

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



Modelo ProLab: NanaPets, una propuesta para asegurar el cuidado que necesitan las mascotas dentro de su hogar.

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

QUE PRESENTA:

Natalia Elena, Escate Donayre

Yeny Yaneth, Mamani Ramos

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

QUE PRESENTA:

Luis Ernesto, Bugeño Piña

Joel Leoncio, Lecca Diaz

ASESOR

Dr. Pablo José Arana Barbier

Santiago de Surco, abril 2024

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Pablo José Arana Barbier, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado NanaPets, una propuesta para asegurar el cuidado que necesitan las mascotas dentro de su hogar.,

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

Luis Ernesto Bugueño Piña CE: 001678048

Joel Leoncio Lecca Diaz, DNI: 44982864


Natalia Elena Escate Donayre, DNI: 45543529

Yeny Yaneth Mamani Ramos, DNI: 42820178

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 18% Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 01/08/2024.
- 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:

| | |
|--|---|
| Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Arana Barbier, Pablo José | |
| DNI: | Firma:  |
| ORCID: 0000 - 0002 - 4449 - 0086 | |

MCMXVII

Agradecimientos

Quiero agradecer a mi gran amigo Diogo, por su orientación y apoyo constante. Sus conocimientos y consejos fueron fundamentales para cumplir con este desafío. Agradezco profundamente a mi familia por su apoyo emocional y motivación durante todo este período. Agradecer a mis compañeros, quienes compartieron sus experiencias, brindaron apoyo y proporcionaron un ambiente enriquecedor para el intercambio de ideas y conocimientos.

Luis Ernesto Bugueño Piña

Primero a Dios, por permitirme cumplir este sueño. A Myriam Linares, agradezco de corazón tu confianza y apoyo, sin ti no hubiera podido cumplir este proyecto. A mi asesor, Pablo Arana y demás docentes, quienes con su conocimiento y experiencia contribuyeron con mi desarrollo profesional. Finalmente, a todos mis compañeros del MBA 170, quienes, con su sentido del humor, hicieron que las clases sean más participativas y amenas.

Yeny Yaneth Mamani Ramos

A mi compañero de corazón, agradezco infinitamente tu inquebrantable apoyo, el cual ha iluminado cada paso de esta travesía. Sin ti, este logro no habría sido posible. A mi grupo; su colaboración y buena onda hicieron que este camino académico fuera muy ameno. A mi gran amiga y mentora, gracias por tu sabiduría, aliento constante y apoyo incondicional. A mi asesor y a los docentes de CENTRUM por sus valiosas enseñanzas, fundamentales para nuestro crecimiento académico.

Natalia Elena Escate Donayre

Quiero agradecer a mi padre, mi hermano y hermana, cada página de esta tesis lleva el apoyo de mi familia, gracias por compartir este logro conmigo y por ser fuente de amor y fortaleza. Y un agradeciendo especial a mi grupo por los largos días y noches de trabajo y estudio, cada uno aportó habilidades únicas y perspectivas muy valiosas.

Joel Leoncio Lecca Diaz

Dedicatorias

A mi amada esposa Raisa, que con su amor y apoyo hicieron posible este logro. Gracias por tu paciencia y por estar a mi lado en las noches de estudio y también por sostenerme en los momentos difíciles. A ti te dedico esta tesis, como un testimonio de nuestro compromiso y amor. Que este logro nos recuerde la colaboración y el inicio de muchos desafíos más.

Luis Ernesto Bugueño Piña

A mis amigos de la maestría, que me brindaron su apoyo en momentos en los que sentí que no podía lograrlo, no fue fácil, pero con su apoyo todo fue más llevadero. A mis gatitas, Chikis y Gordita, porque cuando necesite de una mano, ellas siempre estuvieron ahí para darme una patita, y quienes, además, fueron la inspiración para este proyecto.

Yeny Yaneth Mamani Ramos

A mi compañero incondicional, quien ha sido mi roca y apoyo constante para seguir adelante. A mi amada familia, cuyo esfuerzo y sacrificio sentaron las bases para hacer posible este logro. A mis queridos amigos, fuente constante de alegría y apoyo a lo largo de este camino.

También, a mis leales perritos Maggie, Blanca, Rocco y Bubba, que conformaron parte de la formulación de este proyecto. Este logro también es de ustedes. ¡Los quiero mucho!"

Natalia Elena Escate Donayre

A la memoria amorosa y eterna de mi querida madre, Lupe, cuyo amor y sacrificio han sido la fuerza motriz detrás de cada logro de mi vida. Esta tesis es un tributo a la mujer extraordinaria que me guió en cada paso de mi vida académica y cada logro es un recordatorio de las lecciones que me enseñó y del amor que siempre llevaré en mi corazón.

Joel Leoncio Lecca Diaz

Resumen Ejecutivo

En el marco de esta investigación, se identificó un problema crucial relacionado con la creciente demanda de soluciones de cuidado de mascotas adaptadas a estilos de vida ocupados. Mediante la aplicación de la metodología de *design thinking* y la herramienta *Flourishing Business Canvas*, se alcanzó una comprensión profunda de las necesidades esenciales del público objetivo, validando así la relevancia y pertinencia de la solución propuesta. Este enfoque innovador, que proporciona un servicio formal y personalizado, emerge como respuesta a la creciente tendencia de preocupación por el bienestar de las mascotas y la adopción de tecnologías en la sociedad.

Del mismo modo, se enfatizó la importancia de mantener elevados estándares en el proceso de selección de cuidadores, asegurando no solo su afinidad hacia las mascotas, sino también su integridad como individuos. Además, se destacó que la confianza del usuario, fundamental para la adopción de la plataforma que proporciona la solución, resalta la importancia de implementar medidas rigurosas para asegurar la seguridad y el bienestar de las mascotas.

En términos de la viabilidad de la solución propuesta, los resultados financieros revelan la robustez del negocio de cuidado de mascotas en el hogar, incluso en escenarios adversos. La resiliencia demostrada, respaldada por un Valor Actual Neto positivo de US\$ 796,600 y una Tasa Interna de Retorno de 242.02% en escenarios neutrales, confirma las perspectivas favorables del proyecto. Este desempeño positivo sugiere que el mercado tiene la capacidad de capitalizar oportunidades de crecimiento y consolidarse como una inversión estratégica en el sector del cuidado de mascotas.

Abstract

Within the framework of this research, a crucial problem was identified concerning the growing demand for pet care solutions tailored to busy lifestyles. Through the application of design thinking methodology and the Flourishing Business Canvas tool, a profound understanding of the essential needs of the target audience was achieved, thereby substantiating the relevance and pertinence of the proposed solution. This innovative approach, providing a formal and personalized service, emerges as a response to the increasing trend of concern for pet well-being and the adoption of technologies in society.

Additionally, emphasis was placed on maintaining high standards in the caregiver selection process, ensuring not only their affinity for pets but also their integrity as individuals. The user's trust, a fundamental pillar in accepting the platform that channels the solution, highlights the need for rigorous measures to ensure the safety and well-being of pets.

In terms of the viability of the proposed solution, financial results reveal the robustness of the home pet care business, even in adverse scenarios. The demonstrated resilience, supported by a positive Net Present Value of US\$796,600 and an Internal Rate of Return of 242.07%, both in neutral scenarios, confirms the favorable prospects of the project. This positive performance suggests that the market has the capacity to capitalize on growth opportunities and establish itself as a strategic investment in the pet care sector.

Tabla de Contenidos

| | |
|---|-----------|
| Lista de Tablas | ix |
| Lista de Figuras..... | x |
| Capítulo I. Definición del Problema | 1 |
| 1.1. Contexto del problema a resolver..... | 1 |
| 1.2. Presentación del problema a resolver | 2 |
| 1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver..... | 4 |
| Capítulo II. Análisis del Mercado..... | 7 |
| 2.1. Descripción del mercado o industria | 7 |
| Capítulo III. Investigación del Usuario | 16 |
| 3.1. Perfil del usuario | 16 |
| 3.2. Mapa de experiencia de usuario | 17 |
| 3.3. Identificación de la necesidad | 19 |
| Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio..... | 21 |
| 4.1. Concepción del producto o servicio | 21 |
| 4.2. Desarrollo de la narrativa..... | 27 |
| 4.3. Carácter innovador del producto o servicio | 28 |
| 4.4. Propuesta de valor | 29 |
| 4.5. Producto mínimo viable (PMV)..... | 30 |
| Capítulo V. Modelo de Negocio | 34 |
| 5.1. Lienzo del modelo de negocio | 34 |

| | |
|--|-----------|
| 5.2. Viabilidad del modelo de negocio | 39 |
| 5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio | 39 |
| 5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio | 42 |
| Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable..... | 43 |
| 6.1. Validación de la deseabilidad de la solución | 43 |
| 6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución..... | 43 |
| 6.1.2. Experimentos empleados para validar la deseabilidad de la solución..... | 44 |
| 6.2. Validación de la factibilidad de la solución | 47 |
| 6.2.1. Plan de mercadeo | 48 |
| 6.2.2. Plan de operaciones | 53 |
| 6.3. Validación de la viabilidad de la solución | 57 |
| 6.3.1. Presupuesto de inversión | 57 |
| 6.3.2. Análisis financiero | 58 |
| 6.3.3. Simulaciones empleadas para validar la viabilidad de la solución | 62 |
| Capítulo VII. Solución Sostenible..... | 64 |
| 7.1. Relevancia social de la solución..... | 64 |
| 7.2. Rentabilidad social de la solución | 68 |
| Capítulo VIII. Decisión e Implementación..... | 71 |
| 8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo | 71 |
| 8.2. Conclusión | 74 |
| 8.3. Recomendación | 74 |

| | |
|---|-----|
| Referencias | 76 |
| Apéndices | 83 |
| Apéndice A: Lienzo de dos dimensiones | 83 |
| Apéndice B: Maqueta del problema..... | 84 |
| Apéndice C: Investigación cualitativa, resumen de entrevistas para el conocimiento del perfil del usuario | 85 |
| Apéndice D: Cálculo del CAPM y WACC | 92 |
| Apéndice E: Ingresos proyectados..... | 93 |
| Apéndice F: Estructura de la inversión inicial..... | 95 |
| Apéndice G: Tarjetas de Prueba (strategyzer) | 96 |
| Apéndice H: Resultados de investigación cuantitativa para validación de hipótesis | 106 |
| Apéndice I: Tarjetas de Aprendizaje (strategyzer) | 110 |
| Apéndice J: Resultados de escenarios de prueba | 115 |

Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. <i>Cuadro comparativo de las alternativas existentes en el mercado</i> | 12 |
| Tabla 2. <i>Lienzo 6x6</i> | 24 |
| Tabla 3. <i>Cantidad de hogares con mascotas en Lima Metropolitana</i> | 40 |
| Tabla 4. <i>Demanda potencial</i> | 41 |
| Tabla 5. <i>Hipótesis para la validación de la deseabilidad</i> | 43 |
| Tabla 6. <i>Resumen de los resultados obtenidos para la prueba de hipótesis</i> | 45 |
| Tabla 7. <i>Evaluación de resultados de pruebas de usabilidad</i> | 46 |
| Tabla 8. <i>Evaluación de resultados de pruebas de aceptación</i> | 47 |
| Tabla 9. <i>Presupuesto de marketing en soles</i> | 51 |
| Tabla 10. <i>Cálculo CAC</i> | 52 |
| Tabla 11. <i>Cálculo LTV y LTV/CAC</i> | 53 |
| Tabla 12. <i>Presupuesto de inversión inicial</i> | 58 |
| Tabla 13. <i>Proyección de ventas y resultados en cinco años</i> | 60 |
| Tabla 14. <i>Flujo de caja libre</i> | 61 |
| Tabla 15. <i>Escenarios para evaluar la viabilidad</i> | 62 |
| Tabla 16. <i>Resumen de relación del proyecto con las ODS</i> | 66 |
| Tabla 17. <i>Cálculo de índice de relevancia social (IRS)</i> | 68 |
| Tabla C1. <i>Resumen de entrevistas cualitativas</i> | 85 |
| Tabla D1. <i>CAPM y WACC</i> | 92 |
| Tabla E1. <i>Cantidad de hogares con mascotas</i> | 93 |
| Tabla E2. <i>Demanda proyectada por NSE</i> | 93 |
| Tabla F1. <i>Estructura de la inversión inicial</i> | 95 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1. <i>Ventas de la Industria Pet Care en el Perú desde el 2017 al 2022</i> | 7 |
| Figura 2. <i>Arquetipo del usuario del servicio. Tomado de Abanto Rubio C. (2020)</i> | 17 |
| Figura 3. <i>Mapa de la experiencia de usuario del producto. Tomado de Abanto, C. (2020).</i> | 19 |
| Figura 4. <i>Acciones propuestas del lienzo costo impacto</i> | 26 |
| Figura 5: <i>Lienzo costo impacto</i> | 27 |
| Figura 6. <i>Lienzo de la propuesta de valor del negocio</i> | 30 |
| Figura 7. <i>Atributos importantes para la contratación del servicio</i> | 31 |
| Figura 8. <i>Medio preferido para la contratación del servicio</i> | 31 |
| Figura 9. <i>Prototipo 1</i> | 32 |
| Figura 10. <i>Logo inicial</i> | 32 |
| Figura 11. <i>Pantalla inicial y atributos importantes del aplicativo</i> | 33 |
| Figura 12. <i>Pantallas secundarias y pasos para contratar el servicio</i> | 33 |
| Figura 13. <i>Business Model Canvas</i> | 38 |
| Figura 14. <i>Demanda potencial por año de operación</i> | 41 |
| Figura 15. <i>Flourishing Bussines Canvas</i> | 65 |
| Figura 16. <i>Estimación del flujo de beneficios y costos sociales en soles</i> | 69 |
| Figura 17. <i>Plan de implementación</i> | 73 |
| Figura E1. <i>Capacidad instalada</i> | 94 |
| Figura E2. <i>Cálculo de VAN</i> | 94 |
| Figura G1. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 1</i> | 96 |
| Figura G2. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 2</i> | 97 |
| Figura G3. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 3</i> | 98 |
| Figura G4. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 4</i> | 99 |

| | |
|---|-----|
| Figura G5. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 5</i> | 100 |
| Figura G6. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 6</i> | 101 |
| Figura G7. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 7</i> | 102 |
| Figura G8. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 8</i> | 103 |
| Figura G9. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 9</i> | 104 |
| Figura G10. <i>Tarjeta de prueba Hipótesis 10</i> | 105 |
| Figura H1. <i>Validación de hipótesis 1</i> | 106 |
| Figura H2. <i>Validación de hipótesis 2</i> | 106 |
| Figura H3. <i>Validación de hipótesis 2</i> | 107 |
| Figura H4. <i>Validación de hipótesis 3</i> | 107 |
| Figura H5. <i>Validación de hipótesis 4</i> | 107 |
| Figura H6. <i>Validación de hipótesis 5</i> | 108 |
| Figura H7. <i>Validación de hipótesis 6</i> | 108 |
| Figura H8. <i>Validación de hipótesis 7</i> | 108 |
| Figura H9. <i>Validación de hipótesis 8</i> | 109 |
| Figura H10. <i>Validación de hipótesis 9</i> | 109 |
| Figura H11. <i>Validación de hipótesis 10</i> | 109 |
| Figura I1. <i>Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 1 y 2</i> | 110 |
| Figura I2. <i>Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 3</i> | 110 |
| Figura I3. <i>Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 4 y 5</i> | 111 |
| Figura I4. <i>Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 6</i> | 112 |
| Figura I5. <i>Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 7 y 8</i> | 112 |
| Figura I6. <i>Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 9</i> | 113 |
| Figura I7. <i>Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis</i> | 114 |
| Figura J1. <i>Escenario Pesimista</i> | 115 |

Figura J2. *Escenario Neutral* 115

Figura J3. *Escenario Optimista* 116



Capítulo I. Definición del Problema

El presente capítulo se centra en ofrecer una exposición detallada del problema identificado, destacando su relevancia en el contexto social del área de aplicación. Además, se proporciona una discusión exhaustiva sobre la complejidad del problema, respaldando la imperativa necesidad de encontrar una solución adecuada para abordarlo. El análisis integral sienta las bases para la investigación y desarrollo posterior en este campo.

1.1. Contexto del problema a resolver

Un estudio realizado en 2018 por la compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública, CPI, reveló que en el Perú cerca del 59.9% (aproximadamente 1.37 millones de hogares) contaban con una mascota y proyectándose una cifra de 1.45 millones para el 2021, sin considerar el factor COVID-19, que aumentó la tenencia de mascotas por hogar (Ho, Hussain, & Sparagano, 2021). Este suceso transformó el mundo entero y Perú no fue ajeno, ya que, a raíz del aislamiento social, la adopción de mascotas creció notablemente. Según KANTAR en 2020, la tenencia de gatos en los hogares peruanos aumentó en 59% respecto al año anterior; mientras que los perros crecieron en un 30% respectivamente (Valcárcel, 2020). Esto se relaciona con los beneficios para la salud que brinda una mascota, entre ellos los principales: ayuda a reducir el estrés (Aviva, Hanna, Zenithson, & Kathleen, 2020) y la sensación de soledad, mejorara la salud del corazón (Oropesa et al. 2009) y ayuda a los niños con problemas de autismo (Siewertsen et al.,2015) a desarrollar muestras de afecto. Desde un punto de vista científico, se ha demostrado que el ronroneo de un gato emite frecuencias neurotransmisoras (serotonina) en los gatos (Rojas, 2022), lo cual incrementa su producción en los seres humanos. Por otro lado, las mascotas también pueden influir en la disminución de dolores y tensiones musculares (Wells, 2009).

