrecer el nivel de cuidado deseado son los costos elevados de servicios de calidad (29%), las limitaciones de tiempo por jornadas laborales demandantes (24%) y la falta de opciones cercanas que cumplan sus estándares (18%).

En términos de preferencias y disposición de mercado, se observa un fuerte compromiso con la sostenibilidad, considerada extremadamente o muy importante por el 95% de los encuestados. Este valor se traduce en una disposición a pagar hasta un 50% adicional por servicios premium sostenibles (85%), reflejando un mercado donde la ética y la calidad superan la sensibilidad al precio (ver Apéndice B). El análisis exhaustivo del perfil del cliente revela un mercado sofisticado, con alta capacidad adquisitiva y disposición a invertir en servicios premium que garanticen el bienestar integral de sus mascotas, especialmente cuando estos incorporan elementos de sostenibilidad, personalización y especialización técnica, características fundamentales que deben considerarse en el desarrollo e implementación de cualquier propuesta de valor dirigida a este segmento.

En este sentido, luego de la minuciosa y detallada investigación, Matías Rivero 34 años y Sofía Alcántara 32 años, representan perfectamente el arquetipo del cliente ideal para PETWELL. Esta pareja de profesionales reside en un moderno departamento en Santiago de Surco, distrito estratégico que les permite acceder fácilmente a sus lugares de trabajo y a servicios premium para ellos y su "hijo peludo"; siendo Matías, ingeniero industrial de profesión con MBA de ESAN, desempeñándose como gerente comercial en una empresa de consumo masivo, posición que le exige frecuentes reuniones presenciales con clientes corporativos. Por otra parte, Sofía es psicóloga organizacional con maestría en recursos humanos por la universidad del Pacífico, trabaja como gerente de recursos humanos en una multinacional tecnológica, donde su rol le permite trabajar en modalidad híbrida,

**Tabla 4***Resumen de la Investigación de Mercado*

N°	Preguntas	Características	Frecuencia	%
1	Edad	25-40 años (adultos jóvenes y profesionales establecidos)	342	90%
3	Distrito de residencia	Surco, Miraflores, La Molina, San Isidro y San Borja (zonas exclusivas)	361	95%
4	Nivel educativo	Estudios superiores completos (pregrado y posgrado)	380	100%
5	Situación familiar	En pareja (sin hijos)	304	80%
7	Ingresos mensuales	De S/8,000 a más (segmento con capacidad adquisitiva media-alta)	304	80%
9	Tipo de mascota	Perros y gatos (mascotas principales en hogares urbanos)	361	95%
10	Tamaño de mascota	Pequeño y mediano (hasta 25 kg - adaptados a vida en departamentos)	666 menciones	81%
11	Significado de mascota	Hijo o miembro esencial de familia (vínculo emocional profundo)	304	80%
12	Influencia en decisiones	Prioriza o adapta significativamente su estilo de vida a las necesidades de su mascota	362	95%
13	Inversión mensual	S/200-S/600 (inversión regular significativa en bienestar animal)	304	80%
14	Frecuencia grooming	Mensual o trimestral (cuidado regular profesional como prioridad)	342	90%
15	Lugar actual	Spa para mascotas o pet shop (servicios especializados vs. generalistas)	323	85%
16	Gasto por sesión	S/50-S/120 (rango de precio medio para servicios actuales)	304	80%
20	Procedimientos delegados	Baño, corte de pelo, tratamientos específicos, corte de uñas y limpieza de glándulas (servicios técnicos y especializados)	797 menciones	85%
19	Aspectos importantes	Calidad del servicio, trato amable y seguridad (experiencia integral positiva)	922 menciones	81%
21	Ranking importancia	Personal capacitado, tratamientos personalizados, productos naturales y ambiente tranquilo y relajante (especialización y naturalidad)	997 menciones	89%
23	Satisfacción post-servicio	Mascota feliz, productos naturales, mejoras visibles, tiempo bien invertido y contribución al medio ambiente con su elección (resultados tangibles y bienestar)	861 menciones	89%
24	Servicios deseados	Tratamientos personalizados, evaluación integral y terapias de relajación (enfoque holístico)	772 menciones	85%
29	Valor sostenibilidad	Productos saludables para mascota, coherencia con valores personales, orgullo por contribuir al medio ambiente y satisfacción de pertenecer a una comunidad con valores similares (bienestar y ética)	462 menciones	97%
30	Características valoradas	Experiencias terapéuticas, personal especializado, productos naturales, zona recreativa y emocional, enfoque en el cuidado y boutique de productos exclusivos (propuesta de valor integral)	1050 menciones	92%
22	Preocupaciones grooming	Estrés de mascota, productos químicos, trato inadecuado, riesgo de contagia de enfermedades y que no cumplan con las expectativas (bienestar integral comprometido)	670 menciones	93%
25	Sentimiento al no dedicar tiempo	Culpa, preocupación y estrés (carga emocional por insuficiente atención)	323	85%
26	Impedimentos para cuidado	Costos elevados, limitaciones de tiempo, falta de opciones adecuadas y dificultad para transportarla a los establecimientos (barreras prácticas)	567 menciones	80%
17	Medios de información	Recomendaciones personales y redes sociales visuales (confianza y validación social)	784 menciones	99%
18	Anticipación programación	1-7 días (planificación a corto plazo, necesidad de disponibilidad ágil)	304	80%
27	Importancia sostenibilidad	Extremadamente a moderadamente importantes (valor central o complementario)	361	95%
28	Disposición pago adicional	Hasta 50% más por servicios sostenibles premium (valor percibido significativo)	323	85%

dedicando así tres días a la oficina y dos al trabajo remoto.

Ambos mantienen agendas profesionales exigentes que les generan ingresos combinados de S/11,500 mensuales, posicionándolos firmemente en el segmento A/B+, donde su estilo de vida refleja un equilibrio entre responsabilidad financiera y gratificaciones personales meditadas. En lugar de planificar tener hijos en el corto plazo, la pareja ha tomado una decisión consciente de priorizar su desarrollo profesional y personal durante los próximos años. Max, un bulldog francés de 2 años, ocupa el lugar central en su hogar y corazones, la decisión de tener a Max fue meticulosamente calculada, lo que los llevó a investigar durante meses la raza ideal que se adaptara a su estilo de vida urbano y sus espacios disponibles en el departamento. Para Matías y Sofía, Max no es simplemente una mascota, sino una extensión emocional de su unidad familiar y el receptor principal de sus instintos de cuidado y protección.

La rutina diaria de la pareja está estructurada alrededor de Max, donde Matías comienza el día a las 5:30 am con un paseo matutino por el parque cercano, mientras Sofía prepara el desayuno para los tres; utilizan una cámara inteligente para monitorear a Max durante sus horas de ausencia y han contratado a un paseador certificado que lo lleva a socializar durante 40 minutos al mediodía. Las noches son sagradas para la familia, sin dispositivos electrónicos, dedicadas exclusivamente a juegos interactivos, entrenamiento y mimos para Max. El calendario digital compartido de la pareja está poblado no solo de compromisos laborales y sociales, sino de recordatorios detallados sobre las necesidades de Max, como citas veterinarias, sesiones de grooming, renovación de alimentos premium y suplementos nutricionales; asimismo, ambos han establecido un fondo de emergencia exclusivo para atención veterinaria y destinan aproximadamente S/350 mensuales al bienestar integral de Max.

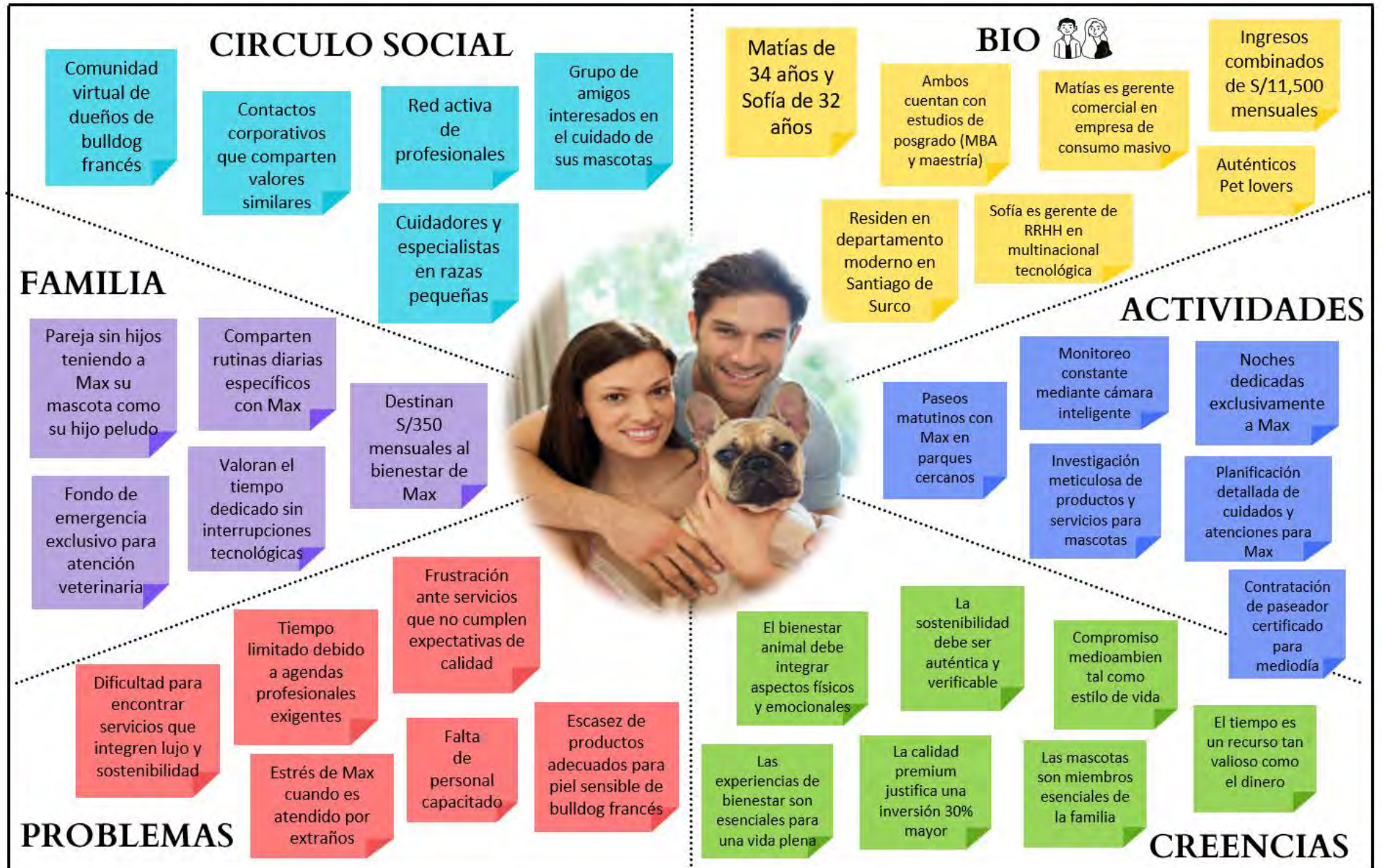
Su conciencia medioambiental se extiende naturalmente al cuidado de su compañero

canino, por ello han investigado minuciosamente cada producto que ingresa al hogar, desde alimentación orgánica hasta juguetes biodegradables. Sin embargo, encuentran frustrante la limitada oferta de servicios que realmente integren el concepto de lujo consciente que ellos valoran. Han experimentado con tres servicios diferentes de grooming en el último año, sin encontrar uno que combine verdaderamente calidad premium, sostenibilidad auténtica y un enfoque genuino en el bienestar emocional de Max. Por otra parte, las principales preocupaciones de Matías y Sofía respecto al cuidado de Max incluyen el estrés que pueda experimentar cuando necesita ser atendido por extraños, la calidad de los productos utilizados en su pelaje sensible (como bulldog francés, tiene piel delicada propensa a irritaciones), y la capacidad del personal para interpretar sus necesidades específicas. Como profesionales analíticos, investigan exhaustivamente antes de confiar en un nuevo servicio, valorando especialmente las recomendaciones personales de su círculo social y las evidencias tangibles de especialización y compromiso medioambiental.

Para esta pareja, el tiempo es un recurso tan valioso como el dinero, por ello la culpabilidad que experimentan por sus largas jornadas laborales se traduce en una disposición a invertir en servicios que genuinamente mejoren la calidad de vida de Max, por lo cual están dispuestos a pagar hasta un 30% adicional por soluciones que alineen sus valores de sostenibilidad con experiencias verdaderamente beneficiosas para su compañero. Su ideal es encontrar un socio de confianza que comprenda que Max no es solo una mascota que necesita limpieza, sino un miembro familiar que merece una experiencia de bienestar integral. Es por esto que Matías y Sofía representan la evolución del *pet parent* moderno, que ahora son personas informadas, exigentes y dispuestos a invertir sustancialmente en servicios que respeten tanto sus valores ecológicos como sus estándares de calidad premium. Para ellos, PETWELL no sería simplemente un proveedor de servicios, sino un aliado esencial en su misión de proporcionar a Max una vida plena, consciente y feliz (ver Figura 2).

Figura 2

Lienzo Meto – Usuario



### 3.2. Mapa de Experiencia del Usuario

A partir de la información obtenida en las 15 entrevistas a profundidad (ver Apéndice A), y las 380 encuestas realizadas a clientes potenciales (ver Apéndice B), se desarrolló un mapa de experiencia del usuario para PETWELL (ver Figura 3). Se ilustra el recorrido completo que realizan los dueños de mascotas del segmento premium de Lima al buscar y utilizar servicios especializados de cuidado para sus compañeros peludos. Se señala el proceso desde la identificación inicial de necesidades hasta la evaluación posterior y recomendación de los servicios.

El mapa de experiencia muestra un proceso que se desarrolla en tres etapas claramente diferenciadas, comenzando con la fase "Antes", que abarca el surgimiento de la necesidad y búsqueda de soluciones, donde se identifican cuatro momentos clave. Inicialmente, los dueños reconocen señales físicas o comportamentales en sus mascotas que indican la necesidad de atención profesional, como cambios en el pelaje, comportamientos inusuales o requerimientos específicos según la raza; durante este momento, el pensamiento se centra en el bienestar animal mientras la emoción fluctúa entre preocupación y responsabilidad. El segundo momento comprende la búsqueda activa de información, principalmente a través de recomendaciones personales y plataformas visuales como Instagram y TikTok, donde el foco está en identificar servicios que combinen calidad con valores alineados a su visión del cuidado animal.

El tercer momento de esta etapa inicial implica la evaluación detallada de alternativas, comparando aspectos fundamentales como la especialización del personal, opciones de tratamientos personalizados y el uso de productos naturales; aquí el pensamiento analítico predomina, acompañado de un sentimiento de cautela y esperanza. El cuarto momento corresponde a la decisión final, donde factores como la coherencia percibida entre valores personales y propuesta de servicio, junto con evidencias tangibles de especialización, resultan

determinantes, generando una emoción de alivio y expectativa positiva tras un proceso de decisión que suele ser emocionalmente significativo dado el fuerte vínculo con sus mascotas.

La etapa "Durante" comienza con el quinto momento con: la llegada al establecimiento e impresiones iniciales, donde los clientes evalúan inmediatamente la coherencia entre lo prometido y lo encontrado, con especial atención a la calidad de las instalaciones, el recibimiento de su mascota y la perceptible especialización del personal; este momento crítico genera una mezcla de expectativa y evaluación vigilante.

El sexto momento abarca la experiencia del servicio propiamente dicho, donde los dueños experimentan preocupación por el bienestar de su mascota durante el proceso, especialmente respecto al estrés que pueda experimentar, el uso de productos potencialmente dañinos y la calidad del trato, alternando entre quedarse para supervisar o retirarse para no aumentar la ansiedad del animal. El séptimo momento de esta fase intermedia comprende la culminación del servicio y entrega de la mascota, donde los dueños evalúan meticulosamente tanto el resultado visible como el estado emocional de su compañero, buscando signos de estrés o satisfacción. El pensamiento aquí se orienta hacia la efectividad del servicio mientras experimentan alivio o preocupación según la respuesta de su mascota, valorando especialmente la información detallada sobre el proceso realizado y recomendaciones para cuidado posterior.

La etapa "Después" se inicia con el octavo momento con la evaluación de la experiencia post-servicio. Los dueños observan cambios en comportamiento, apariencia y bienestar general de sus mascotas durante los días y semanas siguientes. El pensamiento está centrado en la durabilidad de los beneficios obtenidos y emociones de satisfacción o frustración según los resultados. El noveno momento implica la decisión de fidelización o búsqueda de alternativas, basándose en la consistencia de resultados, adaptación a necesidades específicas de su mascota y la percepción de valor recibido en relación al precio

En este pensamiento se evalúa la relación costo-beneficio mientras emerge un sentimiento de compromiso o desencanto.

Este mapa de experiencia revela puntos críticos donde las expectativas del cliente se encuentran con la realidad del servicio, destacando la importancia fundamental del bienestar animal perceptible, la personalización genuina y la transparencia durante todo el proceso. Las mayores tensiones emocionales ocurren durante la separación de la mascota para el servicio y en la evaluación inmediata de resultados, mientras que las emociones más positivas surgen al recibir asesoramiento especializado y observar beneficios duraderos en el bienestar de sus compañeros. Estos *insights* permiten a PETWELL diseñar una propuesta que no solo satisfaga las necesidades funcionales de cuidado, sino que también atienda las complejas dinámicas emocionales presentes en un segmento que considera a sus mascotas como miembros esenciales de su familia (ver Figura 3).

### **3.3. Identificación de la Necesidad**

El análisis exhaustivo de las 15 entrevistas a profundidad (ver Apéndice A) y las 380 encuestas realizadas a clientes potenciales (ver Apéndice B), permitió identificar necesidades fundamentales dentro del segmento objetivo de PETWELL, compuesto principalmente por profesionales jóvenes y parejas establecidas de nivel socioeconómico alto en Lima. Se revelaron sus expectativas específicas sobre servicios premium para mascotas y proporcionando una base sólida para el diseño de una propuesta de valor diferenciada. Los datos revelan una marcada necesidad de servicios personalizados adaptados a las características específicas de cada mascota, aspecto valorado por el 81% de los encuestados que consideran crucial el personal capacitado, los tratamientos personalizados y la evaluación previa detallada. Este hallazgo se alinea con el dato de que el 80% de los clientes potenciales considera a su mascota como un hijo o miembro esencial de la familia, lo que eleva sus exigencias respecto a la personalización y calidad del servicio recibido.

Figura 3

Mapa de Experiencia de Usuario

Storyboard / Momentos y Acciones



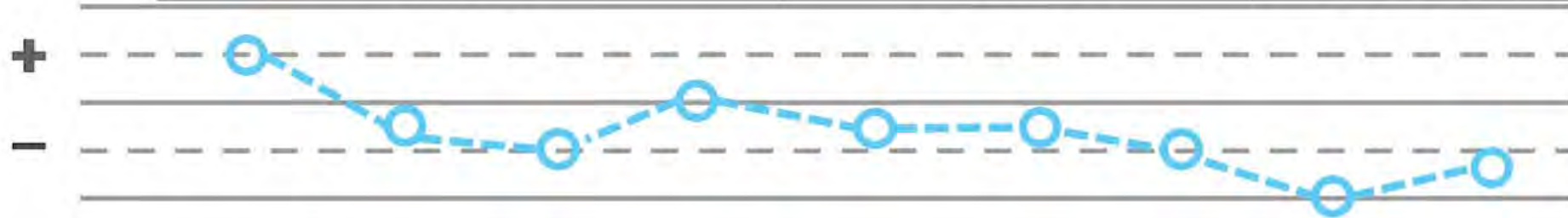
Pensamientos

	¿Dónde encontraremos un servicio que realmente comprenda las necesidades de nuestra mascota?	¿Cómo descubriremos un servicio que realmente nos sorprenda?	¿Qué hace realmente especial a este servicio?	¿Este servicio realmente cumplirá con nuestras expectativas?	¿Este lugar cumple con nuestros estándares de bienestar y profesionalismo?	¿Están realmente cuidando a nuestra mascota como me prometieron?	¿Ha sido una experiencia realmente transformadora?	¿Realmente valió la pena esta inversión?	¿Este servicio merece nuestra lealtad continua? ¿Debemos recomendar esta experiencia?
--	--	--	---	--	--	--	--	--	---

Emociones



<b>ANTES</b>	<b>DURANTE</b>	<b>DESPUÉS</b>
--------------	----------------	----------------



La preocupación por productos naturales y orgánicos emerge como una necesidad prioritaria, reflejada en que el 22% valora específicamente el uso de productos orgánicos/naturales y un 21% destaca la satisfacción de saber que se utilizaron productos seguros. Esta tendencia se intensifica con el dato de que el 18% menciona como preocupación principal el uso de productos químicos agresivos en servicios tradicionales, evidenciando una creciente conciencia sobre el impacto de los insumos en la salud de sus mascotas. Los ambientes seguros y especialmente acondicionados constituyen una necesidad fundamental, con un 28% valorando particularmente el trato amable hacia su mascota y un 20% priorizando instalaciones limpias y seguras. Esta preferencia se vincula directamente con la principal preocupación identificada: el estrés o ansiedad que experimentan las mascotas durante los servicios (27%), lo que subraya la necesidad de espacios diseñados específicamente para minimizar el estrés animal.

El asesoramiento experto y educación especializada representa una necesidad significativa, demostrada por el 7% que valora recibir recomendaciones personalizadas post-servicio y el 27% que prioriza evaluaciones de bienestar integral con asesoramiento. Esta tendencia refleja que estos clientes buscan resultados estéticos inmediatos, así como la orientación profesional para continuar el cuidado óptimo en casa, en consonancia con el 95% que adapta significativamente su estilo de vida a las necesidades de su mascota. La conveniencia, accesibilidad y flexibilidad emergen como necesidades prácticas cruciales, evidenciadas por el 24% que señala las limitaciones de tiempo debido a jornadas laborales como principal impedimento para ofrecer el cuidado deseado.

Los datos muestran que el 40% programa servicios con 1-2 días de anticipación y el 15% el mismo día, revelando la importancia de sistemas de reserva eficientes y horarios adaptables para profesionales con agendas exigentes. Finalmente, se identifica una necesidad clara de señales de especialización, conocimiento técnico y trato confiable desde el primer

contacto, con un 33% priorizando el personal capacitado y especializado como factor determinante de calidad. Esta exigencia se relaciona con el nivel educativo del segmento (80% con estudios de posgrado) y su disposición a invertir en servicios premium cuando perciben valor real, demostrado por el 70% dispuesto a pagar hasta un 30% adicional por servicios sostenibles de alta calidad. Las necesidades identificadas reflejan un cliente sofisticado que busca mucho más que servicios básicos de grooming, demandando una experiencia integral que combine bienestar físico y emocional para su mascota, sostenibilidad, especialización técnica y conveniencia, todo enmarcado en una relación de confianza con profesionales que comprendan la importancia emocional de sus compañeros peludos en su estructura familiar y estilo de vida (ver Tabla 5).

**Tabla 5**

*Necesidades Identificadas en el Cliente*

Necesidades	Detalles
Buscan servicios personalizados adaptados a las necesidades específicas de su mascota según raza, edad y condición.	Los clientes valoran el conocimiento técnico demostrable, evaluaciones previas detalladas y tratamientos personalizados que atiendan requerimientos únicos de cada mascota según raza, tamaño, edad y condición.
Priorizan el uso de productos 100% naturales, orgánicos y libres de químicos dañinos para sus mascotas.	Sienten una preocupación por productos químicos agresivos, por lo que buscan transparencia, priorizando productos completamente naturales, orgánicos y seguros para el bienestar de sus mascotas.
Requieren un ambiente seguro, especialmente acondicionado para reducir el estrés y ansiedad durante el servicio.	Esperan instalaciones adaptadas que brinden experiencia relajante, con personal paciente y cuidadoso que trate mascotas en entorno que minimice estrés innecesario.
Valoran el asesoramiento experto y educación de especialistas para optimizar el cuidado en casa.	Aprecian recomendaciones personalizadas de especialistas para mejorar cuidado, nutrición y bienestar en hogar, valorando la información post-servicio, consejos y contenido educativo.
Necesitan servicios convenientes, accesibles y flexibles que se adapten a sus limitaciones de tiempo.	Debido a exigencias laborales y falta de tiempo, valoran servicios convenientes, accesibles y con transporte flexible, además buscan programación eficiente según necesidades.
Buscan señales claras de especialización, conocimiento técnico y trato confiable desde el primer contacto.	Requieren evidencia de capacidad y especialización para atender necesidades específicas, y valoran demostración de conocimiento, instalaciones apropiadas y trato experto desde el inicio.

## Capítulo IV: Diseño del Producto o Servicio

Se explora a fondo en este capítulo, el proceso de creación de PETWELL, un innovador Eco Spa Premium para mascotas ubicado en Lima, con el objetivo principal de desarrollar un producto mínimo viable (PMV). Esta propuesta se presenta como una iniciativa revolucionaria en el ámbito del cuidado y bienestar animal. El enfoque gira en torno a la construcción de un concepto que fusione dos aspectos fundamentales: la generación de conexiones significativas entre los dueños de mascotas y un cuidado premium sostenible, junto con la promoción de una cultura de consciencia ambiental y respeto animal a través de experiencias exclusivas de spa y bienestar.

Para la elaboración de esta propuesta, se empleó la metodología *Design Thinking*, enriquecida con herramientas estratégicas como el lienzo 6x6 y la matriz costo-impacto, lo que permitió estructurar una solución basada en las necesidades específicas del público objetivo. A lo largo de este capítulo, se detalla la evolución sistemática de la propuesta, profundizando en la conceptualización y diseño de cada componente, cuya estructura del proyecto integra diversos elementos cuidadosamente seleccionados para alcanzar el objetivo central: la creación de un espacio donde los amantes de las mascotas puedan sumergirse en experiencias transformadoras de cuidado, relajación y aprendizaje, diseñadas especialmente para sus compañeros peludos. Estos aspectos trascienden la noción tradicional de grooming, estableciendo un ecosistema holístico de servicios, productos y educación, concebido para redefinir la relación entre las personas, sus mascotas y el entorno que los rodea.

### 4.1. Concepción del Producto o Servicio

El punto de partida para la conceptualización del proyecto PETWELL requirió una comprensión profunda del ecosistema cotidiano que experimentan los amantes de mascotas de nivel socioeconómico elevado en Lima, particularmente aquellos en búsqueda de vivencias de atención trascendentales. Para este fin, el equipo utilizó como referencia el caso

representativo de Matías y Sofía, cuyas experiencias permitieron vislumbrar un panorama intrincado donde los anhelos por servicios genuinos y éticamente responsables colisionan con considerables obstáculos prácticos. A través de esta aproximación investigativa, se evidenció cómo la constante exploración de establecimientos que efectivamente conjuguen atención de excelencia con principios de sustentabilidad se transforma en un origen recurrente de desencanto. Este escenario se intensifica notablemente debido a dos elementos determinantes: por un lado, la reducida disponibilidad de alternativas que auténticamente integren maestría técnica en estética animal con aproximaciones integrales al bienestar, y por otro, la insuficiencia de ambientes diseñados para promover una auténtica interacción entre los animales de compañía y sus tutores responsables.

En todo el proceso del estudio se obtuvo una conclusión importante, donde una experiencia de spa para mascotas memorable yendo más allá del ofrecer limpieza y estética; simbolizando un factor vital para que los *pet lovers* puedan establecer momentos característicos de bienestar y conexión, partiendo de ello, se concibe en el proyecto como el espacio para vincular la excelencia en cuidado con la educación sostenible, llegando a crear experiencias transformadoras de la forma en que las personas se relacionan con sus mascotas; de igual manera, no solo se basa en la satisfacción de las necesidades básicas. Después de aplicar las entrevistas a detalle (ver Apéndice A) y un análisis exhaustivo de las encuestas (Anexadas en el Apéndice B), se encontró que estos *pet lovers* enfrentan desafíos en su búsqueda de experiencias de bienestar para sus mascotas. De esta manera, las conversaciones con Matías y Sofía, asimismo con otros guardianes en situaciones similares ayudaron a identificar tres desafíos cruciales: primero, la decepción ante establecimientos que prometen más de lo que entregan en términos de experiencia y calidad; segundo, ese sentimiento de frustración al no encontrar espacios que verdaderamente integren sostenibilidad y bienestar; y tercero, la dificultad para identificar lugares que ofrezcan el equilibrio perfecto entre un




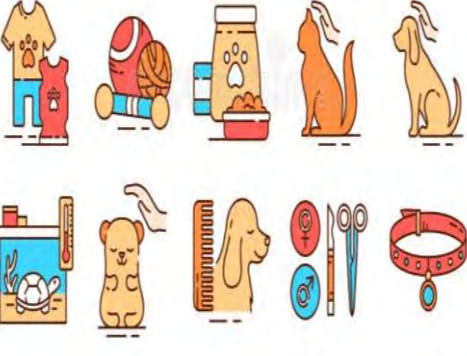

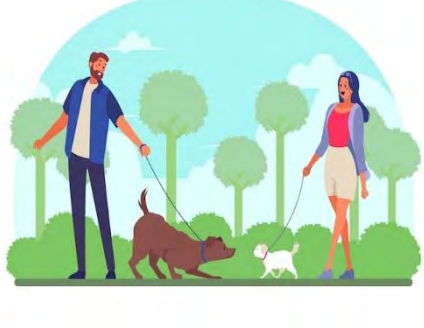
servicio excepcional y valores ambientales.

Conjuntamente, se evidenció en los resultados una realidad donde los *pet lovers* buscan activamente experiencias que puedan enriquecer la vida de sus mascotas mientras aprenden sobre cuidado sostenible y bienestar animal, ya que para desarrollar y priorizar soluciones efectivas se implementó un enfoque estructurado mediante dos metodologías que se complementan, como el Lienzo 6x6 y la Matriz Costo-Impacto. A ello, el proceso partió estableciendo de un objetivo primordial enfocado a crear una experiencia de spa integral que combine la excelencia en grooming con la educación sostenible y el bienestar animal en Lima, buscando así potenciar la calidad de vida de las mascotas mientras se fomenta la consciencia ambiental y el aprecio por el cuidado sostenible, estableciendo esta finalidad como parte necesaria del Lienzo 6x6. El proceso creativo estructurado que generó los conceptos innovadores de PETWELL se muestra en la Figura 4. La inmersión profunda en el contexto cotidiano del segmento objetivo, representado por el caso paradigmático de Matías y Sofía junto a su bulldog francés Max, complementada con el análisis comparativo de experiencias reportadas por otros guardianes de perfil análogo, permitió la identificación sistemática de seis dimensiones de valor críticas que la propuesta PETWELL busca abordar de forma integral:

1. Brindar servicios que realmente demuestren cuidado y respeto por las mascotas, con productos naturales y procesos respetuosos con su bienestar físico y emocional.
2. Acceder a experiencias de spa que superen las expectativas, generando una conexión emocional más allá del simple grooming estético.
3. Encontrar espacios que ofrezcan un ambiente relajante y seguro, con atención personalizada y de alta calidad que genere sensaciones de satisfacción y tranquilidad.

Figura 4

Lienzo 6x6

Objetivo	! Necesidades					
<p>Crear una experiencia de cuidado y bienestar premium para mascotas que conecte a los visitantes con prácticas sostenibles, ofreciendo actividades memorables, educativas y adaptadas a sus intereses, promoviendo un estilo de vida eco-amigable y generando un impacto positivo en el medio ambiente y la comunidad.</p>	<p>Buscan servicios personalizados adaptados a las necesidades específicas de su mascota según raza, edad y condición.</p>	<p>Priorizan el uso de productos 100% naturales, orgánicos y libres de químicos dañinos para sus mascotas.</p>	<p>Requieren un ambiente seguro, especialmente acondicionado para reducir el estrés y ansiedad durante el servicio.</p>	<p>Valoran el asesoramiento experto y educación de especialistas para optimizar el cuidado en casa.</p>	<p>Necesitan servicios convenientes, accesibles y flexibles que se adapten a sus limitaciones de tiempo</p>	<p>Buscan señales claras de especialización, conocimiento técnico y trato confiable desde el primer contacto.</p>
<p>? Preguntas Generadoras</p> <p>A partir de las necesidades plantea 6 preguntas generadoras, utilizando el siguiente esquema:                      ¿Cómo se podría .....? Evitar que sean muy cerradas (solución evidente) o muy abiertas (fuera del objetivo).</p>						
<p>¿Cómo se podría personalizar la experiencia de spa de Max considerando su raza de bulldog francés, edad, gustos y sensibilidades particulares?</p>	<p>¿Qué productos 100% naturales y libres de químicos irritantes serían los más adecuados para el cuidado del pelaje y piel sensible de Max?</p>	<p>¿De qué manera se podría diseñar un sistema de citas, transporte y experiencia que permita a Matías y Sofía disfrutar momentos significativos con Max a pesar de sus ocupadas agendas profesionales?</p>	<p>¿Qué características del servicio harían que Matías y Sofía encuentren en PETWELL una experiencia premium satisfactoria que deseen repetir y recomendar a su círculo social?</p>	<p>¿Cómo se podría estructurar el servicio para que Matías y Sofía puedan gestionar sus visitas según sus limitados horarios disponibles y minimizando los tiempos de espera para Max?</p>	<p>¿De qué forma se podrían diseñar experiencias educativas significativas donde Matías, Sofía y Max puedan aprender juntos sobre bienestar animal, sostenibilidad y prácticas conscientes?</p>	
<p>Cuestionario previo para conocer preferencias y necesidades específicas</p>	<p>Champú y acondicionador de avena y manzanilla, suaves e hidratantes</p>	<p>Sistema de reservas online con opciones flexibles y adaptables</p>	<p>Instalaciones de primer nivel con equipamiento y diseño eco-friendly</p>	<p>Sistema de citas programadas con confirmación y recordatorios automáticos.</p>	<p>Talleres y charlas sobre cuidado, nutrición y psicología canina</p>	
<p>Adaptar presión de agua, temperatura y productos al pelaje</p>	<p>Aceites de coco y almendras para masajes y nutrición</p>	<p>Servicio de recojo y entrega con vehículos acondicionados</p>	<p>Personal capacitado en cuidado animal y atención al cliente.</p>	<p>Horarios extendidos de atención, incluyendo noches y fines de semana.</p>	<p>Biblioteca de recursos en línea con artículos y guías.</p>	
<p>Masajes relajantes con aceites especiales para su sensibilidad</p>	<p>Toallitas de aloe vera y caléndula, calmantes y antisépticas.</p>	<p>Actualizaciones en tiempo real del servicio vía app móvil</p>	<p>Uso exclusivo de productos premium, orgánicos y sustentables.</p>	<p>Opción de servicios exprés o de menor duración.</p>	<p>Consultas personalizadas con expertos en comportamiento y salud animal.</p>	
<p>Ambiente con música, aromas y texturas de su gusto</p>	<p>Polvos de arcilla y arroz para secado sin irritación.</p>	<p>Opción de personalizar con fotografía o juego post-spa</p>	<p>Atención personalizada y trato cálido, generando confianza y tranquilidad.</p>	<p>Equipo suficiente para garantizar flujo eficiente y reducir esperas.</p>	<p>Demostraciones y sesiones prácticas de masaje, ejercicios y juegos.</p>	
<p>Estilista especializado en bulldogs franceses para servicio adaptado</p>	<p>Perfumes naturales de lavanda y manzanilla, sin químicos agresivos.</p>	<p>Eventos especiales fuera de horario laboral para disfrutar junto</p>	<p>Programa de beneficios y reconocimientos para clientes frecuentes</p>	<p>Zona de espera cómoda y exclusiva con amenidades premium.</p>	<p>Programa de recompensas por prácticas sostenibles en casa.</p>	
<p>Menú de tratamientos a medida según edad y condición.</p>	<p>Protectores solares y repelentes a base de aceites esenciales.</p>	<p>Alternativa de servicios a domicilio para ocasiones especiales</p>	<p>Iniciativas de responsabilidad social y ambiental para compartir</p>	<p>Servicio de guardería o cuidado temporal para otros compromisos.</p>	<p>Invitación a ser embajadores, compartiendo experiencias en redes sociales.</p>	
						
<p>Experiencia spa premium eco-sostenible</p>	<p>Zona recreativa con monitoreo especializado</p>	<p>Sesiones de tratamiento personalizadas por tipo de mascota</p>	<p>Boutique sostenible con productos exclusivos</p>	<p>Servicios especiales para celebraciones</p>	<p>Huerto aromático integrado al spa</p>	

6 IDEAS SELECCIONADAS

4. Descubrir propuestas que sean visualmente atractivas y compartibles, especialmente a través de redes sociales como Instagram y TikTok.
5. Acceder a sistemas de reservas y experiencias que les permitan gestionar sus visitas según sus horarios profesionales exigentes, minimizando los tiempos de espera.
6. Generar experiencias educativas significativas donde los *pet lovers* puedan aprender sobre sostenibilidad, bienestar animal y prácticas ecológicas aplicables en el cuidado diario.

A partir de la identificación de estas necesidades fundamentales, se formularon seis interrogantes clave que funcionaron como ejes orientadores durante todo el proceso de diseño e innovación. Estas preguntas estratégicas constituyeron el marco conceptual que direccionó el desarrollo creativo de la propuesta de valor de PETWELL, estableciendo los parámetros fundamentales para la creación de una experiencia de spa transformadora. Cada una de estas preguntas sirvió como un filtro crítico para evaluar y refinar continuamente las ideas y funcionalidades del spa:

1. ¿Cómo se puede garantizar la seguridad, confort y bienestar emocional de las mascotas durante todo el proceso de spa?
2. ¿Qué elementos o aspectos harían que Matías y Sofía vivan una experiencia de spa completamente memorable más allá del grooming básico?
3. ¿Cómo sería el ambiente perfecto para que las mascotas experimenten sensaciones de relajación y bienestar durante una experiencia de spa, considerando sus diferentes temperamentos?
4. ¿Qué características harían que los *pet lovers* encuentren una experiencia de spa tan atractiva como para querer compartirla en redes sociales?

5. ¿Cómo se podría diseñar un sistema de experiencias de spa que permita a profesionales ocupados como Matías y Sofía disfrutar de servicios de calidad para sus mascotas ajustados a sus horarios laborales sin enfrentar largas esperas?
6. ¿De qué manera se podría diseñar espacios educativos donde los *pet lovers* puedan descubrir y experimentar prácticas sostenibles de cuidado animal que sean significativas y aplicables en su vida diaria?

Mediante la implementación de técnicas creativas de ideación colectiva, específicamente sesiones de *brainstorming* estructurado. El equipo logró generar un conjunto diverso de soluciones para cada interrogante estratégica planteada, por lo que estas propuestas fueron posteriormente documentadas y categorizadas utilizando la metodología del Lienzo 6x6. Este instrumento estratégico que facilitó la visualización integral y análisis comparativo de las alternativas conceptuales para PETWELL. Esta aproximación sistemática permitió identificar y evaluar seis conceptos innovadores con potencial disruptivo en el mercado de bienestar para mascotas:

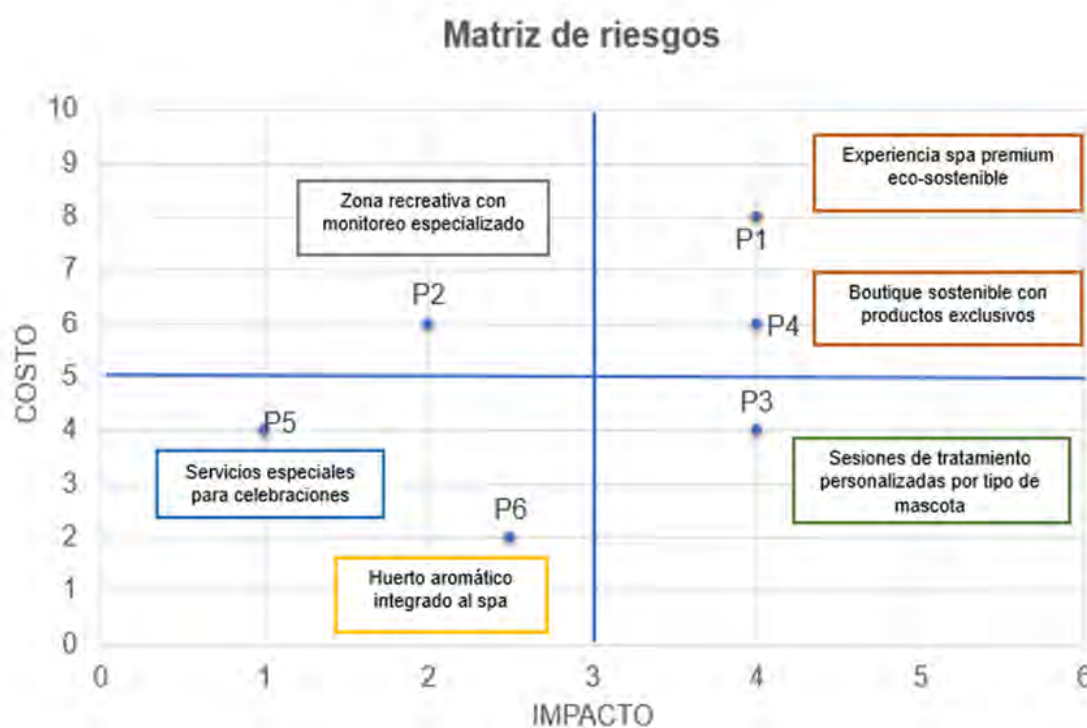
1. Experiencia spa premium eco-sostenible
2. Zona recreativa con monitoreo especializado
3. Sesiones de tratamiento personalizadas por tipo de mascota
4. Boutique sostenible con productos exclusivos
5. Servicios especiales para celebraciones
6. Huerto aromático integrado al spa

Basándose en los hallazgos visualizados en la Matriz Costo-Impacto se evalúa el costo-impacto de conceptos) (ver Figura 5), el análisis riguroso de las seis alternativas conceptuales reveló patrones estratégicos significativos. Son tres propuestas que exhiben un potencial diferenciador notable: la "Experiencia spa premium eco-sostenible" (P1) posicionada en el cuadrante superior derecho refleja su capacidad transformadora, aunque

con requerimientos de inversión sustanciales. Las "Sesiones de tratamiento personalizadas" (P3) destacan como la iniciativa con mayor equilibrio entre valor generado e inversión requerida.