En el presente contexto, las mascotas han evolucionado más allá de su función tradicional como simples acompañantes domésticos con roles específicos, como la vigilancia por parte de los perros (Girola 2019) o la caza de roedores por parte de los gatos. En cambio, han adquirido una posición más significativa al integrarse plenamente como miembros esenciales de la estructura familiar (McConnell et al., 2019). En la actualidad, las familias reconocen y atribuyen a sus mascotas la relevancia que les corresponde, marcando un cambio notable en la percepción y valoración de estos seres en el entorno doméstico (Cain, 2016). Dicho cambio nos permite como sociedad crecer y crear una cultura más empática (Khalid y Naqvi, 2016). y responsable. Por esta razón, el mercado ha reaccionado ante este fenómeno y ha dado paso al desarrollo de diversos productos y servicios que puedan satisfacer los requerimientos de los dueños más exigentes.

1.2. Presentación del problema a resolver

El problema identificado radica en la exposición de la mascota al ser removida de su hogar y la falta opciones confiables que eliminen o minimicen este riesgo. Aunque existen modelos de negocio de cuidado de mascotas, en su mayoría estas requieren que las mascotas sean trasladadas al local o predio que se va a ocupar de su cuidado. Esto implica alterar su entorno, esto como consecuencia puede afectar el estado de ánimo de la mascota y, además, conllevar posibles riesgos durante el traslado (Fox y Walsh, 2011), además del estrés asociado. Dentro de este contexto se identificaron tres principales problemas que se detallan a continuación:

Alteración del hábitat: Por lo general, los animales se sienten más seguros en un área que consideran su territorio, lo que implica un sentido de dominio y propiedad. Al alterar este entorno, la mascota puede experimentar desequilibrio, perdiendo su sentido de autoridad y seguridad en el espacio. En el caso de los perros, que han heredado de los lobos una jerarquía social, el hogar es un territorio donde reconocen a su dueño como líder (Schenkel,

1967). La ausencia de este líder puede llevar a comportamientos desorientados o ansiosos en los perros (Van Rooy et al., 2018). Del mismo modo, incluso los animales domésticos, conservan un instinto innato de posesión y protección, que les ha permitido sobrevivir a lo largo del tiempo. Los gatos, conocidos por su naturaleza desconfiada, pueden experimentar un estrés considerable al ser obligados a socializar con extraños (Ball, 1971).

Alteración en su estado de ánimo: La alteración en el estado de ánimo de las mascotas puede desencadenar una serie de problemas emocionales y psicológicos. Los cambios abruptos en su entorno pueden inducir signos de ansiedad, que a su vez se manifiestan en conductas autolesivas y depresión, caracterizada por la pérdida significativa del apetito. Se han documentado casos en los cuales las mascotas, al enfrentar una ausencia prolongada del dueño, dejan de consumir alimentos por completo, y en otros, se observa un desequilibrio psicológico que conduce a comportamientos autolesivos y lesiones en la piel (Sargisson, 2014). Estos efectos representan un área crítica de estudio en el bienestar de las mascotas y requieren una atención cuidadosa en la planificación de cuidados y ambientes para estas criaturas.

Problemas adquiridos por agentes externos: Los problemas adquiridos por agentes externos incluyen el posible contagio de pulgas y virus. En el caso de los felinos, la probabilidad de contagio de cualquier virus es significativamente alta (Corsini, 2020). Además de la alta probabilidad de adquirir enfermedades virales incurables, existe el riesgo de contagio de pulgas y garrapatas, que a su vez son transportadores de otros virus. Del mismo modo se hallaron diversos casos de peleas entre mascotas, resultando en daños físicos para los animales involucrados. La ausencia de la familia es mucho más llevadera si la mascota permanece en su mismo ambiente, ya que es un espacio que conoce. Por otro lado, la familia sentirá mayor seguridad y confianza al saber que su mascota no está expuesta a los peligros mencionados anteriormente.

Alteración del estado emocional del usuario: El usuario es consciente de los posibles problemas que puede conllevar la elección de reubicar a su mascota a un ambiente que incluso para él resulta desconocido como hospedajes de mascota u otros lugares de cuidado. Esto le genera una preocupación constante (Koscinczuk, 2017) que impacta negativamente en el bienestar del dueño (Tang et al., 2015) ya que no podrá ver a la mascota cuando lo desee, sino este se debe regir al rango horario que el hospedaje le ofrezca. Limitando el acceso a la información en tiempo real.

En el Perú, los perros y los gatos son los compañeros preferidos, siendo que, el 79% de hogares con mascotas tienen al menos un perro y un 42% tienen como mascota un gato (CPI, 2018). Los conejos también forman parte de las familias, este mercado actualmente se encuentra en crecimiento.

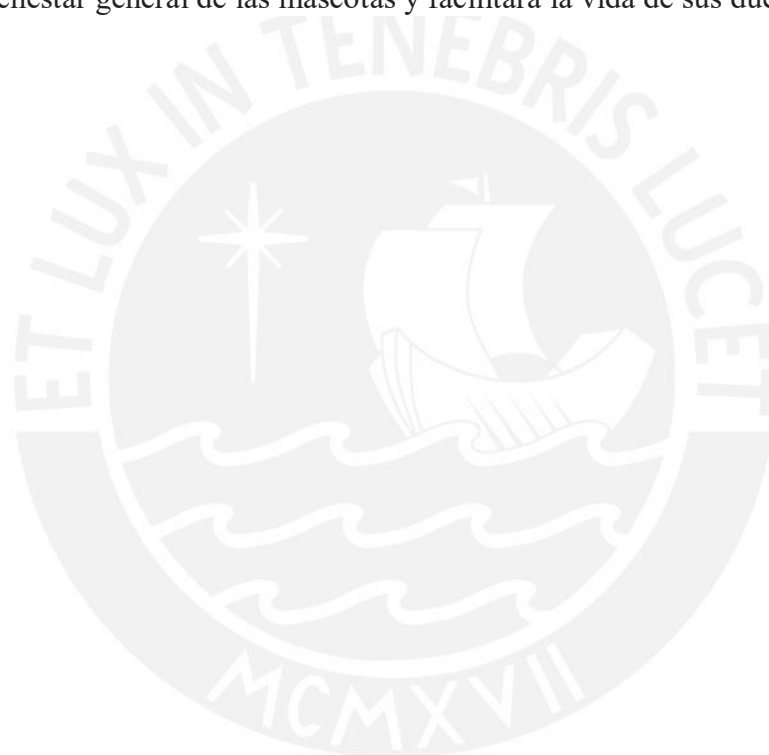
1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver

Como se ha definido anteriormente, las mascotas desempeñan un papel fundamental en la estructura familiar, requiriendo un nivel significativo de atención, cuidado y el establecimiento de rutinas diarias, factores esenciales para garantizar su desarrollo integral. La ausencia de una atención adecuada puede tener repercusiones significativas, incluso propiciar la exacerbación de niveles de estrés y ansiedad, lo que en última instancia podría generar una perturbación en su comportamiento habitual, tal como ha sido señalado por Brown (2013). Del mismo modo, un factor determinante en el bienestar de las mascotas es la interacción que mantienen con su entorno, en este sentido, algunas mascotas pueden atravesar un tiempo de adaptación largo frente a movimientos de su ambiente habitual (Palmero, 2011). Existe una necesidad identificada e incremental de velar por los correctos cuidados de las mascotas a través de un servicio de apoyo que puede darse en caso el dueño se encuentre de viaje (Dilek et al, 2020) o en casa ocupado con otras tareas.

En la actualidad, una persona promedio participa de diversas actividades que son propias de una rutina diaria, estas actividades pueden contemplar temas laborales, viajes, tiempo familiar, cuidado de hijos, educación, enfermedad, entre otros (Fernández, 2023). Del mismo modo, es probable que, en la programación de alguna de estas actividades, se necesite un apoyo que facilite la realización y el cumplimiento de estas. Asimismo, existe la tendencia al incremento del nivel de cuidado de las mascotas (Priya y Nandhini, 2018), para de esta manera retribuir el cariño, atención y los lazos emocionales creados con el dueño, reforzando el concepto del reconocimiento como parte de la familia. Es por ello, por lo que, ante la ausencia del dueño por motivos de viajes o inclusive ante la falta de tiempo durante el día, existe un mercado ofertante de servicios complementarios como hospedajes de mascotas, paseadores de perros y cuidadores en general. Sin embargo, los hospedajes o guarderías de mascotas tienen un costo elevado, la información es limitada y carecen de una atención especializada, además se encuentran sujetos al esparcimiento de posibles enfermedades entre las mascotas al encontrarse agrupadas (Stull et al., 2016), del mismo modo, los paseadores de perros muchas veces ejecutan los paseos en grupo y para la selección de posibles cuidadores no existe una plataforma que consolide los servicios de personas disponibles que podrían ejecutar esta labor en el hogar de la mascota.

Es importante resaltar que las necesidades por tipo de mascota son necesariamente diferentes (González-Ramírez y Landero, 2021), por ejemplo, dentro de las necesidades básicas de un perro se pueden encontrar actividades como: alimentación balanceada, cariño, ejercicio diario, socialización con otros canes y juegos (Griffin et al., 2023); mientras que dentro de las necesidades de los gatos se pueden encontrar: alimentación, juegos individuales con juguetes tridimensionales como rascadores y accesos a patios o áreas exteriores dentro del hogar (Mariotti et al., 2009). Es por ello, por lo que se detecta una necesidad de atención personalizada de acuerdo con el tipo de mascota que se posee.

En conclusión, el cuidado apropiado de las mascotas es esencial para su bienestar, y la falta de atención puede llevar a problemas de estrés y ansiedad que impactan su comportamiento. Además, los cambios en su entorno pueden requerir tiempo de adaptación. Si bien existen servicios de cuidado de mascotas en el mercado, suelen ser costosos, carecen de atención personalizada y no ofrecen una confiabilidad plena. Por lo tanto, surge la necesidad de una plataforma que ofrezca servicios de cuidado individualizado, teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada mascota, brindando seguridad y confianza, lo que contribuirá al bienestar general de las mascotas y facilitará la vida de sus dueños.



Capítulo II. Análisis del Mercado

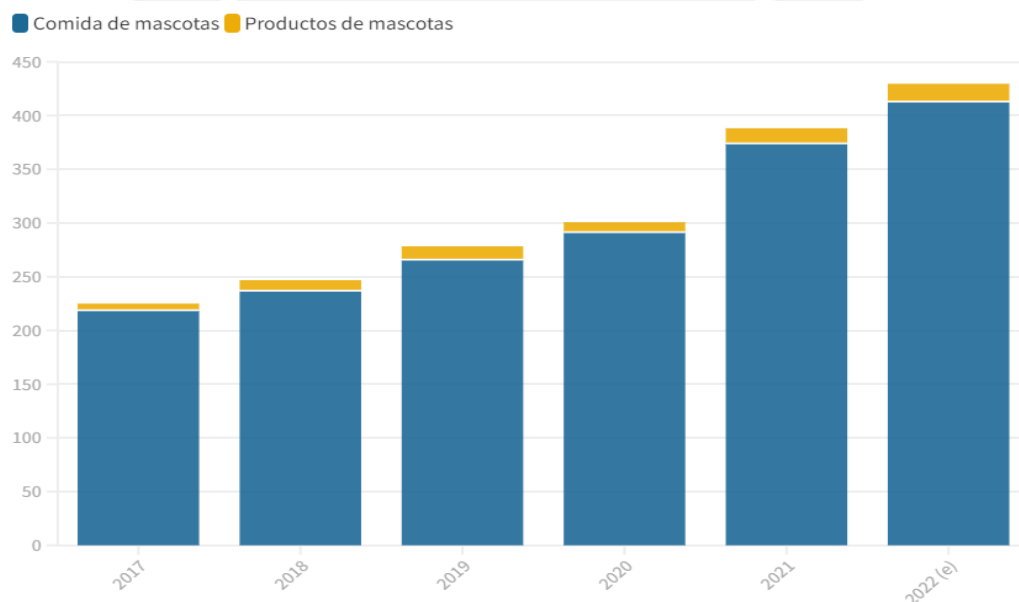
En el presente capítulo se ofrece una exposición detallada de la industria objeto de estudio, respaldada por el análisis de cifras y tablas que delinear las tendencias del mercado. Asimismo, se presenta un análisis exhaustivo de la competencia en el sector, proporcionando una visión integral de su dinámica. Estos elementos conforman una base sólida para la comprensión y evaluación de la industria en cuestión.

2.1. Descripción del mercado o industria

Según *Euromonitor International*, la industria del cuidado de mascotas no se vio afectada por la pandemia, todo lo contrario, en el año 2021 el gasto en las mascotas creció un 20.91%. La industria relacionada con el cuidado de las mascotas mantiene una tendencia creciente en los últimos años, desde el 2017, esta industria mantiene un crecimiento en promedio de dos dígitos (Quispe, 2022).

Figura 1.

Ventas de la Industria Pet Care en el Perú desde el 2017 al 2022



Nota. Tomado de Forbes Perú, Fuente: Euromonitor Internacional

Este crecimiento se ve influenciado principalmente por las mejoras económicas de los últimos 20 años, la creciente concientización del cuidado animal (Vega, 2016) y finalmente,

la tendencia de los jóvenes a postergar la maternidad ha influido a favor de las mascotas de la casa (Volsche, 2021).

¿Cuál es la tendencia del mercado? Según Kantar, 2019 en una división *workpanel*, el 49% de los hogares en el Perú que tienen una mascota, los preferidos siguen siendo los perros, sin embargo, los gatos presentan un mayor porcentaje de crecimiento. Además, Cecilia Ballarín, *Client Development* de Kantar, resalta la tendencia a tener mascotas muy pequeñas, menores a 5.5 kg, debido a que los espacios cada vez son más reducidos. Como consecuencia, la tendencia a tener mascotas de gran tamaño se ha reducido (Kantar, 2019) lo cual podría incrementar la necesidad de paseos, juegos, cuidados y rutinas para hacer frente al posible estrés generado por la convivencia en hogares pequeños (Sonntag, 2014).

Ballarín comenta que los grupos de familias donde más crece la tendencia a tener mascotas son las familias sin hijos, familias con hijos menores de 5 años y hogares con personas mayores de 55 años. Respecto a la cantidad de mascotas en el hogar también ha incrementado, en el último año la posesión de 03 perros ha incrementado en 191%, y la de 02 perros en 29%. Así también, la tenencia de 03 gatos ha incrementado en 143%, y la de 02 gatos en 155%.

Sin duda, las familias peruanas cada vez más destinan un presupuesto para el cuidado de sus mascotas (MarketResearch.com, s.f), por ello, la industria para el cuidado de las mascotas presenta un incremento a grandes tasas y con perspectivas a que continúe creciendo a tasas más moderadas, según lo indica Euromonitor International. Y según sus proyecciones, en el año 2022 la industria en el cuidado de mascotas facturó \$429 millones de dólares.

2.2. Análisis competitivo detallado

Al realizar un análisis del sector de hospedaje de mascotas en el mercado peruano, se pueden identificar cuatro posibles categorías de competidores y/o sustitutos que ofrecen una propuesta funcionalmente similar. La primera categoría y competidor potencial se refiere a los servicios de hospedaje de mascotas, que se centran en proporcionar una solución de cuidado y bienestar para las mascotas en un entorno diferente a su hogar cuando los dueños no están disponibles para atenderlas. Algunos ejemplos de empresas que operan bajo este modelo de negocio incluyen las siguientes:

- La Casa de Bellota: Hotel para mascotas ubicado en el distrito Lurín. Cuenta con cinco mil metros cuadrados de espacio para el libre esparcimiento de las mascotas. El costo promedio es de cuarenta soles diarios y sus servicios adicionales son el recojo, baños y cuidados especiales de las mascotas. No se encargan de alimentar a la mascota y el dueño debe proporcionar su alimento (La Casa de Bellota, 2018).
- Pets Camp: Hotel para mascotas ubicado en el distrito de Lurín, cuenta con servicio diferenciado premium de setenta soles diarios y un servicio compartido clásico por cuarenta soles diarios. Además, ofrecen un servicio adicional de recojo y baño para mascotas (Pets Camp, s.f.-b)
- Valle de Las Colitas: Hospedaje de mascotas ubicado en distrito de Lurín, cuenta con mil quinientos metros cuadrados con una capacidad para albergar hasta 70 mascotas. Sus servicios adicionales son recojo, baño, peluquería y servicio de alimentación. El costo promedio es de cuarenta soles diarios (Hospedaje de mascotas, s.f).

- Dog Houser: Este modelo de negocio no es un hospedaje para mascotas, sino la conexión entre dueños y cuidadores que están dispuestos a recibir su mascota en su hogar, nuevamente distinto al hogar habitual de la mascota y similar al modelo de negocio Airbnb. Al no contar con instalaciones lo convierte en un negocio atractivo por su bajo costo. El servicio de un cuidador tiene un costo promedio de sesenta soles si es servicio compartido, y de setenta soles si es un servicio exclusivo (Dog Houser, s.f).

La segunda categoría de posibles competidores y sustitutos comprende a las clínicas veterinarias, que ofrecen una amplia gama de servicios, incluyendo consultas médicas, vacunaciones, cirugías, aseo y servicios de hospedaje para mascotas. El costo del servicio de hospedaje varía en el rango de cincuenta a setenta soles, dependiendo de la raza y el tamaño de la mascota. Ejemplos de clínicas veterinarias que ofrecen el servicio adicional de hospedaje para mascotas incluyen las siguientes: *Pet Center*, *SOS Veterinaria*, *Pet Care*. Esta diversificación de servicios en el sector veterinario contribuye a comprender mejor la competencia en el mercado de cuidado de mascotas.

- *Pet Center*: Veterinaria con basta presencia en Lima, cuenta con 13 sedes, brindando servicios de paseo, vigilancia, alimentación y baño. El costo del servicio de hospedaje comienza a partir de los cincuenta soles (*Pet Center*, s.f).
- *SOS Veterinaria*: Veterinaria ubicada en el distrito de Lurín. Cuenta con servicios adicionales de baño, peluquería, trámite para viajes, cremación y hospedaje. El costo del servicio de hospedaje comienza a partir de los cincuenta soles (*The*, s.f) .
- *Pet Care*: Clínica veterinaria con más de siete años en el mercado peruano y ofrece diversos servicios como consultas, asesoría en viajes, microchip y hospedajes. El

costo del servicio de hospedaje comienza a partir de los cincuenta soles (Pet Care, s.f).

La tercera categoría identificada como competidor directo son aquellos que cuidadores que trabajan de manera independiente, visitan los domicilios o les dejan las mascotas en sus domicilios. Al ser un servicio informal, no emiten ningún recibo por el servicio brindado, evadiendo el pago de impuestos, lo cual contribuye con el crecimiento de la informalidad en el mercado peruano.

La cuarta categoría identificada como posible competidor y/o sustituto involucra el cuidado de la mascota por parte de familiares o amigos. En determinadas ocasiones, los propietarios de mascotas pueden optar por esta alternativa cuando sus allegados tienen disponibilidad y esta coincide con la necesidad de proporcionar un hospedaje temporal para la mascota, evitando así incurrir en los costos asociados con un servicio de cuidado profesional. Esta consideración amplía aún más el espectro de opciones disponibles para el cuidado de las mascotas en el mercado (Ver Tabla 1).

Tabla 1

Cuadro comparativo de las alternativas existentes en el mercado

| Categorías | Hospedaje de mascotas | Veterinarias | Cuidador informal | Familiares/ Amigos |
|---|---|---|---|---------------------------|
| Propuesta de valor | <i>Ofrecer un servicio de hospedaje para mascotas</i> | <i>Servicios veterinarios y como servicio adicional hospedaje de mascotas</i> | <i>Cuidado de mascota a bajo costo.</i> | <i>N/A</i> |
| Canal de venta | <i>Plataforma digital web</i> | <i>Plataforma digital web y tiendas</i> | <i>Red de amigos</i> | <i>N/A</i> |
| Cuidador calificado | <i>SI</i> | <i>SI</i> | <i>SI/ NO</i> | <i>NO</i> |
| Cuidador a domicilio del dueño | <i>NO</i> | <i>NO</i> | <i>NO</i> | <i>NO</i> |
| Disponibilidad de tiempo | <i>SI</i> | <i>SI</i> | <i>SI</i> | <i>NO</i> |
| Cuidados veterinarios | <i>SI</i> | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>NO</i> |
| Cobertura | <i>Perú (Lima)</i> | <i>Perú (Lima)</i> | <i>Perú (Lima)</i> | <i>Perú (Lima)</i> |
| Alimentación | <i>No incluye</i> | <i>Incluye con un costo adicional</i> | <i>No incluye</i> | <i>No incluye</i> |
| Servicios adicionales | <i>Paseo, baño, peluquería, juegos.</i> | <i>Paseo, baño, peluquería y hospedaje.</i> | <i>NO</i> | <i>NO</i> |
| Costo promedio de cuidado diario | <i>S/60 servicio compartido y S/70 servicio exclusivo</i> | <i>S/50</i> | <i>S/40</i> | <i>Gratis</i> |
| Categorías | Hospedaje de mascotas | Veterinarias | Cuidador informal | Familiares /Amigos |

| | | | | |
|-------------------------------|--|---|----------------------------------|--------------------------------|
| Páginas web | <ul style="list-style-type: none"> www.lacasadebellota.com.pe www.petcenter.com.pe www.sosveterinaria.com www.petcampperu.com www.petcareperu.com www.valledelascolitas.com www.doghouser.com | | N/A | N/A |
| Fortalezas del modelo | Bajos costos, diversos servicios que aumentan los ingresos | Servicio veterinario 24x7 Diversos servicios adicionales | Confianza a | Confianza |
| Debilidades del modelo | Riesgo de venta directa | Mercado altamente competitivo | No posee estructura a de negocio | No posee estructura de negocio |

Una vez identificado el mercado y examinados en profundidad los competidores tanto directos como indirectos, incluyendo un análisis detallado de sus propuestas de valor, se procede a cuantificar el impacto directo ejercido sobre el modelo de negocio propuesto mediante la aplicación del enfoque de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 2015). Esta metodología permite no solo evaluar la posición competitiva de la propuesta en el mercado, sino también identificar las áreas críticas (Herrera y Banquero, 2018) que requieren atención estratégica para asegurar el éxito y la sostenibilidad del modelo de negocio en un entorno altamente competitivo y en constante evolución.

Ingreso de nuevos competidores, el análisis de la fuerza de nuevos competidores busca comprender el poder que podrían tener los nuevos competidores, además de analizar qué tan alta o baja es la barrera de entrada, esto está relacionado con las limitaciones y/o facilidades que enfrentarían los nuevos competidores. El mercado de consumo *petcare* es atractivo, y esto lo ha demostrado su crecimiento sostenible en los últimos años, además de la aparición de nuevos modelos de negocio relacionado a la industria, tales como ropa y accesorios exclusivos para mascotas, servicios de grooming, guarderías para mascotas,

etc.(Salzmann, 2020) Todo ello sin duda significa una oportunidad; sin embargo, los costos fijos, como la planilla, la adquisición de activos, alquiler de oficina, indumentaria para el personal, capacitación, pago de servicios y demás costos asociados a la operatividad del negocio, son una limitante. Ya que impactan directamente con la rentabilidad del negocio. Por otro lado, no existen limitaciones legales y además no es necesario el uso de recursos tecnológicos de manera exclusiva (patentes) se considera que el nivel de competencia es medio bajo.

Rivalidad entre competidores existentes, la fuerza de los competidores mide el nivel de rivalidad que existe dentro del rubro, asimismo se evalúa el posicionamiento de cada uno de ellos y permite definir si el negocio está ingresando en un océano rojo o en su defecto, océano azul; Uno de los riesgos inherentes al ingreso a un mercado saturado, conocido como océano rojo, radica en la elevada probabilidad de desencadenar una intensa competencia de precios, lo que puede resultar en una guerra de precios entre competidores. Sí bien actualmente en el mercado existen modelos de negocio similares, todas ellas ofrecen el servicio de cuidado de mascotas en sus instalaciones, además, la mayoría enfoca sus servicios a los canes. En este escenario, la marca con mayor participación en el mercado es Dog Houser, sin embargo, su servicio opera más como un intermediario que conecta un usuario con un cuidador disponible dentro de un mismo radio. La propuesta ofrecida por NanaPets radica en acudir al hogar de la mascota salvaguardando su integridad física y emocional, respetando su hábitat natural. Lo que elimina los riesgos inherentes al cambio de su entorno. Contrastando las similitudes que existen entre negocio y negocio en conjunto con la propuesta de valor, se puede concluir que están operando en un nivel de competencia intermedio.

Amenaza de productos y servicios sustitutos, en este punto se busca identificar el grado de amenaza de los productos o servicios sustitutos y de qué manera esta puede afectar o

alterar el *core* del negocio. Dentro del reconocimiento de mercado se identificó que el principal sustituto es el servicio de hospedaje, sea a través de la página Dog Houser u otros hospedajes independientes. Además, dentro de las entrevistas a profundidad, se observó que existe otra amenaza menos formal, que es el círculo más cercano del usuario, familiares, amigos y personal de servicio, esto está asociado con la confianza percibida; sin embargo, la limitación más repetitiva en los entrevistados fue la disponibilidad de estos. Considerando las valoraciones halladas y las limitaciones, se atribuye un nivel de competencia media.

Poder de negociación del proveedor, grado de poder que tiene un proveedor sobre un cliente. Este puede ser alto si ofrecen un servicio o producto único, o bajo, si existen diversos proveedores ofertando un mismo servicio o producto en un mismo mercado, lo que facilita o dificulta al cliente cambiar de proveedor en un determinado momento. En este sentido, se requerirá de una agencia y soporte de marketing que permitan dinamizar los medios digitales, además de un servicio de TI, que permita resolver cualquier contingencia. Actualmente existe un alto nivel de oferta por empresas que brindan servicios iguales o similares. Asimismo, la globalización permite poder contratar servicios con empresas extranjeras, inclusive a un menor costo. Además, se necesitará contar con un volumen de cámaras *cctv*, para brindar un alto estándar de seguridad, mismas que se ofertan en el mercado peruano, estas a su vez son importadas directamente de China, lo que reduce su nivel de poder de negociación sobre sus clientes, colocándolos en nivel alto.

Poder de negociación del cliente, en este punto mide el grado de facilidad o dificultad que tienen los clientes para cambiar de proveedor y/o exigir mejores precios o buscar mayores beneficios. Actualmente, existen servicios sustitutos que bien pueden solucionar la misma necesidad; asimismo, el mercado se ha encargado de estandarizar los precios de manera orgánica. En este sentido, el nivel de poder frente al cliente es medio bajo.

Capítulo III. Investigación del Usuario

En el presente capítulo, se procede a identificar tanto las características como el perfil del usuario en cuestión. Además, se adentra en el análisis del proceso de búsqueda de un servicio y se investigan las emociones que surgen desde el inicio hasta la culminación de dicho proceso, con el objetivo de discernir y comprender sus necesidades específicas. Este enfoque permitirá una mejor comprensión de las dinámicas y requerimientos de los usuarios en relación con el servicio bajo consideración.

3.1. Perfil del usuario

Los consumidores sofisticados del NSE A y B se caracterizan por ser personas profesionales con ingresos superiores al promedio, mantienen o tratan de llevar un estilo de vida elevado, son consumidores de la moda y la tecnología, tienen estándares de vida altos, realizan viajes constantes y cuidan su imagen y salud, por lo que realizan algún deporte por lo menos 3 veces a la semana, además de consumir alimentos saludables y contar con un seguro de salud privado. El tiempo es un factor importante para ellos, por lo que, los productos y/o servicios que faciliten su día a día son más valorados (Los Sofisticados, s.f)

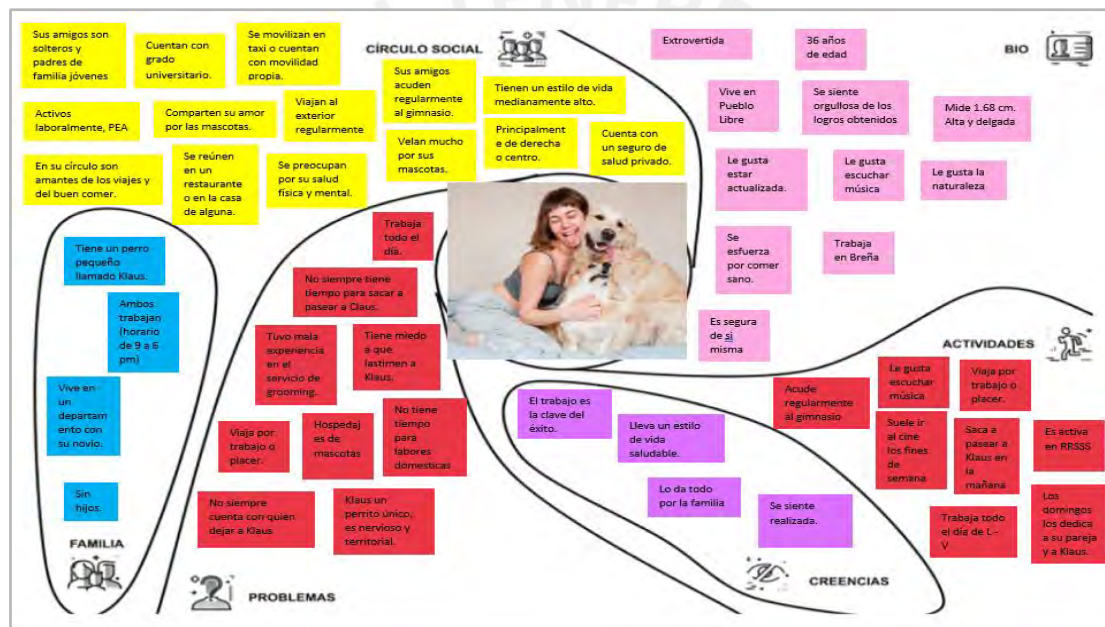
Tras la construcción del mapa de empatía, se pudo identificar a un usuario, Raisa, cuyo perfil se ajusta a la descripción previamente establecida por Arellano como un consumidor sofisticado. Raisa valora la imagen y la salud, y considera a su mascota como un miembro esencial de su familia. Por esta razón, ha establecido relaciones de confianza con un veterinario y asume personalmente el cuidado y el aseo de su mascota, enfatizando la seguridad y el afecto en este proceso. Este hallazgo aporta una comprensión más profunda de las necesidades y preferencias de usuarios sofisticados en relación con el cuidado de sus mascotas.

Este usuario, Raisa, se rodea de individuos que comparten sus mismas aficiones, incluyendo el interés por los viajes, el cuidado personal, la sostenibilidad ambiental y un profundo amor por las mascotas. Es notable que Raisa también busque recomendaciones sobre

boutiques de ropa para mascotas y restaurantes que permitan la presencia de animales. En términos socioeconómicos, su entorno social se caracteriza mayormente por formar parte de la PEA (Población Económicamente Activa), con un considerable número de individuos desempeñando empleos dependientes, aunque también se observa un segmento significativo de emprendedores que valoran la independencia laboral y la flexibilidad en sus horarios (ver Figura 2).

Figura 2.

Arquetipo del usuario del servicio.



Nota. Tomado de Abanto Rubio C. (2020)

Las entrevistas realizadas a 14 participantes (28% varones y 72 % mujeres, con un rango de edad de 25-63 años y residentes de la zona 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana, muestra un gran sentido de responsabilidad por sus mascotas, el 100% de los entrevistados considera a su mascota un miembro más del hogar.