### Figura 5

*Matriz Costo- Impacto*



La "Boutique sostenible con productos exclusivos" (P4) representa una oportunidad de diversificación estratégica con proyección favorable en términos de sostenibilidad financiera. La evaluación comparativa de las propuestas revela que P1 constituye el núcleo identitario del concepto PETWELL, estableciendo los estándares diferenciales del servicio, aunque su implementación integral requiere capital significativo para infraestructura y capacitación especializada. En contraste, P3 emerge como la propuesta con mayor viabilidad inmediata, ofreciendo un punto de entrada estratégico al mercado con recursos optimizados

mientras se establece la credibilidad de la marca. Por su parte, P4 representa una sinergia operativa que potencia la experiencia central mientras diversifica las fuentes de ingreso.

La aproximación recomendada sugiere una estrategia de implementación escalonada, iniciando con el desarrollo de las sesiones personalizadas (P3) como base operativa, incorporando progresivamente elementos distintivos de la experiencia premium (P1), mientras se desarrolla paralelamente el huerto aromático (P6) como manifestación tangible del compromiso sostenible con inversión contenida. Esta secuencia permitiría capitalizar rápidamente el segmento más receptivo del mercado mientras se construyen las capacidades organizacionales necesarias para la implementación completa del ecosistema PETWELL. Respondiendo así a las expectativas sofisticadas identificadas en el segmento objetivo de guardianes urbanos contemporáneos.

#### **4.2. Desarrollo de la Narrativa**

En el desarrollo de este proyecto de bienestar premium para mascotas se construyó siguiendo el procedimiento del *Design Thinking*, iniciando con un análisis detallado enfocado en entender las necesidades de los *pet lovers* sofisticados que buscan experiencias significativas de cuidado en Lima. Esta etapa es determinante para generar un vínculo genuino con el público objetivo, ayudando a identificar metas esenciales y áreas prioritarias de intervención en el emergente mercado de servicios premium para mascotas en la capital peruana. A ello se integró múltiples instrumentos de investigación para esta metodología, implementando el Lienzo meta-usuario 6x6 para estructurar los atributos esenciales del segmento objetivo.

Asimismo, el mapa de experiencia ayudó a trazar un recorrido, tanto emocional como práctico, de los guardianes modernos en su exploración de propuestas de bienestar animal innovadoras. Además, el recojo de la información abarcó 15 entrevistas en profundidad y 380 encuestas distribuidas entre diversos segmentos demográficos, reforzó la información robusta

tanto de datos cualitativos como cuantitativos que halló patrones significativos de comportamiento y preferencias (ver Apéndices A y B). Se estableció de manera clara el propósito de crear una experiencia de spa que integre sostenibilidad, bienestar integral y conexión emocional entre mascotas y sus guardianes en Lima. También se desarrolló el concepto creativo; por lo que, el lienzo 6x6 se usó como plataforma para demostrar las brechas existentes, mientras que, por medio de interrogantes estratégicas cuidadosamente formuladas, se desarrollaron alternativas innovadoras para abordar las problemáticas detectadas en la investigación inicial.

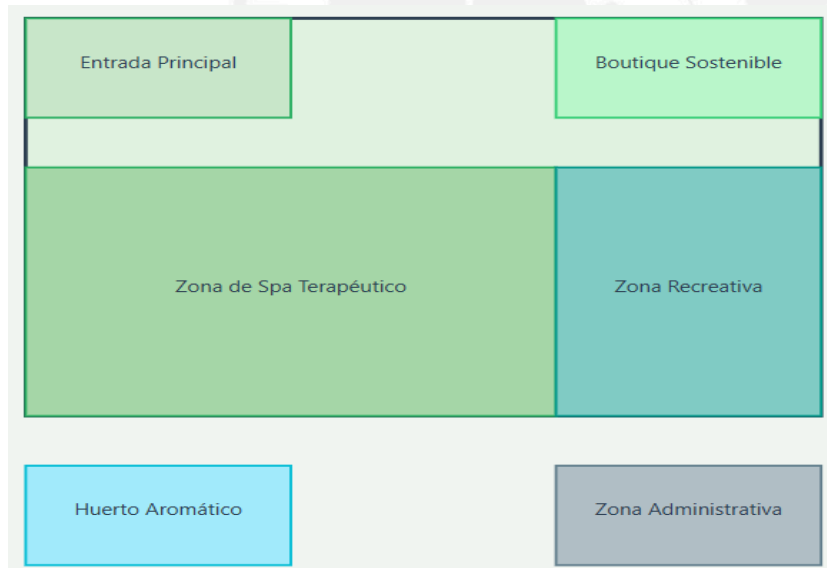
Las perspectivas individuales de los participantes de la investigación se exploraron mediante sesiones de ideación libre, permitiendo un amplio espectro de alternativas, esta aproximación sin restricciones resultó necesaria para capturar cada concepto potencialmente valioso. De modo que, las propuestas se sometieron a evaluación en la matriz Costo-Impacto, considerando su factibilidad operativa y potencial transformador para los clientes, permitiendo identificar las iniciativas más prometedoras. En referente a los hallazgos de mercado respaldaron la visión donde el 70% de encuestados manifestó estar muy o extremadamente dispuesto a visitar un establecimiento con las características de PETWELL, mientras el 75% consideraba las prácticas sostenibles como extremadamente o muy importantes, indicando un 70% disposición a pagar entre 10-30% adicional por estos servicios.

Para la elección de la propuesta óptima se siguió un proceso minucioso de diseño conceptual, donde se tomó en cuenta tres elementos interrelacionados como el módulo de las sesiones de tratamiento personalizadas por tipo de mascota como punto de entrada eficiente al mercado. Se trata de un módulo experiencial centrado en la experiencia spa premium eco-sostenible que establece el estándar diferencial del servicio; y un módulo complementario representado por el boutique sostenible con productos exclusivos que potencia la experiencia

central mientras diversifica las fuentes de ingreso. Asimismo, se sometió a un proceso de validación con 40 participantes cuidadosamente seleccionados (ver Apéndice C), el cual permitió identificar necesidades críticas en el mercado de cuidado animal premium, dado que los resultados revelaron *insights* importantes, pues un 45% de los participantes manifestó interés por productos 100% naturales y biodegradables, mientras un 40% priorizó beneficios tangibles para la salud de sus mascotas, también se destacó con un 25% el valor de las experiencias terapéuticas multisensoriales, generando refinamientos estratégicos en aspectos de personalización y enfoque sostenible. De esta manera, la retroalimentación garantizó que la propuesta final respondiera efectivamente a las demandas de familias limeñas que valoran experiencias integrales de cuidado para sus mascotas (ver Figura 6).

### Figura 6

*Plano de Distribución del Básico*



### 4.3 Tipo de Innovación del Producto o Servicio

En base a las necesidades que se identificaron en los guardianes de mascotas de Lima nace PETWELL, siendo una respuesta creativa que se alinea con los profesionales contemporáneos. Este segmento poblacional es caracterizado por su elevado nivel educativo, profundo compromiso con el bienestar animal y marcada preocupación por prácticas

sostenibles, busca experiencias que trasciendan el cuidado tradicional. El estudio reveló patrones significativos donde un 45% de los participantes manifestó especial interés en productos 100% naturales y biodegradables, mientras que un 40% enfatizó la importancia de beneficios tangibles para la salud de sus mascotas, evidenciando una clara demanda por servicios integrales y responsables.

PETWELL como estrategia innovadora se enfoca en un sistema de servicios flexibles, que están diseñados minuciosamente para permitir la personalización de acuerdo con las necesidades específicas de cada mascota. Este modelo incorpora zonas temáticas dinámicas que incluyen tratamientos terapéuticos multisensoriales, áreas recreativas con monitoreo especializado y espacios que utilizan materiales sostenibles, respondiendo así a la preocupación expresada por un 50% de los participantes sobre tratamientos holísticos y de bienestar integral (ver Apéndice C y D). Como elemento diferenciador de esta propuesta de negocio en el mercado de servicios para mascotas parte en su infraestructura minuciosamente diseñada para el bienestar animal y su adaptación específica a necesidades locales, incluyendo elementos innovadores como zona recreativa emocional guiada, huerto aromático urbano y un sistema de transporte especializado, siendo estos aspectos esenciales para la comodidad de los guardianes de mascotas contemporáneos.

PETWELL va más allá del concepto tradicional de spa animal para convertirse en un ecosistema integral de cuidado y desarrollo, por lo que el espacio fomenta experiencias memorables que incluyen kits especiales, programas de membresía y celebraciones personalizadas. El programa de fidelización, reconocido como factor decisivo por un 60% de los encuestados, ofrece beneficios exclusivos como acceso preferencial a servicios y descuentos especiales. Además los entregables tangibles, incluyen alimentos gourmet, productos de cuidado premium y kits personalizados, robustecen la conexión con la experiencia y promueven la continuidad del cuidado integral en el hogar. De acuerdo con la

propuesta de negocio PETWELL, se ha elaborado un análisis comparativo con referentes innovadores globales del sector premium de cuidado animal, en la Tabla 6 se analiza referentes globales.

**Tabla 6**

*Negocios a Nivel Global como Referentes*

Negocio	Descripción	Propuesta	Observaciones
The Dog Spa NYC	Centro de bienestar canino premium, se ubica en Manhattan, fundada en 2005, ofreciendo servicios de lujo para perros en el centro de Nueva York.	Cuenta con un menú de servicios que incluye baños de lujo, cortes personalizados, masajes terapéuticos, tratamientos faciales caninos y paquetes de día completo haciendo uso de productos naturales de alta gama.	Referente global en servicios premium para mascotas, con un modelo de negocio que demostró éxito en un mercado muy competitivo y exigente como Manhattan.
Dogue	Es una cadena australiana creada en 1998, pionera en el concepto de boutique y spa para perros de lujo, cuenta con diversas ubicaciones en Sydney y Melbourne.	Combina servicios de grooming profesional con una boutique de productos exclusivos, muchos de fabricación local australiana, ofreciendo desde ropa de diseño hasta golosinas gourmet y accesorios premium.	Destacable por su capacidad para crear una marca reconocible en el segmento de lujo para mascotas, manteniendo una expansión controlada que preserva la exclusividad.
Pets Deli	Empresa alemana fundada en 2014 en Berlín, especializada en alimentación premium y natural para mascotas, que ha expandido su concepto a servicios complementarios de bienestar.	Se basa en comida preparada por chefs para mascotas, utilizando ingredientes 100% naturales, sin aditivos artificiales, cocida al vapor y adaptada a las necesidades nutricionales específicas.	Es un modelo de negocio que surgió de la nutrición premium y se expandió hacia experiencias integrales de bienestar, creando una comunidad fiel de clientes.

Negocio	Descripción	Propuesta	Observaciones
Barkingham Pet Hotel	Es hotel y spa boutique para mascotas localizado en Bangkok, Tailandia, fundado en 2016, que ha adaptó el concepto de hospitalidad asiática de lujo al mundo de las mascotas.	Brinda servicios personalizados que incluyen suites privadas con monitoreo por cámara, spa de aromaterapia, masajes tailandeses adaptados para perros, y servicios de recogida en limousine.	Pertinente en adaptación cultural de servicios premium para mascotas en mercados emergentes asiáticos, combinando tradición local con estándares internacionales de lujo.

Estas empresas, operando en diversos contextos geográficos, ofrecen lecciones fundamentales sobre la integración de servicios de grooming eco-premium, experiencias holísticas de bienestar y desarrollo de comunidades exclusivas de *pet lovers*. Se centra en elementos diferenciadores que pueden enriquecer el modelo de PETWELL. El análisis de referentes globales revela estrategias efectivas para posicionar servicios premium en el sector mascota, manteniendo un compromiso con valores sostenibles. Desde The Dog Spa NYC, que adapta conceptos de bienestar humano al mundo animal, hasta *Barkingham Pet Hotel*, que ofrece lecciones sobre adaptación cultural de servicios premium, cada referente aporta perspectivas únicas sobre la implementación exitosa de conceptos innovadores en diferentes mercados y niveles de madurez del sector.

#### 4.4 Propuesta de Valor

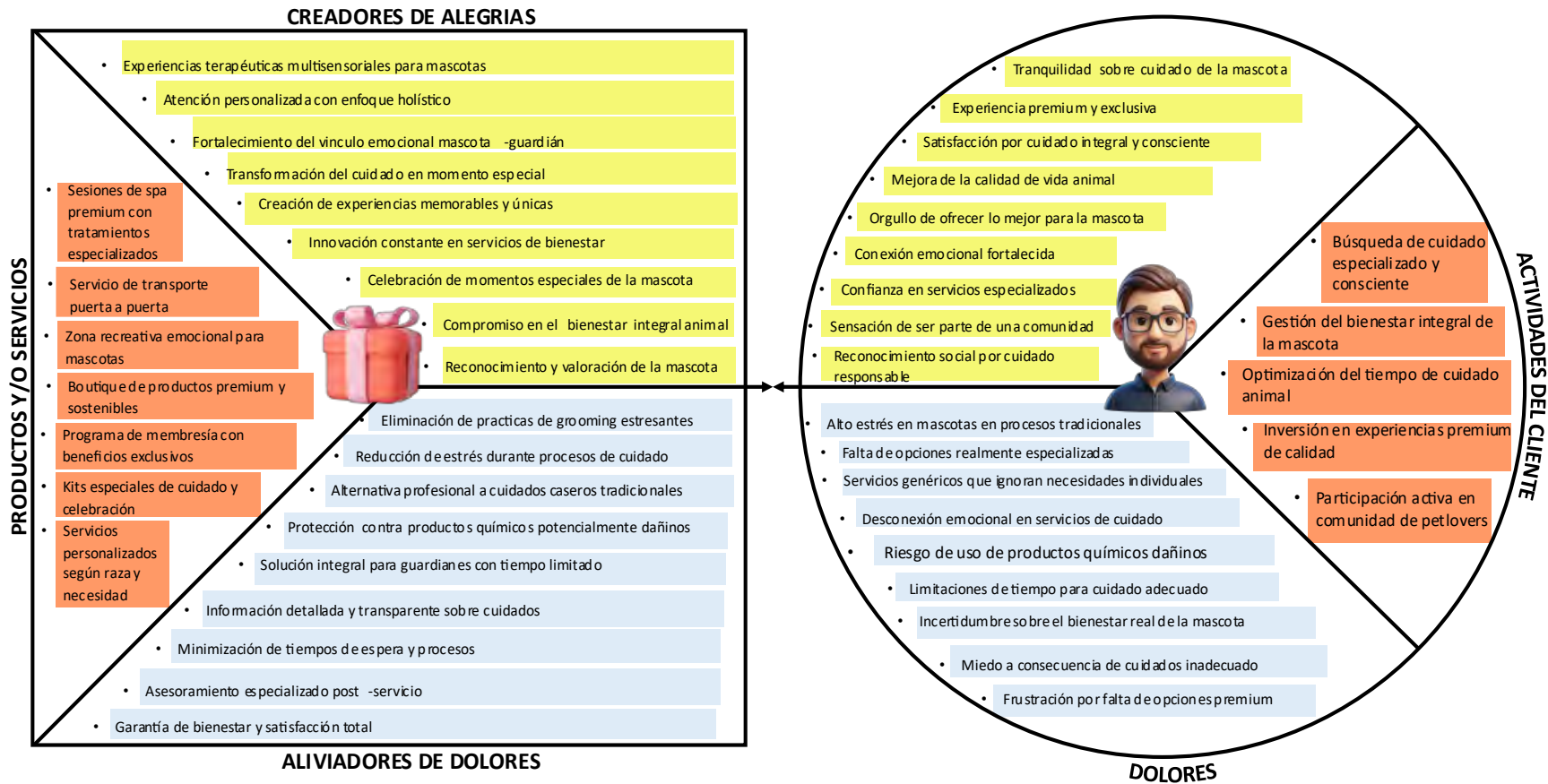
La creación de la propuesta de valor para PETWELL se fundamentó en el uso del lienzo de propuesta de valor, instrumento que permitió examinar a fondo las vivencias, requerimientos y expectativas del segmento objetivo (ver Figura 7). Este proceso estuvo respaldado por un minucioso estudio de mercado, que facilitó la comprensión de los momentos de satisfacción, dificultades y actividades vinculadas a la búsqueda de experiencias familiares con sentido y ambientalmente responsables por parte de las parejas limeñas de perfil sofisticado. Por ello, PETWELL surge como una nueva forma de cuidar a

las mascotas en Lima, transformando el concepto tradicional de grooming a un santuario donde naturaleza y bienestar se unen en perfecta armonía. Se crea un ecosistema de spa consciente que integra perfectamente exclusividad, sostenibilidad y experiencias terapéuticas, especialmente diseñados para los auténticos *pet lovers*. Lo componen personas jóvenes profesionales, con hogares sin hijos, pertenecientes al segmento A/B+, con edades entre 25-40 años que residen en los distritos de San Isidro, Miraflores, Santiago de Surco, La Molina y San Borja. Estos guardianes modernos, cuentan con ingresos compartidos desde S/8,000



Figura 7

Lienzo de Propuesta de Valor



mensuales a más, los cuales consideran a sus mascotas extensiones emocionales de sí mismos, buscando brindarles experiencias que reflejen sus propios valores de bienestar, conciencia ambiental y exclusividad.

El centro de Santiago de Surco acoge este spa sensorial, punto estratégico en que la sofisticación y la naturaleza danzan en equilibrio perfecto. Se conecta con cinco distritos dorados del mercado premium *pet-friendly*, lo que garantiza la accesibilidad para un público que no conoce fronteras cuando se trata del bienestar de sus compañeros peludos. Los clientes disponen de tiempo limitado, debido a sus exigentes carreras profesionales, pero valoran profundamente la calidad de vida de sus mascotas. La experiencia, se despliega como un abanico de sensaciones a través de tres sesiones distintivas: el "Básico Natura Esencial" (S/80-S/100) que redefine la limpieza fundamental con elementos puramente botánicos. Se incluye baños con *shampoo* y acondicionador vegano hipoalergénico, secado con toallas de algodón orgánico, limpieza de glándulas anales, cuidado de orejas, corte y limado de uñas, cepillado básico para eliminar pelo muerto y un *spray* calmante natural post-baño, acompañado de una galleta natural de cortesía.

El "Glow Up Premium" (S/120-S/150) celebra la belleza natural a través de tratamientos personalizados. Se suma al paquete básico un corte estético según raza, masajes relajantes con aceites esenciales seguros, hidratación profunda con aloe vera, avena y coco, aromaterapia y musicoterapia con frecuencias calmantes, además de acceso guiado a la zona de juegos y descanso. Y, la ceremonia "Luxury Zen VIP" (S/180-S/200) orquesta una sinfonía multisensorial con todos los beneficios anteriores más exfoliación suave en almohadillas y zonas delicadas, terapia de luz ambiental cálida para equilibrio emocional, informe de bienestar personalizado, asesoría sobre cuidados posteriores, mini sesión fotográfica profesional tipo "*Petbook*" y atención prioritaria sin cruces con otras mascotas.

Como innovación servicios, PETWELL implementa un servicio de transporte

especializado con tarifa única entre 20 y 40 soles, garantiza un traslado premium que asegura seguridad, confort y bienestar para cada mascota. El vehículo está equipado con control de temperatura, seguridad y kit de emergencia, respondiendo a las necesidades de dueños ocupados que valoran el cuidado integral de sus compañeros peludos. Asimismo, se presenta el Programa de Membresía, un sistema de fidelización que transforma la relación con los clientes. Con cuatro niveles de beneficios (Bronce, Plata, Oro y Diamante), los clientes pueden acceder a descuentos progresivos, desde un 10% hasta un 30%, acompañados de beneficios exclusivos como kits de bienvenida, sesiones de regalo, acceso a eventos especiales y beneficios en la boutique sostenible, diseñados para reconocer y premiar la confianza de los clientes más fieles.

Por otra parte, la sostenibilidad fluye como ADN vital por cada rincón de PETWELL mediante productos 100% naturales y biodegradables, libres de parabenos, sulfatos y químicos agresivos. Se tiene la certificación *cruelty-free* y vegana; *packaging compostable* elaborado con papel semilla, cartón reciclado o bioplástico que elimina por completo el uso de plástico de un solo uso. Además, se considera la gestión circular de residuos a través de estaciones de clasificación dentro del spa, sistemas de ahorro de agua con duchas de bajo consumo y limpieza del local con productos *ecofriendly* certificados; un huerto aromático urbano en el local que cultiva plantas como lavanda, menta y manzanilla para las terapias sensoriales y snacks naturales. Se promueve el autoconsumo y reduciendo la huella de transporte; y una decoración e infraestructura consciente con mobiliario elaborado de materiales sostenibles, textiles reciclados, iluminación LED con sensores para ahorro energético, y uso exclusivo de productos de limpieza ecológicos en todo el local.

La zona recreativa y emocional guiada revoluciona la relación entre tiempo y bienestar animal, bajo la mirada de especialistas en comportamiento mientras sus guardianes humanos atienden compromisos profesionales sin culpa, resolviendo así la ecuación

imposible del profesional soltero urbano, proporcionar compañía y estimulación a sus compañeros sin sacrificar obligaciones laborales. Este espacio seguro para jugar, socializar y descansar después del spa incluye monitoreo especializado, camas memory foam y socialización por temperamento, asegurando que cada mascota reciba atención personalizada según sus necesidades específicas. PETWELL complementa su oferta principal con Kits especiales como el Kit de cuidado en casa (S/50-S/80) para continuar el cuidado, también el Kit cumpleaños (S/100-S/150) que incluye torta artesanal, galletas personalizadas, corona festiva, juguete especial, mini sesión fotográfica y decoración temática, perfecto para celebrar momentos especiales con esos miembros peludos.

Por otra parte, se presenta una boutique sostenible donde se ofrece productos exclusivos que incluye accesorios de lujo (S/200-S/5000), como collares de cuero premium diseñados a mano con detalles en pedrería y hebilla de acero inoxidable, placas personalizadas de lujo de acero quirúrgico o bronce con grabado profesional, ropa elegante para eventos. Uso de camas ortopédicas *memory foam* con fundas hipoalérgicas, mantas bordadas personalizadas y comederos de cerámica artística o mármol. Disponibilidad de alimentos premium (S/20-S/200) que incluyen galletas gourmet artesanales, trufas y bocaditos energéticos con *superfoods* como chíá o cúrcuma, snacks funcionales especializados para diferentes necesidades y barritas proteicas artesanales.

Disposición de productos de cuidado premium (S/40-S/300), como: *shampoo* y acondicionador orgánico de formulación exclusiva, jabón artesanal sólido, perfume natural sin alcohol y aceites relajantes para masajes. El verdadero poder de PETWELL reside en su capacidad para transformar un acto cotidiano del cuidado de una mascota, en una declaración de valores y un paso hacia un mundo más compasivo. Cada uno de los servicios, cada gota conservada y cada producto sostenible contribuye a tejer un futuro, donde el lujo y la responsabilidad no son conceptos opuestos, sino compañeros inseparables en el camino hacia

la evolución consciente. Por ello, se posiciona como una inversión visionaria con horizonte de expansión hacia Miraflores y San Isidro en los próximos 36 meses, aprovechando un mercado premium de mascotas en constante crecimiento y la creciente tendencia de hogares centrados en el bienestar de sus compañeros peludos.

#### **4.5 Producto Mínimo Viable**

El desarrollo de PETWELL se fundamenta en un riguroso proceso de validación donde cada interacción con potenciales clientes ha permitido refinar la propuesta. Se logró alcanzar un modelo que resuena auténticamente con las necesidades del mercado objetivo. Este mercado se estructuró metódicamente en tres fases, reconociendo que la creación de un concepto verdaderamente innovador requiere tanto solidez metodológica como sensibilidad ante las expectativas de los guardianes contemporáneos.

##### ***4.5.1 Proceso Iterativo de Validación***

El desarrollo del Producto Mínimo Viable de PETWELL siguió un proceso iterativo de tres *sprints* claramente definidos. Cada uno de los sprints está enfocado en validar aspectos específicos de la propuesta de valor y refina el concepto en base a retroalimentación directa del mercado objetivo. Esta metodología está alineada con los principios de *lean startup* y las recomendaciones de Alexander Osterwalder sobre hacer real una propuesta de valor mediante representaciones tangibles, lo que permite evolucionar desde una conceptualización inicial hasta una experiencia visualmente completa que resonó con las necesidades del segmento objetivo (Osterwalder et al., 2015).

***Sprint 1: Investigación Exhaustiva del Mercado y Conceptualización.*** Esta fase inicial se centró en la profunda comprensión del mercado y la validación del concepto general de un spa eco-premium para mascotas. A través de 15 entrevistas en profundidad y un estudio cuantitativo con 380 encuestados (ver Apéndice A y B), se evaluó el potencial del concepto general de PETWELL como spa sostenible premium, identificando necesidades no cubiertas

en el mercado de cuidado animal y midiendo la disposición a pagar por servicios premium sostenibles. Los hallazgos fueron reveladores, donde el 80% de los participantes eran parejas sin hijos, mientras que un 45% consideró a sus mascotas como hijos(as) y un 35% como miembros fundamentales de su familia.

Asimismo, notablemente el 95% expresó su disposición a invertir en servicios premium sostenibles, con escalas diferenciadas de incremento en precio aceptable. Un testimonio particularmente representativo de esta fase fue el de un participante de 34 años residente en Santiago de Surco, quien expresó lo siguiente: "Busco un servicio que entienda que mi mascota no es solo un animal, sino un miembro de mi familia que merece lo mejor; estaría dispuesto a pagar más si realmente ofrecen productos naturales y una experiencia que respete tanto a mi mascota como al medio ambiente." Esta percepción fue consistente con múltiples declaraciones similares que refuerzan la hipótesis inicial sobre la existencia de un nicho de mercado insatisfecho (ver Apéndice E). Los aprendizajes de esta fase llevaron a implementar aspectos fundamentales, se reorientó el concepto hacia un enfoque holístico de bienestar que trascendiera el aseo tradicional, se enfatizó en la personalización de servicios según las necesidades específicas de cada tipo de mascota, incorporando preliminarmente un sistema de niveles de servicio para atender diferentes expectativas y presupuestos. Para tangibilizar estos conceptos, se desarrolló una primera hoja de datos informativos que contenía la propuesta de valor inicial, siguiendo precisamente la recomendación de Osterwalder et al. (2015) de utilizar representaciones simples pero efectivas para hacer real una propuesta de valor aún conceptual.

***Sprint 2: Análisis Crítico del Concepto con Potenciales Clientes.*** La segunda fase transformó sustancialmente la propuesta inicial al someter el concepto a un análisis crítico por parte de 40 clientes potenciales (ver Apéndice C), quienes evaluaron elementos específicos del modelo a través de un folleto detallado de la propuesta, este folleto explicaba

con mayor profundidad los productos 100% naturales y biodegradables, las experiencias terapéuticas multisensoriales, la zona recreativa con monitoreo especializado, y exploraba las motivaciones principales para elegir un servicio eco-friendly. Siendo así, esta representación más elaborada permitió a los participantes evaluar con mayor claridad los componentes clave de la experiencia PETWELL. Los resultados reflejaron prioridades claras entre el público objetivo, donde el 45% valoró principalmente los productos 100% naturales y biodegradables, el 25% priorizó las experiencias terapéuticas multisensoriales, y el 20% destacó la zona recreativa con monitoreo especializado; significativamente, el 40% identificó como principal motivación para elegir un servicio eco-friendly los beneficios concretos para la salud y bienestar de sus mascotas, una idea que reorientó parte de la comunicación.

Un participante de 32 años, dueño de un bulldog francés, expresó tras revisar el folleto: "Me atrae especialmente la idea de tratamientos multisensoriales porque mi perro sufre de ansiedad durante el aseo tradicional, si realmente pueden crear una experiencia que lo relaje en lugar de estresarlo, eso sería espectacular". Este tipo de testimonios evidencia una oportunidad no identificada inicialmente que es el manejo especializado de mascotas con ansiedad o estrés durante los procedimientos de cuidado (ver Apéndice E). En respuesta a estos hallazgos, se implementó cuatro cambios significativos, se expandió el componente terapéutico multisensorial con protocolos específicos para diferentes temperamentos y necesidades. Se reenfocó la comunicación para enfatizar los beneficios tangibles para la salud animal más que los aspectos puramente ecológicos, desarrollando con mayor detalle la estructura de tres niveles de servicio claramente diferenciados, se incorporó el programa de membresía como elemento de fidelización y recurrencia. El folleto utilizado en esta fase representó un avance significativo en la tangibilización de la propuesta, permitiendo a los participantes visualizar con mayor claridad los componentes del servicio antes de que existieran básicamente.

***Sprint 3: Validación Definitiva y Presentación del Spa.*** La fase final consistió en la validación definitiva del concepto refinado con 80 potenciales clientes (ver Apéndice D). A través de un folleto visual completamente desarrollado se mostró con alto nivel de detalle el diseño del spa y todos sus componentes. Este material, significativamente más elaborado que el del sprint anterior, permitió a los participantes experimentar visualmente el espacio físico del spa, constituyendo así una representación completa y tangible de la propuesta. En el folleto se integra imágenes detalladas de los tres niveles de servicio claramente diferenciados, el programa de membresía con beneficios progresivos, el servicio de transporte especializado, la boutique sostenible con productos exclusivos, y el diseño físico del spa mediante representaciones visuales de alta calidad que transmitían la experiencia completa.

Los resultados confirmaron contundentemente la viabilidad del modelo, donde el 96.25% encontró la propuesta atractiva, el 95% expresó interés por el programa de membresía, y el 96.25% reconoció el carácter innovador de los niveles de servicio escalados. Particularmente significativo fue que el 93.75% manifestó disposición a contratar los servicios basándose solo en las representaciones visuales del folleto. Mientras, la distribución equilibrada del interés entre niveles (20% básico, 40% premium, 35% VIP) validó la estratificación de servicios propuesta. Un participante de 36 años, profesional de San Isidro, comentó tras revisar el folleto: "La combinación de un espacio diseñado específicamente para el bienestar animal, con productos naturales y la posibilidad de dejar a mi mascota en la zona recreativa mientras trabajo, resuelve varios problemas que he tenido con servicios tradicionales, definitivamente me inscribiría en el programa de membresía" (ver Apéndice E).

Esta fase culminó con la presentación del diseño final del spa como producto mínimo viable a través del folleto detallado, que mostró cada uno de los espacios, donde la recepción que transmitía la filosofía eco-premium desde el primer contacto. Se describen las salas de tratamiento con sus estaciones multisensoriales, la zona recreativa y emocional guiada, el

huerto aromático urbano integrado al espacio, y la boutique sostenible con productos exclusivos. En este folleto, se sigue precisamente la recomendación de Osterwalder sobre cómo hacer real una propuesta de valor mediante representaciones tangibles, lo que permitió a los potenciales clientes experimentar visualmente el valor diferencial del concepto y confirmar su interés en convertirse en usuarios recurrentes, todo ello antes de la implementación física del proyecto. En la Tabla 7 se muestra los aspectos de los tres Sprints.

**Tabla 7**

*Cuadro de Aprendizaje entre Versiones*

Aspecto	Sprint 1	Sprint 2	Sprint 3
Enfoque principal	Investigación de mercado y conceptualización.	Análisis crítico del concepto	Validación definitiva y visualización del spa
Muestra	15 entrevistas + 380 encuestados	40 clientes potenciales	80 clientes potenciales
Elementos más valorados	Concepto eco-premium y personalización	Productos naturales (45%) y experiencias terapéuticas (25%)	Niveles de servicio (96,25%) y Programa de Membresía (95%)
Cambios implementados	Enfoque holístico y personalización	Expansión terapéutica y estructura de niveles.	Integración completa de componentes y representación visual detallada.
Nivel de tangibilidad	Hoja de datos conceptual	Folleto detallado con componentes específicos	Folleto visual completo con representación detallada del spa.
Materiales desarrollados	Hoja informativa de propuesta inicial.	Folleto de servicios y experiencias.	Folleto visual completo con representación del spa.
Aprendizajes clave	Mascotas como miembros de la familia (80%)	Preferencia por beneficios concretos para la salud animal (40%)	Distribución equilibrada de intereses entre niveles de servicio
Testimonios de representantes	"Busco un servicio que entienda que mi mascota es un miembro de mi familia"	"Me atrae la idea de tratamientos que lo relajen en lugar de estresarlo"	"Resuelve varios problemas que he tenido con servicios tradicionales"
Nivel de aceptación	95% dispuesto a invertir en servicios premium sostenibles	90% valoró positivamente el concepto refinado	96.25% encontró la propuesta atractiva
Disposición a contratar	Interés conceptual sin compromiso definido	Intención preliminar condicionada a detalles	93,75% manifestó disposición a contratar

El proceso iterativo nos permitió evolucionar sustancialmente la propuesta a través de los tres sprints, cada uno aportando aprendizajes críticos que transformaron el concepto inicial en un producto mínimo viable validado por el mercado objetivo. En el Sprint 1, se partió de un enfoque centrado en la investigación de mercado y conceptualización general, materializando la propuesta inicial a través de una hoja de datos informativos que, aunque básica, permitió validar el interés general por el concepto. Durante el Sprint 2, se profundizó en el análisis crítico del concepto con 40 clientes potenciales mediante un folleto más detallado, identificando una preferencia clara por los productos naturales (45%) y las experiencias terapéuticas (25%), lo que motivó la expansión del componente terapéutico y el desarrollo más detallado de la estructura de niveles de servicio. Finalmente, en el Sprint 3 se logró la validación definitiva con 80 clientes potenciales a través de un folleto visual completo que mostró con alto nivel de detalle el diseño del spa y todos sus componentes, confirmando el atractivo de los niveles de servicio (96.25%) y el Programa de Membresía (95%).

Este proceso demostró cómo hacer real una propuesta de valor mediante representaciones progresivamente más tangibles como hojas de datos y folletos, siguiendo el enfoque de Osterwalder et al. (2015). Así, se logró evolucionar desde un concepto abstracto hasta un producto mínimo viable visual que resonó auténticamente con las necesidades y expectativas del mercado objetivo. Las tres iteraciones permitieron validar las hipótesis iniciales y también descubrir oportunidades no previstas, refinar aspectos críticos del servicio así como, confirmar la viabilidad de un modelo que integra armoniosamente bienestar animal, sostenibilidad y experiencias premium en el ecosistema de servicios para mascotas en Lima.

#### ***4.5.2 Resultado del Producto Mínimo Viable***

Este proceso culmina en un producto mínimo viable estructurado en tres componentes esenciales, cada uno respaldado por la investigación de mercado, donde el elemento central lo

constituyó el sistema de tratamientos terapéuticos multisensoriales, valorado por el 50% como el aspecto más valioso para el bienestar animal. Ello responde directamente a la búsqueda de experiencias que integren bienestar y sostenibilidad. La propuesta se materializó a través de tres niveles claramente diferenciados como "Básico Natura Esencial" (S/80-S/100), "Glow Up Premium" (S/120-S/150) y "Luxury Zen VIP" (S/180-S/200), estructura respaldada por el 96.25% de evaluadores. La distribución equilibrada del interés (20% nivel básico, 40% premium, 35% VIP) confirmó que esta estratificación respondía eficazmente a las diferentes necesidades y capacidades de inversión (ver Figura 8).

### Figura 8

#### *Producto Mínimo Viable*



Como tercer componente distintivo, la zona recreativa y emocional guiada con monitoreo especializado, considerada el elemento más innovador por el 60% de los encuestados, ofreció una solución directa a las restricciones de tiempo de los profesionales urbanos, transformando la experiencia convencional. El concepto se complementó con elementos adicionales que reflejaron las preferencias identificadas, el programa de membresía (interés del 95%), la boutique sostenible con énfasis en alimentos gourmet (50%) y productos de cuidado premium (37.5%), y el servicio de transporte especializado (valorado positivamente por el 96.25%). Los resultados validaron contundentemente la viabilidad de mercado, con un 93.75% manifestando disposición a contratar los servicios y un 96.25% reconociendo el valor distintivo de la propuesta. PETWELL se posicionó, así como una solución transformadora en el ecosistema de servicios para mascotas en Lima, estableciendo nuevos paradigmas en la integración del bienestar animal, sostenibilidad y experiencias premium, mientras construía una comunidad alineada con valores que trascendían el cuidado estético convencional

## Capítulo V: Modelo de Negocio

Se aborda en este apartado, el modelo de negocio desarrollado para PETWELL, analizando los elementos importantes que estructuran esta iniciativa innovadora en el ámbito del cuidado animal. Además, se expone la interacción de los componentes estratégicos que conforman una propuesta de valor diferenciada, la cual trasciende los paradigmas convencionales del sector para consolidarse como una alternativa integral. Por medio de la metodología del lienzo de modelo de negocio, se detallan de forma sistemática la estructura operacional, ingresos y los recursos que sustentan la viabilidad económica del proyecto, así como sus perspectivas de escalabilidad, por lo que el análisis se evidencia en la valoración del impacto social y ambiental generado. PETWELL se posiciona como un ecosistema de interacciones entre guardianes, mascotas y entorno, estableciendo nuevos estándares en la provisión de servicios especializados, la formación en bienestar de las mascotas y la construcción de redes comunitarias orientadas hacia relaciones más equilibradas y sostenibles en este ámbito.

### 5.1. Lienzo del Modelo de Negocio

En el desarrollo de PETWELL como modelo de negocio, se centra en un análisis minucioso del mercado de servicios premium para mascotas en Lima, integrando los hallazgos que se obtuvieron por medio metodologías de estudio de mercado, herramientas de *design thinking* y análisis estratégico. Este proceso permitió entender cuáles son las necesidades reales de los guardianes de mascotas del segmento A/B+, quienes buscan experiencias que combinen bienestar integral, sostenibilidad y cuidado personalizado. PETWELL como propuesta de valor, se establece como una experiencia transformadora que fusiona bienestar animal, sostenibilidad y servicios premium, materializada a través de tres componentes importantes, los cuales son los servicios de spa *eco-friendly*, zona recreativa emocional y boutique de productos sostenibles. De este modo, la propuesta responde a las

conclusiones derivadas del análisis de mercado, permitiendo visualizar tanto los momentos de alegría como las frustraciones del público objetivo en su búsqueda de servicios verdaderamente especializados y conscientes.

En cuanto a los segmentos de clientes y canales de distribución se han definido con precisión gracias al análisis de entrevistas y encuestas. Se identifica como mercado objetivo a jóvenes profesionales de 25-40 años, residentes de distritos premium de Lima, con hogares sin hijos, distinguidos por ser profesionales contemporáneos y de alto compromiso con el bienestar animal. Además, para alcanzar este segmento, se ha diseñado una estrategia multicanal que engloba un local físico premium, plataforma digital de reservas y presencia estratégica en redes sociales, resaltando el componente de experiencia y sostenibilidad del concepto. Referente a las relaciones con los clientes y las fuentes de ingreso fueron constituidas teniendo en cuenta los hallazgos que se obtuvieron en la investigación de mercado a través de la matriz costo-impacto, priorizando las iniciativas de alto impacto.

También se implementan sistemas de fidelización, como el programa de membresía con niveles progresivos de beneficios. En tanto, los ingresos se diversifican por medio de los servicios de spa con diferentes niveles de experiencia, venta de kits especiales, productos de la boutique y servicio de transporte, estableciendo un flujo constante y diversificado que responde a las preferencias identificadas. Los recursos y actividades clave de PETWELL permiten reflejar de manera directa las propuestas seleccionadas durante el proceso de investigación, donde destacaron elementos como tratamientos personalizados, zona recreativa emocional y enfoque holístico de cuidado. Estos elementos se materializan en recursos, como el local estratégicamente ubicado en Santiago de Surco, personal especializado en bienestar animal, huerto aromático urbano y sistemas de gestión digital, con actividades que incluyen la prestación de servicios premium, desarrollo de productos propios y gestión de experiencias personalizadas.

Las asociaciones clave y la estructura de costos fueron determinadas en relación con el análisis del modelo de negocio estableciendo alianzas estratégicas con proveedores ecológicos, veterinarios especialistas, certificadoras ambientales y desarrolladores de tecnología. De manera que, la estructura de costos contempla inversiones en alquiler de local premium, diseño y acondicionamiento sostenible, salarios de personal especializado y desarrollo de plataforma digital. Se presenta un equilibrio entre costos fijos y variables que garantiza la sostenibilidad del modelo. En la Figura 9 se puede visualizar la estructura integral del modelo.