3.2. Mapa de experiencia de usuario

En el contexto del mapa de experiencia del usuario, se evidencian una serie de momentos que abarcan dificultades, satisfacciones y decepciones a lo largo de su interacción con el servicio. El usuario en cuestión, quien posee cuatro perros y mantiene una actividad

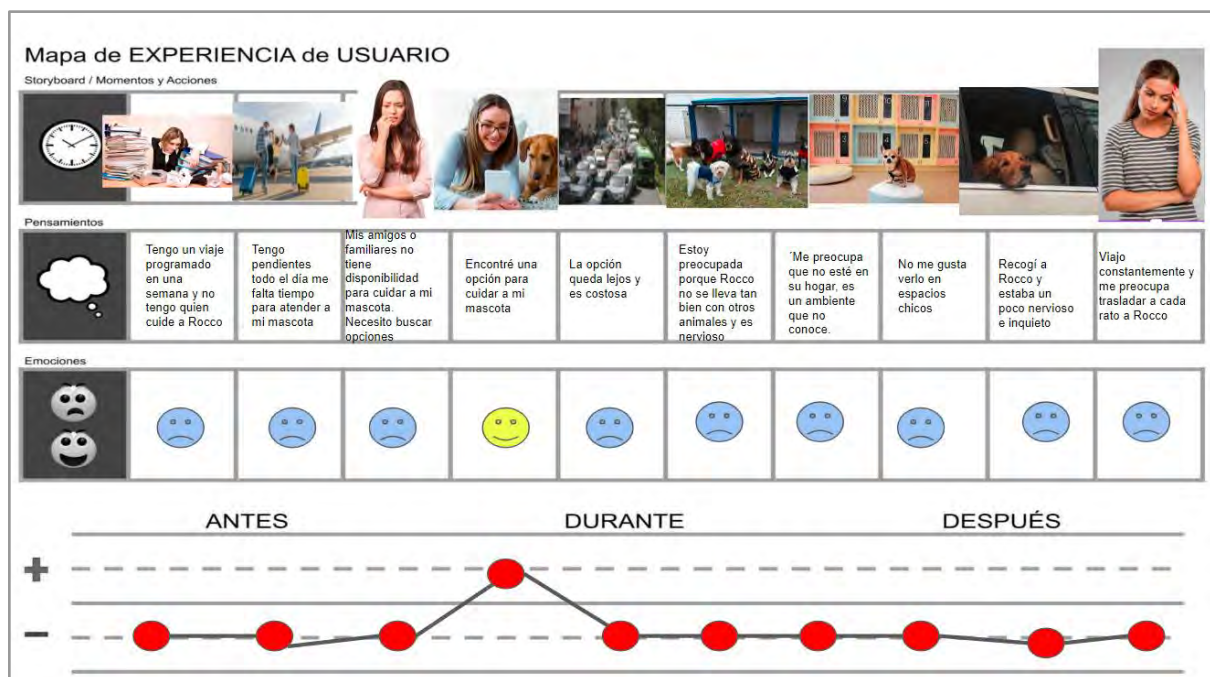
laboral constante que implica viajes tanto por razones laborales como de ocio, se enfrenta al desafío de organizar sus desplazamientos, dado el número de sus mascotas y la relativa falta de disponibilidad de familiares o amigos para cuidar de ellas. Ante esta situación, el usuario busca alternativas de hospedaje para sus canes que ofrezcan un entorno adecuado, libre de confinamiento, debido al comportamiento especial de uno de ellos, Rocco, que manifiesta propensión al estrés, comportamientos destructivos y agresividad hacia otros perros.

No obstante, se enfrenta al inconveniente de que las opciones de hospedaje adecuado se ubican fuera de Lima, lo que le genera preocupaciones adicionales. Asimismo, el costo asociado a estos servicios supera su presupuesto. El usuario expresa una preferencia por mantener a sus mascotas, especialmente a Rocco, en su propio hogar para evitarles estrés y posibles conflictos entre ellas. Además, identifica limitaciones en cuanto a la accesibilidad horaria para verificar el bienestar de sus mascotas durante su ausencia.

Finalmente, tras llevar a cabo el hospedaje, se observa un deterioro en la salud y el estado físico de Rocco, lo que le genera inquietudes acerca de posibles medicaciones o maltrato. Esta experiencia, sumada a su frecuente necesidad de viajar, plantea interrogantes sobre la conveniencia de someter a Rocco a una situación similar en múltiples ocasiones a lo largo del año (Ver Figura 3).

Figura 3

Mapa de la experiencia de usuario del producto.



Nota. Tomado de Abanto, C. (2020)

3.3. Identificación de la necesidad

Después de un análisis exhaustivo de las experiencias tanto positivas como negativas del usuario, emerge una perspicaz observación: el desafío no reside en la falta de opciones de hospedaje para sus perros, sino en la disminución del control por parte del propietario y la ausencia de garantías de seguridad para sus mascotas al encontrarse en un entorno ajeno a su hogar. Actualmente, los servicios de hospedaje suelen proporcionar fotos y vídeos a los usuarios, pero esta comunicación se limita a ciertos horarios y lapsos breves, lo que podría propiciar una falsa información en la calidad del servicio, distorsionando la percepción real. Además, la falta de acceso continuo a esta información impide al usuario evaluar si sus mascotas están siendo atendidas con el debido cuidado o si se recurre a métodos invasivos, como se ha observado en servicios de aseo y cuidado de mascotas. Del mismo modo, al no estar presente, el usuario carece de la certeza de que sus mascotas estén siendo alimentadas adecuadamente y que se les proporcione el alimento habitual, una preocupación que se acentúa al notar una pérdida de peso en todas sus mascotas, especialmente en Rocco, quien presenta un carácter singular. En este sentido, se manifiestan múltiples aspectos negativos en

relación con el servicio de hospedaje para mascotas, que, aunque inicialmente pueden abordar una necesidad, pueden dar lugar a consecuencias adversas de mayor envergadura.



Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio

En el presente capítulo, se aborda la tarea de esclarecer el proceso de concepción del producto y su concepción como una respuesta viable al problema planteado. Además, se proporciona un análisis minucioso de las herramientas y metodologías que se utilizaron en este proceso de desarrollo. Este enfoque contribuye a una comprensión integral de la génesis y la fundamentación del producto propuesto.

4.1. Concepción del producto o servicio

Para diseñar la propuesta de solución se utilizó la metodología Design Thinking, que consiste en aplicar cinco fases: empatizar, definir, idear, prototipar, y testear (Steinbeck,2015). Al ejecutar la primera fase (empatizar), se logró identificar el problema a resolver que es la falta de tiempo que tienen las personas con ingresos superiores al promedio para atender adecuadamente a sus mascotas dado que mantienen una agenda bastante cargada de actividades, tales como: Viajes al interior o exterior del país, realizar deportes y actividades de recreación con frecuencia, o jornadas laborales sobrecargadas; además, consideran a sus mascotas como miembros integrales de su núcleo familiar, en ese sentido, buscan brindarles servicios adecuados pensando en su bienestar (Apéndice C: Resultados de la primera interacción con el usuario objetivo por entrevistas). Por ello, luego de este primer acercamiento con el usuario surgió la pregunta ¿Cómo poder ayudar a estas personas con el cuidado de sus mascotas brindándoles servicios adecuados a sus necesidades de tiempo?

Para la segunda fase de la metodología (definir), y a partir de las entrevistas realizadas se pudo identificar aquellos elementos clave que describen al usuario y que se muestran en la Figura 2. Adicionalmente a ello, se elaboró el mapa de experiencia de usuario con el objetivo de profundizar la comprensión sobre sus puntos de dolor y motivaciones (ver Figura 3). A través de este análisis, se ha logrado identificar a un usuario cuya principal preocupación radica en la provisión de un nivel óptimo de cuidado para su mascota en situaciones de viaje

o cuando su apretada agenda no le permite atender a sus necesidades. En este contexto, el usuario ha observado que las opciones de servicios de cuidado de mascotas disponibles se ubican a distancias considerablemente lejanas, incluso fuera de Lima, y suelen implicar costos significativos.

Para la tercera fase (idear) para la generación de ideas innovadoras se empleó como herramienta el lienzo 6x6, que permita dar respuesta a las necesidades identificadas en el capítulo 3 y al objetivo previsto. Se planteó los siguientes pasos para el uso de esta herramienta:

Paso 1 (Objetivo):

- Ayudar al usuario a mantener la armonía y estabilidad de la mascota ante la ausencia, falta de tiempo o algún impedimento del dueño.

Paso 2 (Necesidades):

- El usuario necesita que alguien lo apoye con el cuidado de su mascota.
- El usuario busca garantizar que su mascota no experimente niveles de estrés significativos durante su ausencia.
- El usuario necesita que su mascota permanezca en su mismo ambiente para evitar que se estrese o contraiga algún virus o enfermedad.
- El usuario necesita disponibilidad de un servicio que le ayude a cuidar a su mascota.
- El usuario necesita no exceder el presupuesto destinado para el cuidado de su mascota.
- El usuario necesita la seguridad de que su mascota obtendrá los mismos cuidados que el usuario le brinda.
- El usuario necesita monitoreo en tiempo real de su mascota y casa.
- El usuario necesita sentirse seguro con la contratación del servicio y el hecho que una persona desconocida ingresará a su casa.

En la Tabla 2 se puede mostrar el objetivo y las necesidades ya indicadas líneas arriba, las cuales se han desarrollado en el lienzo 6x6, dicho lienzo busca plasmar las principales dificultades que el usuario pueda tener con el cuidado de su mascota ante su ausencia o por su falta de tiempo. También se plantearon ideas que buscan dar solución a las dificultades del usuario. Estas soluciones fueron las siguientes:

- 1) Contratar un servicio de cuidado de mascotas en el mismo ambiente.
- 2) Contratar a una persona *pet friendly* para el cuidado en su mismo ambiente.
- 3) Mantener a la mascota en su mismo ambiente, dejarlo en casa.
- 4) El servicio debe de brindar seguridad y la vez todo el bienestar que la mascota requiere.
- 5) El servicio debe incluir una cámara para monitorear a la mascota y al cuidador dentro de casa.
- 6) Que la persona asignada al cuidado de las mascotas pueda ir a casa del usuario para así evitar que la mascota se estrese por el transporte.
- 7) El perfil del personal asignado al cuidado de las mascotas debe ser un amante de los animales y debe demostrar experiencia en el cuidado de las mascotas.
- 8) La empresa contará con un equipo de cuidadores, nanas en los principales distritos de lima moderna, afin de poder responder directamente al usuario ante cualquier situación de conflicto y tener el control operativo del negocio.

Tabla 2
Lienzo 6x6

| OBJETIVO | NECESIDADES | | | | |
|--|---|---|---|---|--|
| MANTENER LA ARMONÍA Y ESTABILIDAD DE LA MASCOTA ANTE LA AUSENCIA, FALTA DE TIEMPO O ALGÚN IMPEDIMENTO DEL DUEÑO | <ul style="list-style-type: none"> • El usuario necesita que alguien lo apoye en el cuidado de la mascota. • El usuario necesita que su mascota no se estrese ante su ausencia. • El usuario necesita que su mascota permanezca en su mismo ambiente para evitar que se estrese o que contraiga algún virus o enfermedad. • El usuario necesita disponibilidad de un servicio que le ayude a cuidar a su mascota. • El usuario necesita no exceder el presupuesto destinado para el cuidado de su mascota. • El usuario necesita la seguridad de que su mascota obtendrá los mismos cuidados que el usuario le entrega. • El usuario necesita confiar en la persona que acudirá a su hogar. • El usuario necesita monitoreo en tiempo real de su mascota y hogar. • El usuario necesita sentirse seguro con la contratación del servicio y el hecho que una persona desconocida ingresará a su casa. | | | | |
| ¿CÓMO PODRÍAMOS AYUDAR A QUE EL USUARIO ENCUENTRE UN SERVICIO ADECUADO PARA EL CUIDADO DE SUS MASCOTAS? | PREGUNTAS GENERADORAS | | | | |
| ¿Cómo podemos ayudar a que el usuario pueda evitar que su mascota se estrese en su ausencia? | ¿Cómo podemos prevenir que la mascota del usuario comparta ambiente con otras mascotas que no viven en su ambiente? | ¿Qué cualidades debe tener el servicio de cuidado de mascotas en casa para que el usuario se sienta seguro? | ¿Cómo podemos brindarle al usuario un servicio económico y de acuerdo a sus posibilidades económicas? | ¿Cómo podemos asegurar que la mascota del usuario esté bien cuidada? | |
| AMIGOS, FAMILIARES, QUE PUEDAN | PROPUESTAS DE SOLUCIÓN | | | | |
| Implementar cámaras con voz activada para comunicarse con la | Mantener a la mascota en su mismo ambiente, dejarlo en la | Contratar cuidadores con experiencia comprobada que | Que la persona asignada al cuidado de las mascotas pueda ir a casa del usuario | La persona encarga del cuidado de las mascotas deberán enviar un video de | |

CUIDAR A SUS MASCOTAS. PODRÍA BUSCAR EN ALGUNAS VETERINARIAS U HOTELES CERCANAS QUE BRINDAN EL SERVICIO DE CUIDADO DE MASCOTAS. BUSCAR UNA PERSONA AMANTE DE MASCOTAS QUE BRINDAN EL SERVICIO EN SU CASA.

mascota y que brinden visibilidad del hogar.

Contratar a una persona pet friendly para el cuidado en su mismo ambiente.

Que los dueños de las mascotas estén siempre en casa.

comodidad de su espacio, su hogar.

Dejar a la mascota en casa de una persona conocida.

Contratar servicio de hospedaje exclusivo para mascotas.

puedan brindar un servicio de calidad.

Contar con personas que aprecien el cuidado de los animales.

El servicio debe brindar seguridad y a la vez todo el bienestar que la mascota requiera.

para así evitar que la mascota se estrese por el transporte.

Que el usuario pueda brindar los alimentos y medicinas de ser necesario y así ahorrar estos costos.

Que el usuario pueda acceder a promociones de servicios y con precios accesibles.

la mascota durante el periodo de cuidado

El perfil de la personal asignado al cuidado de las mascotas debe ser un amante de los animales y debe de demostrar experiencia en el cuidado de las mascotas

El personal asignado al cuidado de las mascotas debe ser un estudiante de veterinaria.

IDEAS SELECCIONADAS

1. BUSCAR UNA PERSONA AMANTE DE MASCOTAS QUE BRINDAN EL SERVICIO EN SU CASA

2. CONTRATAR A UNA PERSONA PET FRIENDLY PARA EL CUIDADO EN SU MISMO AMBIENTE.

3. MANTENER A LA MASCOTA EN SU MISMO AMBIENTE, DEJARLO EN CASA

4. EL SERVICIO DEBE BRINDAR SEGURIDAD Y A LA VEZ TODO EL BIENESTAR QUE LA MASCOTA REQUIERA.

5. QUE EL CUIDADOR ASIGNADO PUEDA ACUDIR AL HOGAR DEL USUARIO SIN QUE ESTE IMPLIQUE UN COSTO ALTO EN MOVILIDAD.

6. IMPLEMENTAR CÁMARAS CON VOZ ACTIVADA PARA COMUNICARSE CON LA MASCOTA EN TODO MOMENTO Y QUE BRINDEN VISIBILIDAD DEL HOGAR.

A continuación, se procedió a realizar un análisis mediante el lienzo Costo-Impacto, con el propósito de discernir y jerarquizar las propuestas ideadas en base a la evaluación realizada:

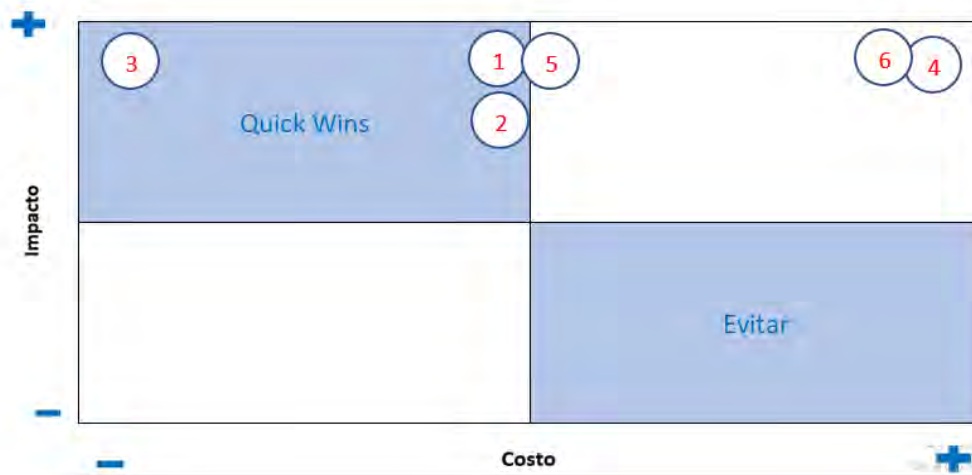
Figura 4

Acciones propuestas del lienzo Costo Impacto

| Acciones Propuestas | Costo | | | Impacto | | |
|---|-------|-------|------|---------|-------|------|
| | Bajo | Medio | Alto | Bajo | Medio | Alto |
| 1. Buscar una persona con cultura de tenencia responsable y pet lover que pueda acudir al cuidado de otras mascotas. | | • | | | | • |
| 2. Contratar a una persona pet friendly para el cuidado en su mismo ambiente. | | • | | | | • |
| 3. Cuidar a la mascota en su mismo ambiente, permitiendo que permanezca en casa. | • | | | | | • |
| 4. El servicio debe brindar seguridad y a la vez todo el bienestar que la mascota requiera. | | | • | | | • |
| 5. Que la persona asignada al cuidado de las mascotas pueda ir a casa del usuario para así evitar que la mascota se estrese por el transporte | | • | | | | • |
| 6. Implementar cámaras con voz activada para comunicarse con la mascota en todo momento y que brinden visibilidad del hogar. | | | • | | | • |

Figura 5

Lienzo Costo impacto



Nota: Se observa que, entre las alternativas de solución identificadas en el lienzo 6x6, aquellas que sobresalen por su capacidad de generar un impacto significativo con un costo mínimo corresponden a la propuesta número 3.

A partir de estas conclusiones, se dio inicio a la cuarta fase del proceso, conocida como "Prototipar", en la cual se implementó la metodología *Lean Startup*. Durante esta etapa, se desarrolló la primera iteración del prototipo, comenzando con la creación de bocetos iniciales realizados en un documento de Word (ver Figura 9), en consonancia con la fase de "Construir" de la metodología *Lean Startup*.

4.2. Desarrollo de la narrativa

Para poder realizar el desarrollo de la propuesta de solución y así poder diseñar los lienzos narrativos, se empleó la iteración como proceso que permite tener contacto una y otra vez con el usuario, tratando de comprender en conjunto y definir mejor sus necesidades, con ello, diseñar una herramienta que le brinde el mayor beneficio/valor posible. Las herramientas, metodologías y lienzos que se han aplicado han permitido un mayor nivel de creatividad y agilidad en todo el proceso proporcionando claridad en el desarrollo de la solución.

En base a lo recopilado a través del usuario, se construyó un prototipo ágil, dinámico y sencillo, el que se presentó a potenciales usuarios. La aplicación de las metodologías *Design Thinking* y *Lean startup* permitió conseguir el PMV y una propuesta de valor acorde a las necesidades del usuario, la cual seguirá un proceso de iteraciones para concretar el producto final.

4.3. Carácter innovador del producto o servicio

Es importante poder definir primero el concepto de innovación, según la Real academia española (RAE), la innovación es “creación o modificación de un producto, y su introducción en el mercado” (RAE,2022, definición 2). También, para Drucker (1985), la innovación no se limita a la invención de algo completamente nuevo, sino también se pueden considerar a la mejora continua de los procesos y productos existentes con el fin de satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes.

Luego de un análisis detallado de estos conceptos y su validación a través de las respuestas y preferencias de los usuarios obtenidas en las entrevistas, se llega a la conclusión de que la principal prioridad del usuario reside en garantizar que su mascota reciba los cuidados necesarios en su entorno doméstico, lo que conlleva a la preservación de la integridad y seguridad de la mascota en su propio hábitat, evitando así el estrés asociado al transporte y el riesgo de contraer enfermedades en un ambiente ajeno. A partir de esta consideración, se puede establecer que el elemento innovador de la plataforma reside en su capacidad para simplificar la búsqueda de servicios para mascotas, ahorrando tiempo en la identificación de perfiles adecuados y facilitando la validación de estos servicios a través de reseñas proporcionadas por otros usuarios. Asimismo, la integración con perfiles en redes sociales contribuye a la construcción de un sistema de confianza y transparencia que refuerza la eficacia y credibilidad de los servicios ofrecidos.

En este sentido, el carácter innovador de este servicio radica en su enfoque disruptivo dentro del mercado de cuidado de mascotas. A diferencia de las opciones convencionales que requieren que los dueños de las mascotas las trasladen a lugares externos, este servicio introduce un enfoque de atención personalizada, en el que los cuidadores se desplazan al domicilio del cliente para brindar cuidados especializados en el entorno familiar de la mascota. Este enfoque aborda de manera efectiva las preocupaciones relacionadas con el estrés de las mascotas durante el transporte, la exposición a enfermedades en ambientes desconocidos y la comodidad de los dueños al permitirles mantener a sus mascotas en su propio hogar. Además, al ofrecer una alternativa formal a los servicios informales existentes, se promueve la transparencia, la confianza y la responsabilidad fiscal, lo que contribuye a una mayor credibilidad y legitimidad en el mercado de cuidado de mascotas. En resumen, la innovación radica en la comodidad, la personalización y la formalización de un servicio que atiende las necesidades tanto de las mascotas como de sus dueños de manera más efectiva y eficiente.

4.4. Propuesta de valor

El análisis del lienzo de la propuesta de valor revela una serie de características distintivas que definen a un conjunto de cuidadores, operando bajo la entidad NanaPets. La justificación de la creación de esta propuesta de valor reside en la capacidad de mitigar o eliminar las preocupaciones previamente identificadas. En consecuencia, la aplicación del lienzo facilitó la identificación sistemática de las frustraciones, tareas y satisfacciones del cliente, con el propósito de fortalecer de manera efectiva la propuesta de valor en cuestión.

Frustraciones: Representa las dificultades que encuentra el cliente ante una situación o hecho.

Tareas del cliente: Es todo aquello que el cliente busca o desea resolver.

Alegrías: Todas aquellas soluciones y/o factores positivos que busca y espera el cliente.

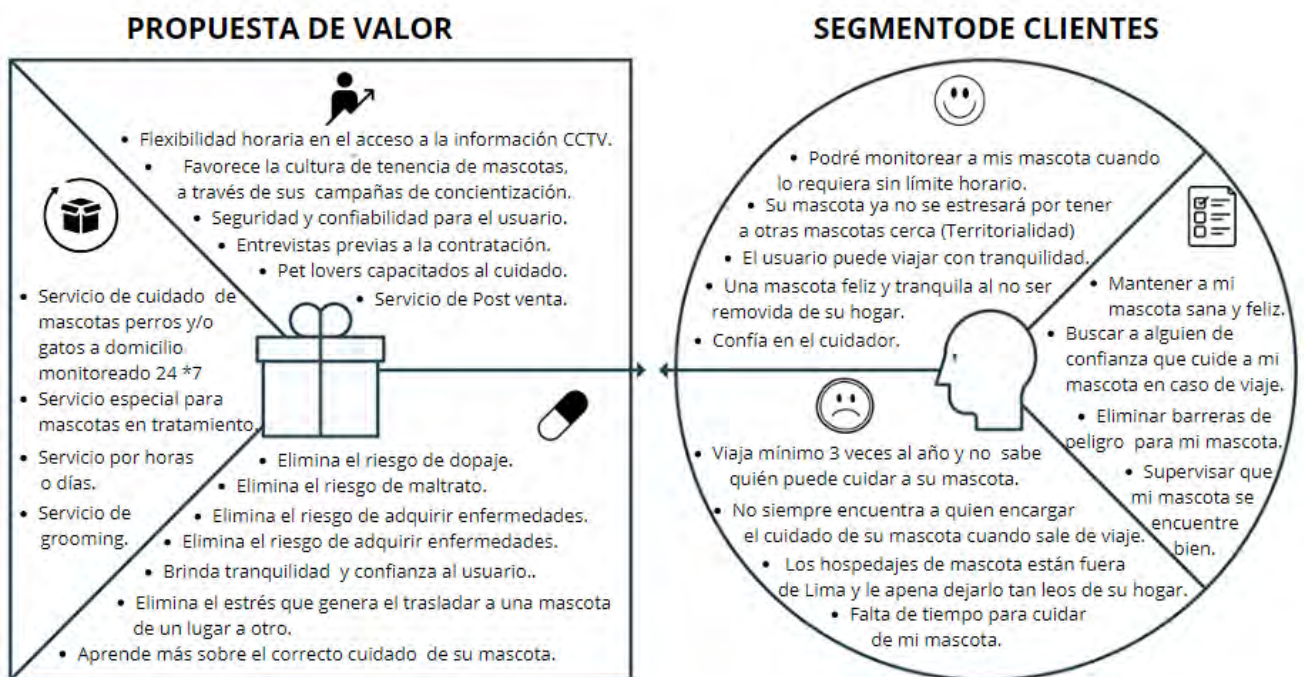
Paralelamente, se delinearón medidas que aporten y consoliden la propuesta de valor, logrando una convergencia y alineación íntegra entre ambas entidades involucradas.

Productos y servicios: Producto o servicio que se ofrece.

Analgésicos: Aquellos atributos que eliminan o reducen los dolores y/o frustraciones del cliente.

Creadores de alegría: Es todo aquello que impacta de manera positiva en la vida del cliente, estas pueden ser alegrías esperadas o inesperadas. (ver Figura 6).

Figura 6.
Lienzo de la propuesta de valor del negocio.



4.5. Producto mínimo viable (PMV)

Para la recopilación de información concerniente a las necesidades del Producto Mínimo Viable (PMV), se llevó a cabo una investigación cuantitativa a través de una encuesta en línea. Esta encuesta permitió la identificación de atributos esenciales y valorados por el público objetivo para la formulación del primer prototipo de la solución propuesta. Los resultados revelaron que más del 80% de los encuestados expresaron preferencia por la

contratación a través de una aplicación móvil, y los atributos de mayor relevancia para la contratación del servicio incluyen el acceso a información personal como redes sociales, DNI y domicilio, recomendaciones de terceros, experiencia en el cuidado de mascotas, y una entrevista personal. El total de encuestas registradas fue de 76, con el 95% de los participantes manifestando ser dueños de al menos una mascota. Los resultados se detallan a continuación:

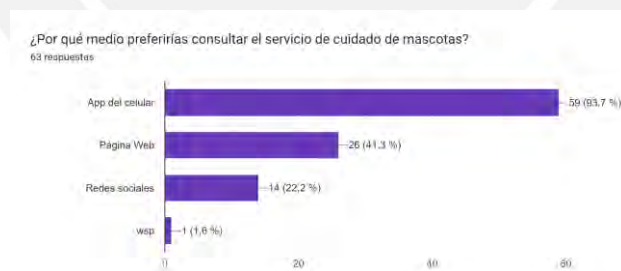
Figura 7

Atributos importantes para la contratación del servicio



Figura 8

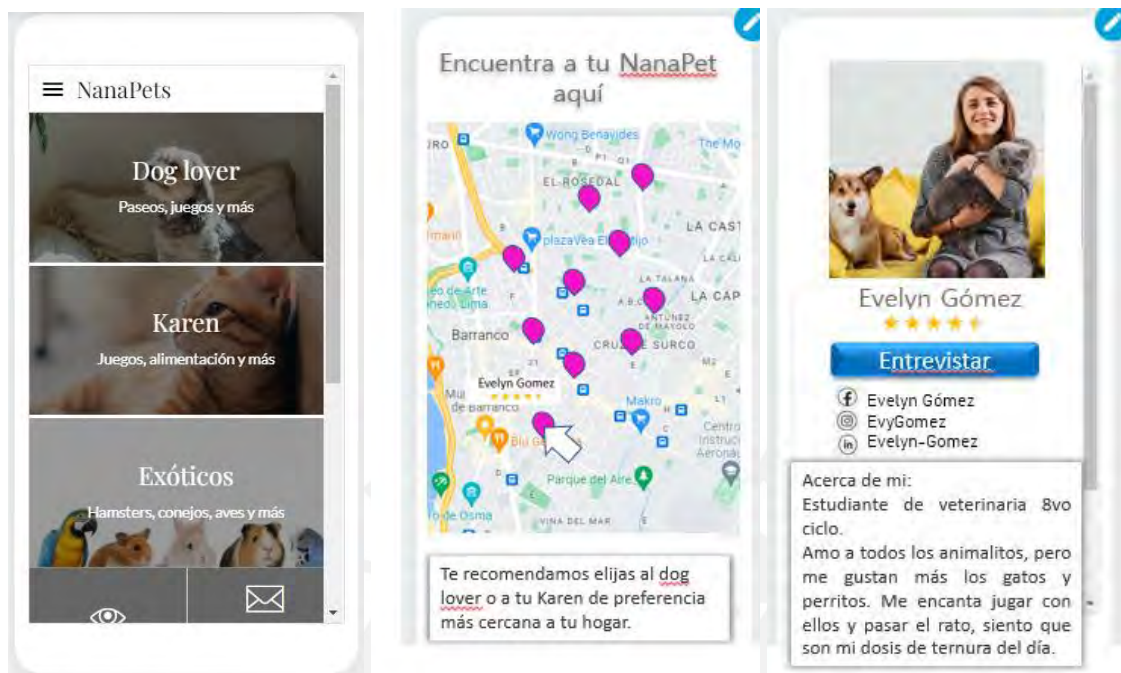
Medio preferido para la contratación del servicio.



A continuación, se presenta el primer modelo de Prototipo:

Figura 9

Prototipo 1

**Figura 10**

Logo inicial



En la vista inicial se incluyó una segmentación detectada en la investigación cualitativa ejecutada para la profundización del conocimiento sobre el usuario principal. En esta investigación se identificaron ciertas palabras como “Dog Lover” para las personas que tienen perros como mascota y “Karen” para las personas que tienen gatos como mascota (Ver Apéndice C), estas palabras se relacionan con alegrías inesperadas y generan conexión, es por ello que se tomaron en cuenta para la segmentación inicial orientada al tipo de mascota

que tiene el usuario. En la siguiente vista, el usuario puede encontrar el cuidador más cercano a su domicilio a través de una vista de geolocalización y puede ingresar a los perfiles de los cuidadores que tendrían información sobre el perfil, redes sociales, breve descripción de la persona y un botón para agendar una entrevista.

En un siguiente paso mediante interacciones cualitativas, se han identificado y valorado atributos esenciales para el Producto Mínimo Viable, consolidando su pertinencia y relevancia por lo que a continuación se presentan en una siguiente iteración de este:

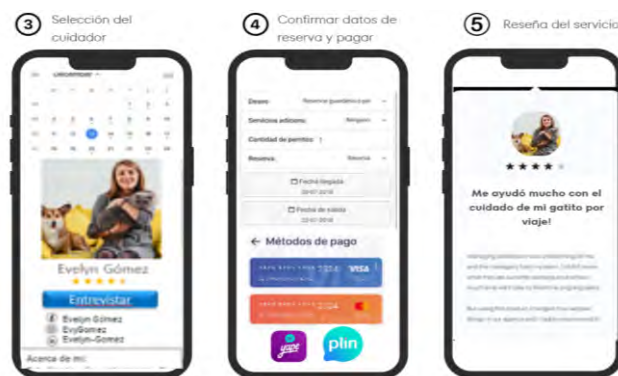
Figura 11

Pantalla inicial y atributos importantes del aplicativo



Figura 12

Pantallas secundarias y pasos para contratar el servicio



Capítulo V. Modelo de Negocio

En el siguiente apartado, se procederá a detallar el modelo de negocio mediante el empleo de la herramienta *Business Model Canvas*. Esta herramienta proporcionará una perspectiva integral de la concepción del modelo de negocio, permitiendo una comprensión detallada de sus componentes clave. Además, se llevará a cabo un análisis de diferentes perspectivas y poder trabajar en equipo.

5.1. Lienzo del modelo de negocio

Para analizar los procesos, la propuesta de valor, los actores clave y otros aspectos relevantes, se desarrolló el modelo de negocio utilizando la herramienta *Business Model Canvas* (Vicedo y Rodríguez, 2015) (ver Figura 12). Este lienzo se diseñó para examinar de forma visual la participación de los diversos componentes del modelo de negocio y poder comprender de forma clara y concisa cómo funciona. Además, esta herramienta visual proporciona información clave a los equipos y permite analizar y visualizar los nueve componentes del modelo de negocio. A continuación, se detallan los aspectos más relevantes del modelo de negocio:

5.1.1 Procesos

De acuerdo con la evaluación, se identificaron recursos clave como infraestructura tecnológica, base de datos y capital humano, necesarios para comenzar el negocio. Los socios clave son proveedores para el ofrecimiento de servicios complementarios como, adiestradores, médicos veterinarios, *groomers*, entre otros. Las actividades clave fundamentales para iniciar el servicio son las acciones de mercadotecnia para dar a conocer el servicio, el desarrollo de la plataforma digital y la contratación de personal calificado mediante un proceso riguroso de los cuidadores que prestarán el servicio a los clientes. Así también, se realizarán actualizaciones constantes del aplicativo desarrollado y mejoras

continuas en los protocolos de seguridad como la integración de cámaras de circuito cerrado durante todo el tiempo que dura el servicio.

5.1.2 Valor

Esta parte del modelo detalla la creación o destrucción de valor de las diversas operaciones que se desarrollan en el modelo del negocio a implementar. La creación de valor se genera al entregar al cliente una solución efectiva que resuelve la falta de tiempo que tiene para el cuidado de su mascota, a través de un cuidador que conceda a su mascota bienestar y cuidado en su mismo ambiente. Esta solución debe ser transmitida al cliente en el menor tiempo posible y asegurando confianza en la contratación del servicio a través de personal capacitado que pueda transmitir la tranquilidad que el cliente busca en la contratación. Es por ello por lo que el cuidador que prestará el servicio deberá cumplir con una serie de requisitos que garanticen un servicio profesional y seguro.

Los aspectos que destruyen valor al modelo son los servicios sustitutos, como hospedaje para mascotas, en el cual la mascota debe salir de su mismo ambiente para desplazarse a las instalaciones del hotel para mascotas, quedando expuesto a riesgos de traslado o estrés que en su mismo ambiente no sufriría. Otro factor de destrucción de valor es la entrega de un mal servicio por parte del cuidador que, por no cumplir con las políticas de buen comportamiento, generen un perjuicio en el domicilio del cliente o contra el bienestar de la mascota. Otro punto importante a tener en cuenta es la transacción directa entre cliente y cuidador fuera de los lineamientos de la plataforma.