Más allá de un simple servicio, PETWELL se establece como un modelo de negocio revolucionario en el mercado de servicios para mascotas en Lima. La atención está dirigida particularmente a las necesidades y aspiraciones de guardianes contemporáneos, mientras construye una comunidad comprometida con el bienestar animal y la sostenibilidad. Se trata de una propuesta que abarca de forma cuidadosa las experiencias multisensoriales personalizadas, productos ecológicos certificados y espacios naturales diseñados para la comodidad y conexión del guardián con la mascota, contribuyendo en el valor económico y el medio ambiente asegurando un impacto positivo.

## **5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio**

El análisis de viabilidad de PETWELL – Eco Spa Premium para Mascotas refleja un alto potencial en el mercado limeño, con un SAM de 12,808 hogares pertenecientes al segmento A/B+. Este mercado lo conforma principalmente por jóvenes profesionales de 25 a 40 años sin hijos, con ingresos compartidos desde S/8,000 mensuales y mantienen una profunda conexión emocional con sus mascotas. El primer año de operaciones contempla la captación del 7% de este mercado (897 hogares), cifra coherente con la introducción de un concepto innovador que transforma la experiencia tradicional de grooming en un ecosistema integral de bienestar animal con enfoque sostenible y premium.

Figura 9

Modelo de Negocio de PETWELL

<p><b>Socios clave</b> </p> <p>Proveedores ecológicos: Marcas certificadas de productos biodegradables y veganos para mascotas.</p> <p>Veterinarios especialistas: Aportan conocimiento técnico y validación de los tratamientos.</p> <p>Escuelas de grooming: Formación continua para el personal.</p> <p>Certificadoras ambientales: Garantizan estándares ecológicos (Cruelty-Free, Vegan).</p> <p>ONG de bienestar animal: Alianzas para adopción y sensibilización.</p> <p>Proveedores de mobiliario sostenible: Equipamiento del local con materiales ecológicos.</p> <p>Desarrolladores de aplicaciones: Plataforma digital para reservas y seguimiento.</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestación de servicios premium de grooming eco-friendly</li> <li>• Implementación de prácticas sostenibles (ahorro de agua, energía)</li> <li>• Formación especializada del personal en bienestar animal</li> <li>• Customización de experiencias según temperamento y necesidades de cada mascota</li> <li>• Desarrollo de productos propios (kits, collares, placas QR)</li> <li>• Gestión de marketing de contenidos para posicionamiento premium</li> </ul>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>PETWELL transforma el cuidado tradicional de mascotas en una experiencia holística premium y sostenible.</p> <p>Ofrece tres niveles de servicios escalables: "Básico Natura Esencial", "Glow Up Premium" y "Luxury Zen VIP"</p> <p>La sostenibilidad como ADN: productos 100% biodegradables, reducción del 40% en consumo de agua y cero plásticos de un solo uso.</p> <p>Zona recreativa y emocional guiada que resuelve la "culpa" de los profesionales solteros urbanos mientras trabajan.</p> <p>Boulique de productos eco-friendly que extiende la experiencia PETWELL al hogar.</p> <p>Nuestras certificaciones cruelty-free y veganas garantizan el compromiso con el bienestar animal y planetario.</p>	<p><b>Relaciones con los clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación: Eventos premium, colaboraciones con influencers, experiencias de prueba.</li> <li>• Personalización: Ficha digital de cada mascota con preferencias y recomendaciones específicas.</li> <li>• Fidelización: Sistema de puntos canjeables por servicios adicionales y productos exclusivos.</li> <li>• Seguimiento: Comunicación post-servicio y asesoramiento continuo sobre bienestar animal.</li> </ul>	<p><b>Segmentos de Clientes</b> </p> <p>Jóvenes profesionales con hogares sin hijos del segmento A/B+ con edades entre 25-40 años.</p> <p>Residentes de los distritos de San Isidro, Miraflores, Santiago de Surco, La Molina y San Borja</p> <p>Con ingresos mensuales de S/7,000-S/14,000</p> <p>Pet lovers que consideran a sus mascotas como extensiones emocionales.</p> <p>Preocupados por el bienestar de sus mascotas y el medio ambiente</p> <p>Con tiempo limitado debido a exigentes carreras profesionales.</p> <p>Valoran la exclusividad, calidad y experiencias diferenciadas</p> <p>Dispuestos a invertir en servicios premium que reflejen sus valores personales</p>
<p><b>Estructura de costos</b> </p> <p><b>Costos Fijos (50%):</b> Alquiler del local en zona premium (20% del costo total), Diseño y acondicionamiento sostenible (10%), Salarios de personal especializado (15%), Marketing digital y plataformas web (5%)</p> <p><b>Costos Variables (55%):</b> Productos ecológicos certificados (25% del costo total), Servicios básicos y mantenimiento (15%), Desarrollo de talento y calidad (10%)</p>		<p><b>Flujos de ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de spa ecológico: Sesión "Básico Natura Esencial" (S/80-S/100) Sesión "Glow Up Premium" (S/120-S/150) Sesión "Luxury Zen VIP" (S/180-S/200)</li> <li>• Venta de Kits especiales: Kit de Cuidado en Casa (S/50-S/80) Kit cumpleaños (S/100-S/150)</li> <li>• Venta de productos exclusivos: Accesorios de Lujo (S/200-S/5000) Alimentos Premium (S/20-S/200) Productos de cuidado Premium (S/40-S/300)</li> <li>• Servicio de recojo y entrega (S/ 20- S/40)</li> <li>• Programa de Membresía (S/50 mensual-S/ 3500 anual)</li> </ul>		

La estructura financiera inicial requiere una inversión de S/596,400.00. Esta cantidad se distribuye con precisión estratégica en: acondicionamiento del local (7%), implementación ecológica (4%), equipamiento de spa y grooming (11%), equipamiento tecnológico (12%), mobiliario sostenible (7%), stock inicial (16%), gastos pre-operativos (8%), capital de trabajo inicial (25%) y vehículo de transporte (9%). La inversión se respalda mediante un esquema mixto, donde 60% corresponde a aportaciones de cinco socios (S/357,840.00 en total, S/71,568.00 por socio) y 40% a financiamiento bancario (S/238,560.00).

La proyección de ingresos muestra un crecimiento sostenido y escalonado, partiendo de S/1,026,190.00 en el primer periodo hasta alcanzar S/1'791,419.88 al quinto periodo. Se tiene tasas de incremento anual que oscilan entre 10% y 20%, esta progresión se fundamenta en la diversificación de fuentes de ingresos de servicios escalonados de spa que incluyen los tres paquetes principales de servicios (Básico Natura Esencial, Glow Up Premium y Luxury Zen VIP). El servicio de transporte especializado, la venta de kits especiales, y la boutique sostenible con productos exclusivos como accesorios de lujo, alimentos premium y productos de cuidado ecológicos.

El plan de penetración de mercado establece hitos graduales y estratégicos, con un 7% de captación inicial, duplicándose en el segundo año (15%) impulsada por campañas intensivas de posicionamiento. A ello le siguen los incrementos controlados que permitirán alcanzar 1,435 hogares fidelizados al término del quinto año, representando aproximadamente 17% del mercado potencial disponible. Los indicadores operativos estiman una frecuencia media de consumo de cuatro servicios anuales por mascota, generando un volumen de 3,586 atenciones durante el primer año (299 mensuales en promedio). Resulta óptimo este nivel de operaciones para la infraestructura y personal planificados, garantizando así, la experiencia exclusiva y personalizada que constituye el diferencial competitivo de PETWELL.

El análisis integral confirma la viabilidad de un concepto que sintoniza perfectamente con las tendencias emergentes del mercado premium de mascotas en Lima, donde el bienestar animal, la sostenibilidad y la exclusividad convergen como valores fundamentales. Las perspectivas de expansión van hacia distritos estratégicos como Miraflores y San Isidro, en un horizonte de 36 meses. Ello refuerza la escalabilidad y el potencial de consolidación de PETWELL como referente en la transformación del sector *pet care* en el segmento de mayor poder adquisitivo de la capital peruana.

### 5.2.1 Análisis de Sensibilidad de la Demanda

Para garantizar la robustez del modelo de negocio PETWELL, se realizó un análisis exhaustivo de sensibilidad que explora los diferentes escenarios potenciales de captación de mercado. El análisis se estructuró sobre el Mercado Accesible Servible (SAM) de 12,808 hogares, representando un segmento premium de jóvenes profesionales en Lima (ver Tabla 8). En el escenario de demanda baja, con una captación del 5% del mercado objetivo, PETWELL proyecta 640 hogares atendidos, generando ingresos de S/ 732,515.76, este panorama, que representa una reducción del 29% respecto a las proyecciones originales, exigiría una estrategia de marketing agresiva y una optimización significativa de los costos operativos.

**Tabla 8**

#### *Escenarios de la Demanda*

Escenarios	% Captación	Total de Hogares	Ingresos Totales	Variación de Ingresos
Demanda Baja	5%	640	S/ 732,515.76	-29%
Demanda Normal	7%	897	S/ 1,026,190.00	0%
Demanda Alta	20%	2,562	S/ 2,932,352.14	285%

Por otra parte, el escenario de demanda normal, alineado con la proyección inicial del 7%, contempla la captación de 897 hogares, con ingresos de S/ 1,026,190.00, este escenario valida la investigación de mercado original y confirma la solidez fundamental del modelo de negocio propuesto para PETWELL. En el escenario de demanda alta, con una captación del 20%, el potencial se expande dramáticamente en 2,562 hogares con ingresos potenciales de S/ 2' 932,352.14. Este panorama no sólo demuestra la escalabilidad del concepto, sino que también revela oportunidades de expansión no contempladas inicialmente, sugiriendo un mercado con hambre de servicios premium para mascotas. El análisis permitió identificar estrategias de mitigación específicas para cada escenario, donde para la demanda baja, se contemplan reducciones de costos operativos y estrategias de marketing de bajo presupuesto. En el escenario normal, la recomendación es mantener el enfoque actual con mejora continua; para el escenario de demanda alta, se propone una preparación para el escalamiento, que incluye inversión en capacidad operativa y desarrollo de nuevas líneas de servicio. Se demuestra así la extraordinaria flexibilidad del modelo de negocio de PETWELL, con la capacidad de mantener su viabilidad financiera incluso en escenarios de baja demanda, al tiempo que conserva un potencial de crecimiento exponencial en condiciones de mercado favorables. Esta adaptabilidad no solo representa una fortaleza competitiva, sino que posiciona a PETWELL como un modelo innovador en el emergente mercado de servicios premium para mascotas en Lima.

### ***5.2.2 Análisis de Canales y Estrategias de Distribución***

Reconociendo la importancia de una estrategia multicanal, PETWELL ha desarrollado dos canales principales de distribución: presencial y digital, cada uno con características y estrategias específicas. El canal presencial, representado por el spa físico en Santiago de Surco, se enfoca en servicios de alto valor como las sesiones de spa ecológico y el programa de membresías, que generan S/ 156,400.00 en ingresos. En contraste, el canal digital se

centra en productos exclusivos y servicios de transporte, contribuyendo con S/ 521,380.00. La inversión en marketing refleja esta estrategia de distribución, donde del presupuesto total de S/ 188,400.00, aproximadamente el 60% se destinan al canal presencial, mientras que el 40% se asignan al canal digital; esta distribución busca maximizar la experiencia premium en el espacio físico, al tiempo que aprovecha la escalabilidad y eficiencia del canal digital.

El análisis de costo-beneficio revela la eficiencia de ambos canales, el costo de adquisición de cliente (CAC) se mantiene consistente en S/ 210.13, con un valor de vida del cliente (LTV) de S/ 1,144.56. El canal presencial ofrece una experiencia inmersiva e irreplicable, mientras que el digital proporciona conveniencia y accesibilidad, permitiendo a PETWELL atender de manera integral las diversas preferencias de su mercado objetivo. La estrategia omnicanal de PETWELL no busca la competencia entre canales, sino su complementariedad, el objetivo es crear una experiencia coherente que permita a los clientes moverse fluidamente entre lo presencial y lo digital, manteniendo siempre el estándar premium y la filosofía de bienestar animal sostenible que caracteriza a la marca.

### **5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio**

El modelo de negocio de PETWELL fue elaborado como una estrategia de escalabilidad inicial enfocada particularmente en Lima, basándose en la expansión hacia los distritos premium, como Santiago de Surco, Miraflores y San Isidro. Valen las características únicas del mercado peruano y la creciente demanda de servicios de bienestar animal sostenibles en los niveles socioeconómicos A y B+, cuyo segmento son los jóvenes profesionales. Como primera fase, la escalabilidad observa la implementación del concepto principal en Santiago de Surco, distrito conocido como potencial para experiencias premium y su conexión estratégica con los otros distritos objetivo. La ubicación central y el perfil demográfico de la zona ofrecen condiciones ideales para establecer el modelo de PETWELL, facilitan una adaptación estratégica que maximiza las oportunidades de crecimiento en un

mercado específico y altamente receptivo a propuestas eco-premium.

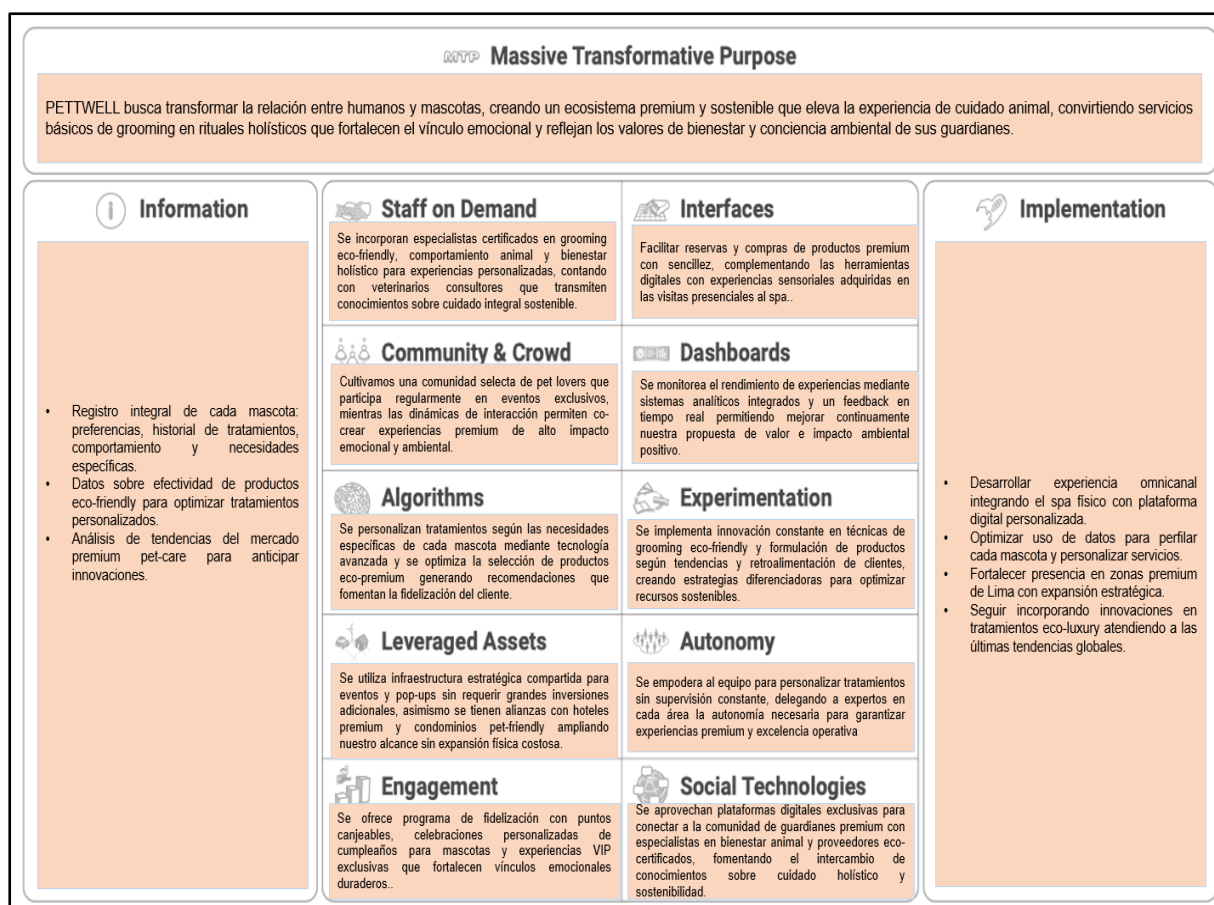
El análisis del Exocanva expone las dimensiones exponenciales del modelo de PETWELL a través de diez elementos, donde el Propósito Transformador Masivo (PTM) se alinea como el núcleo de la escalabilidad. Por ello, la visión no se limita a servicios de grooming tradicionales, sino que busca crear un movimiento de consciencia sobre el bienestar animal holístico y sostenible que transforme la relación entre mascotas y sus guardianes, utilizando Santiago de Surco como plataforma inicial de expansión. En la Figura 10 se analiza dimensiones exponenciales. La infraestructura tecnológica se diseña con una arquitectura digital omnicanal que permite implementar sistemas de gestión personalizados. En cuanto a los algoritmos de personalización se analizan las preferencias y necesidades específicas de cada mascota, adaptando tratamientos, productos y experiencias para crear un servicio cada vez más preciso. Asimismo, este sistema de aprendizaje continuo optimiza la propuesta de valor, permitiendo que cada nueva ubicación en Miraflores y San Isidro ofrezca una experiencia única y personalizada, mientras mantiene la esencia del concepto original de PETWELL.

La estrategia de crecimiento optimiza los costos operativos mediante productos eco-certificados y tecnologías sostenibles, reduciendo gradualmente los gastos adicionales por cada nuevo tratamiento premium. Los mecanismos de expansión se fundamentan en una red colaborativa que integra a guardianes de mascotas, especialistas certificados y proveedores *eco-friendly*, creando un ecosistema donde cada participante aporta valor, permitiendo un crecimiento orgánico que maximiza la eficiencia, comparte conocimientos y genera un impacto ambiental positivo en cada nueva ubicación. El plan de implementación establece un proceso de expansión meticulosamente diseñado, donde cada nueva sede se convierte en un laboratorio de innovación que permite validar y perfeccionar el modelo original, además busca una réplica inteligente del concepto, aprovechando las características únicas de cada

distrito premium de Lima, sin perder la esencia transformadora de PETWELL, por medio de un sistema de mejores prácticas y adaptaciones contextualizadas, se garantiza un crecimiento orgánico que enriquece el modelo original, permitiendo que cada nueva sede aporte valor y conocimiento al ecosistema general, mientras mantiene la coherencia con la propuesta inicial de bienestar animal holístico y sostenible.

**Figura 10**

*Matriz Exocanva*



#### 5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio

La sostenibilidad se dispone como parte importante del modelo de negocio PETWELL, desarrollándose en base a dos objetivos fundamentales de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenibles, los cuales desafían los paradigmas tradicionales en el cuidado animal, radicando en su capacidad para integrar dimensiones económicas, sociales y ambientales en

un ecosistema de servicios verdaderamente transformador. Objetivo 3: Salud y bienestar, nace como una respuesta crítica a los hallazgos de acerca de los problemas de aseo animal, pues la Sociedad Americana para la Prevención de la Crueldad hacia los Animales reveló la prevalencia de problemas relacionados con el cuidado de mascotas, especialmente en perros de pelo largo, donde el enmarañamiento del pelaje puede provocar graves consecuencias para la salud (McDonald et al., 2022). De esta manera, PETWELL logra comprender este escenario como una oportunidad para re-imaginar el cuidado animal, desarrollando un sistema integral de tratamientos completamente naturales que abordan las necesidades específicas de cada mascota, eliminando riesgos de irritaciones cutáneas, infecciones recurrentes y potenciales complicaciones médicas.

Objetivo 12: Producción y consumo responsables. El proyecto se enfoca como un agente de cambio en la industria ante los diversos desafíos ambientales en la industria de servicios para mascotas. En el mercado se halla una conciencia nueva acerca del impacto de los procesos productivos, donde los consumidores demandan soluciones que equilibren el bienestar de las mascotas y la sostenibilidad (Informe de Expertos, 2025). Por ende, PETWELL transforma este contexto, percibiendo un modelo de negocio que compone prácticas eco-amigables, la disminución de residuos y producción ética, convirtiendo cada servicio en un ejercicio de responsabilidad ambiental y compromiso con el ecosistema.

Se resalta que, la sostenibilidad económica del proyecto se centra el concepto de valor compartido, logrando desafiar la tradicional dicotomía entre rentabilidad e impacto social. La diversificación de ingresos no se concibe como una estrategia totalmente financiera, sino como un mecanismo para generar transformación, por ello, los servicios de spa premium, la boutique de productos especializados y las experiencias personalizadas se vinculan para la creación de un ecosistema que genera valor más allá de lo monetario. En cuanto al componente social, cabe destacar que es el diferenciador, pues no se trata sólo del

ofrecimiento de servicios, sino también de construir una comunidad comprometida con el bienestar animal. Los programas educativos junto con los sistemas de monitoreo profesional y las iniciativas de intercambio de experiencias logran construir una red de conocimiento y consciencia que trasciende la interrelación tradicional de servicio. Por ello, PETWELL se presenta como una respuesta creativa ante los diversos desafíos del cuidado animal, siendo una propuesta que integra las complejidades económicas, sociales, culturales y operativas. Esta iniciativa no se basa en concepciones tradicionales ni se limita a ser un simple servicio, sino que se posiciona como un movimiento que transforma la relación entre humanos, animales y medio ambiente.



## **Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable**

En el presente capítulo se aborda la evaluación integral de PETWELL como propuesta innovadora en el mercado de servicios para mascotas. Se desarrolla un análisis sistemático que profundiza en sus perspectivas fundamentales, como lo son la deseabilidad, factibilidad y viabilidad. Además, mediante una metodología rigurosa, se examina la capacidad del proyecto para responder a las necesidades procedentes de los guardianes contemporáneos, validando su potencial como solución empresarial transformadora.

Este enfoque tripartito (deseabilidad, factibilidad, viabilidad) asegura que la evaluación trascienda la mera teoría y se concrete en un plan de acción realista y sostenible. Asimismo, el estudio contempla un diagnóstico exhaustivo que integra perspectivas de mercado, recursos operativos y proyecciones económicas, permitiendo una comprensión multidimensional de la propuesta, buscando demostrar que este modelo de negocio no constituye únicamente un concepto innovador, sino una estrategia empresarial sólidamente fundamentada, capaz de generar valor significativo en el ecosistema de cuidado animal en Lima.

### **6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución**

La validación de la deseabilidad, PETWELL se sustenta en un enfoque metodológico estructurado expuesta por Osterwalder et al. (2015), que proporciona herramientas sistemáticas para examinar propuestas transformadora en el sector de servicios premium para mascotas, adquiriendo una especial relevancia en el proyecto, ayudando a que la verificación de cómo el concepto responde a las expectativas particulares de guardianes contemporáneos que buscan experiencias significativas de cuidado animal, asegurando que la oferta aporte un valor auténtico a la relación entre mascotas y sus guardianes. A través de esta lente analítica, se pudo decodificar no solo las necesidades explícitas del mercado, sino también aquellos deseos latentes y aspectos emocionales que son fundamentales para la creación de una propuesta de valor resonante y diferenciada. Este acercamiento metodológico permitió la

reducción significativa en las incertidumbres y perfeccionar la propuesta de PETWELL, moldeándola de acuerdo con las características distintivas de guardianes de mascotas en Lima que aspiran a servicios integrales, sostenibles y emocionalmente significativos.

El proceso de validación se desarrolló mediante una estrategia sistemática que transitó por cuatro fases concatenadas:

1. Inicialmente, se formularon las hipótesis derivadas del modelo de negocio.
2. Posteriormente, se establecieron evaluaciones específicas para contrastar dichas hipótesis.
3. Seguidamente, se implementaron pruebas controladas con usuarios potenciales.
4. Finalmente, se realizó una interpretación exhaustiva de hallazgos conforme a indicadores previamente establecidos, resultado fundamental para el desarrollo del proyecto, permitiendo una comprensión profunda de las necesidades y expectativas del mercado de servicios premium para mascotas.

#### **6.1.1 Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución**

Para determinar la receptividad y potencial de adopción de PETWELL dentro del segmento de guardianes contemporáneos de mascotas en Lima, se establecieron hipótesis clave basadas en un análisis integral del ecosistema de valor propuesto. Este proceso analítico involucró una evaluación minuciosa y sistemática de los elementos centrales del proyecto, incluyendo las características específicas y comportamientos del perfil de cliente objetivo. Además, se identificó durante la investigación de mercado, los componentes diferenciadores de la experiencia holística premium que trascienden el grooming tradicional, y la integración estratégica entre principios de sostenibilidad ambiental y estándares de bienestar animal que definen la propuesta única de PETWELL.

La metodología empleada para la formulación de estas hipótesis se fundamentó en los hallazgos obtenidos a través de 15 entrevistas a profundidad y 380 encuestas aplicadas al

segmento objetivo. Este abordaje permitió una comprensión profunda de las motivaciones, expectativas y patrones de comportamiento de jóvenes profesionales del nivel socioeconómico A/B+ que consideran a sus mascotas como extensiones emocionales de sí mismos. Como resultado de este análisis exhaustivo, se identificaron siete hipótesis fundamentales (ver Tabla 9), que constituyen los cimientos estratégicos sobre los que se articula la propuesta disruptiva de spa eco-premium para mascotas en el mercado limeño.

El conjunto de hipótesis formuladas abarca múltiples dimensiones críticas del modelo de negocio:

Se inicia con la percepción de valor hacia experiencias premium sostenibles entre jóvenes profesionales del segmento A/B+ con hogares sin hijos, quienes representan el núcleo del mercado objetivo (H1). Se incluye también la correlación directa entre capacidad económica específica y disposición emocional hacia servicios diferenciados para mascotas, considerando que este segmento destina entre S/200-600 mensuales al cuidado de sus compañeros peludos (H2). Adicionalmente, se evalúa la validez de una estructura de servicios escalonados en tres niveles diferenciados que responda efectivamente a diferentes necesidades, momentos de consumo y capacidades de inversión del cliente (H3), así como la innovación percibida del concepto "zona recreativa y emocional" como solución práctica e innovadora a las limitaciones temporales características de profesionales urbanos con agendas demandantes (H4).

El análisis se extiende hacia el potencial transformador del enfoque holístico premium frente al cuidado tradicional de mascotas, evaluando específicamente si este enfoque genera valor significativo para el segmento objetivo (H6). Asimismo, examina la relevancia estratégica de la sostenibilidad como elemento diferenciador fundamental en el proceso de decisión de compra (H7), junto con la posible extensión natural del concepto hacia el ecosistema doméstico mediante una boutique de productos especializados eco-friendly (H8).

Estas ocho hipótesis representan dimensiones críticas e interconectadas que determinarán de manera integral la viabilidad comercial, aceptación del mercado y potencial de crecimiento del modelo propuesto en el competitivo sector de servicios premium para mascotas (ver Tabla 9).

**Tabla 9**

*Hipótesis de Deseabilidad de PETWELL*

Herramienta	Elemento	Hipótesis
Lienzo de Propuesta de Valor	Perfil del Cliente	H1: Creemos que los jóvenes profesionales con hogares sin hijos valoran experiencias premium que combinen bienestar animal y sostenibilidad.
		H2: Creemos que los clientes con ingresos mensuales de S/7,000-S/14,000 consideran a sus mascotas como extensiones emocionales y están dispuestos a invertir en servicios diferenciados.
	Mapa de Valor	H3: Creemos que ofrecer tres niveles de servicios (Básico Natura Esencial, Glow Up Premium y Luxury Zen VIP) satisface diferentes necesidades de los clientes.
		H4: Creemos que el concepto "zona recreativa y emocional" resulta atractivo para los profesionales solteros urbanos mientras trabajan.
Lienzo de Modelo de Negocio	Propuesta de Valor	H6: Creemos que transformar el cuidado tradicional de mascotas en una experiencia holística premium y sostenible genera valor significativo para el segmento objetivo.

H7: Creemos que la sostenibilidad como el principio fundamental del negocio, siendo un diferenciador atractivo.

H8: Creemos que los clientes están interesados en extender la experiencia PETWELL a sus hogares mediante la boutique de productos *eco-friendly* y kits especializados.

---

### **6.1.2 Experimentos Empleados para Validar la Hipótesis**

Para validar cada una de las hipótesis de deseabilidad formuladas, se diseñó un conjunto de experimentos específicos que permitieran contrastar empíricamente los supuestos estratégicos del modelo de negocio PETWELL. El proceso evaluativo se desarrolló aplicando los principios metodológicos de Osterwalder et al. (2015), lo que garantizó un enfoque estructurado y riguroso. Esta implementación incluyó un sistema dual de tarjetas: las de prueba para definir parámetros de evaluación precisos (ver Apéndice G), y las de aprendizaje para registrar sistemáticamente las conclusiones y estrategias derivadas (ver Apéndice H).

Estos experimentos se estructuraron siguiendo una metodología rigurosa. Se combinaron técnicas cuantitativas y cualitativas, estableciendo métricas específicas y criterios de aceptación objetivos para cada hipótesis planteada. Se creó un marco sistemático de correspondencia entre cada supuesto estratégico, el tipo de prueba implementada, las métricas de evaluación seleccionadas y los criterios específicos que determinan la validación o refutación de cada elemento fundamental del modelo (ver Tabla 10).

Los resultados obtenidos a través de la implementación de estos experimentos proporcionaron evidencia contundente sobre la viabilidad de cada componente del modelo de negocio. La evaluación sistemática de los datos recopilados mediante encuestas a 80 clientes potenciales, análisis demográficos de 380 encuestados, y la evaluación específica del Sprint 3

con 80 participantes, permitió contrastar cada hipótesis con criterios predefinidos, generando conclusiones objetivas sobre la aceptación del mercado hacia la propuesta de PETWELL. El proceso de evaluación reveló niveles de aceptación que superaron significativamente los umbrales mínimos establecidos, incluyendo un 96.25% de aceptación general de la propuesta y validación exitosa de componentes específicos como los niveles de servicio diferenciados, la zona recreativa innovadora y el posicionamiento de sostenibilidad como factor determinante en la decisión de compra (ver Tabla 11).



Tabla 10

## Hipótesis de Deseabilidad y Pruebas a Realizar

N°	Hipótesis	Prueba	Métrica	Criterio
H1	Creemos que los jóvenes profesionales con hogares sin hijos del valoran experiencias premium que combinan bienestar animal y sostenibilidad.	Encuesta a 80 potenciales clientes	% de encuestados que califican la propuesta como muy atractiva o atractiva. Valoración del enfoque 100% sostenible y natural como aspecto más valioso. % de encuestados que considera el compromiso ecológico como factor determinante. % con ingresos mensuales objetivo % que considera mascotas como extensiones emocionales	Se tiene razón si más del 70% de los encuestados considera "muy atractiva" o "atractiva" la propuesta y si al menos el 65% considera el compromiso ecológico como factor determinante en su decisión.
H2	Creemos que los clientes con ingresos mensuales de S/7,000-S/14,000 consideran a sus mascotas como extensiones emocionales y están dispuestos a invertir en servicios diferenciados.	380 encuesta	Disposición a invertir en servicios premium para mascotas Valoración de la propuesta de servicios de spa con diferentes niveles. Interés específico por cada nivel de servicio. Valoración del Programa de Membresía que complementa los servicios.	Se tiene razón si más del 70% cumple el perfil de ingresos objetivo, si más del 75% considera a sus mascotas como miembros familiares y si más del 70% tiene disposición a invertir en servicios premium. Se tiene razón si más del 75% considera "muy innovadora" o "innovadora" la propuesta de niveles diferenciados y si existe una distribución de interés representativa entre los tres niveles de servicio.
H3	Creemos que ofrecer tres niveles de servicios (Básico Natura Esencial, Glow Up Premium y Luxury Zen VIP) satisface diferentes necesidades de los clientes.	Encuesta a 80 potenciales clientes	% que considera la zona recreativa como elemento más innovador Vinculación específica con necesidades laborales y limitaciones de tiempo Valoración de los tratamientos terapéuticos multisensoriales como aspecto más valioso. Valoración de las instalaciones, especialmente la zona recreativa y emocional.	Se tiene razón si más del 50% la identifica como diferenciador clave y si más del 70% la vincula específicamente con sus limitaciones de tiempo profesional.
H4	Creemos que el concepto "zona recreativa y emocional" resulta atractivo para los profesionales urbanos mientras trabajan.	Encuesta a 80 potenciales clientes	Intención de contratar los servicios ofrecidos.	Se tiene razón si más del 40% considera los tratamientos terapéuticos multisensoriales como el aspecto más valioso y si más del 60% estaría dispuesto a contratar los servicios de inmediato o en los próximos meses.
H6	Creemos que transformar el cuidado tradicional de mascotas en una experiencia holística premium y sostenible genera valor significativo para el segmento objetivo.	Encuesta a 80 potenciales clientes	% que considera sostenibilidad factor determinante vs otros atributos Diferenciación percibida vs competencia tradicional basada en sostenibilidad % con interés declarado en productos complementarios	Se tiene razón si más del 60% posiciona la sostenibilidad entre los top 3 factores determinantes de elección vs competencia tradicional. Se tiene razón si más del 70% muestra interés en al menos una categoría de productos complementarios y más del 40% manifiesta disposición a adquirirlos.
H7	Creemos que la sostenibilidad como principio fundamental del negocio es un diferenciador atractivo.	Encuesta a 80 potenciales clientes	Disposición de adquirir productos	
H8	Creemos que los clientes están interesados en extender la experiencia PETWELL a sus hogares mediante la boutique de productos eco-friendly y kits especializados.	380 encuestas + Sprint 3 (n=80)		

**Tabla 11***Evaluación de Resultados de Pruebas de Deseabilidad*

N°	Hipótesis	Criterio	Resultado	Conclusión
H1	Creemos que los jóvenes profesionales con hogares sin hijos valoran experiencias premium que combinen bienestar animal y sostenibilidad.	Se tiene razón si más del 70% de los encuestados considera "muy atractiva" o "atractiva" la propuesta y si al menos el 65% considera el compromiso ecológico como factor determinante en su decisión.	El 96.25% encontró la propuesta atractiva o muy atractiva El 68.75% considera el compromiso ecológico como factor determinante.	VALIDADA CON ÉXITO
H2	Creemos que los clientes con ingresos mensuales de S/7,000-S/14,000 consideran a sus mascotas como extensiones emocionales y están dispuestos a invertir en servicios diferenciados.	Se tiene razón si más del 70% cumple el perfil de ingresos objetivo, si más del 75% considera a sus mascotas como miembros familiares y si más del 70% tiene disposición a invertir en servicios premium.	El 80% cumple perfil de ingresos objetivo El 80% considera mascotas como miembros familiares. El 85% dispuesto a pagar premium por servicios diferenciados.	VALIDADA CON ÉXITO
H3	Creemos que ofrecer tres niveles de servicios (Básico Natura Esencial, Glow Up Premium y Luxury Zen VIP) satisface diferentes necesidades de los clientes.	Se tiene razón si más del 75% considera "muy innovadora" o "innovadora" la propuesta de niveles diferenciados y si existe una distribución de interés representativa entre los tres niveles de servicio.	El 96.25% evaluó la propuesta como innovadora o muy innovadora. Distribución equilibrada: 20% básico, 40% premium, 35% VIP. 95% expresó interés por el programa de membresía.	VALIDADA CON ÉXITO
H4	Creemos que el concepto "zona recreativa y emocional" resulta atractivo para los profesionales urbanos mientras trabajan.	Se tiene razón si más del 50% la identifica como diferenciador clave y si más del 70% la vincula específicamente con sus limitaciones de tiempo profesional.	El 60% la consideró el elemento más innovador. El 75% la vinculó con sus limitaciones de tiempo profesional.	VALIDADA CON ÉXITO
H6	Creemos que transformar el cuidado tradicional de mascotas en una experiencia holística premium y sostenible genera valor significativo para el segmento objetivo.	Se tiene razón si más del 40% considera los tratamientos terapéuticos multisensoriales como el aspecto más valioso y si más del 60% estaría dispuesto a contratar los servicios de inmediato o en los próximos meses.	El 50% destacó los tratamientos terapéuticos multisensoriales como aspecto más valioso. El 93.75% manifestó disposición a contratar los servicios.	VALIDADA CON ÉXITO
H7	Creemos que la sostenibilidad como principio fundamental del negocio es un diferenciador atractivo.	Se tiene razón si más del 60% posiciona la sostenibilidad entre los top 3 factores determinantes de elección vs competencia tradicional.	El 68.75% considera sostenibilidad factor determinante de decisión y el 85% percibe diferenciación clara vs competencia tradicional.	VALIDADA CON ÉXITO
H8	Creemos que los clientes están interesados en extender la experiencia PETWELL a sus hogares mediante la boutique de productos eco-friendly y kits especializados.	Se tiene razón si más del 70% muestra interés en al menos una categoría de productos complementarios y más del 40% manifiesta disposición a adquirirlos.	El 87.5% mostró interés en productos complementarios El 50% está interesado en alimentos gourmet: resaltando el 37.5% en productos de cuidado premium.	VALIDADA CON ÉXITO

El proceso de validación reveló aprendizajes estratégicos fundamentales que influyeron directamente en las decisiones de diseño del modelo de negocio. Cada hipótesis validada generó *insights* específicos que permitieron refinar y optimizar componentes clave de la propuesta de valor. Se consideró la estructura de servicios y los elementos diferenciadores que resonaron más fuertemente con el segmento objetivo. Se incluyó la implementación del huerto aromático urbano como elemento central de la experiencia, el desarrollo de protocolos terapéuticos exclusivos, y la configuración del sistema de gestión circular de residuos como manifestación tangible del compromiso sostenible. Estos hallazgos establecieron la conexión directa entre los resultados de validación y las decisiones estratégicas implementadas en el desarrollo de PETWELL, evidenciando cómo cada elemento validado se tradujo en características tangibles y diferenciadores competitivos del modelo de negocio final (ver Tabla 12).

Finalmente, la síntesis integral del proceso de validación permitió consolidar los aprendizajes clave del modelo de negocio, identificando tanto las fortalezas validadas como las oportunidades de mejora detectadas durante el proceso experimental. Este análisis comprensivo proporcionó las bases para las acciones estratégicas implementadas en el refinamiento del modelo. Se asegura que cada componente de PETWELL esté fundamentado en evidencia empírica sólida derivada de entrevistas grabadas, encuestas estructuradas, y pruebas de concepto iterativas que confirmaron la viabilidad comercial del concepto. La evolución del modelo desde las hipótesis iniciales hasta las acciones concretas derivadas de los resultados de validación incluye el posicionamiento como ecosistema sostenible, la implementación de certificaciones ecológicas visibles en toda comunicación, y el desarrollo de protocolos terapéuticos especializados que responden directamente a las necesidades específicas identificadas en el segmento objetivo de jóvenes profesionales del nivel A/B+ (ver Tabla 13).