5.1.3 Personas

Las personas son fundamentales para el éxito o fracaso del modelo de negocio. Es fundamental que la relación entre el cliente y el cuidador transmita confianza, de esta manera se incrementa la probabilidad de recompra y mejoraría la reputación del servicio. De igual

forma, se identificó que el modelo debe conservar una relación estrecha con prestadores de servicios complementarios como veterinarias, *petshops*, servicios de *grooming* y servicios de etología animal, debido a que actúan de manera directa en el mercado de las mascotas. Las personas que interactúan en el modelo deben crear una estrecha relación de cuidado, bienestar y amor hacia los beneficiarios del servicio, las mascotas. Los actores clave que interactúan en el modelo son todos los clientes del territorio peruano que experimenten la necesidad de ayuda con el cuidado y bienestar de su mascota en su mismo ambiente. También se identificó a los cuidadores responsables de mascotas que de forma directa prestaran el servicio de cuidado. Veterinarias asociadas al servicio de cuidado, inversionistas interesados en el modelo de negocio, desarrolladores de nuevas tecnologías, asesores de publicidad y toda mascota que requiera bienestar y cuidado en su mismo ambiente.

Respecto a los canales de contratación del servicio, la interacción del usuario se realizará por medio de plataformas digitales a través de una aplicación, plataforma virtual y redes sociales, las cuales serán dispuestas para la contratación del servicio. A fin de lograr la conexión con los clientes y promocionar el servicio, se utilizarán las redes sociales como Instagram, Facebook, TikTok y WhatsApp. Además de publicaciones en revistas especializadas de mascotas y avisos en veterinarias y *petshops*.

5.1.4 Resultados

Los resultados del modelo identifican los costos, metas y beneficios del modelo. La estructura de costos incorpora todos los egresos necesarios para la puesta en marcha del servicio, el costo de desarrollar una APP y página web para conectar a NanaPets con usuarios del servicio, el costo en capacitaciones en cuidado responsable y buenas prácticas a cuidadores, costo en seguridad de reclutamiento de cuidadores y costo en capital humano necesario para la administración del servicio. Las metas para alcanzar por el modelo son en el ámbito social reforzar la importancia del cuidado de una mascota en su mismo ambiente y

concientizar a la población sobre el cuidado animal. Por el lado financiero es generar un VAN de \$796,600. - en 5 años, un WACC de 14.25% y un CAPM de 18.43%. Una meta importante es el posicionamiento de la marca, generar relaciones de confianza con los distintos *stakeholders*, lograr ser calificado como un servicio seguro, responsable y preocupado por el bienestar y cuidados de la mascota en su mismo ambiente. Los beneficios del modelo serán desde el punto de vista económico, la prestación del servicio de cuidado de mascotas y otros servicios complementarios, a través de cuidadores propios de la empresa. Otro beneficio será el reconocimiento como marca segura y responsable, preocupada por el cuidado y bienestar de las mascotas en su mismo ambiente. Los beneficios sociales serán promover el cuidado animal donde las mascotas no sufrirán el estrés de salir de su ambiente al ser desplazadas a un centro de cuidado ajeno a su hábitat. Se ha detectado un beneficio medioambiental, debido a que la logística de traslado será menor al no realizar un traslado de la mascota al centro de cuidado.

Figura 13.
Business Model Canvas

| Procesos | | Valor | Personas | |
|---|--|---|--|---|
| Recursos clave | Socios clave | Co-creación del valor | Relaciones | Actores clave |
| Infraestructura tecnológica Base de datos Aplicación para la selección de servicios Capital Humano (cuidadores de mascotas) | <i>Groomers</i> Adiestradores Médicos Veterinarios Etólogos | Solución de cuidado de una mascota en su mismo ambiente. Cuidadores con experiencia, capacitados y con un amor innato por las mascotas. | Relación de confianza y seguridad duradera con nuestros clientes y cuidadores CRM clientes Estrecha relación de cuidado, bienestar y amor hacia nuestros beneficiarios las mascotas Relación estratégica con veterinarias | Cientes de Lima que experimenten la necesidad de ayuda con el cuidado y bienestar de su mascota sin cambiarla de su mismo ambiente. Mascotas que requieran cuidado y bienestar en su mismo ambiente. Cuidadores responsables de mascotas. Veterinarias asociadas al servicio de cuidado a domicilio. Inversionistas. Desarrolladores de APP Marketing |
| Actividades clave | | Destrucción del valor | Canales | |
| Publicidad y marketing Afilación de cuidadores Mejora continua APP Conexión 24/7 con cuidadores disponibles Mejora continua de la seguridad del servicio | | Productos sustitutos: Hospedaje de mascotas, alternativas de cuidado. Mal cuidado de la mascota en su mismo ambiente. Cuidadores de mala fe que ingresan al hogar a realizar perjuicios. Transacciones fuera de la plataforma. | Página WEB Aplicativo digital Redes sociales (Facebook, Instagram, Tik Tok) | |
| Costos Costos necesarios de implementar una APP y página web que conecte al cliente con NanaPets. Tiempo necesario para la implementación del servicio Costo en capacitaciones a cuidadores en el servicio a entregar Costo de implementación de filtros de seguridad para el reclutamiento de cuidadores. Costo de arrendamiento de oficina principal. Costo capital humano (Planilla) Gastos fijos administrativos. | | | Beneficios Venta cruzada y demás servicios complementarios al servicio. La mascota recibirá los cuidados en su mismo ambiente, evitando estrés de la mascota y el dueño. El cuidado de la mascota en su mismo ambiente disminuye los costos de traslado a un centro de cuidados. Nace una nueva oportunidad de negocio en un mercado no abordado como es el cuidado de la mascota en su mismo ambiente. | |
| RESULTADOS | | | | |

5.2. Viabilidad del modelo de negocio

Respecto a la inversión inicial, se considera como presupuesto aproximado de S/ 213, 140, en donde el porcentaje más significativo se encuentra en el desarrollo de la aplicación para smartphones, ya que será el medio principal de interacción de clientes potenciales y NanaPets. De igual forma, se eligió el método del CAPM al considerarse entre las mejores prácticas para estimación del costo de capital (Levi, 2017), el cual tuvo como resultado 18.431% (Ver Apéndice D) y con este valor se calculó el WACC, el cual determina la rentabilidad esperada por el inversionista, teniendo como resultado 14.25% (Ver Apéndice D).

Del mismo modo, de acuerdo con la demanda proyectada en la Tabla 5, teniendo en cuenta un costo promedio de S/65.22 por servicio, se tiene un VAN positivo de S/2,987,251 (Ver Apéndice F), lo cual significa que el negocio es viable. Este último punto se explorará con mayor detalle en el siguiente capítulo.

5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio

La escalabilidad o exponencialidad del modelo de negocio se puede describir a través del análisis de factores determinantes para la demanda potencial proyectada, como las características crecientes en la tenencia de mascotas del mercado objetivo, junto con los hábitos de consumo por el medio digital. En este sentido, en el Perú, el incremento de concientización del cuidado animal ha tenido una tendencia creciente a lo largo de los años, esto se ve reflejado en la promulgación de leyes contra el maltrato animal como la Ley 30407 (Poma A. 2019). Del mismo modo, en un contexto global, la tenencia de mascotas en los hogares se ha incrementado notablemente (Videla, 2019). Esta tendencia es incremental al reconocer los beneficios sociales en cuanto a las relaciones y lazos afectivos que una mascota puede transmitir (Aguilar, 2019).

Por otro lado, el mundo ha experimentado una aceleración respecto a las ventas digitales a raíz de la pandemia por Covid-19 (Sayyida et al., 2021). Además, según Kim, 2020, es improbable que aquellas preferencias por el consumo digital se reduzcan o cambien en un periodo post pandémico, por lo cual se deduce que estas tendencias de compra digital son adopciones permanentes en la conducta de los consumidores.

Asimismo, se detecta un mercado potencial dentro de los hogares con mascotas pertenecientes al NSE ABC en Lima metropolitana (Ver Tabla 3)

Tabla 3

Cantidad de hogares con mascotas en Lima Metropolitana

| NSE | Hogares con mascotas LIMA |
|--------------|--------------------------------------|
| A | 66,000 |
| B | 363,000 |
| C | 709,500 |
| Total | 1,138,500 |

Fuente: Ipsos, Mascotas 2016

Dentro de la demanda potencial, se considera una penetración de mercado inicial del 5% la cual será incremental a lo largo de los años hasta el final de la evaluación del negocio. Por otro lado, se debe considerar el medio digital móvil (smartphone) a través del cual se solicitará el servicio, el cual tiene una usabilidad por encima del 90% en Lima metropolitana (Osiptel, 2022). Finalmente, se obtiene la demanda descrita en la Tabla 5:

Tabla 4

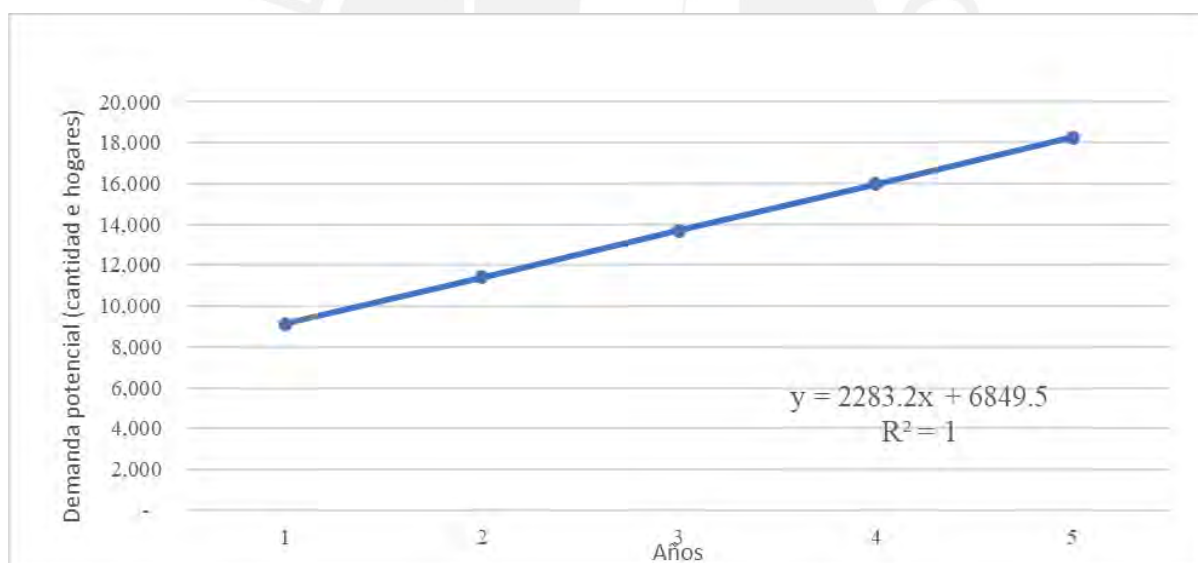
Demanda potencial

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Factor de penetración anual (%) | 5% | 10% | 15% | 20% | 25% |
| Demanda (Cantidad de hogares x Factor de penetración anual) | 10,147 | 12,684 | 15,221 | 17,758 | 20,295 |
| Demanda ajustada (x 90% - factor smartphone) | 9,133 | 11,616 | 13,699 | 15,982 | 18,265 |

De esta manera se halla el siguiente gráfico y se incluye la línea de tendencia:

Figura 14

Demanda potencial por año de operación.



En conclusión, se justifica la escalabilidad del negocio, debido a la identificación de una demanda creciente al pasar de los años, la cual en su mayoría se justifica por el crecimiento en la tenencia de las mascotas en el hogar junto con la consistencia en hábitos de consumo del público objetivo.

5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio

De acuerdo con la propuesta de modelo de negocio presentada y el desarrollo de una plataforma digital que conecta a usuarios que necesitan el servicio de cuidado de su mascota en su mismo ambiente y NanaPets es sostenible. La demanda de productos relacionados con el cuidado y bienestar de las mascotas crece sostenidamente y cada vez la población es más consciente sobre el cuidado animal.

Desarrollando el modelo *the triple bottom line* (Elkington, 1994), se puede evidenciar la sostenibilidad del negocio. Desde el punto de vista social, el modelo prioriza concientizar a la población sobre el cuidado y bienestar de las mascotas, pretende resolver una problemática en el cual el beneficiario directo es la mascota, y reforzar el cuidado en su mismo ambiente, que es donde la mascota se siente más seguro (Palmero, 2011). Además de aliviar el padecimiento del usuario o dueño de la mascota al solucionar su problema de ayuda de cuidado a su mascota en su mismo ambiente por un tercero. El impacto ambiental que genera el modelo de negocio es bajo, no requiere instalaciones para realizar las operaciones y los recursos utilizados en la logística es menor a la utilizada por los productos sustitutos. Desde el aspecto económico, la inversión inicial es baja para la puesta en marcha del negocio, no requiere un fuerte desembolso en infraestructura, debido a que la principal inversión se destinará al desarrollo de la plataforma digital que conectará a usuarios del servicio con los cuidadores de mascotas. El modelo de negocio se encuentra dentro del mercado formal del Perú, por lo tanto, pagará impuestos al gobierno, aportando con el desarrollo económico del país. Además, generará empleo para el capital humano necesario en el desarrollo de las actividades del negocio como también para los cuidadores de mascotas.

Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable

En este capítulo se procederá a detallar los experimentos llevados a cabo y los instrumentos empleados con el propósito de validar la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del modelo de negocio propuesto. Esta fase de la investigación es fundamental para evaluar de manera objetiva la aceptación y eficacia del modelo, y garantizar su aplicabilidad en un contexto real. La descripción de los experimentos y herramientas utilizadas se presentará de manera sistemática y detallada a continuación.

6.1. Validación de la deseabilidad de la solución

A continuación, se procederá a enunciar hipótesis destinadas a validar la dimensión de deseabilidad inherente a la presente indagación, mediante la adopción del enfoque metodológico propuesto por Bland y Osterwalder (2019). Siguiendo esta metodología, se inicia con la formulación de hipótesis que sustenten los aspectos vinculados con la propuesta empresarial. Posteriormente, se someterán estas premisas a ensayos empíricos con el propósito de corroborar su validez y aplicabilidad.

6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución

A continuación, se presentan las hipótesis para validar a deseabilidad de la solución

Tabla 5

Hipótesis para la validación de la deseabilidad

| <i>Herramienta</i> | <i>Elemento</i> | <i>Hipótesis</i> |
|------------------------------|---------------------------------|--|
| Lienzo de propuesta de valor | Mapa de experiencia del usuario | H1: Creemos que las mascotas estarán más seguras si reciben cuidados dentro de su hogar H2: Creemos que los propietarios de mascotas priorizarán la estabilidad emocional de su mascota y preferirán que sean cuidadas en su mismo hogar. |

| | | |
|--------------------------|------------------|---|
| Business model canvas | Ingresos | <p>H3: Creemos que los propietarios de mascotas estarán más dispuestos a contratar un servicio de cuidado de mascotas a domicilio debido a los altos peligros a los que expone a su mascota en caso de traslado.</p> <p>H4: Creemos que la disponibilidad de cámaras para monitorear a las mascotas durante la ausencia de los propietarios aumentará la sensación de seguridad y tranquilidad.</p> <p>H5: Creemos que los propietarios de mascotas apreciarán la relación y afinidad que los cuidadores puedan tener con sus mascotas.</p> <p>H6: Creemos que las entrevistas mejorarán la percepción de seguridad y calidad del servicio.</p> |
| | Grupo de interés | <p>H8: Creemos que la principal razón por la que los propietarios de mascotas busca apoyo en su círculo de amigos y familia es por la confianza y seguridad que estos le genera.</p> <p>H9: Creemos que los propietarios de mascotas enfrentan limitaciones de tiempo debido a sus responsabilidades laborales y tareas domésticas, es probable que estén dispuestos a delegar el cuidado de sus mascotas.</p> <p>H7: Creemos que los propietarios de mascotas estarán dispuestos a pagar más por un servicio a domicilio y que ofrezca seguridad garantizada a través de los servicios de cámaras.</p> |
| | Canales | <p>H10: Creemos que existe un mercado operativo atractivo para la sostenibilidad del negocio.</p> <p>Creemos que las redes sociales serán el medio más efectivo para comunicar el servicio.</p> |

6.1.2. Experimentos empleados para validar la deseabilidad de la solución

Para validar las hipótesis previamente planteadas se hizo un estudio cuantitativo (Ver Apéndice H) en la cual se recolectó una muestra de 153 encuestados, en donde se pudo identificar los primeros problemas hallados en la propuesta de negocio. A continuación, se detalla la información recabada.