**Tabla 12***Resumen de Hipótesis Validadas y Decisiones de Diseño derivadas*

Hipótesis	Estado	Resultados clave	Decisiones de diseño derivadas
H1: Los jóvenes profesionales con hogares sin hijos valoran experiencias premium que combinen bienestar animal y sostenibilidad	Validada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 96.25% encontró la propuesta atractiva</li> <li>• 68.75% considera el compromiso ecológico como factor determinante</li> <li>• Testimonio clave documentado en Apéndice E</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del huerto aromático urbano como elemento diferenciado</li> <li>• Comunicación de certificaciones ecológicas visibles en todas las áreas</li> <li>• Desarrollo de línea completa de productos sostenibles certificados</li> </ul>
H2: Clientes con ingresos S/7,000-S/14,000 dispuestos a invertir	Validada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80% del segmento objetivo (Apéndice B)</li> <li>• 80% considera a sus mascotas como miembro de su familia</li> <li>• 70% dispuesto a pagar 10-30% adicional por servicios premium</li> <li>• Entrevistas confirmatorias en Apéndice E</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de precios premium escalonada</li> <li>• Diseño de espacios exclusivos que transmitan lujo sostenible</li> <li>• Personal especializado para atención personalizada</li> </ul>
H3: Ofrecer tres niveles de servicios satisface diferentes necesidades de los clientes	Validada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 96.25% evaluó positivamente la estructura de niveles</li> <li>• Distribución equilibrada: 20% básico, 40% premium, 35% VIP</li> <li>• Evidencia visual documentada en Apéndice F</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de tres niveles claramente diferenciados</li> <li>• Programa de membresía con beneficios progresivos</li> <li>• Diseño de espacios físicos específicos para cada nivel de servicio</li> </ul>
H6: Transformar el cuidado tradicional en experiencia holística premium genera valor	Validada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50% destacó los tratamientos terapéuticos multisensoriales</li> <li>• 93.75% manifestó intención de contratar los servicios</li> <li>• Entrevistas documentadas en Apéndice E</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de protocolos terapéuticos exclusivos</li> <li>• Integración de zona recreativa como elemento central</li> <li>• Sistema de seguimiento post-servicio</li> </ul>
H7: La sostenibilidad como principio fundamental es un diferenciador	Validada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 68.75% lo considera factor determinante en su decisión</li> <li>• el 85% percibe diferenciación clara vs competencia tradicional.</li> <li>• Testimonios comprobatorios en Apéndice E</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de gestión circular de residuos</li> <li>• Reducción del 20% en consumo de agua por servicio</li> <li>• Material educativo sobre impacto ambiental positivo</li> </ul>
H8: Los clientes desean extender la experiencia a sus hogares	Validada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 87.5% mostró interés en productos complementarios</li> <li>• 50% interesado en alimentos gourmet y snacks</li> <li>• Evidencia documentada en Apéndice D</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de kits especiales (Cuidado en Casa, Cumpleaños)</li> <li>• Boutique sostenible con productos exclusivos</li> <li>• Guías educativas para cuidado en el hogar</li> </ul>
H4: "Zona recreativa y emocional" resulta atractiva	Validada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 60% la consideró el elemento más innovador</li> <li>• 75% lo vinculó con sus limitaciones de tiempo</li> <li>• Observación directa documentada en Apéndice E</li> <li>• Testimonios específicos en Apéndice E</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de área dedicada con monitoreo especializado</li> <li>• Diseño de actividades según temperamento y preferencias</li> <li>• Sistema de seguimiento de respuestas emocionales</li> </ul>

Tabla 13

*Síntesis de Hipótesis y Aprendizajes del Modelo de Negocio PETWELL*

Hipótesis	Tipo de evidencia recogida	Resultado	Aprendizaje clave	Acción tomada
H1: Los jóvenes profesionales con hogares sin hijos valoran experiencias premium sostenibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas (n=380)</li> <li>• Entrevistas grabadas</li> <li>• Prueba de concepto Sprint 3 (n=80)</li> </ul>	VALIDADA (96.25% aceptación)	La sostenibilidad no es solo un "valor añadido" sino un componente central de la decisión de compra en el segmento premium	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de línea completa de productos sostenibles certificados</li> <li>• Certificaciones ecológicas visibles</li> <li>• Huerto aromático como elemento central de la experiencia</li> </ul>
H2: Clientes con ingresos S/7,000-S/14,000 invertirían en servicios diferenciados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos sociodemográficos</li> <li>• Análisis de disposición a pagar</li> <li>• Evaluación de ticket promedio</li> </ul>	VALIDADA (70% pagaría 10-30% adicional)	El valor percibido es más determinante que el precio absoluto en la decisión de compra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de precios premium escalonada</li> <li>• Diseño de espacios exclusivos que transmitan lujo sostenible</li> <li>• Personal especializado para atención personalizada</li> <li>• Implementación de tres niveles claramente diferenciados</li> <li>• Programa de membresía con beneficios progresivos</li> <li>• Diseño de espacios físicos específicos para cada nivel de servicio</li> </ul>
H3: Tres niveles de servicio satisfacen diferentes necesidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas grabadas</li> <li>• Pruebas de concepto</li> <li>• Análisis de distribución de elecciones</li> </ul>	VALIDADA (Distribución equilibrada 20/40/35%)	Los clientes valoran la flexibilidad para elegir niveles según ocasión, no se identifican exclusivamente con un solo nivel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de protocolos terapéuticos exclusivos</li> <li>• Integración de zona recreativa como elemento central</li> <li>• Sistema de seguimiento post-servicio</li> </ul>
H6: La experiencia holística genera valor significativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas grabadas</li> <li>• Evaluación de disposición a pagar</li> <li>• Intención de compra</li> </ul>	VALIDADA (93.75% intención de compra)	El bienestar emocional de la mascota es tan importante como el resultado estético para el segmento objetivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de área dedicada con monitoreo especializado</li> <li>• Diseño de actividades según temperamento y preferencias</li> <li>• Sistema de seguimiento de respuestas emocionales</li> <li>• Sistema de gestión circular de residuos</li> <li>• Reducción del 20% en consumo de agua por servicio</li> <li>• Material educativo sobre impacto ambiental positivo</li> </ul>
H4: Zona recreativa atractiva para profesionales urbanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas grabadas</li> <li>• Análisis de necesidades no cubiertas</li> <li>• Pruebas de concepto</li> </ul>	VALIDADA (60% lo considera innovador)	Esta característica resuelve un "dolor" específico no atendido por competidores actuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de área dedicada con monitoreo especializado</li> <li>• Diseño de actividades según temperamento y preferencias</li> <li>• Sistema de seguimiento de respuestas emocionales</li> <li>• Sistema de gestión circular de residuos</li> <li>• Reducción del 20% en consumo de agua por servicio</li> <li>• Material educativo sobre impacto ambiental positivo</li> </ul>
H7: Sostenibilidad como diferenciador atractivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas grabadas</li> <li>• Análisis de factores de decisión</li> </ul>	VALIDADA (68.75% lo considera determinante)	La autenticidad del compromiso ambiental debe ser demostrable, no solo declarativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de kits especiales (Cuidado en Casa, Cumpleaños)</li> <li>• Boutique sostenible con productos exclusivos</li> <li>• Guías educativas para cuidado en el hogar</li> </ul>
H8: Clientes interesados en extender experiencia al hogar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Análisis de intención de compra</li> <li>• Pruebas de productos</li> </ul>	VALIDADA (87.5% interesado en productos)	Los productos complementarios refuerzan la experiencia y generan recurrencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de kits especiales (Cuidado en Casa, Cumpleaños)</li> <li>• Boutique sostenible con productos exclusivos</li> <li>• Guías educativas para cuidado en el hogar</li> </ul>

## 6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución

PETWELL – Eco Spa Premium para Mascotas representa una propuesta disruptiva en el sector del cuidado animal en Lima, cuya factibilidad se sustenta en un diseño operativo meticuloso que transforma el concepto tradicional de grooming en una experiencia holística, sostenible y premium. La validación de su viabilidad operativa se basa en un análisis exhaustivo de cuatro dimensiones críticas que garantizan su capacidad para ejecutarse eficientemente y entregar valor excepcional. El análisis de factibilidad se estructuró evaluando, la calidad de servicio, disponibilidad y puntualidad, servicio de transporte, y sostenibilidad y bienestar animal, donde cada dimensión fue sometida a simulaciones de Montecarlo con 5000 iteraciones para verificar su consistencia y viabilidad bajo diversas condiciones operativas.

En el ámbito de calidad de servicio, las simulaciones revelaron un desempeño extraordinariamente sólido con un promedio de 0.98 y un cumplimiento del SLA del 99%. Los estándares específicos muestran resultados sobresalientes de satisfacción del cliente (0.95), cumplimiento de protocolos (1.00), calidad de productos utilizados (1.00), personalización del servicio (0.98) y efectividad de tratamientos (0.95). Asimismo, el índice de quejas se mantiene en un mínimo de 0.01, mientras que el nivel de capacitación del personal alcanza una valoración perfecta (1.00), la desviación estándar de 0.01 confirma la consistencia de estos resultados. Respecto a disponibilidad y puntualidad, el análisis muestra un promedio de desempeño de 0.92 con un cumplimiento del SLA del 95%, donde los indicadores clave señalan un tiempo de confirmación de citas de dos horas, tiempo de espera de 10 minutos, disponibilidad de horarios premium del 90%, y tiempo de respuesta a solicitudes de 30 minutos.

La puntualidad en inicio de servicios (0.95) y la disponibilidad de personal especializado (0.98) refuerzan la solidez operativa, con una desviación estándar de 0.04 que

indica variabilidad controlada. El servicio de transporte especializado alcanza un promedio de desempeño de 0.88 con un cumplimiento del SLA del 96%. Los parámetros operacionales establecen una puntualidad de recojo de  $\pm 15$  minutos, puntualidad de entrega de  $\pm 25$  minutos, un tiempo de respuesta para programación de cuatro horas, y control de temperatura vehicular entre 18-24°C. El índice de cobertura distrital alcanza el 100% para los cinco distritos objetivo, con disponibilidad garantizada de kit de emergencia y un valor SLA umbral de 0.98, la desviación estándar de 0.04 confirma la consistencia prevista.

La dimensión de sostenibilidad y el bienestar animal es un aspecto diferenciador del modelo. Se alcanza un promedio de desempeño de 0.92 con un cumplimiento del SLA del 91%, donde los indicadores muestran certificación total de productos (100%), consumo eficiente de agua (30 litros por sesión básica), reciclaje de residuos (90%), y una proyección de sólo un (01) incidente de estrés animal por cada 100 atenciones. El huerto orgánico mantiene cinco especies funcionales para terapias, y se generan informes de sostenibilidad trimestrales, la desviación estándar de 0.10 refleja la mayor complejidad inherente a este componente.

El análisis de Monte Carlo proporciona una validación robusta de la factibilidad operativa del modelo, demostrando que los sistemas y protocolos diseñados pueden mantener consistentemente los altos estándares prometidos, incluso bajo condiciones variables. Los umbrales SLA establecidos (0.96 para calidad de servicio, 0.95 para disponibilidad y puntualidad, 0.98 para transporte, y 0.95 para sostenibilidad) se cumplen con holgura en todas las dimensiones evaluadas. La validación de la factibilidad se complementa con un equipo multidisciplinario que integra especialistas en bienestar animal, técnicos en grooming certificados, expertos en sostenibilidad y profesionales en servicios premium.

Este equipo opera bajo protocolos definidos que aseguran la estandarización de procesos sin sacrificar la personalización, elemento central del valor ofrecido. En este

sentido, PETWELL demuestra una factibilidad operativa sólida, respaldada por análisis estadísticos rigurosos que confirman su capacidad para entregar consistentemente una experiencia premium, sostenible y transformadora. El modelo no sólo es viable técnicamente, sino que está preparado para establecer un nuevo estándar en el cuidado holístico de mascotas en Lima, alineando perfectamente exclusividad con responsabilidad ambiental y bienestar animal.

### **6.2.1 Plan de Mercadeo**

PETWELL se establece como una propuesta disruptiva en el ámbito del cuidado animal, transformando la experiencia tradicional de grooming en un ritual integral de bienestar para mascotas mediante un enfoque holístico que combina sostenibilidad, terapias multisensoriales y exclusividad. Esta iniciativa responde directamente al creciente interés identificado en la investigación de mercado, donde un contundente 96.25% de los participantes manifestó atracción por el concepto. Este resultado confirma la relevancia de una experiencia que integra bienestar animal con prácticas sostenibles en un entorno premium, adaptado al estilo de vida del segmento objetivo.

Se presenta una visión estratégica integral para posicionarse dentro del ecosistema de servicios para mascotas en Lima, la cual se configura mediante cuatro objetivos cruciales. Primero, se busca consolidar una presencia inicial que capture el 18% del mercado disponible durante el primer año de operaciones, junto con establecer una fidelización robusta que retenga al 75% de los clientes iniciales. Adicionalmente, se proyecta alcanzar un ticket promedio de S/103 por visita y crear una comunidad activa de 300 guardianes que participen regularmente en el Programa de Membresía, transformándose así en embajadores de la filosofía de bienestar consciente que define a la marca.

Como resultados de la investigación desarrollado en el mercado se proyecta a un escenario favorable para el concepto, revelando que el 80% de los potenciales clientes

anticipan visitas regulares con frecuencia mensual o quincenal. Esta predisposición, junto con la disponibilidad expresada por el 95% de los encuestados para invertir en servicios premium sostenibles (con un 40% dispuesto a pagar hasta 10% más y un 30% entre 16-30% adicional). Ello fundamenta la viabilidad económica del proyecto en un segmento de mercado en expansión que valora cada vez más experiencias significativas sobre servicios tradicionales.

Para ello, el presupuesto inicial destinado a marketing asciende a S/188,400, segmentados de manera estratégica en cinco categorías que se complementan. El marketing digital abarca la principal inversión con S/60,000, incluyendo campañas segmentadas en redes sociales como Instagram y TikTok, estrategias SEO/SEM, email marketing personalizado y colaboraciones con *influencers* especializados en mascotas y estilo de vida sostenible. La producción de contenido, cuenta con un presupuesto de S/18,000, se centra en desarrollar fotografía y video de alta calidad, mantener un blog con contenido formativo sobre bienestar animal y sostenibilidad, y crear material específico para redes sociales que eduque mientras inspira.

Así también, los eventos y activaciones, cuentan con una asignación de S/48,000, pues aprecian las experiencias pre-apertura para guardianes influyentes, participación estratégica en ferias *pet-friendly* y sostenibles. Las colaboraciones con marcas afines del segmento premium y por último se tiene al desarrollo de branding y materiales, con S/14,000, abarca la implementación del sistema de Membresía. Además, está la producción de material *eco-friendly* para el punto de venta y el desarrollo de señalética y guías que refuercen la identidad visual y filosofía del proyecto. Así como también las estrategias de fidelización que cuenta con una inversión de 48,000.

PETWELL cuenta con una estructura enfocado en la oferta, estas se basan en cinco líneas de servicio claramente diferenciadas que satisfacen distintos momentos y necesidades del ciclo de cuidado. La "Sesión Básico Natura Esencial" (S/80) constituye la puerta de

entrada a este ecosistema con un servicio completo de grooming *eco-friendly*, productos 100% naturales y una experiencia que redefine los estándares de limpieza básica para mascotas. La "Sesión Glow Up Premium" (S/100) intensifica la experiencia mediante tratamientos personalizados, masajes con aceites esenciales, hidratación profunda con ingredientes naturales y acceso a la zona recreativa con monitoreo especializado. Por otro lado, la "Sesión Luxury Zen VIP" (S/130) representa la máxima expresión del concepto con una experiencia multisensorial completa. La atención es prioritaria, sin contacto con otras mascotas, y los servicios son exclusivos, como el informe de bienestar personalizado y mini sesión fotográfica profesional. Los Kits Especiales, desde el "Kit de Cuidado en Casa" (S/40) hasta el "Kit Cumpleaño" (S/80), permiten extender la experiencia PETWELL más allá del local. La boutique sostenible ofrece productos exclusivos en tres categorías: Accesorios de Lujo (S/200-S/2,000), Alimentos Premium (S/50-S/100) y Productos de Cuidado Premium (S/40-S/120), todos bajo los mismos estándares de sostenibilidad y exclusividad que caracterizan la marca.

En cuanto a las estrategias de distribución, se cuenta con un espacio físico, cuidadosamente diseñado en Santiago de Surco, punto estratégico que conecta los cinco distritos objetivo (Miraflores, San Isidro, La Molina, San Borja y Surco). Se complementa con un ecosistema digital que facilita la planificación, reserva y seguimiento; como el sistema de reservas que combina la plataforma web propietaria con comunicación directa vía WhatsApp Business, mientras que el servicio de transporte especializado (S/25) elimina las barreras de acceso para un segmento con limitaciones de tiempo. La guía promocional se adecua minuciosamente a cada línea de servicio con estrategias diferenciadas para maximizar su impacto. La "Sesión Básico Natura Esencial" se comunica mediante marketing digital en redes sociales y contenido educativo sobre los beneficios de productos naturales, mientras

que la "Sesión Glow Up Premium" se promociona a través de alianzas con veterinarias premium y contenido especializado sobre bienestar animal integral.

La "Sesión Luxury Zen VIP" se impulsa por medio de invitaciones exclusivas y promoción en medios premium donde convergen guardianes con mayor capacidad adquisitiva, en tanto que los Kits Especiales se promueven con tutoriales de uso y *packaging* educativo que evidencia su valor sostenible. El Programa de Membresía se difunde mediante comunicación escalonada según nivel (Bronce, Plata, Oro y Diamante), creando así un ciclo virtuoso de compromiso con la marca y sus valores (ver Tabla 14). Por ende, la estrategia de marketing coloca a PETWELL más allá de un servicio de grooming premium, sino que se eleva como una corriente transformadora en la interacción de los guardianes contemporáneos con sus mascotas y el entorno natural, estableciendo las bases para un crecimiento progresivo en el mercado procedente y que es cada vez más consciente de servicios premium para mascotas en Lima.

**Estrategias.** PETWELL implementará un conjunto integrado de tácticas comerciales específicamente adaptadas al segmento A/B+ de Lima. El plan de introducción al mercado se fundamentará en la creación de experiencias sensoriales demostrativas en espacios exclusivos donde converge naturalmente el público objetivo, estas activaciones móviles permitirán a potenciales clientes experimentar directamente los elementos distintivos del concepto: productos naturales, aromas terapéuticos y técnicas de relajación para mascotas. Esta aproximación vivencial generará un impacto inicial significativo, complementado con alianzas estratégicas con veterinarias premium que funcionarán como prescriptores calificados del servicio. Para lograr la penetración inicial del 7% del mercado (897 hogares), se ejecutará una campaña de adopción temprana donde los primeros usuarios recibirán beneficios exclusivos y documentación personalizada de la transformación de sus mascotas. Estos testimonios auténticos conformarán el núcleo de la comunicación digital, generando

credibilidad y deseo en círculos sociales de influencia; la estrategia digital estará hipersegmentada geográficamente en los cinco distritos objetivo, con contenido especializado



Tabla 14

## Marketing Mix

Producto	Precio	Plaza	Promoción
<p>Sesión "Básico Natura Esencial"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Duración: 60-90 minutos</li> <li>Baño con shampoo y acondicionador vegano, hipoalergénico y sin fragancia artificial</li> <li>Secado con toalla de algodón orgánico + protector auditivo</li> <li>Limpieza de glándulas anales</li> <li>Limpieza externa de orejas</li> <li>Corte y limado de uñas</li> <li>Cepillado básico y eliminación de pelo muerto</li> <li>Spray calmante natural post-baño</li> <li>Galleta natural de cortesía</li> </ul>	S/80	Local en Santiago de Surco	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marketing digital en redes sociales</li> <li>Contenido educativo en blog</li> <li>PR en revistas familiares y lifestyle</li> <li>Alianzas con veterinarias</li> </ul>
<p>Sesión "Glow Up Premium"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Duración: 90-120 minutos</li> <li>Todo lo del "Básico Natura Esencial", más:</li> <li>Corte de pelo estético según raza o personalizado</li> <li>Masaje relajante con aceites esenciales seguros (lavanda, manzanilla)</li> <li>Hidratación profunda con aloe vera, avena y coco</li> <li>Aromaterapia y musicoterapia con frecuencias calmantes</li> <li>Acceso guiado a la zona de juegos y descanso</li> <li>Galleta natural de cortesía</li> </ul>	S/100	<ul style="list-style-type: none"> <li>Local en zona premium</li> <li>Reserva anticipada obligatoria</li> <li>Visita directa post-experiencia base</li> <li>Alianzas con concierges</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Invitaciones exclusivas</li> <li>Promoción en medios premium</li> <li>Publicaciones patrocinadas y testimoniales</li> <li>Email marketing personalizado</li> <li>Comunicación de fidelidad</li> </ul>
<p>Sesión "Luxury Zen VIP"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Duración: 120-150 minutos</li> <li>Todo lo del "Glow Up Premium", más:</li> <li>Exfoliación suave en almohadillas y zonas delicadas</li> <li>Terapia de luz ambiental cálida para equilibrio emocional</li> <li>Informe de bienestar personalizado (piel, pelaje, comportamiento)</li> <li>Asesoría sobre cuidados posteriores en casa</li> <li>Mini sesión fotográfica profesional tipo "Petbook"</li> <li>Acceso prioritario (atención sin cruces con otras mascotas)</li> <li>Galleta natural de cortesía</li> </ul>	S/130	<ul style="list-style-type: none"> <li>Área exclusiva del local</li> <li>Horarios reservados</li> <li>Decoración personalizada</li> <li>Catálogo de opciones exclusivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>"Celebraciones inolvidables"</li> <li>Portfolio visual de eventos anteriores</li> <li>Referidos VIP</li> </ul>
<p>Kit de Cuidado en Casa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega inmediata o envío en 24h</li> <li>Shampoo y acondicionador orgánico (presentación pequeña o media)</li> <li>Peine de bambú o madera natural</li> <li>Guante de masaje antiestrés o esponja vegetal</li> <li>Toalla de algodón orgánico</li> <li>Galletas artesanales saludables</li> <li>Caja reciclada con diseño eco-friendly</li> </ul>	S/40	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boutique en el local</li> <li>Venta online</li> <li>Delivery</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutoriales de uso</li> <li>Packaging educativo</li> <li>Muestras para clientes nuevos</li> </ul>
<p>Kit Cumpleañero</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preparación: 48h previas</li> <li>Torta artesanal para mascota (sin azúcar, decorada, sabor pollo o hígado)</li> <li>Galletas personalizadas con nombre y forma especial</li> <li>Corona o gorrito de cumpleaños</li> <li>Juguete especial festivo</li> <li>Marco decorativo y mini sesión fotográfica (5 fotos)</li> <li>Perfume natural para mascotas (mini presentación)</li> <li>Bolsa reutilizable con temática de cumpleaños</li> <li>Decoración básica opcional</li> </ul>	S/80	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reserva con anticipación</li> <li>Servicio en local o domicilio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recordatorios de cumpleaños</li> <li>Galería de celebraciones</li> <li>Promoción cruzada</li> </ul>
<p>Accesorios de Lujo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega inmediata o personalización: 7-14 días</li> <li>Collares de cuero premium (diseñados a mano con detalles en pedrería, hebilla de acero inoxidable)</li> <li>Placas personalizadas de lujo (de acero quirúrgico o bronce, con grabado profesional)</li> <li>Ropa elegante para eventos</li> <li>Camas ortopédicas memory foam con fundas hipoalergénicas</li> <li>Mantas bordadas personalizadas</li> <li>Comederos de cerámica artística o mármol</li> </ul>	S/200-S/2,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boutique sostenible</li> <li>Catálogo digital</li> <li>Exhibición en local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lookbooks estacionales</li> <li>Colaboraciones con diseñadores</li> <li>Showcase en eventos premium</li> </ul>
<p>Alimentos Premium</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Productos frescos elaborados semanalmente</li> <li>Galletas gourmet artesanales</li> <li>Trufas y bocaditos energéticos con superfood</li> <li>Snacks funcionales especializados</li> <li>Barritas proteicas artesanales</li> <li>Chips crocantes naturales</li> </ul>	S/40-S/100	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boutique sostenible</li> <li>Exhibición especial</li> <li>Degustaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muestras de cortesía</li> <li>Fichas nutricionales</li> <li>Testimonios de nutricionistas</li> </ul>
<p>Productos de Cuidado Premium</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad inmediata</li> <li>Shampoo y acondicionador orgánico premium</li> <li>Jabón artesanal sólido</li> <li>Perfume natural sin alcohol</li> <li>Aceites relajantes para masajes</li> <li>Toallitas y cepillos ecológicos premium</li> </ul>	S/120	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boutique sostenible</li> <li>Muestras en sesiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demostraciones de uso</li> <li>Recomendaciones personalizadas</li> <li>Programas de prueba</li> </ul>
<p>Servicio de Transporte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo de traslado: 15-30 minutos según distrito</li> <li>Reserva con 24h de anticipación</li> <li>Vehículos especializados</li> <li>Control de temperatura</li> <li>Seguridad</li> <li>Kit de emergencia</li> </ul>	S/25	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cobertura en 5 distritos premium</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vehículo brandeado</li> <li>Primera recogida promocional</li> </ul>
<p>Programa de Membresías:</p> <p><b>Membresía Nivel Bronce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Activación inmediata</li> <li>Descuentos básicos</li> <li>Registro personalizado</li> <li>Bienvenida especial</li> </ul> <p><b>Membresía Nivel Plata</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Activación inmediata</li> <li>10% de descuento</li> <li>Prioridad en reservas</li> <li>Kit de bienvenida premium</li> </ul> <p><b>Membresía Nivel Oro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Activación inmediata</li> <li>20% de descuento</li> <li>Sesión de regalo</li> <li>Kit de cuidado anual</li> <li>Acceso a eventos exclusivos</li> </ul> <p><b>Membresía Nivel Diamante</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Activación inmediata</li> <li>30% de descuento</li> <li>Dos sesiones VIP anuales</li> <li>Kit cumpleaños personalizado</li> <li>Beneficios en boutique sostenible</li> </ul>	<p><i>Bronce:</i> S/200 anual</p> <p><i>Plata:</i> S/400 anual</p> <p><i>Oro:</i> S/600 anual</p> <p><i>Diamante:</i> S/800 anual</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suscripción en local o web</li> <li>Asesor personal asignado</li> </ul>	<p><i>Bronce:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programa escalonado</li> <li>Beneficios exclusivos</li> <li>Comunicación segmentada</li> </ul> <p><i>Plata:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eventos para miembros</li> <li>Beneficios exclusivos</li> <li>Newsletter personalizada</li> </ul> <p><i>Oro:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eventos exclusivos</li> <li>Regalos sorpresa</li> <li>Atención prioritaria</li> </ul> <p><i>Diamante:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eventos VIP</li> <li>Acceso anticipado a novedades</li> <li>Servicios exclusivos</li> </ul>

según las características demográficas y comportamentales identificadas en la investigación de mercado. La fidelización de clientes se estructurará mediante un sistema de seguimiento individualizado que registrará detalladamente las necesidades específicas, preferencias y evolución de cada mascota, donde esta información permitirá personalizar recomendaciones y generar recordatorios contextualizados que motiven nuevas visitas, estableciendo ciclos de atención adaptados a las necesidades reales de cada tipo de pelaje y raza. Este enfoque será clave para conseguir el crecimiento proyectado del 20% en el segundo año, que busca captar un 30% adicional sobre los 897 hogares iniciales.

Para elevar el ticket promedio a S/150, PETWELL adoptará un enfoque consultivo donde cada interacción comenzará con una evaluación individualizada de necesidades actuales de la mascota. Se identifican oportunidades específicas de mejora en su bienestar, este abordaje transformará naturalmente los servicios complementarios en recomendaciones personalizadas basadas en evidencia, justificando inversiones adicionales desde una perspectiva de cuidado integral. Adicionalmente, se crearán combinaciones estratégicas entre servicios principales y productos de la boutique sostenible, presentados como sistemas completos de bienestar en lugar de elementos independientes.

La construcción de comunidad se desarrollará mediante un programa estructurado de participación progresiva donde los miembros accederán a contenido exclusivo, intercambio de experiencias con otros guardianes conscientes y participación en iniciativas de bienestar animal. Este enfoque transformará a los clientes frecuentes de PETWELL en participantes activos de un movimiento mayor, generando identificación con los valores de la marca y motivación para mantener su vinculación más allá de los beneficios tangibles recibidos. El sistema de membresía funcionará como columna vertebral de la estrategia comercial, consolidando las diversas iniciativas bajo un programa escalonado que reconoce y premia la lealtad mientras incentiva mayores niveles de consumo. Los beneficios crecientes entre

niveles (Bronce, Plata, Oro y Diamante) crearán aspiracionalidad y motivarán el incremento natural de frecuencia de visita y ticket promedio, generando un círculo virtuoso que respalde el crecimiento proyectado para los años 3, 4 y 5, donde se busca alcanzar progresivamente 1,134, 1,304 y 1,435 hogares respectivamente.

Las diferentes líneas de servicio contarán con estrategias comunicacionales diferenciadas que maximizarán su atractivo específico, donde los paquetes básicos se promocionarán destacando su fundamentación en productos naturales y resultados visibles, mientras que los servicios premium enfatizarán la exclusividad, personalización y beneficios multisensoriales. Los tratamientos VIP se comercializarán como experiencias transformadoras completas, reservadas para guardianes que buscan la máxima expresión de cuidado para sus compañeros peludos. Este ecosistema estratégico integrado posicionará a PETWELL como mucho más que un servicio premium, estableciéndolo como referente de una nueva filosofía de relación con las mascotas, alineada perfectamente con los valores y aspiraciones del segmento objetivo identificado en Lima, y respaldando el crecimiento sostenido de ventas proyectado desde S/1,026,190.00 en el primer año hasta S/1,791,419.88 en el quinto año de operaciones.

### ***6.2.2 Plan de Operaciones***

La estructura operativa de PETWELL ha sido diseñada bajo principios de eficiencia, sostenibilidad y excelencia en el servicio, estableciendo protocolos específicos que aseguran tanto la satisfacción del cliente como el cumplimiento de los estándares eco-premium que caracterizan la propuesta. El esquema de funcionamiento contempla una distribución estratégica de horarios que responde directamente a las necesidades del segmento objetivo, ya que los lunes se dedican exclusivamente a mantenimiento preventivo, renovación de espacios y formación continua del equipo; de martes a jueves, la operación regular se desarrolla desde las 10:00 hasta las 20:00 horas, programando las sesiones con intervalos que evitan

coincidencias entre mascotas. Para viernes y sábados, el horario se amplía hasta las 22:00 horas, facilitando el acceso a profesionales con jornadas laborales extendidas, mientras los domingos operan en horario reducido de 09:00 a 17:00 horas, priorizando experiencias familiares.

El sistema de gestión de citas constituye un elemento central del modelo operativo, implementando reservas obligatorias que permiten personalizar cada experiencia según las características específicas de la mascota, siendo una metodología que facilita la asignación óptima de recursos, garantizando espacios exclusivos para las sesiones premium y minimiza tiempos de espera, aspectos altamente valorados por el público objetivo según los estudios abordados. PETWELL ha desarrollado un proceso operativo detallado para cada tipo de servicio, asegurando consistencia y calidad superior en cada interacción. Para el servicio "Básico Natura Esencial", el flujo inicia con una evaluación preliminar de 5-7 minutos donde se registran características específicas del pelaje, sensibilidades cutáneas y comportamiento social de la mascota. Esta información permite la selección precisa de productos naturales adaptados a cada caso particular; el proceso continúa con un acondicionamiento sensorial de 3-5 minutos mediante aromaterapia calmante y estímulos auditivos específicos, preparando psicológicamente al animal para la experiencia.

El baño terapéutico utiliza exclusivamente productos biodegradables aplicados en secuencia específica según el tipo de pelaje y necesidades identificadas. La duración es de 15-20 minutos; el secado natural con toallas de algodón orgánico. Los secadores de bajo ruido se realizan en espacios climatizados para minimizar el estrés, y se requiere entre 20-30 minutos, según el tamaño y tipo de pelaje. Finalmente, se realiza el cepillado detallado y cuidados complementarios como limpieza de oídos y corte de uñas, con duración aproximada de 15 minutos, concluyendo con la aplicación de *sprays* calmantes naturales y la entrega de un reporte digital con recomendaciones específicas.

Para los servicios premium y luxury, se agregan etapas adicionales como masajes terapéuticos con aceites esenciales (15-20 minutos), hidratación profunda con ingredientes naturales (10-15 minutos) y sesiones de socialización guiada en la zona recreativa (hasta 30 minutos adicionales según el paquete). El servicio Luxury Zen VIP incluye además una evaluación conductual detallada por especialistas certificados, terapia de luz, mini sesión fotográfica y elaboración de un informe personalizado de bienestar. El sistema operativo de PETWELL incorpora tecnología de vanguardia para optimizar cada proceso. Se ha implementado un software especializado de gestión que integra reservas, historial de tratamientos, preferencias específicas de cada mascota y recordatorios automáticos para mantenimiento. Este sistema permite la trazabilidad completa de productos utilizados, garantizando la consistencia en la sostenibilidad de operaciones. Adicionalmente, se han instalado sensores de ahorro energético y sistemas de recirculación de agua que reducen el consumo hasta en un 40% comparado con instalaciones tradicionales, sin comprometer la calidad del servicio.

El equipo humano representa el activo más valioso de PETWELL, estructurándose en seis posiciones estratégicas claramente definidas. La directora general lidera la visión y desarrollo conceptual, estableciendo relaciones institucionales de alto nivel y supervisando la evolución del modelo de negocio. La directora de sostenibilidad y operaciones implementa los protocolos circulares de residuos, optimiza recursos y mantiene los estándares ecológicos en cada proceso. Por otro lado, la especialista en bienestar animal desarrolla los protocolos terapéuticos exclusivos y supervisa la correcta implementación de tratamientos sensoriales, mientras el *groomer master* ejecuta técnicas avanzadas de estilismo adaptadas a cada raza y necesidad específica. Además, se tiene a la directora comercial y de experiencia diseñando estrategias de fidelización y gestionando la línea de productos exclusivos. Y, se complementa con el director financiero y administrativo que implementa el modelo de *pricing premium* y

analiza la rentabilidad operativa.

El control de calidad se realiza mediante verificaciones en cuatro momentos críticos del servicio, evaluación inicial, ejecución de protocolos principales, finalización de tratamientos y seguimiento post-servicio. Cada etapa cuenta con indicadores específicos y estándares mínimos de cumplimiento. Se ha implementado un sistema de *feedback* inmediato que permite detectar desviaciones y aplicar medidas correctivas en tiempo real, asegurando que el 100% de los servicios cumpla con los estándares premium establecidos. Las evaluaciones de satisfacción se realizan tanto presencialmente como mediante seguimiento digital posterior, incorporando los resultados en un ciclo de mejora continua que actualiza protocolos trimestralmente. Conjuntamente, los protocolos de atención se han elaborado con meticulosidad para cada fase del servicio, comenzando con una evaluación inicial que identifica necesidades específicas, seguida por tratamientos personalizados según las características de cada mascota, y culminando con un seguimiento post-servicio que incluye recomendaciones adaptadas para cuidado en casa, integrando tanto el rigor técnico como la calidez en el trato, elementos diferenciadores frente a la oferta convencional (ver Tabla 15).

Los estándares de seguridad componen una prioridad absoluta, implementando evaluaciones previas que identifican condiciones que requieran adaptaciones específicas, espacios diferenciados según temperamento y tamaño, y protocolos de emergencia coordinados con clínicas veterinarias asociadas; paralelamente, los procesos de limpieza y desinfección utilizan exclusivamente productos certificados que garantizan la seguridad de cada mascota mientras minimizan el impacto ambiental. La gestión de inventarios se realiza bajo principios de stock mínimo y rotación optimizada, manteniendo un sistema just-in-time para productos perecederos y relaciones con proveedores certificados que garantizan la procedencia ética y sostenible de cada elemento utilizado. Se ha establecido un protocolo de trazabilidad que permite identificar el origen y composición de cada producto, asegurando la

coherencia con los valores de sostenibilidad que definen la marca. Esta gestión cuidadosa contribuye significativamente a la optimización de costos operativos mientras mantiene los elevados estándares de calidad prometidos.

**Tabla 15**

*Funciones Principales*

Nombre	Cargo	Funciones principales
Geraldine Lissette Toledo Enciso	Directora General	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación y evolución del concepto eco-premium para mascotas</li> <li>- Desarrollo de la filosofía "bienestar animal consciente"</li> <li>- Representación de PETWELL en eventos de alto nivel</li> <li>- Negociación con marcas sostenibles internacionales</li> <li>- Diseño de estrategia de expansión en distritos premium</li> </ul>
Michelle de la Cruz Luque	Directora de Sostenibilidad y Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación del sistema circular de residuos</li> <li>- Desarrollo del programa "huella de carbono zero"</li> <li>- Gestión de proveedores con certificación ecológica</li> <li>- Optimización de recursos hídricos y energéticos</li> <li>- Supervisión del ciclo operativo integral del spa</li> </ul>
Palmira Liz Castillo Gil	Especialista en Bienestar Animal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de protocolos sensoriales exclusivos</li> <li>- Desarrollo del sistema "temperamento-terapia"</li> <li>- Diseño de experiencias emocionales para mascotas</li> <li>- Implementación de terapias con luz y aromaterapia</li> <li>- Formación en manipulación consciente de animales</li> </ul>
Luis Torres	Groomer Master	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de estilos exclusivos por raza y personalidad</li> <li>- Desarrollo de técnicas de hidratación profunda</li> <li>- Implementación de masajes terapéuticos premium</li> <li>- Adaptación de tendencias internacionales de estilismo</li> <li>- Protocolos especiales para razas con sensibilidad cutánea</li> </ul>
Luis Carlos Muñoz León	Director Comercial y de Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño del programa "pet-parents exclusivos"</li> <li>- Creación de eventos VIP para miembros Diamante</li> <li>- Desarrollo de la línea de productos signature PETWELL</li> <li>- Implementación de la estrategia digital eco-premium</li> <li>- Gestión de relaciones con influencers pet-friendly</li> </ul>
Andrey Meneses Murillo	Director Financiera y Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo del modelo de pricing premium escalonado</li> <li>- Implementación del sistema de control de ingresos por servicio</li> <li>- Gestión del programa de inversión en tecnología sostenible</li> <li>- Análisis de rentabilidad por membresía y servicio</li> <li>- Optimización tributaria para negocios ecológicos</li> </ul>

### 6.2.3 Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

PETWELL implementó un riguroso proceso de simulaciones estadísticas para validar la viabilidad de su modelo de negocio, utilizando principalmente el método de Monte Carlo para evaluar el desempeño del plan de mercadeo bajo diferentes escenarios y condiciones de mercado. Estas simulaciones proporcionan robustez científica a las proyecciones financieras y operativas del proyecto. El análisis se centró en dos métricas fundamentales para evaluar la eficiencia del plan de mercadeo: el valor de tiempo de vida del cliente (VTVC) y el costo de adquisición de clientes (CAC).

Para el VTVC, se estableció un valor base de S/1,144.56 (ver Tabla 16), reflejando el valor promedio que cada cliente generará durante su relación con PETWELL. Esta cifra considera las ventas totales del primer año (1,026,190.00) y la cantidad de clientes del primer año (897) (ver Apéndice I). Paralelamente, el CAC se estableció en S/210.13, representando la inversión promedio necesaria para atraer a cada nuevo cliente al ecosistema PETWELL.

**Tabla 16**

*Parámetros para la Simulación del Desempeño del Plan de Mercadeo*

Parámetros	Valor
Costo de adquisición del cliente (CAC)	S/210.13
Valor de tiempo de vida del cliente (LTV)	S/1,144.56
LTV/CAC base	5.45

Este valor integra todos los componentes del presupuesto de marketing asignado (S/188,400.00) distribuido entre el número de nuevos clientes proyectados para el primer año (897 hogares), considerando diferentes eficiencias de conversión según canal y segmento objetivo (ver Tabla 16). La simulación de Monte Carlo, ejecutada con 5,000 iteraciones, evaluó el ratio VTVC/CAC bajo múltiples condiciones aleatorias dentro de los parámetros establecidos. Los resultados mostraron una media de ratio de 5.45, con una desviación estándar de 1.338, lo que valida contundentemente la eficiencia del plan de mercadeo (ver Tabla 17). Si bien este valor excede el rango convencional de 3 recomendado para este

indicador, representa una fortaleza estratégica considerando las características específicas del modelo de negocio premium de PETWELL y su segmento objetivo.

**Tabla 17**

*Estadísticos de la Simulación de Montecarlo Desempeño del Plan de Mercadeo*

Resultados	Estadísticos LTV/CAC
Media Ratio	6.71
Desviación Estándar	1.338
Valor Mínimo	2.66
Valor Máximo	11.43
Probabilidad (Alta eficiencia) > 5.45	82.66%

El análisis de sensibilidad demuestra que incluso ante incrementos simultáneos del 20% en el CAC (hasta S/279.11) y del VTVC (hasta S/1,824.31). El ratio se mantendría en 8.68, evidenciando la extraordinaria robustez del modelo. Los valores extremos identificados en la simulación (2.66 como mínimo y 11.43 como máximo) confirman que, incluso en escenarios menos favorables. El modelo mantiene un ratio estable, con una probabilidad del 82.66% de mantener el ratio superior a 3 (ver Tabla 18).