Tabla 6

Resumen de los resultados obtenidos para la prueba de hipótesis.

| <i>Hipótesis</i> | <i>Dimensión</i> | <i>Prueba</i> | <i>Métrica</i> | <i>Criterio</i> |
|--|-------------------|--|--|---|
| H1: Creemos que los usuarios consideran que sus mascotas están más seguras si reciben cuidados dentro de su hogar. | Aceptación | Prueba 1: Encuesta online a 217 usuarios en Lima Metropolitana. | Porcentaje. Disposición de compra por porcentaje. | Estamos bien si, más del 60% de los usuarios considera que la seguridad de la mascota es lo más importante. |
| H2: Creemos que los usuarios valorarán contar con un sistema de cámara integrado. | Usabilidad | Prueba 1: Encuesta online a 217 usuarios en Lima Metropolitana. | Porcentaje. Disposición para asumir un costo mayor. | Estamos bien si, más del 80% de los usuarios están dispuestos a asumir un costo mayor. |
| H3: Creemos que los usuarios del NSE A y B estarán dispuestos a contratar el servicio. | Usabilidad | Prueba 1: Encuesta online a 217 usuarios en Lima Metropolitana. | Medición de disposición de requerimiento del servicio. | Estamos bien si, más del 50% del NSE A y B solicitarán el servicio. |
| H4: Creemos que los usuarios solicitarán servicios adicionales como baño y peluquería. | Aceptación | Prueba 1: Encuesta online a 217 usuarios en Lima Metropolitana. | Porcentaje. Disposición para solicitar servicios adicionales. | Estamos bien si, más del 70% requerirían el servicio. |
| H5: Creemos que los usuarios solicitarán el servicio a través de la web, APP y rrs. | Usabilidad | Prueba 1: Entrevista a profundidad a 14 usuarios de Lima Metropolitana. | Número de descargas del APP y número de visitas a la página web. | Estamos bien si, más del 80% solicitan el servicio por ambos medios. |
| <i>H6: Creemos que los usuarios aceptarán realizar una entrevista previa al cuidador.</i> | <i>Aceptación</i> | <i>Prueba 1: Encuesta online a 217 usuarios de Lima Metropolitana.</i> | <i>Porcentaje. Disposición para realizar entrevistas.</i> | <i>Estamos bien si, más del 70% está dispuesto a tener entrevistas previas con el cuidador.</i> |

Pruebas de usabilidad: Para la prueba de usabilidad, se diseñó una página web de entrenamiento al usuario, donde se sometió a 14 personas dentro de la entrevista a profundidad al uso de la plataforma, en donde se identificó cuál es la ruta más efectiva para que el proceso de compra sea satisfactorio. Se consideraron variables como el tiempo y desplazamiento de la información.

Tabla 7

Evaluación de resultados de pruebas de usabilidad

| <i>Hipótesis</i> | <i>Prueba</i> | <i>Criterio</i> | <i>Resultados</i> | <i>Conclusión</i> |
|--|---------------|--|--|-------------------|
| H2: Creemos que los usuarios valorarán contar con un sistema de cámara integrado. | 1 | Estamos bien si, más del 80% de los usuarios están dispuestos a asumir un costo mayor. | El 85.6% de los posibles usuarios respondió que sí. | Se acepta |
| H3: Creemos que los usuarios del NSE A y B estarán dispuestos a contratar el servicio. | 1 | Estamos bien si, más del 50% del NSE A y B solicitarán el servicio. | El 64.7% respondió que contratan el servicio | Se acepta |
| H5: Creemos que los usuarios solicitarán el servicio a través de la web, APP y rrss. | 1 | Estamos bien si, más del 80% solicitan el servicio por ambos medios. | El 100% respondió que estos son los medios más efectivos para encontrar información y solicitar el servicio. | Se acepta |

Asimismo, se testeó el servicio durante la primera y segunda semana de agosto del 2023 para medir la eficacia del servicio y la aceptación del servicio.

Pruebas de aceptación: Para las pruebas de aceptación se realizó una encuesta a 217 usuarios de Lima Metropolitana. El estudio arrojó los siguientes resultados.

Tabla 8

Evaluación de resultados de pruebas de aceptación

| <i>Hipótesis</i> | <i>Prueba</i> | <i>Criterio</i> | <i>Resultados</i> | <i>Conclusión</i> |
|--|---------------|---|---|-------------------|
| H1: Creemos que los usuarios consideran que sus mascotas están más seguras si reciben cuidados dentro de su hogar. | 1 | Estamos bien si, más del 60% de los usuarios considera que la seguridad de la mascota es lo más importante. | Encuesta: 88.6% respondieron que su hogar es el lugar más seguro para ellas. | Se acepta |
| H4: Creemos que los usuarios solicitarán servicios adicionales como baño y peluquería. | 1 | Estamos bien si, más del 70% requerirían el servicio. | Encuesta: 73.5% respondió que si solicitarían el servicio de baño como adicional. | Se acepta |
| H6: Creemos que los usuarios aceptarán realizar una entrevista previa al cuidador. | 1 | Estamos bien si, más del 70% está dispuesto a tener entrevistas previas con el cuidador. | Encuesta: el 95.8% respondió que es importante tener una entrevista previa con el cuidador. | Se acepta |

Como resultado del estudio realizado, se puede evidenciar que existe una necesidad en el mercado, asimismo, el medio de comunicación más efectivo para los posibles usuarios es a través de las redes sociales, páginas web y APP. Por otro lado, el servicio de cámaras fue muy bien recibido por los encuestados, eliminando cualquier barrera de inseguridad para el usuario. Asimismo, están dispuestos a solicitar servicios complementarios al cuidado de su mascota, tales como el servicio de baño y peluquería. Finalmente, casi el 100% de los usuarios consideró que las entrevistas previas a la elección del cuidador son necesarias para establecer vínculos de confianza y seguridad.

6.2. Validación de la factibilidad de la solución

Con el fin de validar la viabilidad de la solución propuesta, se requiere una revisión detallada de los planes de mercadeo, plan de operaciones y el indicador de factibilidad LTV/CAC que se presentarán a continuación. Este análisis permitirá determinar la

adecuación de los enfoques estratégicos propuestos y su capacidad para abordar los desafíos y oportunidades que surgen en el entorno del negocio, respaldando de esta manera la toma de decisiones informadas en la implementación de la solución.

6.2.1. Plan de mercadeo

A continuación, se presenta el objetivo principal en conjunto con los objetivos secundarios que conforman la esencia del plan de marketing. Estos objetivos, son fundamentales para la estrategia que busca mejorar la posición competitiva y el rendimiento económico de la organización.

Objetivo Principal:

- Ser la primera opción en Lima - Metropolitana en el servicio de cuidado de mascotas domésticas dentro de su hogar, brindando a sus dueños mayor confianza, facilidad y seguridad comprobada.
- Penetración del mercado operativo del 5% en el primer año.

Estrategias asociadas al objetivo principal:

- Diseñar un plan de marketing off line agresivo mensual en los principales medios de comunicación del público, vallas, anuncios en radios, revistas.
- Diseñar un plan de marketing *on line*, en redes sociales, SEO y SEM, mensual.
- Elaborar una grilla de contenidos diarios en *tik tok* semanal, que permita interactuar con el usuario de manera más ágil.
- Desarrollar lazos comerciales estratégicos con negocios asociados al rubro, tiendas de venta y distribución de comida de mascotas, así como veterinarias, mensual.
- Participar en eventos municipales de mascotas en los principales distritos, mensual.

Objetivos Secundarios:

- Lograr el 80% de satisfacción de los usuarios.

- Captar 10,000 seguidores en las plataformas de tik tok e instagram en el primer año de operaciones.
- Tener una conversión de ventas del 10% sobre leads.
- Obtener un mínimo de 50% en poder de recompra.

Segmentación de mercado:

Como mercado objetivo se ha decidido enfocar en los hogares de los NSE A y B en un rango de edades de 28 - 50 años en Lima Metropolitana, Sin embargo, dada la importante participación del NSE C, no se descarta la participación en el mercado, ya que en este segmento se encuentran las personas catalogadas como modernas según Arellano (Peru Retail, 2022) este perfil de usuarios muestra una conducta aspiracional, por ello, buscan superarse cada día, por lo que realizan un esfuerzo adicional para mejorar su estatus. De esta manera se incrementa el tique de compra. Ambos grupos económicos cuentan con dispositivos celulares y acceso a internet, lo que facilita el plan de comunicaciones.

Marketing mix:

A continuación, se examinarán las herramientas esenciales para la construcción y ejecución efectiva del plan de *marketing*. En esta sección, se realizará el análisis de los elementos tradicionales del *marketing mix*, las 4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción) (Goi,2009), así como los conceptos contemporáneos, las 4E (Experiencia, Intercambio (*Exchange*), Omnipresencia (*Everywhere*) y Evangelización. Comprender y aplicar estas dimensiones del marketing es fundamental para la formulación de estrategias sólidas y eficaces en un entorno de negocios en constante cambio.

4P:

1. Estrategia de Producto: NanaPets se enfocará en desarrollar un conjunto de servicios de alta calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes. Esto

implica ofrecer opciones de cuidado personalizadas que aborden las variables clave como horario de cuidado, cantidad y tamaño de las mascotas.

2. Estrategia de Precio: La estrategia de precios de NanaPets se basará en una estructura flexible que considere las variables relevantes, como el horario de cuidado, la cantidad de mascotas y el tamaño de estas. Se buscará mantener precios competitivos que reflejen el valor proporcionado a los clientes en base a una estrategia de precio neutro.
3. Estrategia de Plaza: La plataforma digital (sitio web, aplicación móvil, redes sociales) es el principal canal de distribución. Los clientes accederán a los servicios a través de estas plataformas y programan los servicios según su conveniencia.
4. Estrategia de Promoción: La promoción de NanaPets se centrará en crear conciencia sobre los servicios ofrecidos y destacar los beneficios de elegir el cuidado de mascotas en su propio ambiente. Se utilizarán diversas estrategias de marketing, incluyendo publicidad en línea, redes sociales, y relaciones públicas para llegar al público objetivo de manera efectiva.

4E:

1. Experiencia: El negocio se esforzará por proporcionar a los dueños de mascotas una experiencia excepcional al utilizar los servicios de NanaPets. Esto incluye la facilidad de uso de la plataforma de reserva, la calidad de la atención y el cuidado brindado a las mascotas, y la comunicación efectiva durante todo el proceso.
2. Intercambio (*Exchange*): La plataforma en línea ofrecerá un proceso de reserva y pago fácil de opciones de pago detectadas como preferidas por el público objetivo: YAPE, transferencia interbancaria, tarjeta de crédito o débito. Además, se implementará el canal para la atención al cliente en línea y el soporte de chat para responder a preguntas y preocupaciones de manera eficiente.

3. Omnipresencia (*Everywhere*): La empresa se asegura de que sus servicios estén disponibles en cualquier lugar a través de la plataforma digital y el aplicativo móvil, los clientes podrán acceder desde dispositivos móviles, computadoras, tablets, lo que permitirá que los dueños de mascotas puedan reservar servicios desde cualquier ubicación.
4. Evangelización: NanaPets, iniciará con la creación de comunidades virtuales para los amantes de mascotas, a través de redes sociales para fomentar la interacción entre dueños de mascotas que usan el servicio. Además, se generará contenido relevante y atractivo relacionado al correcto cuidado de mascotas a través de publicaciones, blogs, videos, consejos de expertos, y contenido generado por los propios clientes a través de fotos o videos de las mascotas durante el servicio. Del mismo modo, se incluirán testimonios y casos de éxito en los portales digitales que contribuirán con la generación de confianza entre NanaPets y sus clientes.

A continuación, se presenta el plan de marketing,

Tabla 9

Presupuesto de marketing, en soles

| Presupuesto de Marketing | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Plan de contenido facebook - instagram - Tik Tok | | | | | |
| Manejo de facebook ads | | | | | |
| 2 días de grabaciones - generación de contenido | | | | | |
| 16 posts al mes | | | | | |
| 50 stories a la semana | | | | | |
| Publicidad outdoor | S/35,520 | S/36,230 | S/36,955 | S/37,694 | S/38,448 |
| Merchandising | S/15,000 | S/15,300 | S/15,606 | S/15,918 | S/16,236 |

| | | | | | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Otros gastos (eventos, auspicios, otros) | S/1,680 | S/1,714 | S/1,748 | S/1,783 | S/1,818 |
| | S/52,200 | S/53,244 | S/54,309 | S/55,395 | S/56,503 |

A continuación, se llevará a cabo el cálculo del Costo de Adquisición de Clientes (CAC) para el periodo total de evaluación. El resultado obtenido es un CAC de 29, indicando el costo promedio invertido para adquirir un nuevo cliente en el servicio de cuidado de mascotas en el hogar.

Tabla 10

Cálculo CAC

| Parámetros para el cálculo del | 1 año | 2 años | 3 años | 4 años | 5 años | Total |
|--------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| CAC | | | | | | |
| Plan de marketing | S/52,200 | S/53,244 | S/54,309 | S/55,395 | S/56,503 | S/271,650.90 |
| Personal Administrativo | S/72,000 | S/72,000 | S/72,000 | S/72,000 | S/72,000 | S/360,000.00 |
| Mantenimiento / Post Venta | S/3,500 | S/3,500 | S/3,500 | S/3,500 | S/3,500 | S/17,500.00 |
| Total | | | | | | S/649,150.90 |
| Número de clientes prom 5 años | 4,500 | 4,725 | 4,961 | 5,209 | 5,470 | 22,500 |
| CAC | | | | | | 29 |

De la misma manera, se expone el cálculo del LTV y la proporción LTV/CAC, la cual es de 9.884. Este dato señala que, en promedio, el valor de vida del cliente es aproximadamente diez veces superior al costo de adquisición. Esto implica una estrategia eficaz en la obtención de clientes, donde la inversión inicial resulta en un retorno considerablemente mayor a lo largo de la relación con el cliente.

Tabla 11

Cálculo LTV y LTV/CAC

| Parámetros para LTV | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos anuales | S/1,223,154 | S/1,315,135 | S/1,414,033 | S/1,520,368 | S/1,634,700 |
| Número de clientes prom | 4,500.000 | 4,725.000 | 4,961.250 | 5,209.313 | 5,469.778 |
| ARPU | S/271.81 | S/278.34 | S/285.02 | S/291.86 | S/298.86 |
| Tiempo de permanencia | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| LTV | 271.812 | 278.335 | 285.015 | 291.856 | 298.860 |
| LTV Prom | 285.176 | | | | |
| LTV / CAC | 9.884 | | | | |

6.2.2. Plan de operaciones

A continuación, se presenta la formulación del plan de operaciones, un componente crítico para la prestación de servicios en el contexto empresarial actual. Se llevará a cabo un análisis detallado de los elementos clave que conforman la estrategia operativa, desde la infraestructura hasta la gestión de recursos humanos y tecnológicos, con el propósito de asegurar una ejecución eficaz y eficiente de las operaciones de la organización. A

continuación, se detalla la siguiente estructura:

- **Administrador:** Responsable de la dirección y supervisión general del negocio, encargado de la gestión con los diferentes servicios outsourcing, contabilidad e impuestos, planilla, tecnología e información y capacitación a los cuidadores.
- **Asistente / Atención al cliente:** Encargado de la recepción de solicitudes de servicios, coordinación de la agenda de los cuidadores y atender el servicio post venta.
- **Tecnología e información:** Servicio de Outsourcing, responsable del desarrollo y mantenimiento de la plataforma en línea.

- Contabilidad, impuestos y planilla: Servicio de Outsourcing encargado de llevar el registro contable de la empresa y de la presentación de los impuestos correspondientes. Además del control de la planilla de los funcionarios que conforman la empresa.
- Agencia de marketing: Servicio Outsourcing encargado de la administración de las redes sociales y el marketing de la empresa.

Objetivos Operativos:

- Excelencia en el cuidado: Garantizar que todas las mascotas a cargo de NanaPets reciban un cuidado de alta calidad y se sientan cómodas y seguras en su entorno habitual.
- Eficiencia en la Asignación de Cuidadores: Optimizar la asignación de cuidadores a través de la plataforma de reserva para garantizar una cobertura adecuada y satisfacer la demanda de los clientes.
- Comunicación Efectiva: Establecer canales de comunicación eficientes y transparentes entre los clientes, los cuidadores y la administración de NanaPets.
- Seguridad y Protección de Datos: Mantener altos niveles de seguridad y protección de datos para garantizar la privacidad y confidencialidad de los clientes y sus mascotas.
- Crecimiento Sostenible: Planificar la expansión gradual del negocio para atender nuevas ubicaciones geográficas y segmentos de mercado.

Procesos Clave:

- Selección y Entrenamiento de Cuidadores: Identificación y selección de cuidadores capacitados y confiables. Proporcionar capacitación en cuidado de mascotas y procedimientos de NanaPets.