**Tabla 18**

*Análisis de Sensibilidad de la Ratio LTV/CAC*

Crecimiento	LTV	CAC	LTV//CAC
0.00	1,144.56	210.13	5.45
0.05	1,201.78	220.64	5.72
0.10	1,321.96	242.70	6.29
0.15	1,520.26	279.11	7.23
0.20	1,824.31	279.11	8.68
Promedio	1,402.57	246.34	6.67
DesvEstand	276.18	32.14	1.31

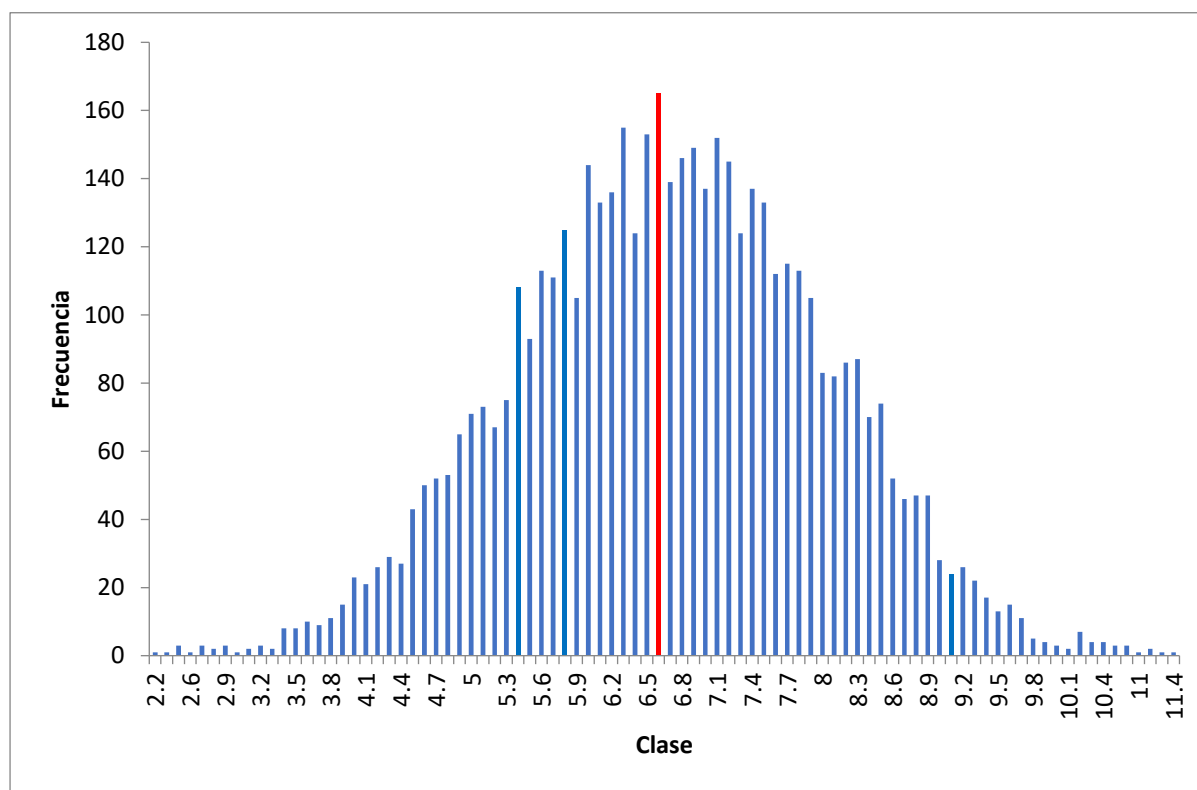
Esta alta eficiencia se fundamenta en tres características específicas del segmento objetivo: la alta recurrencia proyectada (4 visitas anuales), la elevada tasa de retención (80%)

y la baja sensibilidad al precio del segmento premium. El estudio de mercado confirmó que el 80% del segmento tiene ingresos superiores a S/8,000 mensuales y destina entre S/200-600 mensuales al cuidado de sus mascotas, respaldando la proyección de un VTVC elevado. Los resultados de esta simulación han reforzado las decisiones estratégicas de PETWELL, particularmente en tres ámbitos fundamentales: (1) la implementación de la estructura de precios escalonada con tres niveles diferenciados (S/80, 100, S/130), que optimiza el ticket promedio sin comprometer la tasa de conversión; (2) la distribución estratégica del presupuesto de marketing con 60% asignado a canales digitales segmentados y 40% a eventos presenciales exclusivos; y (3) el dimensionamiento de instalaciones para 299 atenciones mensuales durante el primer año, con capacidad de expansión modular para el crecimiento proyectado.

Estas simulaciones validaron la viabilidad del concepto, y permitieron identificar puntos críticos para el monitoreo continuo durante la implementación. Este enfoque científico para la validación del modelo otorga a PETWELL una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y refuerza la confianza en la viabilidad del proyecto ante potenciales inversionistas y socios estratégicos. Por otra parte, el histograma muestra la distribución de frecuencias del ratio VTVC/CAC obtenido de 5,000 iteraciones de la simulación Monte Carlo; la distribución presenta una forma aproximadamente normal, con una clara concentración alrededor del valor medio de 6.6 (línea roja). Se observa que la totalidad de observaciones se sitúan por encima del umbral crítico de 3, con la mayor frecuencia de resultados entre 5 y 8. Esta distribución confirma la robustez del modelo de negocio PETWELL, demostrando que incluso en escenarios adversos, el ratio se mantiene en niveles que garantizan la eficiencia financiera del plan de marketing. La ausencia de valores en el rango inferior ( $< 3$ ) valida la viabilidad del modelo con un nivel de confianza excepcional (ver Figura 11).

**Figura 11**

*Histograma de la Simulación Monte Carlo del Ratio LTV/CAC*



En este sentido, también se implementó un proceso riguroso de simulaciones estadísticas enfocadas en validar los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) establecidos como estándares operativos del proyecto (ver Tabla 19). Estas simulaciones utilizaron el método de Monte Carlo con 5,000 iteraciones para cada dimensión, evaluando la capacidad del sistema para mantener consistentemente los estándares prometidos bajo diferentes condiciones operativas. Los SLA de PETWELL se estructuran en cuatro dimensiones críticas que definen la experiencia del cliente. En la dimensión de calidad de servicio, se establecieron parámetros específicos como satisfacción del cliente (0.95), cumplimiento de protocolo (1.00), calidad de productos utilizados (1.00), personalización del servicio (0.98), efectividad de tratamientos (0.95), nivel de capacitación del personal (1.00) e índice de quejas controlado (0.01), con un umbral general de 0.96. Las simulaciones validaron estos estándares con un promedio de

desempeño de 0.98 y cumplimiento del SLA del 99%, con una desviación estándar mínima de 0.01 que confirma la alta consistencia prevista en estos procesos.

**Tabla 19**

*Resumen de los SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio) de PETWELL*

SLA/Métricas	Valor
<i>1. Calidad de Servicio</i>	
Satisfacción del cliente	0.95
Cumplimiento de protocolo	1.00
Calidad de productos utilizados	1.00
Personalización del servicio	0.98
Efectividad de tratamientos	0.95
Nivel de capacitación del personal	1.00
Índice de quejas	0.01
SLA umbral	0.96
<i>2. Disponibilidad y Puntualidad</i>	
Tiempo de confirmación de citas	2 horas
Tiempo de espera	10 minutos
Disponibilidad de horarios premium	0.90
Tiempo de respuesta a solicitudes	30.00
Puntualidad en inicio de servicios	0.95
Disponibilidad de personal especializado	0.98
Índice de reprogramación	0.05
SLA umbral	0.95
<i>3. Servicio de Transporte</i>	
Puntualidad de recojo	15 minutos
Puntualidad de entrega	15 minutos
Temperatura del vehículo	18-24 °C
Tiempo de respuesta para programación	4 horas
Índice de cobertura distrital	100%
Disponibilidad de kit de emergencia	100%
SLA umbral	98%
<i>4. Sostenibilidad y Bienestar Animal</i>	
Certificación de productos	100%
Consumo de agua por sesión básica	30 litros
Reciclaje de residuos	90%
Incidentes de estrés animal	1 incidente
Especies en huerto orgánico	5 especies
Informes de sostenibilidad	3 meses
SLA umbral	95%

Para la dimensión de disponibilidad y puntualidad, se definieron indicadores clave como el tiempo de confirmación de citas (dos horas), tiempo de espera (10 minutos) y disponibilidad de horarios premium (0.90). Adicionalmente, se establecieron métricas para el tiempo de respuesta a solicitudes (30 minutos), puntualidad en inicio de servicios (0.95), disponibilidad de personal especializado (0.98) y un índice de reprogramación controlado (0.05), con un umbral general de cumplimiento del 0.95. Las simulaciones realizadas arrojaron un promedio de desempeño de 0.92 y un cumplimiento del SLA del 95%, respaldado por una desviación estándar de 0.04 que indica una variabilidad controlada y aceptable en el servicio.

El servicio de transporte, componente diferenciador de PETWELL, cuenta con SLA específicos para puntualidad de recojo ( $\pm 15$  minutos) y entrega ( $\pm 25$  minutos). La temperatura controlada del vehículo ( $18-24^{\circ}\text{C}$ ), tiempo de respuesta para programación (4 horas), cobertura distrital completa (100%). La disponibilidad garantizada de kit de emergencia (100%), con un umbral general de 0.98. Las simulaciones confirmaron la viabilidad de estos estándares con un promedio de desempeño de 0.88 y cumplimiento del SLA del 96%, con una desviación estándar de 0.04 que valida la consistencia del servicio.

En cuanto a sostenibilidad y bienestar animal, aspecto diferenciador de la propuesta, los SLA definen parámetros como certificación completa de productos (100%). El consumo eficiente de agua (30 litros por sesión básica), reciclaje de residuos (90%), incidentes mínimos de estrés animal (un incidente por cada 100 atenciones). El mantenimiento de especies en huerto orgánico (5 especies) y generación regular de informes de sostenibilidad (cada tres meses), con un umbral general de 0.95. Las simulaciones mostraron un promedio de desempeño de 0.92 y cumplimiento del SLA del 91%, con una desviación estándar mayor (0.10) que refleja la complejidad inherente a estos procesos biológicos y ambientales. En las Tablas 20, 21, 22 y 23 se confirma la factibilidad operativa.

Los resultados de estas simulaciones confirman que los sistemas y protocolos diseñados para PETWELL pueden mantener consistentemente los altos estándares prometidos en todas las dimensiones evaluadas. La infraestructura planificada, el equipamiento seleccionado y el equipo humano capacitado podrán entregar de manera confiable la experiencia premium y sostenible que constituye el núcleo diferenciador del concepto, incluso bajo condiciones variables de operación. El enfoque científico aplicado a la validación de los SLA proporciona una base sólida para garantizar la consistencia operativa que requiere un modelo de negocio premium como PETWELL.

**Tabla 20**

*Simulación de Montecarlo de Calidad de Servicio SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio)*

<i>1. Calidad de Servicio</i>	
Métricas	Valor
Total Simulaciones	5000
Promedio de desempeño	0.98
Cumplimiento SLA	99%
Prom. Índice quejas	0.01
Valor Máximo	1.00
Valor Mínimo	0.95
Desviación Estándar	0.01

**Tabla 21**

*Simulación de Montecarlo de Disponibilidad y Puntualidad SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio)*

<i>2. Disponibilidad y Puntualidad</i>	
Métrica	Valor
Total de Simulaciones	5000
Promedio de Desempeño	0.92
Cumplimiento del SLA	95%
Valor Máximo	1.00

Valor Mínimo	0.76
Desviación Estándar	0.04

---

**Tabla 22**

*Simulación de Montecarlo de Servicio de Transporte SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio)*

*3. Servicio de Transporte*

Métrica	Valor
Total de Simulaciones	5000
Promedio de Desempeño	0.88
Cumplimiento del SLA	96%
Valor Máximo	0.99
Valor Mínimo	0.70
Desviación Estándar	0.04

---

**Tabla 23**

*Simulación de Montecarlo de Sostenibilidad y Bienestar Animal SLA (Acuerdo del Nivel de Servicio)*

*4. Sostenibilidad y Bienestar Animal*

Total de Simulaciones	5000
Promedio de Desempeño	0.92
Cumplimiento del SLA	91%
Valor Máximo	1.00
Valor Mínimo	0.38
Desviación Estándar	0.10

---

### 6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución

La validación financiera del PETWELL se sustenta en un análisis exhaustivo que examina su potencial económico bajo distintos escenarios de mercado. Este estudio determina si el innovador concepto de spa premium sostenible para mascotas puede consolidarse como una inversión rentable mientras mantiene su compromiso con el bienestar animal y la sostenibilidad ambiental. El punto de partida para esta evaluación es la inversión inicial de S/596,400.00, estructurada estratégicamente con un 60% de capital propio (S/357,840.00) y un 40% de financiamiento bancario (S/238,560.00). Esta distribución equilibrada permite optimizar el rendimiento financiero mientras mantiene un nivel de endeudamiento responsable para un proyecto en fase inicial.

Los resultados del análisis de escenarios revelan un panorama excepcionalmente favorable. En la proyección pesimista, se considera una reducción del 15% en los flujos netos esperados, el Valor Actual Neto (VAN) alcanza S/736,300.92 con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 60%. El escenario normal presenta un VAN de S/962,484.86 con una TIR del 76%. Mientras que, el escenario optimista, que contempla un incremento del 20% en los flujos, eleva el VAN a S/1,016,095.27 con una TIR del 90%.

Para fortalecer la certidumbre de estas proyecciones, se realizó una simulación de Montecarlo con 5,000 iteraciones, incorporando variabilidad en los principales componentes económicos del modelo. Los resultados arrojaron un VAN promedio de S/888,759.60, con valores máximo y mínimo de S/1,324,608.14 y S/499,488.63 respectivamente. La desviación estándar de S/107,993.64 indica una variabilidad controlada, mientras que la probabilidad de obtener un VAN inferior al umbral del escenario pesimista es apenas del 8.30%, lo que otorga un alto nivel de confianza sobre la rentabilidad del proyecto. Por otra parte, el costo de oportunidad del capital (COK) es 13%. Este indicador confirma que la estructura financiera propuesta maximiza la eficiencia en el uso de los recursos de capital.

Los indicadores obtenidos validan contundentemente que PETWELL representa una propuesta disruptiva en el mercado premium de bienestar animal en Lima, y constituye una oportunidad de inversión excepcionalmente atractiva. El modelo demuestra capacidad para generar valor significativo incluso en condiciones adversas de mercado, combinando rentabilidad financiera con un concepto innovador que responde a tendencias emergentes en el comportamiento del consumidor del segmento A/B+. La robustez financiera del proyecto garantiza los recursos necesarios para mantener los altos estándares de calidad y sostenibilidad que definen la propuesta de valor de PETWELL, asegurando su integridad conceptual mientras ofrece retornos sobresalientes para sus inversionistas, con una proyección de crecimiento sostenido que evoluciona desde S/1'026,190.00 en el primer año hasta S/1'791,419.88 en el quinto año de operaciones.

### **6.3.1 Presupuesto de Inversión**

La inversión inicial de PETWELL asciende a S/596,400.00, configurándose como una propuesta financiera sólida que redefine el concepto tradicional de servicios para mascotas. Se constituye en una apuesta estratégica por transformar la experiencia de *grooming* mediante la integración de bienestar holístico, sostenibilidad y exclusividad premium. Del total invertido, el capital de trabajo representa S/140,700.00, equivalente al 24% del presupuesto, lo cual asegura la operatividad durante los primeros meses. Esta cifra contempla elementos esenciales como salarios del personal especializado, adquisición de productos *eco-friendly* premium y mantenimiento de la infraestructura sostenible (ver Tabla 24).

El acondicionamiento del local requiere una inversión de S/41,000.00, representando el 7% del presupuesto total. La transformación espacial incluye la habilitación de áreas sensoriales, instalaciones especializadas para tratamientos holísticos y diseño biofílico, que integra elementos naturales con funcionalidad premium. La implementación ecológica demanda S/24,000.00, equivalente al 4% de la inversión, donde se contemplan sistemas de

ahorro hídrico, gestión circular de residuos y el huerto aromático urbano que proporciona insumos frescos para los tratamientos sensoriales, alineándose perfectamente con la filosofía sostenible de la marca.



Tabla 24

## Inversión Inicial para PETWELL

Concepto	Precio (S/)	Cantidad	Total (S/)
Acondicionamiento del local			<b>S/ 41,000.00</b>
Remodelación estructural	S/ 15,000.00	1	S/ 15,000.00
Instalaciones ecológicas (agua, energía)	S/ 5,000.00	1	S/ 5,000.00
Jardines verticales internos	S/ 4,000.00	1	S/ 4,000.00
Iluminación LED y sensores	S/ 4,000.00	1	S/ 4,000.00
Diseño interior sostenible	S/ 10,000.00	1	S/ 10,000.00
Señalética y decoración ecológica	S/ 3,000.00	1	S/ 3,000.00
Implementación Ecológica			<b>S/ 24,000.00</b>
Materiales de construcción sostenibles	S/ 5,000.00	1	S/ 5,000.00
Pinturas y recubrimientos ecológicos	S/ 6,000.00	1	S/ 6,000.00
Sistemas de reciclaje y gestión de residuos	S/ 8,000.00	1	S/ 8,000.00
Elementos de decoración sostenible	S/ 5,000.00	1	S/ 5,000.00
Equipamiento de Spa y Grooming			<b>S/ 68,000.00</b>
Estaciones de baño especializadas	S/ 8,000.00	4	S/ 32,000.00
Equipos de secado y grooming	S/ 2,500.00	4	S/ 10,000.00
Camillas terapéuticas	S/ 1,500.00	4	S/ 6,000.00
Equipos de aromaterapia	S/ 3,000.00	2	S/ 6,000.00
Herramientas de corte y cuidado	S/ 1,500.00	4	S/ 6,000.00
Equipamiento zona recreativa	S/ 8,000.00	1	S/ 8,000.00
Equipamiento tecnológico y digital			<b>S/ 71,600.00</b>
Computadoras para gestión	S/ 2,300.00	2	S/ 4,600.00
Tablets para registro	S/ 1,500.00	4	S/ 6,000.00
Servidores y equipos de red	S/ 5,000.00	1	S/ 5,000.00
Software de gestión especializado	S/ 12,000.00	1	S/ 12,000.00
Sistema de reservas y CRM	S/ 8,000.00	1	S/ 8,000.00
Cámaras de seguridad y monitoreo	S/ 10,000.00	1	S/ 10,000.00
Desarrollo de página web	S/ 8,000.00	1	S/ 8,000.00
Aplicación móvil	S/ 10,000.00	1	S/ 10,000.00
Sistemas de monitoreo interno	S/ 4,000.00	1	S/ 4,000.00
Infraestructura de respaldo digital	S/ 4,000.00	1	S/ 4,000.00
Mobiliario y Equipamiento Sostenible			<b>S/ 39,600.00</b>
Muebles de recepción	S/ 2,000.00	4	S/ 8,000.00
Mobiliario de descanso para mascotas	S/ 1,500.00	6	S/ 7,800.00
Textiles orgánicos y sostenibles	S/ 2,000.00	6	S/ 10,800.00
Elementos decorativos ecológicos	S/ 4,000.00	4	S/ 8,000.00
Mobiliario de oficina	S/ 3,500.00	2	S/ 5,000.00
Stock inicial			<b>S/ 97,000.00</b>
Productos de cuidado y bienestar	Shampoo, acondicionador, cepillos, guantes de masaje, aceites relajantes, toallitas, toallas, perfumes y jabones naturales.		S/ 20,000.00
Snacks y alimentos saludables	Galletas artesanales, trufas energéticas, barritas proteicas, snacks funcionales y chips naturales.		S/12,000.00
Accesorios básicos ecológicos	Platos de bambú, collares biodegradables, juguetes reciclables, bolsas compostables, peines y otros productos eco-friendly de uso cotidiano.		S/8,000.00
Ropita y camas ecológicas	Ropa de algodón para mascotas, camitas, mantas personalizadas, accesorios textiles.		S/15,000.00
Kits Especiales (Casa y Cumpleaños)	Kits de cuidado en casa y kits cumpleaños con todos los ítems incluidos: productos de cuidado, regalos, decoración, tortas, juguetes, sesión foto.		S/ 12,000.00
Productos exclusivos y de lujo	Accesorios premium, comederos de diseño, ropa elegante, camas ortopédicas, alimentos gourmet, productos de cuidado premium.		S/ 30,000.00
Gastos Pre-operativos			<b>S/ 45,000.00</b>
Licencias y permisos	S/ 5,000.00	1	S/ 5,000.00
Constitución de empresa	S/ 5,000.00	1	S/ 5,000.00
Diseño de marca e identidad visual	S/ 8,000.00	1	S/ 8,000.00
Evento de inauguración	S/ 15,000.00	1	S/ 15,000.00
Reclutamiento y capacitación inicial	S/ 6,000.00	1	S/ 6,000.00
Asesoría legal y contable	S/ 6,000.00	1	S/ 6,000.00
Capital de Trabajo Inicial			<b>S/ 140,700.00</b>
Alquiler del local + garantía	S/ 5,000.00	3	S/ 15,000.00
Salarios personal	S/ 18,400.00	3	S/ 55,200.00
Servicios básicos (agua, luz, internet)	S/ 1,500.00	3	S/ 4,500.00
Mantenimiento	S/ 2,000.00	3	S/ 6,000.00
Marketing y publicidad	S/ 12,000.00	3	S/ 36,000.00
Imprevistos y otros gastos	S/ 8,000.00	3	S/ 24,000.00
Vehículo de transporte			<b>S/ 69,500.00</b>
Minivan adaptada para mascotas	S/ 60,000.00	1	S/ 60,000.00
Sistema de control de temperatura	S/ 7,000.00	1	S/ 7,000.00
Kit de emergencia veterinaria	S/ 1,000.00	1	S/ 1,000.00
Sistema de GPS y rastreo	S/ 1,500.00	1	S/ 1,500.00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>			<b>S/ 596,400.00</b>

El equipamiento de spa y grooming constituye una partida fundamental de S/68,000.00 (11% del total), destinando recursos a tecnología especializada para tratamientos eco-premium, así como estaciones de hidroterapia y sistemas avanzados de aromaterapia que garantizan experiencias multisensoriales de máxima calidad. El equipamiento tecnológico representa una inversión significativa de S/71,600.00 (12%). Se integra los sistemas de gestión digital, plataformas de monitoreo para la zona recreativa y tecnología de control ambiental que optimiza el consumo energético mientras asegura el confort de las mascotas. El mobiliario sostenible requiere S/39,600.00 (7%), priorizando materiales *eco-friendly*, diseños ergonómicos adaptados para diferentes tamaños y necesidades de mascotas. Además, los elementos funcionales que combinan estética premium con responsabilidad ambiental. El stock inicial suma S/97,000.00 (16%), asegurando la disponibilidad de productos premium exclusivos para todos los servicios y la boutique sostenible, incluyendo shampoos orgánicos, productos terapéuticos naturales y accesorios de lujo *eco-friendly*.

Los gastos pre-operativos alcanzan S/45,000.00 (8%), cubriendo aspectos como certificaciones ambientales, capacitación especializada del personal, desarrollo de protocolos de bienestar animal y acciones iniciales de posicionamiento en el segmento objetivo. Finalmente, el vehículo de transporte especializado representa una inversión de S/69,500.00 (12%). Se incorpora adaptaciones para garantizar seguridad, control de temperatura, sistemas de monitoreo y equipamiento de emergencia acordes con los estándares premium del servicio.

La proyección financiera de PETWELL dibuja un horizonte de crecimiento sostenido y prometedor, puesto que los ingresos muestran una evolución significativa desde S/1'026,190.00 en el primer año hasta S/1'791,419.88 en el quinto año, representando un incremento del 74.6%. Esta trayectoria ascendente se fundamenta en múltiples líneas de ingreso, incluyendo los tres niveles de servicio, transporte premium y productos exclusivos

de la boutique sostenible. El costo de ventas evoluciona de S/188,400.00 a S/229,001.38 manteniendo un margen bruto excepcional que crece de 87.6% a 91.4%.

Los gastos administrativos se mantienen estables en S/376,900.00 a lo largo del periodo evaluado, y los gastos operativos permanecen crecen con el tiempo de S/100,800.00 durante el primer año a 122,523.03 reflejando así una estructura de costo viable. La utilidad operativa experimenta un crecimiento extraordinario, pasando de S/312,730.00 en el primer año a S/1,015,635.48 en el quinto año. Ello supone un incremento del 132.9%. Así, los gastos financieros disminuyen de S/54,868.80 a S/15,911.97, representando una reducción del 71% conforme se amortiza el préstamo inicial.

La utilidad neta muestra una progresión sobresaliente, evolucionando de S/181,792.15 en el primer año a S/704,805.07 en el quinto año, lo que equivale a un crecimiento del 144.8%. Esta trayectoria confirma la excepcional capacidad del modelo para generar valor económico mientras mantiene su compromiso con la sostenibilidad y el bienestar animal (ver Tabla 25). Los principales indicadores financieros reflejan un desempeño excepcional, dado que el margen bruto evoluciona positivamente del 87.6% al 91.4%. Mientras que, se observa que el margen operativo crece del 54.1% al 72.2%.

Simultáneamente, sucede que el margen neto se expande del 36.0% al 50.5%, lo que evidencia una mejora constante en la eficiencia operativa y la generación de valor. Este crecimiento en rentabilidad no solo refleja la optimización de costos, sino también la creciente valoración percibida por parte de los clientes hacia la propuesta premium de PETWELL. A través de su sólida estructura de inversión y prometedora proyección financiera, confirma la viabilidad de un modelo de negocio disruptivo que integra exclusividad premium, bienestar animal y sostenibilidad ambiental. El excepcional desempeño de sus indicadores financieros demuestra que es posible crear una empresa

altamente rentable que genera valor económico significativo mientras redefine la relación entre las mascotas, sus guardianes y el planeta.

**Tabla 25**

*Estado de Resultados de PETWELL*

Concepto	Año 1	Año 2	Año3	Año 4	Año 5
Ventas	S/ 1,026,190.00	S/ 1,128,809.00	S/ 1,298,130.35	S/ 1,557,756.42	S/ 1,791,419.88
(Costo de ventas)	- S/ 188,400.00	-S/ 197,820.00	-S/ 207,711.00	-S/ 218,096.55	-S/ 229,001.38
Utilidad Bruta	S/ 837,790.00	S/ 930,989.00	S/ 1,090,419.35	S/ 1,339,659.87	S/ 1,562,418.51
Gastos administrativos	-S/ 376,900.00	-S/ 376,900.00	-S/ 376,900.00	-S/ 376,900.00	-S/ 376,900.00
Gastos operativos	-S/ 100,800.00	- S/ 105,840.00	-S/ 111,132.00	-S/ 116,688.60	-S/ 122,523.03
(Depreciación)	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00
Utilidad operativa	S/ 312,730.00	S/ 400,889.00	S/ 555,027.35	S/ 798,711.27	S/ 1,015,635.48
(Gastos financieros)	-S/ 54,868.80	-S/ 47,916.90	-S/ 39,366.06	-S/ 28,848.53	-S/ 15,911.97
Utilidad antes de impuestos	S/ 257,861.20	S/ 352,972.10	S/ 515,661.29	S/ 769,862.74	S/ 999,723.50
(Impuesto a la renta) 29.5%	-S/ 76,069.05	-S/ 104,126.77	-S/ 152,120.08	-S/ 227,109.51	-S/ 294,918.43
Utilidad Neta	S/ 181,792.15	S/ 248,845.33	S/ 363,541.21	S/ 542,753.23	S/ 704,805.07

**6.3.2 Análisis Financiero**

El análisis financiero de PETWELL revela un modelo de negocio con extraordinaria solidez y potencial de crecimiento sostenido, evidenciando la viabilidad de la propuesta premium eco-friendly para mascotas en el segmento A/B+ de Lima. Los resultados a lo largo del horizonte de evaluación muestran indicadores significativamente buenos, validando la estrategia de diferenciación y la estructura operativa diseñada. Siendo así, el flujo de caja del accionista demuestra una capacidad excepcional de generación de valor para los inversionistas a lo largo del horizonte de evaluación. Después de la inversión inicial de S/596,400, los flujos presentan una evolución consistentemente positiva y acelerada,

iniciando con S/198,926.49 en el primer año y alcanzando S/682,982.59 en el quinto año, representando un crecimiento extraordinario del 243.4%. Esta progresión demuestra que el modelo no solo es capaz de generar liquidez inmediata para los accionistas, sino que incrementa sustancialmente su capacidad de retorno a medida que el negocio madura y consolida su posición en el mercado (ver Tabla 26).

**Tabla 26***Flujo de Caja de PETWELL*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/1,026,190.00	S/1,128,809.00	S/1,298,130.35	S/1,557,756.42	S/1,791,419.88
(Costo de ventas)		-S/ 188,400.00	-S/ 197,820.00	-S/ 207,711.00	-S/ 218,096.55	-S/ 229,001.38
Utilidad Bruta		S/ 837,790.00	S/ 930,989.00	S/1,090,419.35	S/1,339,659.87	S/1,562,418.51
Gastos administrativos		-S/ 376,900.00	-S/ 376,900.00	-S/ 376,900.00	-S/376,900.00	-S/ 376,900.00
Gastos operativos		-S/ 100,800.00	-S/ 105,840.00	- S/ 111,132.00	-S/ 116,688.60	-S/ 122,523.03
(Depreciación)		-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00
Utilidad operativa		S/ 312,730.00	S/ 400,889.00	S/ 555,027.35	S/ 798,711.27	S/1,015,635.48
(Impuestos a la renta) 29.5%		S/ 92,255.35	S/ 118,262.26	S/ 163,733.07	S/ 235,619.82	S/ 299,612.47
Net operating profit after tax (NOPAT)		S/ 220,474.65	S/ 282,626.75	S/ 391,294.28	S/ 563,091.45	S/ 716,023.01
(Depreciación)		-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00	-S/ 47,360.00
Ajustes de cuentas por cobrar		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Ajustes de cuentas por pagar		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Ajustes de inventarios		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Inversión inicial	-S/ 596,400.00					
Capital Expenditure(CAPEX)		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Flujo de caja libre (FCL)		S/ 267,834.65	S/ 329,986.75	S/ 438,654.28	S/ 610,451.45	S/ 763,383.01
Prestamo	S/ 238,576.00					
Gastos financieros		-S/ 54,868.80	-S/ 47,916.90	-S/ 39,366.06	-S/ 28,848.53	-S/ 15,911.97

Escudo fiscal	S/ 16,186.30	S/ 14,135.49	S/ 11,612.99	S/ 8,510.32	S/ 4,694.03
Amortización	-S/ 30,225.65	-S/ 37,177.55	-S/ 45,728.39	-S/ 56,245.92	-S/ 69,182.48
Flujo de caja del accionista (FCA)	-S/ 357,840.00	S/ 198,926.49	S/ 259,027.78	S/ 365,172.82	S/ 533,867.31
				S/ 682,982.59	

La robustez financiera específica para los inversionistas se fundamenta en la capacidad del modelo para remunerar adecuadamente el capital invertido mientras mantiene liquidez suficiente para potenciales reinversiones estratégicas o distribuciones de dividendos. Los flujos positivos desde el primer año resultan particularmente atractivos para inversionistas que buscan proyectos con retorno inmediato y crecimiento sostenido. La evolución progresiva evidencia un patrón de crecimiento acelerado que refleja la maduración operativa del modelo de negocio y la optimización de la estructura de capital. Durante los primeros dos años, los flujos se consolidan estableciendo las bases operativas, mientras que a partir del tercer año se observa una aceleración significativa que coincide con la plena implementación del programa de membresías y la optimización de la mezcla de servicios.

El comportamiento de los flujos también refleja las características del segmento objetivo, donde la fidelización de clientes premium genera recurrencia predecible y tickets promedio crecientes. La estructura escalonada de servicios permite capturar valor adicional a medida que los clientes evolucionan hacia experiencias más premium, traduciéndose directamente en mayor generación de efectivo para los accionistas. Asimismo, los indicadores de rentabilidad confirman la atracción del proyecto como oportunidad de inversión. El VAN de S/962,484.86, calculado con un Costo de Oportunidad del Capital (COK) del 13.25% apropiado para el perfil de riesgo del sector, supera ampliamente los umbrales mínimos requeridos. La TIR del 76% posiciona a PETWELL entre las oportunidades más atractivas del sector servicios. El período de recuperación de aproximadamente 2.5 años minimiza el riesgo para los inversionistas mientras maximiza el horizonte de generación de valor.

### 6.3.3 Simulaciones Empleadas para Validar la Hipótesis Financiera

Para validar la viabilidad financiera de PETWELL y minimizar la incertidumbre inherente a las proyecciones económicas se implementó un riguroso proceso de simulaciones. Se evaluó el comportamiento del modelo bajo diferentes escenarios y condiciones de mercado. Este enfoque metodológico proporciona una base científica sólida que respalda la toma de decisiones de inversión y confirma la robustez del proyecto ante diversas contingencias potenciales. El análisis de escenarios configuró tres panoramas diferenciados para evaluar la resiliencia del modelo.

En el escenario pesimista se consideró una contracción del 15% en los flujos netos proyectados respecto al caso base, el proyecto mantiene una solidez con un Valor Actual Neto (VAN) de S/736,300.92 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 60%. Estos indicadores superan ampliamente los umbrales mínimos de aceptación incluso en condiciones adversas. El escenario normal, que refleja las proyecciones fundamentadas en la investigación de mercado y el análisis del segmento objetivo, muestra un VAN de S/962,484.86 con una TIR del 76%. Finalmente, en el escenario optimista, se contempla un incremento del 20% en los flujos netos, eleva estos indicadores a S/1,016,095.27 y 90% respectivamente (ver Tabla 27).

**Tabla 27**

#### *Escenarios Financieros*

Escenario	Pésima	Normal	Optimista
% de crecimiento promedio de los flujos netos con base en el escenario (normal)	-15%	0%	+ 20%
VAN	S/ 736,300.92	S/ 962,484.86	S/ 1,016,095.27
TIR	60%	76%	90%

Para profundizar la comprensión del comportamiento probabilístico del proyecto ante la variabilidad simultánea de múltiples factores, se implementó una simulación de Montecarlo con 5,000 iteraciones. Esta técnica avanzada permitió modelar la incertidumbre mediante la incorporación de distribuciones de probabilidad para variables críticas como tasas de captación de clientes, ticket promedio, costos operativos y condiciones macroeconómicas. Los resultados de esta simulación arrojaron un VAN promedio de S/888,759.60 con valores máximo y mínimo de S/1'324,608.14 y S/499,488.63 respectivamente, complementados con una desviación estándar de S/107,993.64 que refleja la dispersión moderada en los posibles resultados (ver Tabla 28). Se identifica que, es particularmente revelador, que la probabilidad de obtener un VAN inferior al umbral del escenario pesimista (S/736,300.92) es de apenas 8.30%, lo que confirma estadísticamente la extraordinaria solidez del proyecto, incluso ante combinaciones adversas de factores. Esta reducida probabilidad de escenarios desfavorables constituye un indicador crítico que respalda la confiabilidad de las proyecciones y minimiza el perfil de riesgo para los inversionistas.

### **Tabla 28**

#### *Escenarios Financieros de la Simulación de Montecarlo*

Estadísticos	Valor
Media VAN	S/ 888,759.60
Máximo VAN	S/ 1,324,608.14
Mínimo VAN	S/ 499,488.63
Desv.Est VAN	S/ 107,993.64
Prob. VAN < 736,300.92	8.30%

La determinación del costo de capital estableció un Costo de Oportunidad del Capital (COK) del 13% como tasa de descuento para evaluar los flujos del accionista, considerando una estructura de financiamiento de 60% capital propio (S/357,840.00) y 40% deuda bancaria (S/238,560.00) al 23%. Esta estructura financiera optimizada permite maximizar el retorno

para el accionista mientras se mantiene un nivel de riesgo controlado mediante el apalancamiento. El COK se fundamenta en el modelo CAPM que incorpora tasa libre de riesgo del 3.92%, prima de riesgo de mercado del 6.46%, riesgo país del 2.13% y beta apalancado de 1.1%, resultando en 13.25% y confirmando la coherencia metodológica para asegurar que los indicadores de rentabilidad reflejen el valor generado por encima del costo de oportunidad del capital (ver Tablas 29 y 30).

**Tabla 29**

*Cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital para PETWELL*

Descripción	Valor
Inversión (I)	S/ 596,400.00
Pasivo (P)	S/ 238,560.00
Patrimonio (P)	S/ 357,840.00
Costo de oportunidad (COK)	13%
Tasa de interés del préstamo (%)	23%

**Tabla 30**

*Cálculo del Costo del Capital-Modelo CAPM para PETWELL*

Descripción	Valor	Fuente
Tasa Libre de Riesgo (Rf)	3.92%	MarketWatch (2025)
Prima de Riesgo de Mercado (Rm-Rf)	6.46%	Pages Stern (2025)
Rp	2.13%	Pages Stern (2025)
Beta desapalancado	0.76%	Pages Stern (2025)
Beta apalancado	1.1%	Cálculo propio
CAPM para la empresa	13.25%	Cálculo propio

Estos resultados validados, mediante múltiples metodologías complementarias, confirman contundentemente la viabilidad financiera de PETWELL como un concepto innovador en el mercado premium de bienestar animal. Se trata de una oportunidad de inversión excepcionalmente atractiva con una relación riesgo-retorno extraordinariamente

favorable. La solidez de estos indicadores respalda la decisión de implementación del proyecto y proporciona una base confiable para la captación de inversionistas y socios estratégicos que compartan la visión transformadora de PETWELL en el ecosistema de servicios para mascotas en Lima.



## Capítulo VII: Solución Sostenible

En este capítulo se analiza cómo PETWELL constituye un modelo de negocio que va más allá de la rentabilidad convencional. La propuesta se alinea perfectamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), integrando conscientemente prácticas eco-amigables, bienestar animal integral y construcción comunitaria. Se establece así, un ecosistema transformador donde las experiencias premium para mascotas catalizan cambios positivos en el entorno social y ambiental de Lima.

### 7.1. Relevancia Social de la Solución

El modelo de negocio de PETWELL se fundamenta en un enfoque de prosperidad integral plasmado en el *Flourishing Canvas*, estableciendo un innovador segmento en el mercado de cuidado animal premium en Lima. Se trata de un planteamiento que transforma la sostenibilidad y el bienestar animal en una experiencia multisensorial que genera valor compartido. Se crea un espacio donde las prácticas eco-amigables se integran armoniosamente con servicios de alto nivel que responden a las necesidades de guardianes contemporáneos comprometidos con el bienestar de sus mascotas.

La propuesta se estructura desde un triple impacto considerando el ambiental, social y económico. En el aspecto ambiental, PETWELL contribuye de forma positiva al entorno mediante la reducción significativa del uso de químicos nocivos, implementación de protocolos sostenibles y educación sobre prácticas responsables. Socialmente, se posiciona como un agente de cambio que promueve relaciones más conscientes entre guardianes y mascotas, construyendo una comunidad de más de 300 *pet-lovers* capacitados en cuidado ético y sostenible. Y, económicamente, el modelo genera empleos especializados en bienestar animal sostenible y establece un nuevo estándar en la industria que permite alcanzar un punto de equilibrio financiero al tercer año.

La infraestructura incluye instalaciones premium eco-amigables y alianzas

estratégicas con veterinarias y proveedores de insumos naturales certificados. Asimismo, el entorno se complementa con servicios ecológicos como uso eficiente de agua, reciclaje de residuos, y compensación de huella de carbono, elementos que conforman un espacio donde los guardianes pueden formarse en prácticas sostenibles. Por otro lado, el sistema de co-creación de valor integra recetas orgánicas para dietas personalizadas, impulsa la adopción de servicios amigables, y ofrece talleres sobre bienestar animal, de modo que abarcan membresías exclusivas y tratamientos orgánicos adaptados a cada tipo de mascota, estableciendo relaciones personalizadas con guardianes eco-conscientes del segmento A-B.

La estructura de gobernanza colaborativa y el código ético que respeta el bienestar animal fundamentan una comunidad que alcanzará a más de 300 guardianes capacitados en prácticas sostenibles y bienestar animal integral. A ello, el modelo de decisiones basadas en data facilita la retroalimentación constante para una evolución adaptativa del servicio. Los beneficios proyectados incluyen experiencias transformadoras para el bienestar integral de las mascotas, satisfacción derivada del cuidado responsable, formación de una comunidad comprometida con valores de sostenibilidad, y un impacto ambiental positivo que fortalece el vínculo guardián-animal.

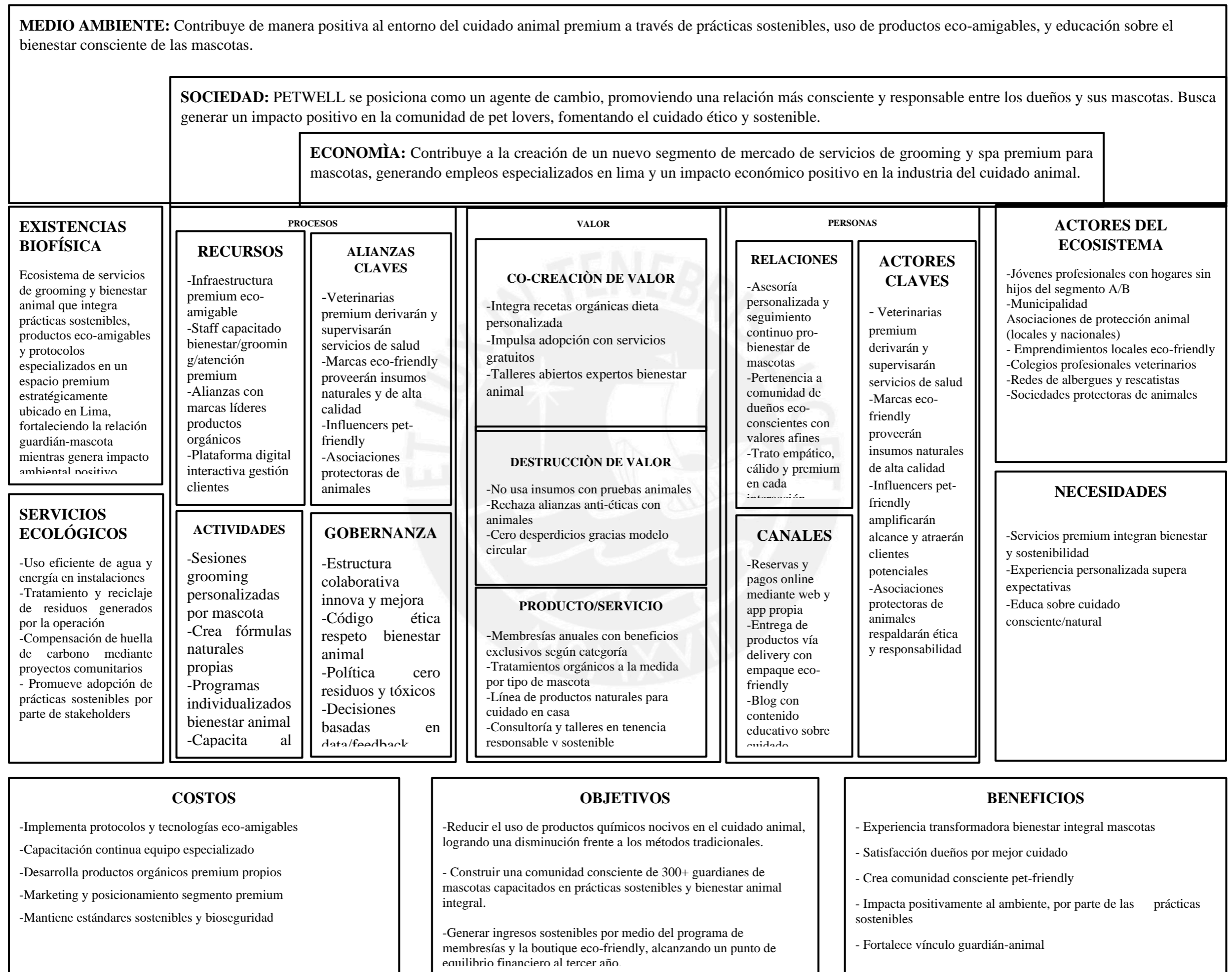
Considerando todo lo expuesto, PETWELL Eco Spa Premium para Mascotas demuestra que es posible integrar armoniosamente servicios premium con sostenibilidad ambiental y bienestar animal, forjando un nuevo paradigma en la industria que podría expandirse a otros mercados urbanos con sensibilidad eco-consciente, llegando a su punto de equilibrio financiero al tercer año de operación (ver Figura 12). Este modelo no solo genera valor económico, sino que también establece un referente de negocio consciente que alinea el éxito comercial con el impacto positivo en el ecosistema. En base a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), PETWELL direcciona su atención en dos objetivos cruciales, como el ODS 3 (Salud y Bienestar) y el ODS 12 (Producción y Consumo Responsables),

dado que ambos evidencian un compromiso profundo para revolucionar el cuidado animal y la sostenibilidad ambiental.



Figura 12

Flourishing Canva



La evaluación del impacto en el ODS 3 descubre contribuciones trascendentales en el bienestar holístico de las mascotas, ya que se instaura un programa innovador que brinda atención gratuita a 1,000 animales de familias con recursos limitados. Se aborda directamente las necesidades de salud animal en sectores vulnerables, también se despliega un sistema de monitoreo integral que cubre el 100% de las mascotas, asegurando un seguimiento personalizado de su estado de salud. Cabe resaltar que, la meta formativa es llegar a 5,000 familias que experimenten una transformación en su comprensión sobre el vínculo emocional entre humanos y animales y su incidencia en la salud mental. En la Tabla 31 se observa la cuantificación del impacto en el ODS 3.

En relación al ODS 12, PETWELL despliega estrategias de consumo siendo consciente que superan los modelos tradicionales, logrando que la totalidad de proveedores adopten estándares de sostenibilidad. Además, se consigue una reducción significativa del consumo de recursos, disminuyendo el uso de agua y energía en un 20% por servicio; que va conjuntamente, con el programa de gestión de residuos y ayuda a la reutilización y reciclaje del 90% de los desechos generados, lo que demuestra un compromiso real con la economía circular. En la Tabla 32 se detalla la contribución al ODS 12. El índice de impacto social se determina mediante el porcentaje de cumplimiento de objetivos específicos. En el ODS 3, se abordan 5 de 6 metas (83.3%), mientras que en el ODS 12 se alcanzan 7 de 8 metas (87.5%), lo que representa un compromiso extraordinariamente significativo con el desarrollo sostenible.

## **7.2. Rentabilidad Social de la Solución**

La evaluación de la rentabilidad social de PETWELL se realiza a través de tres indicadores fundamentales: reducción de químicos nocivos, bienestar animal integral y transformación de hábitos sostenibles. Estos indicadores permiten analizar rigurosamente los beneficios generados por el proyecto en el ecosistema de cuidado animal en Lima,

**Tabla 31***Análisis del Impacto del ODS 3. Salud y Bienestar*

Meta	Descripción	Impacto	KR (Resultados clave)	KPI
3.4	Reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles y promover la salud mental y el bienestar	Sí	5,000 familias sensibilizadas sobre la importancia del vínculo humano-animal para la salud mental	Número de familias alcanzadas por campañas de sensibilización
3.7	Garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva	No	-	-
3.8	Lograr la cobertura sanitaria universal	Sí	1,000 mascotas de familias vulnerables atendidas gratuitamente por año	Número de mascotas vulnerables atendidas
3.9	Reducir sustancialmente el número de muertes y enfermedades producidas por productos químicos peligrosos y la contaminación del aire, el agua y el suelo	Sí	100% de productos de cuidado animal libres de químicos nocivos	Porcentaje de productos certificados como seguros y no tóxicos
3.c	Aumentar sustancialmente la financiación de la salud y la contratación, el desarrollo, la capacitación y la retención del personal sanitario	Sí	Programa anual de becas para capacitar a 10 profesionales en bienestar animal holístico	Número de profesionales becados y capacitados
3.d	Reforzar la capacidad de todos los países en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial	Sí	Implementación de protocolo de monitoreo continuo de salud y bienestar en el 100% de mascotas atendidas	Porcentaje de mascotas bajo protocolo de monitoreo continuo

**Tabla 32***Análisis del Impacto del ODS 12. Producción y Consumo Responsables*

Meta	Descripción	Impacto	KR (Resultados clave)	KPI
12.1	Aplicar el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles	Sí	100% de proveedores seleccionados cumplen estándares de sostenibilidad	Porcentaje de proveedores certificados como sostenibles
12.2	Lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales	Sí	Reducción del 20% en consumo de agua y energía por servicio brindado	Litros de agua y kWh consumidos por servicio vs. línea base
12.4	Gestión ecológicamente racional de productos químicos y desechos	Sí	100% de productos utilizados son eco-amigables y libres de tóxicos	Porcentaje de productos certificados como seguros y sostenibles
12.5	Reducir la generación de residuos mediante prevención, reducción, reciclaje y reutilización	Sí	Implementación de sistema de segregación y reciclaje para el 90% de residuos	Porcentaje de residuos reciclados vs. generados
12.6	Alentar a las empresas a adoptar prácticas sostenibles	Sí	Publicación anual de Reporte de Sostenibilidad bajo estándares GRI	Reporte anual publicado y difundido a grupos de interés
12.7	Promover prácticas de adquisición pública sostenibles	Sí	Implementación de política de compras sostenibles para el 100% de adquisiciones	Porcentaje de compras que cumplen criterios de sostenibilidad
12.8	Asegurar información y conocimiento para el desarrollo sostenible	Sí	10,000 personas alcanzadas por año con contenidos educativos sobre consumo responsable y cuidado sostenible de mascotas	Número de personas alcanzadas por contenidos educativos

considerando las características específicas del segmento A/B+ al que se dirige el servicio. Cada métrica ha sido diseñada para cuantificar no solo el impacto ambiental positivo, sino también la evolución en las prácticas de cuidado por parte de los guardianes de mascotas.

En este contexto, donde el cuidado animal premium enfrenta desafíos específicos de calidad y sostenibilidad, PETWELL busca disminuir progresivamente el uso de químicos nocivos, pasando de 897 hogares impactados en el primer año a 1,435 en el quinto, con una reducción estimada moderada en productos químicos. Esta transición hacia prácticas más seguras no solo mitiga riesgos para la salud de las mascotas, sino que también establece un nuevo estándar de excelencia ambiental en el sector premium de servicios para mascotas. El valor social se calcula en S/12 por kilogramo evitado (MEF, 2021), considerando el impacto específico en la salud animal y ambiental del segmento premium, generando beneficios que evolucionan desde S/21,528 en el primer año hasta S/86,100 en el quinto año, totalizando S/254,964 acumulados durante los cinco años de operación (ver Tabla 33).

El impacto en el bienestar animal evidencia mejoras focalizadas en la atención integral, donde 1,076 mascotas logran presentar mejoras respecto a la calidad de vida en el primer año, proyectándose alcanzar 2,567 en el quinto año. Este progreso gradual refleja la efectividad del modelo de cuidado holístico de PETWELL, que combina terapias especializadas, entornos libres de estrés y seguimiento personalizado para cada animal. Cada mascota representa un valor social conservador de S/120, apropiado para el segmento objetivo, generando beneficios que crecen desde S/129,168 en el primer año hasta S/308,040 en el quinto año, totalizando S/936,744 acumulados durante todo el período de evaluación, reflejando una mejora sustancial pero realista en la atención integral animal del sector premium.

La transformación de hábitos sostenibles se enfoca en la consolidación de prácticas responsables en un segmento que ya posee cierta conciencia ambiental. El porcentaje de hogares con prácticas sostenibles consolidadas se expande del 30% en los primeros 2 años al 50% en los últimos 5 años, reconociendo que el segmento A/B+ ya cuenta con bases de conciencia ambiental. Los beneficios educativos evolucionan desde S/32,292 en el primer año hasta S/86,100 en el quinto año, estimando un beneficio educativo acumulado de S/320,346 durante los cinco años, apropiado para el perfil socioeconómico del mercado objetivo. Al integrar estos tres indicadores, el valor total de beneficios sociales de PETWELL evoluciona desde S/182,988 en el primer año, generando un beneficio acumulado de S/480,240 en el quinto año, totalizando S/1,512,054 en beneficios sociales acumulados durante los cinco años de operación, evidenciando un impacto moderado pero significativo en sostenibilidad, bienestar animal y educación ambiental, coherente con las características del segmento premium atendido.

PETWELL presenta una estrategia de inversión en capital humano que refleja su compromiso con la generación de empleo especializado, evidenciado en la progresión de remuneraciones para personal calificado. Las remuneraciones de personal especializado muestran una evolución de S/268,900 en el primer año a S/393,696.49 en el quinto año. La aplicación de un factor de conversión social de 0.8 permite transformar los costos laborales directos en un valor social más amplio (MEF, 2021), reconociendo que la inversión en recursos humanos especializados trasciende la remuneración monetaria, generando un impacto específico en el ecosistema de servicios premium para mascotas.

### Tabla 33

#### *Cálculo de Beneficios Sociales*

Indicadores de beneficios sociales	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Reducción de Químicos Nocivos						
Hogares captados	Nº	897	1,031	1,134	1,304	1,435

Químicos Evitados por Hogar	kg/año	2	3	3.5	4	5
Total Químicos Evitados	kg	1,794	3,093	3,969	5,216	7,175
Valor Social por kg Evitado	S/	12	12	12	12	12
Beneficio Social	S/	21,528	37,116	47,628	62,592	86,100
<b>2. Bienestar Animal Integral</b>						
Mascotas con Mejor Calidad de Vida	Nº	1,076	1,237	1,361	1,565	2,567
Valor Social por Mascota	S/	120	120	120	120	120
Beneficio Social	S/	129,168	148,464	163,296	187,776	308,040
<b>3. Transformación de Hábitos Sostenibles</b>						
Hogares con Prácticas Sostenibles	%	30%	45%	50%	50%	50%
Hogares Transformados	Nº	269	464	567	652	718
Valor Social por Hogar	S/	120	120	120	120	120
Beneficio Social	S/	32,292	55,674	68,040	78,240	86,100
<b>Total Beneficio Social Anual</b>	<b>S/</b>	<b>182,988</b>	<b>241,254</b>	<b>278,964</b>	<b>328,608</b>	<b>480,240</b>

Los beneficios por incremento de ingresos para familias activas muestran una progresión paralela, evolucionando de S/215,120 en el primer año a S/314,957.19 en el quinto año. En cuanto al valor total del costo social se mantiene una trayectoria de crecimiento constante, pasando de S/215,120 en el primer año a S/314,957.19 en el quinto año, demostrando cómo cada inversión se traduce en beneficios tangibles para la comunidad a través de la generación de empleo especializado en el sector de servicios premium para mascotas. PETWELL se consolida, así como un modelo de intervención social moderada que genera valor en múltiples dimensiones apropiadas para el segmento A/B+, transformando cada inversión en una oportunidad para crear impacto positivo específico en el cuidado animal y su entorno, manteniendo coherencia con el perfil socioeconómico del mercado objetivo (ver Tabla 22).

**Tabla 34**

*Cálculo de Costos Sociales*

Factor social de conversión de remuneración	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones de personal calificado	268,900.00	295,790.00	325,369.00	357,905.90	393,696.49
Factor social de conversión de remuneración	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
Beneficios por incremento de ingresos familias activas	215,120.00	236,632.00	260,295.20	286,324.72	314,957.19
Valor total del costo social.	215,120.00	236,632.00	260,295.20	286,324.72	314,957.19

PETWELL despliega una estrategia de impacto social moderada y apropiada para el segmento premium, donde los beneficios sociales evolucionan de manera consistente, desde S/182,988 en el primer año hasta S/480,240 en el quinto, revelando un potencial de mejora específico en el ecosistema del cuidado animal del segmento A/B+. La inversión en costos sociales crece de manera controlada, reflejando un compromiso coherente con el desarrollo del capital humano especializado. El flujo social se expande desde -S/32,132 en el primer año hasta S/165,282.81 en el quinto año, evidenciando la capacidad del proyecto para generar valor social progresivo apropiado para su contexto socioeconómico; con una tasa de descuento del 8% según el MEF (2024), alcanzando un valor actual neto social de S/132,598.84. Este indicador confirma la viabilidad del modelo para generar impacto social medido y realista, demostrando que la inversión en servicios premium sostenibles puede contribuir positivamente al ecosistema sin sobredimensionar su alcance social. Es por ello que PETWELL se consolida como un modelo de negocio que, aunque dirigido al segmento premium, logra generar beneficios sociales tangibles y verificables, transformando cada intervención en una oportunidad para mejorar el cuidado animal con consciencia y responsabilidad apropiada para su mercado objetivo (ver Tabla 35).

**Tabla 35**

*Cálculo de la Rentabilidad Social*

Rentabilidad social	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor total de los beneficios sociales.	182,988.00	241,254.00	278,964.00	328,608.00	480,240.00
Valor total de los costos sociales.	215,120.00	236,632.00	260,295.20	286,324.72	314,957.19
Flujo social (Beneficios - Costos)	-32,132.00	4,622.00	18,668.80	42,283.28	165,282.81
Tasa de descuento social	= 8%				
VAN social $\Sigma$ (Beneficios - Costos) / (1 + r) <sup>t</sup>	= S/ 132,598.84				

## Capítulo VIII: Decisión e Implementación

En este apartado se aborda el plan metodológico de implementación de PETWELL, estableciendo un marco sistemático para la materialización del proyecto de servicios premium para mascotas. Se describe cada una de las etapas, actividades y procesos necesarios para convertir la propuesta conceptual en una realidad operativa. Se consideran los aspectos estratégicos, operacionales y organizacionales que garantizarán su desarrollo efectivo, con la finalidad de proporcionar una guía detallada que ayude a comprender la secuencia lógica de implementación, y se identifican los recursos, acciones y consideraciones críticas para el despliegue del modelo de negocio.

### 8.1 Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

El plan de implementación de PETWELL se desplegará a lo largo de 34 semanas, aproximadamente ocho meses, siendo un período meticulosamente diseñado para transformar un concepto innovador en una realidad operativa que revolucionará los servicios premium para mascotas en Lima (ver Tabla 36). La primera fase se desarrolla en seis semanas, pues se centrará en la planificación y diseño conceptual. En todo este período, el equipo directivo profundizará en la visión del proyecto, llevando a cabo reuniones estratégicas para perfilar la propuesta eco-premium y trabajar con especialistas en bienestar animal para desarrollar protocolos terapéuticos. Cada espacio será minuciosamente creado: desde el área de tratamientos hasta la zona recreativa emocional y el huerto aromático urbano, atendiendo las necesidades específicas de diferentes tipos de mascotas.

La segunda fase, que se extenderá por diez semanas, se dedicará al acondicionamiento físico del espacio, cuyo local en Santiago de Surco, Lima, será transformado. Se sigue un diseño integral sostenible, en donde se implementarán técnicas de permacultura para el huerto aromático urbano y sistemas de ahorro hídrico con tecnología de bajo consumo, incluyendo la captación de agua de lluvia. La infraestructura principal se realizará priorizando materiales



como bambú, madera certificada y elementos reciclados, reflejando los valores de los clientes objetivo con fuerte conciencia medioambiental.

Asimismo, las áreas de tratamiento se equiparán con tecnologías energéticamente eficientes, con sistemas de regulación térmica natural y equipamiento *eco-friendly* adaptado a mascotas de diversos tamaños. Los paneles solares transparentes serán instalados como techos parciales, cumpliendo una doble función de generación energética y demostración educativa. En conjunto, las estaciones terapéuticas incorporarán elementos interactivos y espacios sensoriales. La tercera fase, de ocho semanas, se dedicará al desarrollo integral de servicios y productos, de manera que, el equipo especializado consolidará tres niveles de servicio: "Básico Natura Esencial", "Glow Up Premium" y "Luxury Zen VIP", con protocolos específicos para perros y gatos, fabricándose herramientas terapéuticas inspiradas en técnicas holísticas de bienestar animal: terapia aromática natural, masajes conscientes, luz terapia y musicoterapia específica, diseñadas para reducir el estrés de las mascotas.

El equipo de bienestar animal creará un menú evolutivo de tratamientos, maximizando el uso de productos 100% naturales y biodegradables. Sumado a ello, se diseñará el "Programa de Membresía" con beneficios progresivos en cuatro niveles y se desarrollarán kits especiales de "Cuidado en Casa" y "Cumpleaños", con productos exclusivos y guías ilustradas que extiendan la experiencia más allá de la visita. La cuarta fase, de seis semanas, se centrará en el reclutamiento y capacitación del equipo humano, seleccionado a los especialistas en bienestar animal con formación multidisciplinaria en terapias holísticas, comportamiento animal y prácticas sostenibles; por lo que, el programa de capacitación será integral, implicando la inmersión en protocolos terapéuticos, técnicas de manejo positivo y principios de sostenibilidad ambiental.

La fase final de lanzamiento y apertura ocupará cuatro semanas, diseñadas para maximizar el impacto. En primer lugar, se realizarán experiencias piloto con guardianes

seleccionados del segmento A/B+, en distritos premium de Santiago de Surco, Miraflores, La Molina, San Isidro y San Borja, permitiendo una validación inicial del servicio.

Posteriormente, se realizarán eventos pre-apertura específicamente dirigidos a *influencers pet-friendly*, generando contenido visual que resalte la propuesta única de PETWELL.

Seguido de esto, se implementará una campaña digital premium a través de Instagram y TikTok, destacando el componente visual de la experiencia y los momentos de conexión mascota-guardián. El lanzamiento oficial incluirá actividades exclusivas que presentarán formalmente cada componente de la experiencia PETWELL. Finalmente, se establecerá un sistema de monitoreo y *feedback*, que permitirá realizar evaluaciones continuas y ajustes inmediatos según la respuesta inicial de los clientes.

El equipo directivo de PETWELL representa un ecosistema de liderazgo innovador, donde cada profesional aporta una visión transformadora al revolucionario concepto de bienestar animal premium. Geraldine Toledo, como directora general, lidera estratégicamente el proyecto con una visión holística que trasciende los servicios tradicionales de *grooming*. Su rol implica crear y evolucionar el concepto *eco-premium* para mascotas, desarrollando una filosofía de "bienestar animal consciente" que se materializa en cada decisión estratégica. Tiene la responsabilidad de representar a PETWELL en eventos de alto nivel, negociar alianzas con marcas sostenibles internacionales y diseñar la estrategia de expansión en distritos de alto estrato de Lima, proyectando el modelo de negocio más allá de sus fronteras iniciales.

Michelle de la Cruz Luque, directora de sostenibilidad y operaciones, es la arquitecta de la integridad ambiental del proyecto. Se centra en implementar un programa denominado "huella de carbono zero", con certificación ecológica y optimizar recursos hídricos y energéticos, de igual forma supervisará totalmente el ciclo operativo del spa. Debe garantizar que cada proceso refleje el compromiso absoluto de PETWELL con la sostenibilidad,

transformando la operación cotidiana en un manifiesto de responsabilidad ambiental.

El impacto de PETWELL se proyecta con precisión, pues en el primer año, el proyecto generará un beneficio social de S/182,988, con una transformación radical de los hábitos sostenibles, elevando del 30% al 50% los hogares comprometidos con prácticas responsables. Esta evolución es exponencial; por lo que, de 1,076 mascotas con mejora en su calidad de vida en el primer año, a 2,567 mascotas en el quinto año, representando un salto representativo en el bienestar animal. El proyecto no sólo es un servicio sino también un catalizador de cambio social, que generará 14 empleos directos de alta especialización, consolidará un beneficio social acumulado de S/480,240 para el quinto año y captará 897 hogares. Se posiciona como un referente absoluto en servicios premium sostenibles para mascotas en Lima; en vista de ello, su intervención se convierte en una oportunidad de transformación, donde el cuidado animal se eleva a una experiencia consciente, integrada y verdaderamente revolucionaria.

## **8.2 Conclusiones**

La investigación realizada confirma la existencia de un nicho desatendido en el mercado limeño de servicios para mascotas, específicamente en el segmento A/B+ conformado por jóvenes profesionales de 25-40 años con hogares sin hijos. Este grupo demográfico considera a sus mascotas como extensiones emocionales de sí mismos, mostrando una clara disposición a invertir en servicios premium que integren bienestar animal holístico y prácticas sostenibles. Estos hallazgos validan contundentemente la oportunidad de mercado que PETWELL busca aprovechar mediante su propuesta de valor innovadora y diferenciada.

La propuesta de valor de PETWELL, fundamentada en la integración armoniosa de exclusividad, sostenibilidad y experiencias terapéuticas multisensoriales, ha sido validada con un contundente 96.25% de aceptación entre el público objetivo. Este extraordinario nivel de

respuesta positiva evidencia que el concepto no sólo responde a necesidades funcionales, sino que conecta profundamente con las aspiraciones y valores del segmento meta. La propuesta trasciende así la oferta tradicional de grooming para convertirse en una experiencia transformadora que redefine la relación entre guardianes y mascotas, estableciendo un nuevo referente en el mercado de cuidado animal premium.

El análisis financiero demuestra la viabilidad económica del proyecto con indicadores excepcionalmente favorables, destacando un VAN de S/962,484.86, una TIR de 76% y un periodo de recuperación de la inversión en el primer año de operación. Esta solidez financiera se sustenta en una estructura escalonada de servicios que genera un ticket promedio de S/103, superior al estándar del mercado, lo que refleja la capacidad de la propuesta de valor para capturar un precio premium. Adicionalmente, las simulaciones de Monte Carlo confirman la resiliencia del modelo ante escenarios adversos, con apenas 8.3% de probabilidad de obtener resultados por debajo del umbral mínimo aceptable, garantizando así robustez en la ejecución del proyecto.

Los análisis de factibilidad operativa, validados a través de simulaciones de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) en cuatro dimensiones críticas, demuestran la capacidad del modelo para mantener consistentemente altos estándares de calidad en todos sus procesos. Estos resultados reflejan una eficiencia operativa excepcional, con niveles de cumplimiento superiores al 91% en todas las áreas evaluadas, lo que garantiza una experiencia premium coherente y confiable para los clientes. La viabilidad técnica y operacional del concepto, que integra elementos de servicio premium, prácticas sostenibles y bienestar animal holístico, confirma que la visión transformadora de PETWELL puede materializarse efectivamente en la realidad operativa, estableciendo un nuevo referente en el mercado de servicios para mascotas.

La contribución social del proyecto trasciende significativamente lo económico, generando un beneficio social proyectado de S/480,240 para el quinto año y un VAN social de S/132,598.84. Este impacto cuantificable se manifiesta en dimensiones críticas como la reducción de químicos nocivos en el ambiente, la mejora integral del bienestar animal y la transformación de hábitos sostenibles en la comunidad de pet lovers. Estos resultados demuestran contundentemente que es posible construir un modelo de negocio que genere valor económico, social y ambiental de manera simultánea y sostenible, estableciendo un nuevo paradigma en la industria.

PETWELL representa un paradigma innovador en el sector de servicios para mascotas en Lima, evidenciando que la integración de rentabilidad económica con responsabilidad social y ambiental no solo es viable sino extraordinariamente atractiva. El proyecto establece un nuevo estándar al demostrar que la sostenibilidad y el bienestar integral pueden convertirse en pilares centrales de una propuesta de valor premium, desafiando así la noción tradicional de que el lujo y la responsabilidad son conceptos excluyentes. Este enfoque crea un precedente transformador que podría inspirar la evolución de todo un sector hacia prácticas más conscientes y responsables, redefiniendo las expectativas de los consumidores y el compromiso de las empresas con el entorno.

### **8.3 Recomendaciones**

Se recomienda implementar un sistema integrado de monitoreo para los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) desde el inicio de las operaciones, prestando especial atención a la dimensión de sostenibilidad y bienestar animal, la cual presenta mayor variabilidad según las simulaciones realizadas. Esta herramienta permitirá identificar oportunamente desviaciones en los estándares prometidos, facilitando ajustes preventivos que mantengan la consistencia en la experiencia premium ofrecida. Adicionalmente, protegerá el elemento diferenciador

central de PETWELL frente a potenciales competidores, asegurando la sostenibilidad operativa a largo plazo.

Es fundamental desarrollar un programa estructurado de educación continua para el equipo humano, abarcando tanto aspectos técnicos de bienestar animal como prácticas sostenibles innovadoras y atención al cliente de alto nivel. Este enfoque garantizará la coherencia en la entrega de valor y reforzará la cultura organizacional basada en el bienestar integral, permitiendo que cada colaborador se convierta en embajador auténtico de la filosofía PETWELL. Dicha capacitación continua será esencial para conectar emocionalmente con guardianes exigentes del segmento A/B+ y mantener los estándares de excelencia que definen la marca.

Se propone diseñar un plan estratégico de expansión hacia los distritos de Miraflores y San Isidro para el tercer año de operaciones, aprovechando la solidez financiera proyectada y la demanda potencial identificada en estas zonas premium. Esta expansión debería mantener los elementos esenciales del concepto mientras adapta ciertos componentes a las características específicas de estos micro-mercados, permitiendo capitalizar el posicionamiento construido y ampliar la comunidad de guardianes conscientes. El plan debe incluir un análisis detallado de la competencia local y una estrategia de introducción gradual que minimice riesgos operativos y financieros.

Se considera crucial establecer alianzas estratégicas con referentes en sostenibilidad, bienestar animal y tendencias premium, creando un ecosistema colaborativo que potencie el impacto y la credibilidad del proyecto. Estas colaboraciones podrían incluir proveedores eco-certificados, especialistas veterinarios en medicina integrativa, influencers pet-friendly con valores alineados y organizaciones ambientales reconocidas. Dichas alianzas generarán sinergias que fortalezcan la propuesta de valor y amplíen el alcance del mensaje

transformador de PETWELL, posicionando a la marca como líder indiscutible en el mercado premium de cuidado animal.

Es recomendable desarrollar una aplicación móvil exclusiva para miembros que integre reservas, seguimiento personalizado de tratamientos, recomendaciones específicas según el perfil de cada mascota y acceso a una comunidad virtual de guardianes conscientes. Esta herramienta tecnológica potenciará la experiencia extendida más allá del espacio físico, facilitando la interacción constante con una marca que representa un estilo de vida y valores compartidos. La aplicación debe ofrecer funcionalidades exclusivas que refuercen la lealtad del cliente y proporcionen datos valiosos para la personalización continua de servicios, elemento especialmente valorado por el segmento objetivo con alto uso de tecnología.

Finalmente, se aconseja implementar un programa de responsabilidad social que extienda elementos del modelo a comunidades vulnerables, mediante jornadas periódicas de atención básica a mascotas de familias de escasos recursos. Esta iniciativa fortalecerá el posicionamiento de PETWELL como agente de cambio social, y ampliará el impacto positivo del proyecto más allá de su segmento objetivo inicial. El programa demostrará un compromiso auténtico con la transformación del cuidado animal en todos los niveles socioeconómicos, construyendo una marca con propósito trascendente y generando un efecto multiplicador en la percepción de valor de la comunidad.

## Referencias

- Adored Beast. (2022, 14 de julio). *Is your dog shampoo safe?*  
<https://blog.adoredbeast.com/is-your-dog-shampoo-safe/>
- AEKC Internacional. (2024, 31 de mayo). *Tratamientos de belleza para perros. AEKC Internacional.* <https://aekc-internacional.com/blog/f/tratamientos-de-belleza-para-perros>
- Allqu . (2024, 15 de septiembre). *Allqu Pet Spa & Estética Canina. Allqu:*  
<https://www.instagram.com/allqupetspa>
- America MALLS & RETAIL. (2024). *Más de 70% de peruanos son pet lovers: Descubre sus hábitos de consumo.* <https://america-retail.com/paises/peru/mas-de-70-de-peruanos-son-pet-lovers-descubre-sus-habitos-de-consumo/>
- American Pet Products Association (APPA). (2023). *Los últimos datos sobre propiedad y gasto de mascotas de APPA revelan la fortaleza continua de la industria nacional de mascotas frente a la incertidumbre económica.*  
<https://americanpetproducts.org/news/latest-pet-ownership-and-spending-data-from-appa-reveals-continued-strength-of-national-pet-industry-in-the-face-of-economic-uncertainty>
- Animals Health. (2023, 23 de junio). En Europa ya hay 340 millones de mascotas. *El Diario de la Salud Animal.* <https://www.animalshealth.es/mascotas/en-europa-hay-340-millones-mascotas>
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM). (2024). *Niveles Socioeconómicos 2023-2024.* Lima: Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. <https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf>
- Binswanger . (2024, 15 de octubre). *Cuidado de mascotas: los nuevos servicios y plazas de*

- un boom de especialización*. Binswanger: <https://binswanger.com.pe/tendencias/cuidado-de-mascotas-los-nuevos-servicios-y-plazas-de-un-boom-de-especializacion/>
- Brixx. (2025, 19 de marzo). *Comprensión de TAM, SAM y SOM: una descripción general completa*. <https://brixx.com/es/tam-sam-som/>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI). (2018). *Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional*. CPI.
- ConSalud. (2023, 21 de septiembre). *Atención veterinaria en mascotas: alta demanda, escasez de servicios en los últimos años*. [https://www.consalud.es/animalcare/mascotas/atencion-veterinaria-en-mascotas-alta-demanda-escasez-mundial-servicios-en-ultimos-anos\\_134738\\_102.html](https://www.consalud.es/animalcare/mascotas/atencion-veterinaria-en-mascotas-alta-demanda-escasez-mundial-servicios-en-ultimos-anos_134738_102.html)
- Doglyness. (2022, 01 de setiembre). *The Most Toxic Ingredients in Dog Shampoo and How to Avoid Them*. <https://www.doglyness.com/blogs/news/the-most-toxic-ingredients-in-dog-shampoo-and-how-to-avoid-them>
- Ecocert. (2022, 12 de enero). *Productos ecológicos para animales*. <https://www.ecocert.com/es-PE/detaile-de-certification/productos-ecologicos-para-animales-ecopetcare>
- El Comercio. (2024, 17 de agosto). *Sube la cantidad de mascotas en capitales latinoamericanas*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/mundo/sube-la-cantidad-de-mascotas-en-capitales-latinoamericanas.html>
- El Economista. (2023, 22 de septiembre). *¿Cuánto gastan las familias mexicanas en el cuidado de sus mascotas?* <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Cuanto-gastan-las-familias-mexicanas-en-el-cuidado-de-sus-mascotas-20230922-0021.html#:~:text=1:00%20min-,%C2%BFCu%C3%A1nto%20gastan%20las%20familias%20mexicanas%20en%20el%20cuidado%20de%20sus,con%20cifras%20de%20>

- El Peruano. (2025, 22 de marzo). *Tenencia responsable: compromiso real con las mascotas*.  
<https://www.elperuano.pe/noticia/266695-tenencia-responsable-compromiso-real-con-las-mascotas>
- El Polo . (2025, 20 de enero). *BA SPA & GROOMING*. <https://ccelpolo.com/tienda/ba-spa-grooming/>
- EMR. (2024, 12 de agosto). *Mercado de Productos de Aseo para Mascotas en América Latina*. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-productos-de-aseo-para-mascotas-en-america-latina>
- ESAN. (2022, 20 de julio). *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>
- Farm Dog . (2022, 11 de marzo). *15 ingredientes que debes evitar en el champú para perros*.  
<https://farmdognaturals.com/2022/03/15-ingredients-to-avoid-in-dog-shampoo/>
- Finmodelslab. (2025, 17 de abril). *¿Cuál es el costo de iniciar un negocio de peluquería canina?* <https://finmodelslab.com/es/blogs/startup-costs/canine-grooming?srsId=AfmBOoqcYAh34HjydJXFKUJSWIXBIH65rMYthdMhkR9FexSRI2yBEAmw>
- Forbes. (2022, 22 de agosto). *Así es como el mercado de mascotas en Perú movería US\$429 millones este año*. <https://forbes.pe/negocios/2022-08-22/asi-es-como-el-mercado-de-mascotas-en-peru-moveria-us429-millones-este-ano>
- Fortune Business Insights. (2025, 24 de marzo). *Tamaño del mercado de cuidado de mascotas, participación y análisis de la industria, por tipo de producto (alimentos para mascotas, cuidado veterinario y otros), tipo de mascota (perro, gato y otros), canal de distribución, 2024-2032*. <https://www.fortunebusinessinsights.com/pet-care-market-104749>

- Gestión. (2023, 21 de julio). *Peruanos destinan hasta S/ 500 mensuales al cuidado de sus mascotas: ¿Cuáles son los gastos?* <https://gestion.pe/economia/mascotas-peruanos-destinan-hasta-s-300-al-mes-cuidando-a-sus-mascotas-cuales-son-los-gastos-perros-y-gatos-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (2024, 11 de marzo). *Ocho de cada 10 peruanos gastan S/200 al mes en su mascota ¿en qué invierte más?* <https://gestion.pe/economia/empresas/ocho-de-cada-10-peruanos-gasta-s200-al-mes-en-su-mascota-en-que-invierte-mas-mimaskot-flanqueo-peru-inversion-pet-shop-dog-show-veterinaria-noticia/?ref=gesr>
- Hit Ocean. (2023, 13 de julio). *TAM, SAM Y SOM: ¿Cómo calcular el tamaño del mercado objetivo?* <https://hitocean.com/es/tam-sam-y-som-mercado-objetivo/>
- Informe de Expertos. (2025). *Mercado de alimentos para mascotas en Perú* <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-alimentos-para-mascotas-en-peru>
- Interempresas. (2023, 30 de mayo). *Estrategias de marketing para peluquerías caninas.* <https://www.interempresas.net/Mascotas/Articulos/482139-Estrategias-de-Marketing-para-peluquerias-caninas.html>
- Ipsos. (2023, 18 de julio). *Entre patas.* <https://www.ipsos.com/es-pe/entre-patas>
- Kantar IBOPE Media . (2024, 5 de octubre). *Mascotas: ¿cuáles son los comportamientos y preferencias de los peruanos?* Andina. <https://andina.pe/agencia/noticia-el-peru-no-se-detendra-a-pesar-del-%E2%80%9Cruído-político%E2%80%9D-ampliación-558146.aspx/noticia-mascotas-cuales-son-los-comportamientos-y-preferencias-los-peruanos-1002874.aspx?fbclid=IwY2xjawJICJZleHRuA2FlbQIxMAABHjhf>
- La Patata Vet Spa. (2025, 26 de marzo). *Nos encargamos del cuidado y limpieza del engreído de casa.* <https://www.facebook.com/lapatotavetspa>

Mascotas 365. (2024, 05 de marzo). *Amore Pet Shop & Grooming*.

<https://mascotas365.com/establecimiento/amore-pet-shop-grooming>

Market Watch. (15 de Enero de 2025). *U.S. 5 Year Treasury Note*. marketwatch.com:

<https://www.marketwatch.com/investing/bond/tmubmusd05y/download-data?countrycode=bx>

McDonald, S., Sweeney, J., Niestat, L., & Doherty, C. (2022). Grooming-related concerns among companion animals: Preliminary data on an overlooked topic and considerations for animals' access to health-related services. *Frontiers in Veterinary Science*(9). <https://doi.org/10.3389/fvets.2022.827348>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2024). *Prámetros de Evaluación Social*. MEF.

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/anexos/anexo11\\_directiva001\\_2019EF6301.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo11_directiva001_2019EF6301.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2021). *Nota técnica para el uso de los precios sociales en la evaluación social de proyectos de inversión*.

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/anexos/anexo2\\_RD006\\_2021EF6301](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo2_RD006_2021EF6301)

Ministerio de Salud [MINSA]. (2025, 4 de febrero). *Estadística Poblacional*.

[https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion\\_estimada.asp](https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion_estimada.asp)

Newsweek. (2024, 21 de agosto). *Mantener a nuestros amigos peludos nos está costando mucho dinero*. <https://newsweek.espanol.com/2024/08/21/mantener-mascotas-costando-mucho-dinero/>

Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2022, 24 de mayo). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Osterwalder, A., Smith, A., Papadakos, P., Bernarda, G., & Pigneur, Y. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. Deusto.

<https://tiendadigital.planetadelibros.com.pe/reader/disenando-la-propuesta-de-valor-1725661417?location=eyJjaGFwdGVySHJlZiI6InBhZ2UyNDAiLCJjZmkiOiIvNC8yLzJbSW1hZ2VDb250YWluZXIyNDBdLzIifQ==>

Pages Stern. (Enero de 2025). *Betas by Sector (US)*. pages.stern:

[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Pages Stern Nyu. (20 de Enero de 2025). *Betas by Sector (US)*. pages.stern.nyu.edu:

[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Pages Stern Nyu. (2025 de Enero de 2025). *Country Default Spreads and Risk Premiums*.

pages.stern.nyu.edu:

[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

Perú 21. (2023, 22 de febrero). Spa para mascotas, el lugar perfecto para engreírlas se impone en Lima.

<https://peru21.pe/vida/mascotas/spa-para-mascotas-el-lugar-perfecto-para-engreirlas-se-impone-en-lima-mascotas-peru-lima-spa-spa-para-mascotas-noticia/>

Pet Shampoo. (2024, 15 de agosto). *Los peligros ocultos de la metilisotiazolinona y la metilcloroisotiazolinona en el champú para mascotas*.

<https://petshampooingredientdatabase.com/index.php/component/content/article/35-the-hidden-dangers-of-methylisothiazolinone-and-methylchlorisothiazolinone-in-pet-shampoo?catid=9&Itemid=101>

Petcare. (2024, 8 de mayo). *Cómo convertirse en peluquero canino*.

<https://www.petcareins.com/blog/how-to-become-a-dog-groomer>

PetFood. (2025, 21 de febrero). *Perú: Los limeños del segmento A y B gastan más de S/200 mensuales en sus mascotas*. <https://petfoodlatinoamerica.com/peru-los-limenos-del-segmento-a-y-b-gastan-mas-de-s-200-mensuales-en-sus-mascotas/>

- Pro Line. (06 de Julio de 2023). *Desvelando la realidad: Ingredientes químicos en los productos para el cuidado de la piel y el pelo de los perros.*  
<https://tauproline.com/es/unveiling-the-reality-chemical-ingredients-in-skin-and-coat-care-products-for-dogs>
- Startupeable. (2023, 18 de enero). *TAM: Total Addressable. Startupeable.*  
<https://startupeable.com/glosario/tam-total-addressable-market/>
- Statista. (2023, 25 de julio). *Número de animales de compañía en América Latina de 2017 a 2022.* <https://www.statista.com/statistics/1185191/latin-america-pet-population/>
- Staveley-O'Carroll, J. (2023). Microeconomía para empresas: Trabajos de redacción sobre las cinco fuerzas competitivas de Porter. *Revista de Enseñanza de la Economía*, 8(3), 158-172. <https://doi.org/10.58311/jeconteach/7f2952124a5d196ffe565032051e0f4fea71e17e>
- Tutti Spa. (28 de Julio de 2023). Tutti Spa Mascotas. <https://www.instagram.com/tutti.spa>
- VISA. (2022, 15 de agosto). *Las compras en el segmento de Mascotas en América Latina y el Caribe aumentaron un 30% en un año, según datos de Visa.*  
<https://www.visa.com.pe/acerca-de-visa/sala-de-noticias/notas-de-prensa/compras-segmento-mascotas-aumentaron-30-en-america-latina-y-caribe-en-un-ano.html>
- Woof Spaw. (2024, 12 de abril). *Todo para tu woofy en un solo lugar.*  
<https://woofspawperu.com/>

## Apéndices

## Apéndice A: Data de las Entrevistas Aplicadas a Clientes Potenciales

Tabla A.1

15 Entrevistados

N°	Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8	Entrevistado 9	Entrevistado 10	Entrevistado 11	Entrevistado 12	Entrevistado 13	Entrevistado 14	Entrevistado 15
1	Señales necesidad	Rascado, pelo enredado	Olor pliegues, lamido patas	Pelo opaco, nudos	Jadeo, muda excesiva	Pérdida forma corte	Irritación piel, acumulación pelo	Vómitos bolas pelo	Quejas cepillado, irritabilidad	Olor intenso, sacudidas cabeza	Pelaje emmarañado, exceso pelo	Sacudidas cabeza, nudos pelo	Frotamiento cara, olor glándulas	Manchas lágrimas, amarillamiento	Muda excesiva, piel seca	Jadeo sin actividad, pérdida forma
2	Frustraciones servicios	Químicos irritantes, cortes genéricos	Desconocimiento bulldogs, horarios inflexibles	No transparencia, ruido excesivo	Tarifas infladas, deslanado incompleto	Inconsistencia resultados	Falta conocimiento dermatológico	Instalaciones inadecuadas gatos	Esperas excesivas, falso premium	Mezcla perros, mismos instrumentos	Tratar gatos como perros	Descuido orejas, productos irritantes	Falta higiene, químicos excesivos	Resultados artificiales, perfumes intensos	Enfoque estético, asesoramiento deshonesto	Desconocimiento manto Pomeranias
3	Preocupaciones principales	Estrés, productos irritantes	Problemas respiratorios, pliegues	Ansiedad, trato brusco	Sujeción inadecuada, sobrecalentamiento	Ignorar instrucciones específicas	Transmisión enfermedades, químicos	Trauma psicológico felino	Pérdida tiempo, manejo brusco	Seguridad otros perros, contagios	Estrés extremo, problemas cardíacos	Daño oídos, reacciones alérgicas	Complicaciones respiratorias, infecciones	Manchas permanentes, irritación ocular	Trauma manejo restrictivo	Daño irreversible manto, sobrecalentamiento
4	Necesidades no cubiertas	Servicios perros ansiosos	Atención razas braquicefálas	Transparencia, productos naturales	Deslanado completo, espacio adecuado	Consistencia, mismo groomer siempre	Enfoque dermatológico científico	Espacio exclusivo felinos	Servicio eficiente para ejecutivos	Separación animales, higiene estricta	Servicios diseñados específicamente felinos	Cuidado especializado orejas cockers	Estándares higiene estrictos	Soluciones naturales pelo blanco	Enfoque holístico bienestar	Especialistas manto doble Pomeranias
5	Descubrimiento de servicios	Instagram, recomendación amistades	Google, grupo Facebook bulldogs	Recomendación veterinaria, reseñas	Grupo WhatsApp, ferias mascotas	Publicidad redes, fotos antes/después	Congresos veterinarios, páginas especializadas	Búsqueda específica felinos reales	Asistente investigó, colega recomendó	Otros dueños parque, aplicaciones	Foro especializado gatos	Influencers pet-friendly, proceso	Feria gastronómica, proveedor	Instagram pelaje blanco, boutique	Colega medio publicitario, evento	Grupo Facebook Pomeranias, veterinario
6	Información buscada	Manejo ansiedad, productos naturales	Experiencia bulldogs, horarios flexibles	Transparencia, resultados pelo largo	Deslanado completo, tarifas justas	Portfolio cortes, consistencia	Certificaciones, higiene, ingredientes	Exclusividad felinos, manejo antiestrés	Puntualidad, servicio ejecutivo	Separación perros, higiene, beagles	Exclusividad felinos, manejo antiestrés	Especialización orejas, hipoalérgicos	Protocolos higiene, manejo bulldogs	Productos manchas blanco	Filosofía bienestar, manejo territorial	Conocimiento manto doble, mantenimiento
7	Dificultades búsqueda	Marketing engañoso, reseñas falsas	Poca info razas braquicefálas	Falta transparencia, evasivas	Precios arbitrarios por tamaño	Imposible garantizar groomer fijo	Terminología incorrecta, respuestas defensivas	Inexistencia servicios felinos reales	Falsos premium, cancelaciones rígidas	Falsa separación animales	Desconocimientos en felinos, contradicciones	Información superficial orejas	Poca transparencia higiene	Promesas vacías, fotos editadas	Marketing sin sustancia	Ignorancia necesidades Pomeranias
8	Descartes inmediatos	Fotos perros estresados	Uso bozal rutinario, calor	Prohibir observación, ruido excesivo	Espacios pequeños, tarifas excesivas	Reseñas inconsistencia, negativa groomer	Instalaciones sucias, evasivas productos	Atender gatos con perros	Horarios inflexibles, largas esperas	Espacios compartidos, mismo instrumental	Tratar gatos igual perros	Negar limpieza orejas, alcohol	Personal sin guantes, tranquilizantes	Blanqueadores químicos, desconocimiento	Etiquetado razas "agresivas"	Admitir inexperiencia Pomeranias
9	Aspectos importantes comparación	Manejo ansiedad, productos seguros	Conocimiento bulldogs, ventilación	Transparencia, experiencia pelo largo	Deslanado minucioso, precio justo	Consistencia resultados, mismo groomer	Conocimiento dermatológico, higiene	Exclusividad felinos, técnicas antiestrés	Eficiencia, puntualidad garantizada	Separación segura, protocolos higiene	Especialización felina, ambiente controlado	Especialización orejas, hipoalérgicos	Higiene profesional, protocolos respiratorios	Soluciones naturales manchas	Bienestar integral, métodos positivos	Experiencia Pomeranias, mantenimiento manto
10	Características buen servicio	Cuestionario detallado, personal paciente	Manejo experto razas difíciles	Proceso visible, ingredientes verificables	Tiempo adecuado, espacio amplio	Registro fotográfico preferencias estéticas	Formación dermatológica verificable	Espacio exclusivo sin olores caninos	Sistema citas puntuales garantizadas	Áreas separadas, supervisión constante	Servicio diseñado felinos	Experiencia cocker, productos específicos	Estándares higiene alimentaria	Técnicas pelo blanco verificables	Refuerzo positivo, evaluación holística	Conocimiento manto doble, preservación
11	Importancia enfoque natural	Decisivo, piel sensible, alergias	Muy importante, reacciones sensibles	Fundamental, reacciones previas	Considerable, bueno si efectivo	Relevante pero secundario	Extremadamente importante, veterinario	Crucial, toxicidad felina	Significativo no prioritario	Importante, orejas sensibles	Esencial, toxicidad ingestión	Determinante, alergias previas	Muy valorado, chef consiente	Absolutamente necesario, vulnerabilidad	Parte integral, coherencia valores	Importante secundario experiencia razas
12	Valor agregado esperado	Asesoría ansiedad, productos específicos	Conocimiento pliegues, monitoreo respiración	Transparencia completa, consejos mantenimiento	Deslanado completo, regulación térmica	Registro fotográfico, consistencia garantizada	Fichas técnicas, asesoramiento especializado	Servicio exclusivo felinos, minimizar estrés	Eficiencia, respeto tiempo profesional	Seguridad física, especialización orejas	Especialistas felinos, ambiente controlado	Cuidado experto orejas, prevención	Higiene alimentaria, protocolos respiratorios	Técnicas manchas, productos naturales	Enfoque holístico, métodos positivos	Conocimiento especializado, preservación manto
13	Factor decisivo final	Manejo paciente perros nerviosos	Área específica bulldogs monitorizada	Observación proceso, transparencia productos	Tiempo adecuado deslanado completo	Garantía mismo groomer siempre	Fundamento técnico dermatológico	Espacio exclusivo felinos	Sistema citas puntual ejecutivos	Separación efectiva, especialización orejas	Manejo mínimo felinos	Especialización orejas cocker	Estándares higiene comparables alimentación	Soluciones naturales pelo blanco	Enfoque refuerzo positivo, evaluación	Conocimiento demostrable manto Pomeranias
14	Sentimiento al decidir	Aliviada encontrar comprensión ansiedad	Confiado instalaciones especializadas S/140-180 atención especializada bulldogs	Tranquila poder observar proceso	Satisfecho servicio corta precio	Optimista evitar cortes desastrosos	Respaldo enfoque técnico correcto	Esperanza evitar trauma felino	Valorado como profesional ocupado	Segura protección física mascota	Aliviado tras malas experiencias	Confiada cuidado adecuado oídos	Identificado estándares similares cocina	Optimista mantener blancura natural	Alineado filosofía bienestar integral	Segura preservación correcta manto
15	Inversión dispuesta	Hasta S/150 productos naturales	S/140-180 atención especializada bulldogs	S/120-150 transparencia garantizada	S/150-200 deslanado completo	S/180 consistencia groomer garantizado	S/130-170 enfoque dermatológico	S/140-180 especialización felinos	S/200-250 servicio ejecutivo premium	S/120-150 separación segura	S/160-200 atención exclusiva felinos	S/140-170 especialización orejas	S/150-180 higiene impecable	S/130-160 soluciones naturales	S/150-180 enfoque holístico	S/140-190 conocimiento manto doble
16	Posible cambio decisión	Ver manejo forzado perros nerviosos	Falta ventilación, ignorar respiración	Cambio política transparencia	Deslanado superficial, cobros extra	No garantizar mismo groomer	Terminología errónea, ocultar ingredientes	Ver perros área gatos	Cambiar política puntualidad	Áreas compartidas pese promesas	Manejo igual perros promesas	Inexperiencia orejas cocker	Personal sin guantes, antihigiéneo	Uso blanqueadores pese promesas	Métodos punitivos, restricción excesiva	Corte incorrecto capa exterior
17	Sensaciones al llegar	Tranquilidad, ambiente calmado	Confianza áreas ventiladas especiales	Alivio observar proceso	Comodidad instalaciones espaciosas	Seguridad sistema registro fotos	Profesionalidad protocolos visibles	Calma espacio exclusivo felino	Eficiencia atención inmediata	Seguridad áreas realmente separadas	Adecuación ambiente diseñado felinos	Confianza conocimiento orejas cockers	Higiene estándares alimentarios visibles	Especialización soluciones pelo blanco	Alineación enfoque bienestar integral	Experiencia manejo manto Pomeranias
18	Detalles generaron confianza	Respeto espacio perro, adaptación	Preguntas específicas respiración	Explicación detallada proceso	Tiempo revisando manto completo	Consulta historial, confirmar estilo	Productos con ingredientes completos	Perchas elevadas, escondites felinos	Confirmación tiempo exacto servicio	Inspección orejas, protocolo beagles	Manejo gentil felino, aproximación	Revisión detallada orejas, limpieza	Personal uniforme limpio, guantes	Explicación técnicas manchas lágrimas	Aproximación gradual, refuerzo positivo	Evaluación densidad manto, preservación
19	Alegrías al llegar	Música suave, zona adaptación	Aire acondicionado, monitoreo constante	Ventanas observación, muestras productos	Equipamiento adecuado perros grandes	Groomer experto garantizado portfolio	Protocolos desinfección visibles	Ausencia total perros, ambiente	Sistema citas organizado eficiente	Separación efectiva razas, protocolos	Personal especializado técnicas felinas	Equipo especializado limpieza oídos	Estándares impecables higiene	Zona específica perros blancos	Ambiente positivo todos perros	Conocimiento demostrable Pomeranias resultados
20	Decepciones iniciales	Perros ladrando pese promesas	Área espera ventilación insuficiente	Ventanas observación más pequeñas	Espacio menor que fotos	Groomer atendía varias citas	Productos sin lista ingredientes	Ligeros olores caninos detectados	Retraso inicial 10 minutos	Separación menos robusta descrita	Personal nervioso gatos grandes	Especialista orejas vacaciones	Asistente no seguía protocolo	Soluciones manchas aplicación frecuente	Algunos elementos restricción leve	Tiempo estimado mayor indicado
21	Preocupaciones durante servicio	Estrés secadoras ruidosas	Problemas respiratorios secado	No ver partes proceso	Tiempo insuficiente zonas difíciles	Interpretación diferente estilo solicitado	Reacciones cutáneas productos	Estrés no visible partes	Extensión tiempo afectando agenda	Limpieza inadecuada orejas sensibles	Sujeción excesiva si nervioso	Entrada agua conductos auditivos	Temperatura corporal secado	Manchas químicas pelaje blanco	Métodos restrictivos territorialidad	Daño accidental manto exterior
22	Quedarse o irse	Quedarse inicio, salir brevemente	Quedarse todo monitorear respiración	Quedarse observando tranquilidad mascota	Salir tras verificar inicio	Quedarse verificar estilo exacto	Quedarse observar técnicas profesionales	Salir presencia aumenta ansiedad	Salir aprovechar tiempo laboral	Quedarse limpieza oídos, luego salir	Salir presencia aumenta estrés	Quedarse durante tratamiento orejas	Quedarse monitorear respiración	Salir confirmar productos exactos	Quedarse inicialmente, salir después	Quedarse observar manejo capas
23	Comportamientos valorados personal	Paciencia extrema, voz calmada	Monitoreo constante respiración	Narración continua proceso	Minuciosidad zonas difíciles deslanado	Verificación continua preferencias estilo	Explicaciones técnicamente precisas	Manejo experto felino, presión	Eficiencia sin comprometer calidad	Atención meticulosa orejas, técnicas	Interpretación señales estrés felino	Conocimiento especializado cockers	Protocolos impecables higiene	Técnicas específicas manchas lágrimas	Enfoque consistente refuerzo positivo	Conocimiento experto manto doble
24	Frustraciones durante servicio	Usar secador pese ansiedad	No regular temperatura suficiente	Bloquear visibilidad momentáneamente	Menos tiempo zonas traseras	Desviación ligera estilo solicitado	Cambio producto sin consultar	Elevar voz, alterando ambiente	Retraso 15 minutos finalizar	No secar completamente interior orejas	Técnicas sujeción típicas perros	Agua caliente orejas sensibles	Asistente tocó teléfono sin cambiar	Aplicación excesiva producto ojos	Restricción física momento estrés	Corte mínimo capa exterior
25	Identificación buena experiencia	Lenguaje corporal relajado	Respiración normal constante	Sin comportamiento apegado excesivo	Comportamiento energético normal	Actitud normal, sin defensividad	Ausencia irritación cutánea	Comportamiento tranquilo, pupilas normales	Actitud relajada, sin fatiga	Sin sacudidas cabeza, rascado	Lenguaje corporal relajado, parpadeo	Ausencia sacudidas cabeza, rascado	Respiración regular, comportamiento activo	Sin incomodidad ojos, frotamiento	Comportamiento social normal	Confort completo, sin rascado
26	Información valorada final	Técnicas reducir ansiedad casa	Consejos cuidado pliegues	Informe comportamiento, productos exactos	Áreas concentrar muda	Registro fotográfico resultado final	Evaluación dermatológica profesional	Comportamiento durante proceso, técnicas	Tiempo exacto futuras citas	Estado específico oídos, recomendaciones	Técnicas manejo efectivas temperamento	Evaluación detallada estado orejas	Estado pliegues faciales, técnicas	Productos específicos pelo blanco	Comportamiento diferentes fases, técnicas	Estado manto doble, recomendaciones
27	Satisfacción con resultado	Cambio comportamiento, sin irritación	Pliegues limpios, respiración fluida	Transparencia completa, pelo brillante	Deslanado completo zonas difíciles	Estilo idéntico foto referencia	Enfoque dermatológico correcto	Comportamiento tranquilo post-servicio	Puntualidad respetando tiempo profesional	Atención especializada orejas, sin irritación	Manejo experto sin trauma	Limpieza perfecta orejas, sin humedad	Estándares impecables higiene, pliegues	Blancura natural sin químicos	Comportamiento equilibrado, sin estrés	Manejo experto manto doble
28	Detalles adicionales alegría	Bandana natural algodón, foto	Muestra limpiador pliegues, ficha	Guía cepillado, video proceso	Muestras cepillos específicos Golden	Tutorial mantenimiento corte, álbum	Ficha técnica productos, muestras	Juguete interactivo gatos, consejos	Recordatorio personalizado, reserva VIP	Muestra limpiador orejas, guía	Juguete plumas naturales, consejos	Kit iniciación limpieza oídos	Muestra limpiador pliegues, guía	Tutorial prevención manchas, muestras	Guía lenguaje corporal, técnicas	Muestra cepillo especializado, guía
29	Cambios notados mascota	Reducción comportamientos ansiosos, pelo	Respiración fluida, pliegues limpios	Pelo brillante manejable, energía	Reducción pelo suelto, frescura	Movimiento cómodo, visibilidad mejorada	Mejora zonas irritadas, brillo	Menos vómitos bolas pelo	Pelaje sedoso, comportamiento normal	Ausencia sacudidas cabeza, rascado	Comportamiento relajado, sin irritabilidad	Ausencia molestias orejas, sacudidas	Respiración cómoda, pliegues limpios	Pelaje más blanco, sin frotamiento	Comportamiento equilibrado, piel mejorada	Regulación térmica mejorada, brillo
30	Duración beneficios	4 semanas pelaje, 3 comportamiento	3 semanas pliegues, 1 mes respiración	3 semanas sin nudos, 1 mes brillo	6 semanas menos pelo, mejor temperatura	5 semanas forma corte	1 mes mejora dermatitis	4 semanas menos bolas pelo	3 semanas aspecto premium	4 semanas limpieza oídos	3-4 semanas manejabilidad pelaje	5 semanas beneficio orejas	3 semanas pliegues limpios	4 semanas blancura natural	1 mes equilibrio comportamental	6 semanas regulación térmica
31	Efectos negativos experimentados	Sensibilidad zona cepillado intenso	Enrojecimiento temporal pliegue	Nudo desapercibido zona posterior	Irritación mínima zonas intensas	Ligera asimetría facial, sensibilidad	Reacción mínima producto, zona	Comportamiento reservado primer día	Tinte residual zona blanca	Leve irritación borde oreja	Comportamiento tímido primeras horas	Mínima irritación conducto auditivo	Leve jadeo primeras horas	Enrojecimiento alrededor ojos producto	Comportamiento ligeramente más alerta	Pequeña separación pelo exterior
32	Seguimiento deseado	Consejos mantener tranquilidad, consulta	Seguimiento estado pliegues, recordatorio	Recordatorio técnicas prevenir nudos	Efectividad deslanado días calor	Recordatorio técnicas mantener estilo	Seguimiento evolución zonas afectadas	Consulta adaptación felina post-servicio	Confirmación próxima cita anticipación	Recordatorio limpieza preventiva orejas	Consulta comportamiento felino post-grooming	Seguimiento específico estado orejas	Verificación estado respiratorio normal	Seguimiento efectividad tratamiento manchas	Consulta comportamiento post-servicio	Seguimiento regulación térmica manto
33	Factores fidelización cliente	Consistencia manejo tranquilo, registro	Especialización bulldogs actualizada	Transparencia total proceso siempre	Deslanado minucioso completo siempre	Garantía mismo groomer siempre	Enfoque técnico dermatológico actualizado	Espacio exclusivo felino siempre	Sistema citas puntual garantizado	Separación efectiva permanente animales	Servicios exclusivamente diseñados felinos	Especialización continua orejas cockers	Estándares higiene impecables consistentes	Soluciones efectivas pelaje blanco	Enfoque refuerzo positivo, nunca restrictivo	Conocimiento experto manto doble
34	Experiencia no volver	Mascota traumatizada temblando, irritación	Dificultad respiratoria, pliegues infectados	Corte completamente diferente, trauma	Zonas sin deslanar, infección	Corte desastroso asimétrico, corte	Dermatitis contacto, producto industrial	Cistitis estrés hospitalización, trauma	Espera 4 horas, jaula mojada	Morrida pata, infección oídos	Shock estrés, pérdida pelo	Infección severa oídos, otitis	Dificultad respiratoria secado caluroso	Manchas amarillentas permanentes, irritación	Etiquetado agresivo, restricción excesiva	Corte incorrecto manto exterior
35	Cuándo recomienda servicios	Comprensión real ansiedad, adaptación	Conocimiento específico razas braquicefálas	Transparencia proceso, respeto indicaciones	Deslanado profesional completo zonas	Consistencia perfecta cortes	Conocimiento técnico dermatología	Servicio adaptado felinos exclusivo	Respeto tiempo cliente puntualidad	Garantía seguridad física separación	Experticia real manejo felino	Especialización orejas problemas auditivos	Estándares higiene comparables alimentarios	Soluciones efectivas pelo blanco	Métodos basados refuerzo positivo	Conocimiento experto manto doble

---

36	Reconocimiento valorado cliente	Registro progresivo reducción ansiedad	Monitoreo especializado evolución pliegues	Acceso prioritario ventanas observación	Plan personalizado deslanado estacional	Garantía permanente mismo groomer	Evaluación dermatológica evolutiva	Horarios exclusivos sin rastros	Sistema reserva prioritaria puntualidad	Monitoreo específico evolución orejas	Técnicas manejo personalizadas respuestas	Programa seguimiento salud orejas	Monitoreo especializado función respiratoria	Seguimiento personalizado evolución manchas	Técnicas manejo positivo consistentes	Programa especializado mantenimiento manto
----	---------------------------------	--	--	---	---	-----------------------------------	------------------------------------	---------------------------------	---	---------------------------------------	---	-----------------------------------	--	---	---------------------------------------	--

---



Tabla A.2

## Resumen de las Entrevistas Aplicadas

Momentos	Pregunta	Resumen
Momento 1: Surgimiento de la necesidad	1.1 ¿Qué señales de su mascota le indicaron que necesitaba un servicio?	El análisis muestra que las señales principales incluyen los problemas de pelaje (11/15) como opacidad, enredos o exceso de muda; comportamientos inusuales (9/15) como rascado excesivo o irritabilidad; y olores intensos (5/15) especialmente en razas con pliegues o pelo largo. Las señales físicas visibles fueron los indicadores más determinantes para buscar servicios profesionales.
	1.2 ¿Qué le frustró de los servicios disponibles?	Las principales frustraciones se centran en el uso de productos químicos agresivos (9/15); falta de personalización o atención específica por raza (8/15); desconocimiento técnico del personal (7/15); y horarios inflexibles incompatibles con profesionales (5/15). Destaca una desconexión significativa entre marketing prometido y servicio real recibido.
	1.3 ¿Qué aspectos le preocuparon más al pensar en llevar a su mascota?	Las preocupaciones predominantes incluyen el nivel de estrés para la mascota (12/15); uso de productos potencialmente dañinos (7/15); manejo inadecuado según características específicas (9/15); y riesgo de contagio/infecciones (5/15). La ansiedad por separación y temor a experiencias traumáticas fueron elementos constantes.
	1.4 ¿Qué necesidades sintió que no estaban siendo cubiertas?	Las necesidades no cubiertas más relevantes son servicios realmente personalizados para características específicas (13/15); transparencia durante el proceso (8/15); productos verdaderamente naturales o hipoalérgicos (7/15); y atención técnicamente fundamentada (6/15). Destaca la búsqueda de coherencia entre promesas de marketing y servicios reales.
Momento 2: Inicio de la búsqueda	2.1 ¿Cómo descubrió nuevos servicios para su mascota?	Los canales de descubrimiento principales fueron redes sociales (10/15); recomendaciones personales (8/15); búsquedas específicas en internet (7/15); y recomendaciones veterinarias (5/15). Se evidencia un enfoque multicanal donde la validación por pares tiene gran importancia en la decisión.
	2.2 ¿Qué información buscó antes de considerar un establecimiento?	La información prioritaria incluyó experiencia específica con su raza/tipo de mascota (11/15); productos utilizados y sus ingredientes (9/15); fotos reales de resultados anteriores (8/15); y políticas de manejo para mascotas ansiosas/sensibles (7/15). La búsqueda de evidencia tangible de experiencia fue determinante.
	2.3 ¿Qué dificultades enfrentó durante esa búsqueda?	Las dificultades principales fueron marketing engañoso sin sustancia real (12/15); información contradictoria o ambigua (9/15); imposibilidad de verificar prácticas reales (7/15); y terminología técnica confusa o mal utilizada (6/15). La falta de transparencia y verificabilidad dificultó significativamente el proceso.
	2.4 ¿Qué le hizo descartar inmediatamente un servicio?	Los factores de descarte inmediato incluyeron la evidencia de mascotas estresadas en fotos/videos (9/15); respuestas evasivas sobre productos o métodos (8/15); instalaciones visiblemente inadecuadas (7/15); y políticas restrictivas para dueños (6/15). Las señales de alerta sobre bienestar animal fueron decisivas.
Momento 3: Evaluación de alternativas	3.1 ¿Qué aspectos fueron más importantes al comparar servicios?	Los aspectos prioritarios en comparación fueron el conocimiento especializado por tipo específico de mascota (12/15); calidad y naturalidad de productos (9/15); transparencia en procedimientos (8/15); e instalaciones adaptadas adecuadamente (7/15). El factor diferenciador clave fue la especialización genuina versus generalización.
	3.2 ¿Qué características lo hicieron sentir que había encontrado un buen servicio?	Las características determinantes fueron la evaluación detallada previa al servicio (10/15); explicaciones técnicamente fundamentadas (9/15); instalaciones visiblemente adaptadas a necesidades específicas (8/15); y protocolos claros y transparentes (7/15). La demostración de conocimiento específico generó mayor confianza.
	3.3 ¿Cómo influyó el enfoque natural o ecológico en su decisión?	El enfoque natural/ecológico fue decisivo (6/15); muy importante (5/15); significativo pero secundario a otros factores (4/15). La influencia se relacionó directamente con experiencias previas negativas con productos químicos (9/15) y consideraciones de salud a largo plazo (7/15).
	3.4 ¿Qué valor agregado esperó encontrar?	Los valores agregados más esperados fueron el asesoramiento personalizado para cuidado en casa (11/15); productos específicos adaptados a necesidades individuales (8/15); registros detallados para seguimiento evolutivo (7/15); y transparencia durante todo el proceso (6/15). La expectativa de beneficio continuado más allá del servicio fue predominante.
Momento 4: Decisión final	4.1 ¿Qué factor terminó siendo decisivo en su elección?	Los factores decisivos finales fueron la demostración de conocimiento específico para su tipo de mascota (9/15); ambiente adaptado a necesidades particulares (7/15); transparencia completa en productos y procedimientos (6/15); y evidencia tangible de resultados positivos previos (5/15).
	4.2 ¿Cómo se sintió al tomar esa decisión?	Los sentimientos predominantes fueron el alivio por encontrar solución adecuada (8/15); confianza basada en evidencia tangible (7/15); optimismo sobre resultados esperados (6/15); y satisfacción por inversión en bienestar (5/15). La decisión se experimentó como resolución de búsqueda significativa.
	4.3 ¿Cuánto estaba dispuesto a invertir por ese servicio?	La disposición de inversión osciló entre S/120-150 para servicios básicos especializados; S/150-180 para servicios premium con beneficios tangibles; y S/180-250 para servicios exclusivos con garantías específicas. El 12/15 mostró disposición a pagar más por especialización genuina versus precios estándar.
	4.4 ¿Qué hubiera cambiado su decisión en último momento?	Los factores de cambio decisión incluyeron la evidencia de prácticas contrarias a lo prometido (11/15); detección de conocimiento superficial no especializado (8/15); cambios repentinos en políticas de transparencia (7/15); y descubrimiento de instalaciones diferentes a las mostradas (5/15).
Momento 5: Llegada e impresiones iniciales	5.1 ¿Qué sensaciones tuvo al entrar por primera vez?	Las sensaciones iniciales fueron la tranquilidad/seguridad al confirmar adaptaciones prometidas (7/15); confianza al verificar instalaciones especializadas (6/15); alivio al comprobar protocolos visibles (5/15); y profesionalidad percibida en ambiente (4/15). La confirmación visual de promesas fue determinante.
	5.2 ¿Qué detalles le generaron confianza inmediata?	Los generadores de confianza inmediata fueron la evaluación detallada inicial de necesidades específicas (10/15); explicaciones técnicamente fundamentadas (8/15); demostración de conocimiento sobre particularidades de su mascota (7/15); y protocolos visibles de higiene/seguridad (6/15).
	5.3 ¿Qué le alegró ver cuando llegó con su mascota?	Los elementos que generaron alegría incluyeron instalaciones realmente adaptadas según lo prometido (9/15); personal especializado interactuando adecuadamente (8/15); productos específicos visiblemente disponibles (7/15); y ambiente controlado según necesidades particulares (6/15).
	5.4 ¿Qué le decepcionó al llegar?	Las decepciones iniciales incluyeron las diferencias menores entre expectativas y realidad (11/15); limitaciones no mencionadas previamente (8/15); detalles operativos no óptimos (6/15); y personal menos especializado de lo esperado en algunos aspectos (5/15).
Momento 6: Durante el servicio	6.1 ¿Qué preocupaciones tenía mientras su mascota recibía el servicio?	Las preocupaciones durante el servicio fueron el nivel de estrés no visible (9/15); aplicación correcta de técnicas/productos específicos (8/15); manejo adecuado de zonas sensibles (7/15); y tiempos adecuados para cada fase del proceso (5/15).
	6.2 ¿Prefirió quedarse o irse? ¿Por qué?	La preferencia fue mixta al quedarse inicialmente y salir después (6/15); quedarse completamente para verificar proceso (5/15); salir completamente para no aumentar ansiedad de mascota (4/15). La decisión se basó principalmente en el impacto de su presencia en el nivel de estrés de la mascota.
	6.3 ¿Qué comportamientos del personal valoró más?	Los comportamientos más valorados fueron la paciencia extrema adaptada a necesidades específicas (10/15); conocimiento técnico demostrable durante el proceso (8/15); comunicación constante sobre cada procedimiento (7/15); y adaptación inmediata ante signos de incomodidad (6/15).
	6.4 ¿Qué situaciones le han generado frustración?	Las situaciones frustrantes incluyeron las desviaciones menores de lo acordado (9/15); tiempo insuficiente en zonas específicas importantes (7/15); cambios no consultados en productos/técnicas (6/15); y comunicación insuficiente durante partes del proceso (5/15).
Momento 7: Culminación del servicio	7.1 ¿Cómo identificó si su mascota tuvo una buena experiencia?	Los indicadores de buena experiencia fueron el comportamiento relajado post-servicio (11/15); ausencia de signos específicos de estrés (9/15); comportamiento normal hacia el personal (8/15); y ausencia de comportamientos evasivos posteriormente (7/15).
	7.2 ¿Qué información valoró recibir al finalizar?	La información valorada al finalizar incluyó las recomendaciones específicas para mantenimiento en casa (12/15); productos exactos utilizados durante el servicio (9/15); comportamiento observado durante diferentes fases (8/15); y calendario recomendado para servicios futuros (6/15).
	7.3 ¿Qué lo hizo sentir satisfecho con el resultado?	Los factores de satisfacción incluyeron los cambios notables en comportamiento/bienestar de mascota (10/15); coherencia entre servicio prometido y recibido (8/15); cumplimiento exacto de necesidades específicas (7/15); y transparencia completa durante todo el proceso (6/15).
	7.4 ¿Qué detalles adicionales le generaron alegría?	Los detalles adicionales valorados fueron los elementos personalizados adaptados a necesidades específicas (9/15); información educativa para cuidado continuado (8/15); muestras de productos específicos para uso en casa (7/15); y seguimiento personalizado post-servicio (5/15).
Momento 8: Experiencia post-servicio	8.1 ¿Qué cambios notó en su mascota tras el servicio?	Los cambios notados incluyeron la reducción significativa de problemas específicos previos (11/15); mejora visible en aspecto/condición general (9/15); comportamiento notablemente más confortable (8/15); y eliminación de síntomas específicos de incomodidad (7/15).
	8.2 ¿Por cuánto tiempo duraron los beneficios?	La duración de beneficios osciló entre 3-4 semanas para aspectos estéticos (10/15); 4-6 semanas para beneficios de bienestar (7/15); y 1-2 meses para mejoras comportamentales (5/15). La duración superó significativamente experiencias previas con servicios no especializados.
	8.3 ¿Qué efectos negativos experimentó?	Los efectos negativos fueron mínimos como la sensibilidad temporal en zonas específicas (8/15); comportamiento levemente alterado primera jornada (7/15); irritaciones menores rápidamente resueltas (5/15); y reacciones mínimas a productos específicos (3/15). La intensidad fue significativamente menor que experiencias previas.
	8.4 ¿Qué seguimiento le hubiera gustado recibir?	El seguimiento deseado incluyó la verificación de adaptación post-servicio (10/15); consejos específicos para fases posteriores (9/15); recordatorios para mantenimiento preventivo (8/15); y consultas de seguimiento para evolución de problemas previos (6/15).
Momento 9: Lealtad y recomendación	9.1 ¿Qué lo convertiría en cliente habitual?	Los factores de fidelización clave incluyen la consistencia absoluta en calidad y especialización (12/15); mantenimiento de personal conocedor de necesidades específicas (9/15); adaptación evolutiva a necesidades cambiantes (8/15); y sistema de registro detallado para personalización progresiva (7/15).
	9.2 ¿Qué experiencia le hizo no volver a un establecimiento?	Las experiencias de no retorno incluyeron el trauma visible en la mascota (11/15); problemas físicos/médicos derivados del servicio (9/15); diferencias drásticas entre servicio prometido y recibido (8/15); y manipulación inadecuada específica para su tipo de mascota (7/15).
	9.3 ¿Cuándo recomienda un servicio a otros?	Los factores de recomendación incluyeron la evidencia tangible de especialización genuina (10/15); adaptación real a necesidades específicas (9/15); transparencia completa durante todo el proceso (8/15); y resultados visiblemente superiores a servicios estándar (7/15).
	9.4 ¿Qué tipo de reconocimiento como cliente frecuente valoraría?	Los reconocimientos valorados incluyen el registro evolutivo detallado de necesidades cambiantes (11/15); adaptación progresiva de servicios según historial específico (9/15); asignación garantizada de personal familiarizado con particularidades (8/15); y sistema de anticipación a necesidades estacionales/específicas (6/15).

## Apéndice B: Encuesta Aplicada a Potenciales Clientes de PETWELL

### Resumen de 380 encuestas

#### *Datos Demográficos*

##### **1. Edad:**

- 25-30 años: 40% = 152
- 31-35 años: 30% = 114
- 36-40 años: 20% = 76
- Más de 40 años: 10% = 38

##### **2. Género:**

- Femenino: 40% = 152
- Masculino: 60% = 228

##### **3. Distrito de residencia:**

- Santiago de Surco: 25% = 95
- Miraflores: 20% = 76
- La Molina: 20% = 76
- San Isidro: 15% = 57
- San Borja: 15% = 57
- Otros: 5% = 19

##### **4. Nivel Educativo:**

- Universitario (pregrado concluido): 20% = 76
- Maestría: 65% = 247
- Doctorado: 15% = 57

##### **5. Situación Familiar:**

- En pareja sin hijos: 80% = 304
- Soltero: 5% = 19
- En pareja con hijos: 15% = 57

##### **6. Actualmente vivo:**

- De manera independiente: 15% = 57
- Con pareja: 85% = 323

**7. Ingresos promedios mensuales:**

- S/6,000-S/8,000: 20% = 76
- S/8,001-S/10,000: 30% = 114
- S/10,001-S/12,000: 25% = 95
- S/12,001-S/14,000: 15% = 57
- Más de S/14,000: 10% = 38

***Relación con Mascotas*****8. ¿Cuántas mascotas tiene actualmente?**

- 1 mascota: 65% = 247 personas
- 2 mascotas: 25% = 95 personas
- 3 mascotas: 5% = 19 personas
- Más de 3 mascotas: 5% = 19 personas

**9. Tipo de mascota(s):**

- Perros: 65% = 247 personas
- Gatos: 30% = 114 personas
- Otros: 5% = 19 personas

**10. Tamaño de mascota(s):**

- Pequeño (hasta 10 kg): 53% = 436 menciones
- Mediano (10-25 kg): 28% = 230 menciones
- Grande (más de 25 kg): 18% = 151 menciones

**11. ¿Qué significa su mascota en su vida?:**

- Es como un hijo/a para mí: 45% = 171 personas
- Es un miembro fundamental de mi familia: 35% = 133 personas
- Es mi principal compañía emocional: 15% = 57 personas
- Es una responsabilidad importante: 5% = 19 personas

**12. ¿Cómo influye su mascota en sus decisiones cotidianas?:**

- Organizo mi tiempo y actividades priorizando sus necesidades: 40% = 152 personas
- Considero sus necesidades, pero no modifico significativamente mi rutina: 5% = 18 personas
- Adapto mi hogar y estilo de vida alrededor de su bienestar: 20% = 77 personas
- Busco un equilibrio entre mis necesidades y las suyas: 35% = 133 personas

**13. En términos de gastos mensuales, ¿cuánto invierte aproximadamente en el cuidado de su mascota?**

- Menos de S/200: 5% = 19 personas
- S/200 - S/400: 45% = 171 personas
- S/401 - S/600: 35% = 133 personas
- S/601 - S/800: 10% = 38 personas
- Más de S/800: 5% = 19 personas

***Hábitos y Preferencias de Cuidado***

**14. ¿Con qué frecuencia lleva a su mascota a servicios de grooming/baño?**

- Semanalmente: 5% = 19 personas
- Mensualmente: 55% = 209 personas
- Cada 3 meses: 35% = 133 personas
- Con menor frecuencia: 5% = 19 personas

**15. ¿Dónde suele realizar estos servicios de grooming actualmente?**

- Veterinaria: 5% = 19 personas
- Pet shop tradicional: 30% = 114 personas
- Spa para mascotas: 55% = 209 personas
- Servicio a domicilio: 5% = 19 personas
- Lo hago yo mismo/a: 5% = 19 personas

**16. ¿Cuánto gasta en promedio por cada sesión de grooming/baño para su mascota?**

- Menos de S/50: 5% = 19 personas
- S/50 - S/80: 20% = 76 personas
- S/81 - S/120: 60% = 228 personas
- S/121 - S/180: 10% = 38 personas
- Más de S/180: 5% = 19 personas

**17. ¿A través de qué medios suele informarse sobre servicios para el cuidado de su mascota? (Seleccione hasta 3)**

- Recomendaciones de amigos/familiares: 44% = 347 menciones
- Instagram: 30% = 237 menciones
- Facebook: 1% = 8 menciones
- TikTok: 25% = 200 menciones

**18. ¿Con cuánta anticipación suele programar los servicios de cuidado para su mascota?**

- El mismo día: 15% = 57 personas
- Con 1-2 días de anticipación: 40% = 152 personas
- Con una semana de anticipación: 30% = 114 personas
- Con más de una semana de anticipación: 10% = 38 personas
- Tengo una programación regular establecida: 5% = 19 personas

**19. ¿Qué busca principalmente cuando elige un lugar para el cuidado de su mascota? (Seleccione los 3 más importantes)**

- Calidad del servicio: 33% = 380 menciones
- Precio accesible: 3% = 29 menciones
- Cercanía a mi domicilio: 3% = 36 menciones
- Uso de productos ecológicos/naturales: 11% = 123 menciones
- Trato amable hacia mi mascota: 28% = 314 menciones
- Instalaciones limpias y seguras: 20% = 228 menciones
- Servicios adicionales o complementarios: 1% = 12 menciones
- Compromiso ambiental: 1% = 10 menciones
- Exclusividad y prestigio del establecimiento: 1% = 8 menciones

**20. ¿Qué procedimientos de cuidado para su mascota prefiere delegar a profesionales? (Seleccione hasta 3)**

- Baño y limpieza profunda: 33% = 307 menciones
- Corte de pelo y estilizado: 27% = 257 menciones
- Corte de uñas y limpieza de glándulas: 12% = 111 menciones
- Limpieza dental: 2% = 17 menciones
- Masajes y terapias de relajación: 6% = 57 menciones
- Tratamientos específicos para piel y pelaje: 13% = 122 menciones
- Entrenamiento y socialización: 7% = 64 menciones
- Prefiero hacerlo todo personalmente: 1% = 9 menciones

**21. Ordene los siguientes aspectos del 1 al 8, según su importancia al elegir un servicio para su mascota (siendo 1 el más importante y 8 el menos importante):**

1. Personal capacitado y especializado: 33% = 375 menciones
2. Opciones de tratamientos personalizados: 26% = 292 menciones
3. Uso de productos orgánicos/naturales: 22% = 255 menciones
4. Ambiente tranquilo y relajante: 8% = 93 menciones
5. Puntualidad en el servicio: 3% = 29 menciones
6. Prácticas sostenibles y eco-amigables: 1%= 12 menciones
7. Servicios exclusivos/premium: 5%= 59 menciones
8. Instalaciones lujosas: 2%= 20 menciones

**22. ¿Cuáles son sus principales preocupaciones al llevar a su mascota a un servicio de grooming? (Seleccione hasta 3)**

- Estrés o ansiedad que pueda experimentar mi mascota: 27% = 196 menciones
- Uso de productos químicos agresivos: 18%= 127 menciones
- Tiempo de espera prolongado: 5%= 34 menciones
- Trato inadecuado por parte del personal: 18% = 127 menciones
- Riesgo de contagio de enfermedades de otras mascotas: 16% =114 menciones
- Precio elevado sin justificación en la calidad: 2% = 16 menciones
- Resultados que no cumplen mis expectativas: 14% = 106 menciones

**23. ¿Qué le haría sentir completamente satisfecho/a después de llevar a su mascota a un servicio de grooming? (Seleccione hasta 3)**

- Ver a mi mascota relajada y feliz: 21% = 204 menciones
- Notar mejoras visibles en su pelaje/aspecto: 19% = 184 menciones
- Recibir recomendaciones personalizadas para su cuidado: 7% = 65 menciones
- Saber que se usaron productos naturales y seguros: 21% = 202 menciones
- Tiempo bien invertido (servicio eficiente y puntual): 15% = 143 menciones
- Saber que contribuyo al medio ambiente con mi elección: 13% = 128 menciones
- Que mi mascota reciba un trato exclusivo: 4% = 35 menciones

**24. ¿Qué servicios le gustaría encontrar en un spa premium para mascotas? (Seleccione hasta 3)**

- Terapias de relajación (masajes, aromaterapia, musicoterapia): 22% = 196 menciones
- Tratamientos de hidratación profunda y spa personalizado: 36% = 331 menciones
- Zona recreativa con monitoreo especializado y socialización guiada: 15% = 135 menciones
- Evaluación de bienestar integral con recomendaciones personalizadas: 27% = 245 menciones

**25. Cuando no puede dedicarle suficiente tiempo a su mascota debido a compromisos laborales, ¿cómo se siente? (Seleccione 1)**

- Preocupado/a por su bienestar emocional: 30% = 114 personas
- Culpable por no poder atenderla como merece: 35% = 133 personas
- Estresado/a buscando alternativas de cuidado: 20% = 76 personas
- Frustrado/a por no encontrar servicios que cumplan mis expectativas: 10% = 38 personas
- Resignado/a, es parte de mi realidad actual: 5% = 19

**26. ¿Qué le impide actualmente ofrecerle a su mascota el nivel de cuidado que le gustaría? (Seleccione hasta 3)**

- Limitaciones de tiempo debido a mi jornada laboral: 24% = 167 menciones
- Costos elevados de los servicios de calidad: 29% = 205 menciones
- Falta de opciones cercanas que cumplan mis estándares: 18% = 131 menciones
- Desconfianza en los servicios disponibles: 7% = 47 menciones
- Mi mascota se estresa demasiado con estos procedimientos: 5% = 38 menciones
- Dificultad para transportarla a los establecimientos: 9% = 64 menciones
- Falta de servicios que realmente entiendan sus necesidades específicas: 8% = 58 menciones

### *Sostenibilidad y Valores*

#### **27. ¿Qué tan importantes son para usted las prácticas sostenibles en los servicios que utiliza para su mascota?**

- Extremadamente importantes: 40% =152 personas
- Muy importantes: 35% = 133 personas
- Moderadamente importantes: 20% =76 personas
- Poco importantes: 5%= 19 personas

#### **28. ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por servicios premium que garanticen productos 100% naturales y prácticas sostenibles?**

- No pagaría extra: 5% = 19 personas
- Hasta 10% más: 40% = 152 personas
- 16-30% más: 30% =114 personas
- 31-50% más: 15% =57 personas
- Más del 50%: 10%= 38 personas

#### **29. ¿Qué significado personal tendría para usted elegir servicios sostenibles para su mascota? (Seleccione hasta 2)**

- Coherencia con mis valores personales y estilo de vida: 24% = 114 menciones
- Tranquilidad al saber que mi mascota recibe productos más saludables: 41% = 196 menciones
- Orgullo por contribuir positivamente al medio ambiente: 18% = 86 menciones
- Satisfacción de pertenecer a una comunidad con valores similares: 14% = 66 menciones
- Oportunidad de educar a otros sobre consumo responsable: 3% = 12 menciones

### *Accesibilidad y preferencia*

#### **30. De las características de PETWELL, ¿cuáles le resultan más atractivas? (Seleccione las 3 más importantes)**

- Productos 100% naturales y biodegradables: 15% =171 menciones
- Experiencias terapéuticas multisensoriales: 20% = 228 menciones
- Zona recreativa y emocional guiada: 15% = 170 menciones
- Boutique de productos exclusivos sostenibles: 12% = 133 menciones
- Ambiente de lujo con enfoque ecológico: 8%= 90 menciones
- Personal especializado en bienestar animal: 17% = 189 menciones
- Enfoque holístico en el cuidado: 14% =159 menciones

**31. ¿Cuál de los servicios le interesaría más para su mascota?**

- Básico Natura Esencial (S/80-S/100): 15% =57 personas
- Glow Up Premium (S/120-S/150): 45% =171 personas
- Luxury Zen VIP (S/180-S/200): 35% =133 personas
- Ninguno me interesa: 5%= 19 personas

**32. De los productos exclusivos que se ofrece, ¿cuáles considera más atractivos? (Puede seleccionar varios)**

- Accesorios de lujo: 14% =143 menciones
- Camas ortopédicas y mantas personalizadas: 12%= 115 menciones
- Alimentos gourmet y snacks funcionales: 27% = 272 menciones
- Productos de cuidado premium (shampoos, aceites): 27% = 263 menciones
- Kit Cumpleañero: 20% = 197 menciones

**33. ¿Qué tipo de comunicación le gustaría recibir de PETWELL?**

- Recordatorios de citas programadas: 25% = 188 menciones
- Consejos periódicos sobre cuidado de mascotas: 21% = 159 menciones
- Novedades sobre productos y servicios: 29% = 220 menciones
- Promociones especiales para clientes frecuentes: 24%= 184 menciones
- Reportes personalizados después de cada visita: 1%= 8 menciones

**34. ¿Qué tan dispuesto/a estaría a visitar PETWELL para el cuidado de su mascota?**

- Nada dispuesto/a: 5% = 19 personas
- Poco dispuesto/a: 5% =19 personas
- Moderadamente dispuesto/a: 20% = 76 personas
- Muy dispuesto/a: 40%= 152 personas
- Extremadamente dispuesto/a: 30% =114 personas

**35. ¿Con qué frecuencia visitaría PETWELL si estuviera disponible ahora?**

- Semanalmente: 15 % = 57 personas
- Quincenalmente: 25%= 95 personas
- Mensualmente: 40% = 152 personas
- Ocasionalmente (cada dos meses): 10% = 38 personas
- Solo para ocasiones especiales: 10% = 38 personas

**36. ¿Qué aspecto adicional le gustaría encontrar en PETWELL que no se ha mencionado? (pregunta abierta)**

- **Salud preventiva y monitoreo general: 19.2% = 73 personas**  
Seguimiento de salud preventiva (36), seguimiento nutricional de mascotas (29), servicio de nutrición especializada (8)
- **Estimulación cognitiva y emocional: 28.9% = 110 personas**  
Estimulación cognitiva (37), programa de rehabilitación emocional (34), consultas de comportamiento animal (31), consultas virtuales de comportamiento (8)
- **Rehabilitación física y actividad: 21.1% = 80 personas**  
Servicio de fisioterapia para mascotas (33), terapias de rehabilitación física para mascotas mayores (8), programa de ejercicios personalizados (31), servicio de acondicionamiento físico canino (8)
- **Apoyo y acompañamiento especializado: 17.9% = 68 personas**  
Servicio de acompañamiento terapéutico (35), talleres de educación canina (33)
- **Servicios complementarios y logísticos: 12.9% = 49 personas**  
Guardería para mascotas mientras trabajan (8), transporte para mascotas (33), transporte desde casa (8)

## **Apéndice C: Segunda Iteración al Cliente Potencial de PETWELL**

**(40 Entrevistados)**

### **1. Después de conocer la propuesta de PETWELL, ¿qué aspectos te resultaron más atractivos?**

- Productos 100% naturales y biodegradables (18/40 - 45%)
- Experiencias terapéuticas multisensoriales (10/40 - 25%)
- Zona recreativa y emocional guiada (8/40 - 20%)
- Enfoque holístico en el cuidado animal (4/40 - 10%)

### **2. ¿Qué factores te motivarían principalmente a optar por un servicio premium eco-friendly para tu mascota?**

- Beneficios tangibles para la salud y bienestar de mi mascota (16/40 - 40%)
- Coherencia con mis valores personales sobre sostenibilidad (10/40 - 25%)
- Reducción de estrés durante el proceso de cuidado (8/40 - 20%)
- Experiencia exclusiva y personalizada (6/40 - 15%)

### **3. Entre las sesiones ofrecidas por PETWELL, ¿cuál te resulta más interesante?**

- Glow Up Premium - S/120-S/150 (16/40 - 40%)
- Luxury Zen VIP - S/180-S/200 (14/40 - 35%)
- Básico Natura Esencial - S/80-S/100 (8/40 - 20%)
- Ninguna, preferiría un servicio personalizado (2/40 - 5%)

### **4. De los productos exclusivos mencionados en la boutique sostenible, ¿cuáles considerarías adquirir?**

- Alimentos gourmet artesanales y snacks funcionales (14/40 - 35%)
- Productos de cuidado premium (shampoos, aceites, perfumes) (12/40 - 30%)
- Kit Cumpleañero para ocasiones especiales (8/40 - 20%)
- Accesorios de lujo sostenibles (6/40 - 15%)

### **5. ¿Con qué frecuencia utilizarías los servicios de PETWELL?**

- Mensualmente (18/40 - 45%)
- Quincenalmente (10/40 - 25%)
- Ocasionalmente para tratamientos específicos (8/40 - 20%)
- Semanalmente (4/40 - 10%)

### **6. Además de los servicios de spa y grooming, ¿qué servicios complementarios valorarías encontrar en PETWELL?**

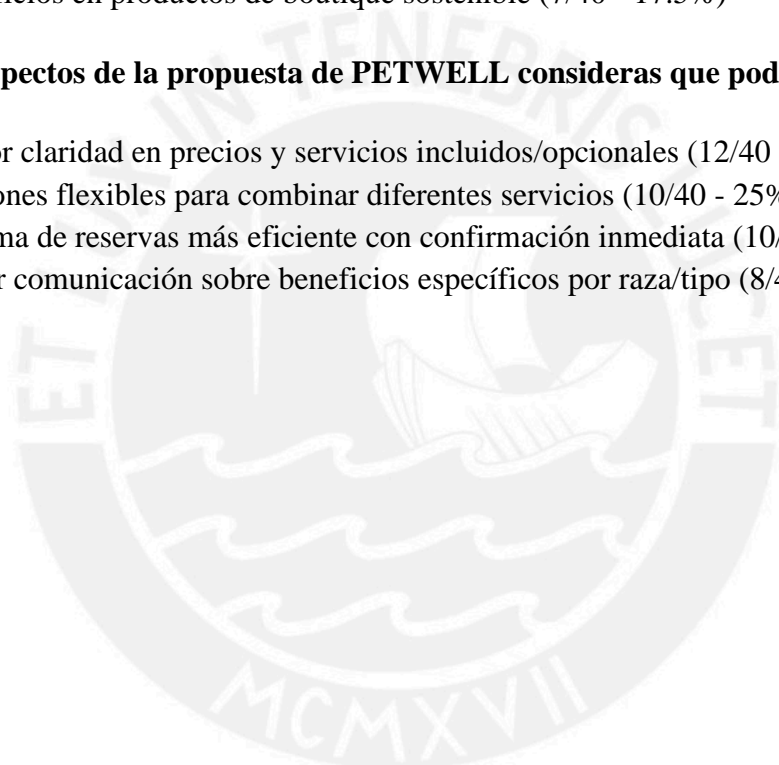
- Consultas de comportamiento animal y modificación de conducta (14/40 - 40%)
- Sesiones de estimulación cognitiva para mascotas (10/40 - 25%)
- Fisioterapia y rehabilitación para mascotas con necesidades especiales (6/40 - 20%)
- Transporte puerta a puerta con vehículos especializados (10/40 - 15%)

**7. ¿Qué sistema de fidelización te resultaría más atractivo como cliente frecuente?**

- Programa evolutivo de descuentos basado en frecuencia (14/40 - 35%)
- Acceso a servicios exclusivos no disponibles para clientes ocasionales (10/40 - 25%)
- Registro detallado y personalizado de preferencias/historial (9/40 - 22.5%)
- Beneficios en productos de boutique sostenible (7/40 - 17.5%)

**8. ¿Qué aspectos de la propuesta de PETWELL consideras que podrían mejorarse?**

- Mayor claridad en precios y servicios incluidos/opcionales (12/40 - 30%)
- Opciones flexibles para combinar diferentes servicios (10/40 - 25%)
- Sistema de reservas más eficiente con confirmación inmediata (10/40 - 25%)
- Mejor comunicación sobre beneficios específicos por raza/tipo (8/40 - 20%)



## **Apéndice D: Tercera Iteración al Cliente Potencial de PETWELL**

**(80 encuestados)**

- 1. Después de conocer la propuesta de PETWELL, la idea de un spa premium eco-friendly para su mascota le parece:**
  - Muy atractiva: 55 encuestados (68.75%)
  - Atractiva: 22 encuestados (27.5%)
  - Medianamente atractiva: 2 encuestados (2.5%)
  - Poco atractiva: 1 encuestado (1.25%)
  
- 2. De los siguientes aspectos de PETWELL, ¿cuál considera más valioso para el bienestar de su mascota?**
  - Tratamientos terapéuticos multisensoriales: 40 encuestados (50%)
  - Enfoque 100% sostenible y natural: 30 encuestados (37.5%)
  - Zona recreativa y emocional guiada: 8 encuestados (10%)
  - Servicio de transporte especializado: 2 encuestados (2.5%)
  
- 3. Respecto al Programa de Membresía, ¿qué tan interesante le resulta?**
  - Muy interesante: 48 encuestados (60%)
  - Interesante: 28 encuestados (35%)
  - Medianamente interesante: 3 encuestados (3.75%)
  - Poco interesante: 1 encuestado (1.25%)
  
- 4. La propuesta de servicios de spa con diferentes niveles de experiencia le resulta:**
  - Muy innovadora: 52 encuestados (65%)
  - Innovadora: 25 encuestados (31.25%)
  - Medianamente innovadora: 2 encuestados (2.5%)
  - Poco innovadora: 1 encuestado (1.25%)
  
- 5. El servicio de transporte con tarifa entre 20 y 40 soles le parece:**
  - Muy útil y necesario: 55 encuestados (68.75%)
  - Útil: 22 encuestados (27.5%)
  - Poco útil: 2 encuestados (2.5%)
  - Innecesario: 1 encuestado (1.25%)
  
- 6. De los productos de la boutique sostenible, ¿cuál le resulta más atractivo?**
  - Alimentos gourmet y snacks funcionales: 40 encuestados (50%)
  - Productos de cuidado premium: 30 encuestados (37.5%)
  - Accesorios de lujo sostenibles: 10 encuestados (12.5%)

**7. El sistema de fidelización con beneficios progresivos le parece:**

- Muy atractivo: 52 encuestados (65%)
- Atractivo: 25 encuestados (31.25%)
- Medianamente atractivo: 2 encuestados (2.5%)
- Poco atractivo: 1 encuestado (1.25%)

**8. De las instalaciones de PETWELL, ¿qué aspecto le resulta más innovador?**

- La zona recreativa y emocional guiada con monitoreo especializado: 48 encuestados (60%)
- El huerto aromático urbano dentro del spa: 22 encuestados (27.5%)
- La decoración e infraestructura 100% sostenible: 8 encuestados (10%)
- El diseño del espacio en general: 2 encuestados (2.5%)

**9. Entre los Kits Especiales de PETWELL, ¿cuál le resulta más interesante?**

- Kit Cumpleañero para celebraciones especiales: 45 encuestados (56.25%)
- Kit de Cuidado en Casa para continuidad del tratamiento: 30 encuestados (37.5%)
- Ambos kits me parecen atractivos: 5 encuestados (6.25%)

**10. ¿Qué tan importante considera el compromiso ecológico de PETWELL en su decisión de elegir un servicio de spa para su mascota?**

- Definitivamente es un factor determinante: 55 encuestados (68.75%)
- Es muy importante, pero no el único factor: 22 encuestados (27.5%)
- Tiene poco peso en mi decisión: 2 encuestados (2.5%)
- No me importa en absoluto: 1 encuestado (1.25%)

**11. Considerando todos los aspectos de PETWELL, ¿estaría dispuesto a adquirir los servicios ofrecidos?**

- Definitivamente sí, contrataría los servicios de inmediato: 50 encuestados (62.5%)
- Muy probablemente sí, en los próximos meses: 25 encuestados (31.25%)
- Tal vez lo considere en el futuro: 4 encuestados (5%)
- No estoy interesado: 1 encuestado (1.25%)

## Apéndice E: Entrevistas Grabadas

### H1 y H7: Valoración de experiencias premium sostenibles

- Entrevista 1 (Participante #3 (34 años, Santiago de Surco): "Busco un servicio que entienda que mi mascota no es solo un animal, sino un miembro de mi familia que merece lo mejor; estaría dispuesto a pagar más si realmente ofrecen productos naturales y una experiencia que respete tanto a mi mascota como al medio ambiente.")
- Entrevista 2 (Participante #8 (29 años, Miraflores): "Lo que más valoro es saber exactamente qué están aplicando a mi mascota. He tenido malas experiencias con productos que generaron irritaciones. La transparencia sobre ingredientes naturales y procesos sería determinante para mí.")

### H3: Niveles de servicio diferenciados

- Entrevista 3 (Participante #6 (32 años, San Isidro): "Me atrae especialmente la idea de tratamientos multisensoriales porque mi perro sufre de ansiedad durante el aseo tradicional. Si realmente pueden crear una experiencia que lo relaje en lugar de estresarlo, eso sería espectacular.")
- Entrevista 4 (Participante #11 (30 años, Santiago de Surco): "Empezaría con el básico para probar, pero definitivamente me interesa escalar al premium si veo resultados. Me gusta tener opciones para diferentes momentos o necesidades.")

### H6: Experiencia holística premium

- Entrevista 5 (Participante #5 (36 años, La Molina): "La combinación de un espacio diseñado específicamente para el bienestar animal, con productos naturales y la posibilidad de dejar a mi mascota en la zona recreativa mientras trabajo, resuelve varios problemas que he tenido con servicios tradicionales. Definitivamente me inscribiría en el programa de membresía.")
- Entrevista 6 (Participante #10 (37 años, San Borja): "Pago actualmente S/120 por sesión, pero estaría dispuesta a invertir hasta S/180 si realmente veo un servicio que integre bienestar emocional y no solo estética. La idea de un espacio donde mi mascota disfrute la experiencia en lugar de solo tolerarla vale absolutamente la diferencia."

### H4: Zona recreativa y emocional

- Entrevista 7 (Participante #2 (33 años, Miraflores): "El mayor problema que tengo es qué hacer con mi mascota cuando tengo reuniones largas. La idea de un espacio donde pueda quedarse jugando y socializado bajo supervisión mientras trabajo resolvería uno de mis mayores dolores de cabeza.")
- Entrevista 8 (Participante #9 (35 años, La Molina): "No me gusta dejarla en casa tanto tiempo sola, pero tampoco tengo con quién dejarla. Un lugar donde pueda estar activa y cuidada profesionalmente mientras hago mis cosas sería perfecto.")

## Apéndice F: Documentación Visual de los Sprints del PMV

### Sprint 1

Figura F.1



Figura F.2



Sprint 2

Figura F.3



## PETWELL

**El primer spa eco-premium para mascotas en Lima**  
Donde el bienestar animal se encuentra con la sostenibilidad

---

### PROGRAMA DE MEMBRESÍA PETWELL

Unase a nuestra comunidad y disfrute de beneficios exclusivos:

- Tratamientos mensuales incluidos
- Descuentos permanentes en productos
- Acceso prioritario a citas
- Eventos exclusivos para miembros

### PROGRAMA DE MEMBRESIA PETWELL

Unase á nuestra comunidad y disfrute de beneficios exclusivos:

- PRODUCTOS 100% NATURALES v BODEGRADABLES**  
Nuestra linea exclusiva de productos incluye:
  - Champú Herbal Equilibrium (aloe vera, romero)
  - Acondicionador Botanical Sense (coco, manzanilla)
  - Spray Calm Essence (lavanda, melisa)
- EXPERIENCIAS TERAPÉUTICAS MULTISENSORIALES**
  - **Estímulo visual** : Iluminación cromática adaptativa
  - **Experiencia olfativa** : Aromaterapia personalizada
  - **Ambiente sonoro** : Sonidos naturales relajantes
  - **Contacto táctil** : Técnicas de manipulación suave

### CONTACTO

Teléfono: **999 451 000**  
info@petwell.pe  
petwell.peru

### 3. ZONA RECREATIVA CON MONITOREO ESPECIALIZADO

- Áreas separadas para socialización, descanso y estimulación
- Certificado personal de comportamiento animal.
- Actividades adaptadas según personalidad
- Perfecto para guardianes con tiempo limitado



**Sesión "Básico Natura Esencial"**

- Baño con champú y acondicionador según tipo de piel
- Secado con toallas de algodón orgánico
- Limpieza de garras, uñas y oídos
- Corte y lavado de pelo
- Cepillado básico para eliminar pelo muerto
- Spray calmante natural post-baño
- Colocación de cremas



**Sesión "Glow Up Premium"**

- Incluye todos los beneficios de la Sesión "Básico Natura Esencial", más:
  - Corte de pelo estético según raza y personalización
  - Masaje relajante con aceites esenciales seguros
  - Hidratación profunda con aloe vera, avena y coco
  - Aromaterapia y musicoterapia con frecuencias calmantes.
  - Acceso guiado a la zona de juegos y descanso.



**Sesión "Luxury Zen VIP"**

- Exfoliación suave en almohadillas y zonas delicadas.
- Terapia de luz ambiental cálida para equilibrio emocional.
- Informe de bienestar personalizado
- Atención sobre cuidados posteriores
- Mini sesión fotográfica profesional tipo "Petbook"
- Atención prioritaria sin cruces con otras mascotas

Figura F.4



Figura F.5



Sprint 3

Figura F.6

**PETWELL Premium**

**BIENESTAR ECO-PREMIUM PARA SU FAMILIA PELUDA**  
Transformamos el cuidado animal en una experiencia sensorial única.

**NUESTRO COMPROMISO ECO-PREMIUM**

- Productos 100% natural y biodegradables, libres de parabenos, sulfatos y químicos agresivos.
- Envases compostables de papel semilla, cartón reciclado y bioplástico
- Gestión circular de residuos con estaciones de clasificación
- Sistemas de ahorro de agua con duchas de bajo consumo
- Huerto aromático urbano que cultiva plantas para terapias sensoriales

**SERVICIO DE TRANSPORTE ESPECIALIZADO**

Tarifa Única de Recojo y Entrega: S/30-40

Nuestro servicio puerta a puerta garantiza que la experiencia PETWELL comience desde el momento de recojo:

- Vehículos especialmente adaptados para el confort y seguridad
- Control de temperatura para su bienestar
- Personal capacitado en manejo y contención positiva
- Kit de emergencia completo a bordo

**RESERVE SU EXPERIENCIA PETWELL**  
Teléfono: (01) 451-31251  
WhatsApp: 999 451 000  
Web: www.petwell.pe  
Av. Primavera 123. Santiago de Surco Lima, Peru

**PETWELL BOUTIQUE SOSTENIBLE**

**ACCESORIOS DE LUJO** (S/200-S/5.000)

- Collares de cuero premium con detalles en pedrería
- Placas personalizadas de lujo de acero quirúrgico o bronce.
- Ropa elegante para eventos especiales.
- Camas ortopédicas viscoelásticas con fundas hipolergénicas
- Mantas bordadas personalizadas de algodón orgánico.
- Comederos de cerámica artística o mármol.

**ALIMENTOS PREMIUM** (S/20-S/150)

- Galletas gourmet artesanales sin gluten
- Trufas y bocadillos energéticos con superalimentos
- Biscuitillos funcionales para necesidades específicas
- Barritas proteicas artesanales sin conservantes
- Chips crocantes naturales de camote, manzana o hígado

**PRODUCTOS DE CUIDADO PREMIUM** (S/40-S/300)

- Shampoo y acondicionador orgánico de formulación exclusiva
- Jabón artesanal sólido hipolergénico
- Perfume natural sin alcohol
- Aceites relajantes para masajes.
- Toallitas y cepillos ecológicos premium

**KIT DE CUIDADO EN CASA** (S/50-S/80)

- Champú y acondicionador orgánico
- Paño de bambú o madera natural.
- Guantes de masaje antiestrés
- Toalla de algodón orgánico
- Galletas artesanales saludables
- Caja reciclada con diseño eco-friendly

**KIT CUMPLEAÑERO** (S/100-S/150)

- Torta artesanal para mascotas sin azúcar
- Galletas personalizadas con nombre
- Corona o gorrito de cumpleaños
- Juguetes especiales festivos
- Mini sesión fotográfica (5 fotos)
- Decoración básica opcional

**En PETWELL hemos creado un santuario donde cada detalle esta pensado para transformar el cuidado tradicional en una experiencia sensorial única que honra el vínculo especial con su compañero peludo mientras respeta nuestro planeta.**

**DESCUBRE NUESTROS ESPACIOS**

**RECEPCIÓN BIOFÍLICA**  
Un espacio de bienvenida que combina materiales sostenibles, iluminación natural y elementos biofílicos donde comienza la experiencia sensorial.

**ZONA RECREATIVA Y EMOCIONAL GUIADA**  
Área supervisada por especialistas en comportamiento donde su mascota puede jugar, socializar y descansar mientras usted atiende sus compromisos.

**HUERTO AROMÁTICO URBANO**  
Cultivamos plantas como lavanda, menta y manzanilla para nuestras terapias sensoriales promoviendo sostenibilidad y experiencias naturales auténticas.

**BOUTIQUE SOSTENIBLE**  
Productos exclusivos seleccionados bajo estrictos criterios de sostenibilidad, desde accesorios de lujo hasta alimentos gourmet y productos de cuidado premium.

**PROGRAMA DE MEMBRESÍA EXCLUSIVO**

**MEMBRESÍA BRONCE**  
\$/50 mensuales o \$/500 anual

- Descuentos básicos en todos servicios
- Check-in personalizado
- Registro personalizado de su mascota

**MEMBRESÍA ORO**  
\$/200 mensuales o \$2.000 anuales

- 20% de descuento en todos servicios
- Una sesión de regalo citmo
- Páquete de servicios adicional

**MEMBRESÍA PLATA**  
\$/100 mensuales o \$/1.000 anuales

- 10% de descuento en todos servicios
- Kit de alimentación personalizada

**MEMBRESÍA DIAMANTE**  
\$/350 mensuales o \$3.500 anuales

- 30% de descuento en todos servicios
- Alojamiento Luxury Zen VIP
- Teleconsulta veterinaria
- Eventos y promociones exclusivas
- Servicio higiénico integral

Figura F.7



Figura F.8



## Apéndice G: Tarjetas de Pruebas de Hipótesis

### Figura G.1

Machine Translated by Google © Strategyzer

**Tarjeta de prueba**

PETWELL 24/02/2025

Grupo 1

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creemos que**

H1: Creemos que los jóvenes profesionales con hogares sin hijos del valoran experiencias premium que combinan bienestar animal y sostenibilidad.

▲▲▲

**PASO 2: PRUEBA**

Para comprobarlo, haremos lo siguiente:

Encuesta a 80 potenciales clientes

📄 📧 📱 📺 🧑🏫 🙌

**PASO 3: MÉTRICA**

Y medir

- = % de encuestados que califican la propuesta como muy atractiva o atractiva.
- = Valoración del enfoque 100% sostenible y natural como aspecto más valioso.
- = % de encuestados que considera el compromiso ecológico como factor determinante.

⚙️ 🔍

**PASO 4: CRITERIOS**

Tendremos razón si

- = Se tiene razón si más del 70% de los encuestados considera "muy atractiva" o "atractiva" la propuesta
- = si al menos el 65% considera el compromiso ecológico como factor determinante en su decisión.

### Figura G.2

Machine Translated by Google © Strategyzer

**Tarjeta de prueba**

PETWELL 24/02/2025

Grupo 1

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creemos que**

H2: Creemos que los clientes con ingresos mensuales de S/7,000-S/14,000 consideran a sus mascotas como extensiones emocionales y están dispuestos a invertir en servicios diferenciados.

▲▲▲

**PASO 2: PRUEBA**

Para comprobarlo, haremos lo siguiente:

380 encuesta

📄 📧 📱 📺 🧑🏫 🙌

**PASO 3: MÉTRICA**

Y medir

- = % con ingresos mensuales objetivo
- = % que considera mascotas como extensiones emocionales
- = Disposición a invertir en servicios premium para mascotas

⚙️ 🔍

**PASO 4: CRITERIOS**

Tendremos razón si

- = Se tiene razón si más del 70% cumple el perfil de ingresos objetivo
- = si más del 75% considera a sus mascotas como miembros familiares
- = si más del 70% tiene disposición a invertir en servicios premium.

Figura G.3

Machine Translated by Google © Strategyzer

Tarjeta de prueba

PETWELL 24/02/2025

Grupo 1

PASO 1: HIPÓTESIS

**Creemos que**

H3: Creemos que ofrecer tres niveles de servicios (Básico Natura Esencial, Glow Up Premium y Luxury Zen VIP) satisface diferentes necesidades de los clientes.

▲ ▲ ▲

PASO 2: PRUEBA

Para comprobarlo, haremos lo siguiente:

Encuesta a 80 potenciales clientes

📄 📧 📱 📊 👥 🔥

PASO 3: MÉTRICA

Y medir

- = Valoración de la propuesta de servicios de spa con diferentes niveles.
- = Interés específico por cada nivel de servicio.
- = Valoración del Programa de Membresía que complementa los servicios.

⚙️ 🔍

PASO 4: CRITERIOS

Tendremos razón si

- = Se tiene razón si más del 75% considera "muy innovadora" o "innovadora" la propuesta de niveles diferenciados
- = si existe una distribución de interés representativa entre los tres niveles de servicio.

Figura G.4

Machine Translated by Google © Strategyzer

Tarjeta de prueba

PETWELL 24/02/2025

Grupo 1

PASO 1: HIPÓTESIS

**Creemos que**

H4: Creemos que el concepto "zona recreativa y emocional" resulta atractivo para los profesionales urbanos mientras trabajan.

▲ ▲ ▲

PASO 2: PRUEBA

Para comprobarlo, haremos lo siguiente:

Encuesta a 80 potenciales clientes

📄 📧 📱 📊 👥 🔥

PASO 3: MÉTRICA

Y medir

- = % que considera la zona recreativa como elemento más innovador
- = Vinculación específica con necesidades laborales y limitaciones de tiempo

⚙️ 🔍

PASO 4: CRITERIOS

Tendremos razón si

- = Se tiene razón si más del 50% la identifica como diferenciador clave
- = si más del 70% la vincula específicamente con sus limitaciones de tiempo profesional.

Figura G.5

Machine Translated by Google © Strategyzer

**Tarjeta de prueba**

PETWELL 24/02/2025

Grupo 1

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creemos que**

H6: Creemos que transformar el cuidado tradicional de mascotas en una experiencia holística premium y sostenible genera valor significativo para el segmento objetivo.

▲ ▲ ▲

**PASO 2: PRUEBA**

Para comprobarlo, haremos lo siguiente:

Encuesta a 80 potenciales clientes

📄 📧 📱 📊 📧 🔥

**PASO 3: MÉTRICA**

Y medir

- = Valoración de los tratamientos terapéuticos multisensoriales como aspecto más valioso.
- = Valoración de las instalaciones, especialmente la zona recreativa y emocional.
- = Intención de contratar los servicios ofrecidos.

⚙️ 🔍

**PASO 4: CRITERIOS**

Tendremos razón si

- = Se tiene razón si más del 40% considera los tratamientos terapéuticos multisensoriales como el aspecto más valioso
- = si más del 60% estaría dispuesto a contratar los servicios de inmediato o en los próximos meses.

Figura G.6

Machine Translated by Google © Strategyzer

**Tarjeta de prueba**

PETWELL 24/02/2025

Grupo 1

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creemos que**

H7: Creemos que la sostenibilidad como principio fundamental del negocio es un diferenciador atractivo.

▲ ▲ ▲

**PASO 2: PRUEBA**

Para comprobarlo, haremos lo siguiente:

Encuesta a 80 potenciales clientes

📄 📧 📱 📊 📧 🔥

**PASO 3: MÉTRICA**

Y medir

- = % que considera sostenibilidad factor determinante vs otros atributos
- = Diferenciación percibida vs competencia tradicional basada en sostenibilidad

⚙️ 🔍

**PASO 4: CRITERIOS**

Tendremos razón si

- = Se tiene razón si más del 60% posiciona la sostenibilidad entre los top 3 factores determinantes de elección vs competencia tradicional.

Figura G.7

Machine Translated by Google © Strategyzer

**Tarjeta de prueba**

PETWELL 24/02/2025

Grupo 1

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creemos que**

H8: Creemos que los clientes están interesados en extender la experiencia PETWELL a sus hogares mediante la boutique de productos eco-friendly y kits especializados.

▲ ▲ ▲

**PASO 2: PRUEBA**

Para comprobarlo, haremos lo siguiente:

380 encuestas + Sprint 3 (n=80)

📄 📧 📱 📊 👤 🔥

**PASO 3: MÉTRICA**

Y medir

- % con interés declarado en productos complementarios
- Disposición de adquirir productos

⚙️ 🔍

**PASO 4: CRITERIOS**

Tendremos razón si

- Se tiene razón si más del 70% muestra interés en al menos una categoría de productos complementarios
- más del 40% manifiesta disposición a adquirirlos.

## Apéndice H: Tarjeta de Aprendizaje

### Figura H.1

Tarjeta de aprendizaje
© Strategyzer

PETWELL
24/02/2025

Grupo 1

PASO 1: HIPÓTESIS

**Nosotros creíamos que**

H1: Creemos que los jóvenes profesionales con hogares sin hijos valoran experiencias premium que combinan bienestar animal y sostenibilidad.

PASO 2: OBSERVACIÓN

**Observamos**

El 96.25% encontró la propuesta atractiva o muy atractiva

El 68.75% considera el compromiso ecológico como factor determinante.

PASO 3: APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS

**De ahí aprendimos que**

La sostenibilidad no es solo un "valor añadido" sino un componente central de la decisión de compra en el segmento premium

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES

**Por lo tanto, vamos a**

- Desarrollo de línea completa de productos sostenibles certificados
- Certificaciones ecológicas visibles
- Huerto aromático como elemento central de la experiencia

### Figura H.2

Tarjeta de aprendizaje
© Strategyzer

PETWELL
24/02/2025

Grupo 1

PASO 1: HIPÓTESIS

**Nosotros creíamos que**

H2: Creemos que los clientes con ingresos mensuales de S/7,000-S/14,000 consideran a sus mascotas como extensiones emocionales y están dispuestos a invertir en servicios diferenciados.

PASO 2: OBSERVACIÓN

**Observamos**

El 80% cumple perfil de ingresos objetivo

El 80% considera mascotas como miembros familiares.

El 85% dispuesto a pagar premium por servicios diferenciados.

PASO 3: APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS

**De ahí aprendimos que**

El valor percibido es más determinante que el precio absoluto en la decisión de compra

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES

**Por lo tanto, vamos a**

- Estructura de precios premium escalonada
- Diseño de espacios exclusivos que transmitan lujo sostenible
- Personal especializado para atención personalizada

Figura H.3

Tarjeta de aprendizaje	© Strategyzer
PETWELL	24/02/2025
Grupo 1	
PASO 1: HIPÓTESIS	
<p><b>Nosotros creíamos que</b></p> <p>H3: Creemos que ofrecer tres niveles de servicios (Básico Natura Esencial, Glow Up Premium y Luxury Zen VIP) satisface diferentes necesidades de los clientes.</p>	
PASO 2: OBSERVACIÓN	
<p><b>Observamos</b></p> <p>El 96.25% evaluó la propuesta como innovadora o muy innovadora.</p> <p>Distribución equilibrada: 20% básico, 40% premium, 35% VIP. 95% expresó interés por el programa de membresía.</p>	
PASO 3: APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS	
<p><b>De ahí aprendimos que</b></p> <p>Los clientes valoran la flexibilidad para elegir niveles según ocasión, no se identifican exclusivamente con un solo nivel</p>	
PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES	
<p><b>Por lo tanto, vamos a</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de tres niveles claramente diferenciados</li> <li>• Programa de membresía con beneficios progresivos</li> <li>• Diseño de espacios físicos específicos para cada nivel de servicio</li> </ul>	

Figura H.4

Tarjeta de aprendizaje	© Strategyzer
PETWELL	24/02/2025
Grupo 1	
PASO 1: HIPÓTESIS	
<p><b>Nosotros creíamos que</b></p> <p>H4: Creemos que el concepto "zona recreativa y emocional" resulta atractivo para los profesionales urbanos mientras trabajan.</p>	
PASO 2: OBSERVACIÓN	
<p><b>Observamos</b></p> <p>El 60% la consideró el elemento más innovador.</p> <p>El 75% la vinculó con sus limitaciones de tiempo profesional.</p>	
PASO 3: APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS	
<p><b>De ahí aprendimos que</b></p> <p>Esta característica resuelve un "dolor" específico no atendido por competidores actuales.</p>	
PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES	
<p><b>Por lo tanto, vamos a</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de área dedicada con monitoreo especializado</li> <li>• Diseño de actividades según temperamento y preferencias</li> <li>• Sistema de seguimiento de respuestas emocionales</li> </ul>	

Figura H.5

Tarjeta de aprendizaje		© Strategyzer
PETWELL	24/02/2025	
Grupo 1		
PASO 1: HIPÓTESIS		
<b>Nosotros creíamos que</b>		
H6: Creemos que transformar el cuidado tradicional de mascotas en una experiencia holística premium y sostenible genera valor significativo para el segmento objetivo.		
PASO 2: OBSERVACIÓN		
<b>Observamos</b>		
El 50% destacó los tratamientos terapéuticos multisensoriales como aspecto más valioso.		
El 93.75% manifestó disposición a contratar los servicios.		
PASO 3: APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS		
<b>De ahí aprendimos que</b>		
El bienestar emocional de la mascota es tan importante como el resultado estético para el segmento objetivo.		
PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES		
<b>Por lo tanto, vamos a</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de protocolos terapéuticos exclusivos</li> <li>• Integración de zona recreativa como elemento central</li> <li>• Sistema de seguimiento post-servicio</li> </ul>		

Figura H.6

Tarjeta de aprendizaje		© Strategyzer
PETWELL	24/02/2025	
Grupo 1		
PASO 1: HIPÓTESIS		
<b>Nosotros creíamos que</b>		
H7: Creemos que la sostenibilidad como principio fundamental del negocio es un diferenciador atractivo.		
PASO 2: OBSERVACIÓN		
<b>Observamos</b>		
El 68.75% considera sostenibilidad factor determinante de decisión y el 85% percibe diferenciación clara vs competencia tradicional.		
PASO 3: APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS		
<b>De ahí aprendimos que</b>		
La autenticidad del compromiso ambiental debe ser demostrable, no solo declarativa		
PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES		
<b>Por lo tanto, vamos a</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de gestión circular de residuos</li> <li>• Reducción del 20% en consumo de agua por servicio</li> <li>• Material educativo sobre impacto ambiental positivo</li> </ul>		

Figura H.7

Tarjeta de aprendizaje	© Strategyzer
PETWELL	24/02/2025
Grupo 1	
PASO 1: HIPÓTESIS	

### Nosotros creíamos que

H8: Creemos que los clientes están interesados en extender la experiencia PETWELL a sus hogares mediante la boutique de productos eco-friendly y kits especializados.

### PASO 2: OBSERVACIÓN

#### Observamos

El 87.5% mostró interés en productos complementarios

El 50% está interesado en alimentos gourmet: resaltando el 37.5% en productos de cuidado premium.

### PASO 3: APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS

#### De ahí aprendimos que

Los productos complementarios refuerzan la experiencia y generan recurrencia.

### PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES

#### Por lo tanto, vamos a

- Desarrollo de kits especiales (Cuidado en Casa, Cumpleaño)
- Boutique sostenible con productos exclusivos
- Guías educativas para cuidado en el hogar

### Apéndice I: Cálculo para el LTV Y CAC

**Tabla I.1**

*LTV (Valor del Tiempo de Vida del Cliente)*

Cálculo del LTV	Monto (S/)	
Ventas totales Año 1	S/	1,026,190.00
Cantidad de Clientes Año 1	S/	896.58
LTV promedio por Cliente	S/	1,144.56
Ticket promedio por servicio	S/	103.33
Valor promedio de compra	S/	1,144.56
Frecuencia de servicio		4
Vida útil		1
<b>LTV TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>4,578.22</b>

**Tabla I.2**

*CAC (Costo de Adquisición del Cliente)*

Concepto	Valor	Unidad
Presupuesto total de marketing año 1: (Costo de Venta)	S/ 188,400.00	Soles
Número de clientes año 1	897	Familias
<b>CAC</b>	<b>S/ 210.13</b>	<b>Soles por familia</b>

**Tabla I.3**

*Ratio LTV*

Métrica	Valor
LTV	S/ 1,144.56
CAC	S/ 210.13
<b>Ratio LTV</b>	<b>5.45</b>

### Apéndice J: Cálculo del Tamaño Muestral para Validación del Modelo

Para garantizar la validez estadística de la investigación de mercado, se calculó el tamaño muestral necesario mediante la aplicación de la fórmula para poblaciones finitas:

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

*Donde:*

- Z: Valor correspondiente al nivel de confianza (1,96 para 95% de confianza)
- E: Margen de error aceptable (5% = 0,05)
- p: Proporción esperada (0.5)
- q: 1 – p (0.5)
- N: Tamaño de la población (SAM = 12,808 hogares)

*Aplicación de la fórmula*

n =	$\frac{3.8416}{0.0025}$	*	$\frac{0.25}{12807}$	*	$\frac{12808}{0.9604}$
-----	-------------------------	---	----------------------	---	------------------------

n =	$\frac{12300.8032}{32.98}$	<b>373</b>
-----	----------------------------	------------

El cálculo estadístico determinó un tamaño muestral mínimo necesario de 373 encuestas para garantizar resultados con 95% de confianza y un margen de error del 5%, en base a esto se aplicó finalmente 380 encuestas.