- Plataforma de Reserva en Línea: Desarrollo y mantenimiento de una plataforma en línea fácil de usar para que los clientes reserven servicios y se comuniquen con cuidadores.
- Asignación de Cuidadores: Implementación de un sistema de asignación eficiente que considere las variables de horario, cantidad y tamaño de las mascotas.
- Comunicación Continua: Establecimiento de canales de comunicación para que los clientes se mantengan informados sobre el estado de sus mascotas y puedan contactar a los cuidadores en cualquier momento.
- Seguridad de Datos: Implementación de medidas de seguridad de datos para proteger la información de los clientes y sus mascotas.
- Plan de fidelización al cuidador: Asignación de sueldo fijo superior al mercado S/ 1,200, escala de comisión 5%, vale de alimentos por S/ 100, movilidad S/ 100, Essalud.
- Plan de fidelización al usuario: Programa de referidos, este le permitirá acceder a descuentos en su próximo servicio. Programa de puntos, se distribuye de la siguiente manera: 1 punto acumulado por servicio de cuidado y 2 puntos por servicios complementarios, como el servicio de baño. Al cumplimiento de 10 puntos, el usuario es acreedor a un servicio de una hora gratis de cuidado, este puede ser usado durante todo el año y es acumulable.

Recursos Clave:

- Personal Cuidador: Cuidadores capacitados y confiables.
- Plataforma Tecnológica: Desarrollo y mantenimiento de la plataforma en línea.
- Capacitación: Recursos para la capacitación continua de cuidadores.
- Comunicación: Canales de comunicación efectiva con los clientes.

- Seguridad y Protección de Datos: Medidas de seguridad de datos y políticas de privacidad.

Etapas de Implementación:

- Fase de Lanzamiento: Desarrollo y lanzamiento de la plataforma en línea, selección y capacitación de los primeros cuidadores.
- Operación diaria: Gestión de reservas, asignación de cuidadores y atención al cliente.
- Expansión Gradual: Evaluación de la demanda y expansión a nuevas ubicaciones geográficas y segmentos de mercado.
- Mejora Continua: Recopilación de comentarios de los clientes y ajuste de los procesos y servicios según sea necesario.

Responsabilidades Clave:

- Administrador: Responsable de la dirección y supervisión general del negocio, encargado de recursos humanos y gestión de capacitaciones a los cuidadores.
- Atención al cliente: Responsable de la resolución de problemas y coordinación de la agenda de cada cuidador para satisfacer la demanda.
- Tecnología: Servicio de Outsourcing, responsable del desarrollo y mantenimiento de la plataforma en línea.
- Contabilidad e impuestos: Servicio de Outsourcing encargado de llevar el registro contable de la empresa y de la presentación de los impuestos correspondientes.
- Agencia de marketing: Servicio Outsourcing encargado de la administración de las redes sociales y el marketing de la empresa.
- Protección de la privacidad y seguridad de los datos del cliente.

6.3. Validación de la viabilidad de la solución

En el presente capítulo, se examinará un componente crucial para la viabilidad del proyecto, centrándose en tres aspectos fundamentales: la definición precisa del presupuesto de inversión, la ejecución del análisis financiero y la evaluación mediante escenarios que abarquen desde proyecciones optimistas hasta perspectivas más conservadoras y pesimistas. Estas etapas críticas no solo constituyen la base económica de la propuesta, sino que también permiten anticipar y gestionar posibles contingencias, asegurando así la solidez y sostenibilidad del proyecto en cuestión.

6.3.1. Presupuesto de inversión

A continuación, se presenta el presupuesto de inversión inicial necesario para la implementación de la solución, el cual permitirá comprender de manera detallada los recursos requeridos en diversas áreas clave, incluyendo adquisición de activos, contratación de personal, desarrollo tecnológico y estrategias de marketing, entre otros aspectos cruciales que sustentan la puesta en marcha.

Tabla 12*Presupuesto de inversión inicial*

| Inversión en soles | Precio (P) | Cantidad (Q) | Total (P*Q) |
|------------------------------------|-------------------|---------------------|--------------------|
| Equipo | 2,900 | 59 | 29,200 |
| <i>Laptops</i> | <i>2,000</i> | <i>2</i> | <i>4,000</i> |
| <i>celulares</i> | <i>600</i> | <i>27</i> | <i>16,200</i> |
| <i>cámaras</i> | <i>300</i> | <i>30</i> | <i>9,000</i> |
| Desarrollo plataforma | 55,500 | 2 | 55,500 |
| <i>Página Web</i> | <i>20,000</i> | <i>1</i> | <i>20,000</i> |
| <i>Aplicativo</i> | <i>35,500</i> | <i>1</i> | <i>35,500</i> |
| Reclutamiento personal | 1,344 | 10 | 13,440 |
| Capacitación personal | 10,000 | 1 | 10,000 |
| Marketing, puesta en marcha | 100,000 | 1 | 100,000 |
| Otros | 5,000 | 1 | 5,000 |
| TOTAL | | | 213,140 |

La estructura de inversión inicial refleja una asignación estratégica de recursos, destacando la prioridad otorgada al marketing para asegurar un lanzamiento efectivo en el mercado de cuidado de mascotas. Se considera la elección de un espacio de *co-working* (*Comunal - oficinas privadas, s. f.*) en favor de la flexibilidad operativa y la eficiencia económica.

6.3.2. Análisis financiero

En el presente análisis, se explorarán aspectos esenciales relacionados con la viabilidad económica de la iniciativa y las proyecciones de ingresos, brindando una perspectiva integral

sobre la sostenibilidad y el potencial de expansión del modelo de negocio. Para la evaluación correspondiente, se llevará a cabo una proyección del flujo de caja libre a lo largo de un periodo de cinco años. Este cálculo se fundamentará en los estados financieros proyectados para dicho lapso, ajustando los flujos de caja mediante la tasa de descuento de WACC del 14.25%. A continuación, el modelo de valoración de activos financieros CAPM (Elbannan, 2015), que determina la rentabilidad exigida por los inversionistas.

$$K_s = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

Donde:

- CAPM = Rendimiento mínimo exigido por los inversionistas.
- $R_f = 3.074\%$ Tasa de rendimiento libre de riesgo del tesoro americano a 20 años obtenido de Damoradan, 2022.
- $(R_m - R_f) = 9.883\%$ Prima de riesgo de mercado de Perú obtenido de Damodaran A. , 2022.
- $\beta = 1.17$ Beta desapalancado, obtenido del Business and Consume Services (Betas, s/f), por ser negocios relacionados a NanaPets, obtenido de Damodaran S. , 2022

Reemplazando valores se obtiene un $K_s = 14.25\%$

Para obtener el K_s (rentabilidad exigida por los accionistas), se debe adherir el riesgo país.

- Riesgo país 0. (Barbier, 2023)
- $K_s = 18.43\%$

Con el cálculo de costo de oportunidad de los accionistas obtenido (K_s), se calcula el costo promedio ponderado de capital (WACC):

$$WACC = K_d(D/V) + K_s(E/V)$$

Donde:

- $K_s = 18.43\%$
- $K_d = 13.5\%$ Préstamo Personal en el BCP.

- $t = 0.295$ tasa de impuesto a la renta obtenido de (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2023)

- Deuda (W_d) = 46.92% tasa de deuda a financiar

- Patrimonio (W_s) = 53.08% tasa del capital de inversión

$\square\square\square\square = 14.25\%$

Para el cálculo del WACC considera un aporte de capital de los cuatro integrantes, por la suma de S/28.285 y un aporte con préstamo bancario por un capital de S/100.000 con una TEA de 13.5%, plazo de 2 años, otorgado por Banco de Crédito del Perú a uno de los Integrantes del grupo. Se detalla en el apéndice D.

Tabla 13
Proyección de ventas y resultados en Cinco años

| En soles | Año1 | Año2 | Año3 | Año4 | Año5 |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Ventas | 1,409,151 | 2,261,688 | 2,604,112 | 3,128,422 | 3,914,538 |
| Costo ventas | - 296,034 | - 301,955 | -307,994 | -314,154 | -320,437 |
| Utilidad bruta | 1,113,117 | 1,959,733 | 2,296,118 | 2,814,268 | 3,594,101 |
| Gastos de Ventas y Distribución | -488,647 | -732,970 | -806,267 | -927,208 | -1,112,649 |
| Gastos de Administración | - 57,600 | -58,752 | -59,927 | -61,126 | -62,348 |
| Utilidad operativa | 404,118 | 1,011,628 | 1,272,131 | 1,659,567 | 2,241,041 |
| Impuestos | - 119,215 | -298,430 | -375,279 | -489,572 | -661,107 |
| NOPAT | 284,903 | 713,198 | 896,852 | 1,169,995 | 1,579,934 |

Tabla 14*Flujo de caja libre*

| FLUJO DE CAJA LIBRE (S/.) | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| | 29.50% | 29.50% | 29.50% | 29.50% | 29.50% |
| Año | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ingresos de Actividades Ordinarias | 1,409,151 | 2,261,688 | 2,604,112 | 3,128,422 | 3,914,538 |
| Costo de Ventas | -296,034 | -301,955 | -307,994 | -314,154 | -320,437 |
| Ganancia (Pérdida) Bruta | 1,113,117 | 1,959,733 | 2,296,118 | 2,814,268 | 3,594,101 |
| Gastos de Ventas y Distribución | -540,847 | -786,214 | -860,576 | -982,603 | -1,169,152 |
| Gastos de Administración | -112,800 | -105,600 | -110,016 | -115,606 | -122,921 |
| Ganancia Operativa (EBIT) | 459,470 | 1,067,919 | 1,325,525 | 1,716,059 | 2,302,028 |
| Gastos por impuestos a las ganancias sin escudo tributario | -121,502 | -299,304 | -375,279 | -489,572 | -661,107 |
| Ganancia Operativa Neta (NOPAT) | 337,968 | 768,615 | 950,247 | 1,226,487 | 1,640,921 |
| Depreciación y amortización | 23,600 | 28,850 | 28,425 | 31,024 | 35,009 |
| Cambio o variación en el capital de trabajo | 4,477 | 4,566 | 4,658 | 4,751 | 4,846 |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | 366,045 | 802,031 | 983,329 | 1,262,262 | 1,680,775 |

6.3.3. Simulaciones empleadas para validar la viabilidad de la solución

Con el objetivo de corroborar la aprobación de la viabilidad de la propuesta, se han analizado tres escenarios diferentes: uno pesimista, otro conservador y el último optimista. Estos se distinguen por la amplitud de la participación en el mercado, conformando así un proceso de evaluación integral en la investigación.

A continuación, se describen los escenarios propuestos para evaluar la viabilidad de la solución:

Tabla 15

Escenarios para evaluar la viabilidad

| Tipos de escenarios | Participación al cabo de 5 años | Descripción |
|----------------------------|--|---|
| Pesimista | 5% | Al cabo del quinto año se tiene un 5% total de crecimiento en el mercado. Aproximadamente se tiene un crecimiento de 1% anual en promedio |
| Neutral | 20% | En un escenario neutral se considera un crecimiento anual de aproximadamente 5%. |
| Optimista | 30% | Para un escenario optimista se considera un crecimiento al cabo de 5 años de 30%. |

En un escenario pesimista, caracterizado por un proyectado crecimiento anual reducido del 1% durante cinco años, potencialmente atribuible a la saturación del mercado o desafíos económicos sectoriales, los resultados financieros revelan un Valor Actual Neto (VAN) positivo de US\$ 542,517 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 222.22%. Estos indicadores sugieren que, frente a condiciones adversas, el negocio de cuidado de mascotas en el hogar exhibe una notable robustez financiera, respaldando la noción de que el mercado no solo es resiliente, sino también propenso a generar oportunidades de crecimiento y rentabilidad incluso en escenarios menos optimistas.

En contraste, en el escenario neutral, que constituye el núcleo central de esta investigación y proyecta un crecimiento anual del 5%, a pesar del excepcional crecimiento del mercado *petcare* del 29% en 2021 (Quispe, 2022), se observa un VAN positivo de US\$ 796,600 y una TIR del 242.07%. Estos resultados ponen de manifiesto la sólida resiliencia del sector de cuidado de mascotas en el hogar, destacando su capacidad para mantener un rendimiento financiero positivo incluso en condiciones de crecimiento más moderado.

En último término, en el escenario optimista, donde se anticipa un crecimiento anual aproximado del 9%, y tras cinco años se materializa un crecimiento del 30%, los resultados financieros revelan un VAN de US\$ 952,472 y una TIR del 247.75%. Estos indicadores subrayan que, en este contexto optimista, el negocio de cuidado de mascotas en el hogar exhibe una sólida viabilidad económica y un potencial considerable para generar retornos financieros sustanciales. Este desempeño positivo respalda la percepción de que el mercado posee la capacidad de capitalizar oportunidades de crecimiento y consolidarse como una inversión estratégica en el sector del cuidado de mascotas. En conjunto, estos hallazgos confirman la resiliencia y perspectivas favorables del negocio de cuidado de mascotas en el hogar, independientemente de los escenarios considerados (Ver Apéndice J).

Capítulo VII. Solución Sostenible

En el presente capítulo, se aborda la relevancia de los efectos sociales y ambientales de la propuesta de valor, a través del *Flourishing Business Canvas* (Van den Broeck, 2017) destacando su estrecha relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Asimismo, se introduce el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) social como una herramienta esencial para evaluar los impactos sociales y económicos del proyecto.

7.1. Relevancia social de la solución

La propuesta de valor de NanaPets busca ir más allá del aspecto económico es por ello que busca analizar los diferentes componentes del modelo de negocio con el entorno. A través del modelo FBC elaborado por Upward y Jones (2015), el cual representa un *model business canvas* adicionando los aspectos sociales y ambientales, se analizó cómo la propuesta de valor puede satisfacer la necesidad de cuidado y bienestar de la mascota en su mismo ambiente.

A continuación, se muestra el FBC del modelo de negocio de NanaPets

Figura 15

Flourishing Business Canvas

Flourishing Business Canvas



Dentro del marco del desarrollo sostenible, la relación intrínseca entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la propuesta de la solución en mención se presenta como un requisito esencial para asegurar una visión de largo plazo. Es por ello por lo que se ha identificado la relación con las siguientes ODS en conjunto con sus metas:

Tabla 16

Resumen de relación del proyecto con las ODS

| ODS | META | IMPACTO DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA |
|--|--|--|
| 3. Salud y Bienestar | 3.4 Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar | El cuidado adecuado de mascotas, que incluye su supervisión y atención durante las ausencias de los dueños, puede contribuir a reducir el estrés y la ansiedad de las personas preocupadas por el bienestar de sus mascotas. Este impacto en la reducción del estrés puede mejorar la salud mental y emocional de los dueños, lo que, a su vez, puede tener un efecto positivo en la salud y el bienestar general de las personas, contribuyendo de manera indirecta a la meta 3.4 de reducir la mortalidad evitable en seres humanos. |
| 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico | 8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra | El cuidado de mascotas a través de NanaPets se relaciona con la Meta 8.2, ya que involucra la diversificación de servicios, la adopción de tecnología (como la gestión de reservas a través de una aplicación) y la generación de empleo para cuidadores de mascotas. Esto contribuye al crecimiento económico al aumentar la productividad y la eficiencia en el sector de servicios relacionados con mascotas. |

| | | |
|---|--|--|
| | <p>8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros</p> <p>8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor</p> <p>8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios</p> | <p>NanaPets se relaciona con la Meta 8.3 al promover un modelo de negocio sostenible dado que proporciona un servicio que atiende las necesidades de los dueños de mascotas y promueve prácticas responsables de cuidado de animales, contribuye a la sostenibilidad del sector de cuidado de mascotas.</p> <p>Al proporcionar servicios de cuidado de mascotas, se generan oportunidades de trabajo para cuidadores de mascotas, lo que contribuye a la generación de empleo. Además, se ha pronosticado una mayor contratación de cuidadores conforme el crecimiento del negocio proyectado.</p> <p>Se relaciona con la Meta 8.8 al garantizar que los cuidadores de mascotas trabajen en un entorno seguro y que se respeten sus derechos laborales. Al crear empleos en este sector, contribuye al logro de esta meta al promover prácticas de trabajo seguras y el bienestar de los trabajadores.</p> |
| <p>15. Vida de Ecosistemas Terrestres</p> | <p>15.7 Medidas para Reducir la Pérdida de Especies</p> | <p>El cuidado de mascotas de manera responsable y en el hogar se relaciona con la Meta 15.7, que se centra en la conservación de la biodiversidad y la reducción de la pérdida de especies. Si los dueños de mascotas confían en los servicios de cuidado de mascotas en el hogar, es menos probable que sus mascotas se conviertan en una amenaza para la vida silvestre local. Esto puede ayudar a prevenir situaciones en las que las mascotas domésticas puedan</p> |

cazar o dañar especies autóctonas, lo que contribuye a la conservación de la biodiversidad local.

Así, se ha determinado el Índice de Relevancia Social (IRS) al tomar en cuenta tanto el número total de metas afectadas por la solución, como el número total de metas disponibles dentro de cada Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS).

Tabla 17

Cálculo de índice de relevancia social (IRS)

| ODS | Cantidad de metas impactadas | Cantidad total de metas | IRS |
|------------------|------------------------------|-------------------------|--------------|
| 3 | 1 | 13 | 7.7% |
| 8 | 4 | 12 | 33.3% |
| 15 | 1 | 12 | 8.3% |
| IRS Total | | | 16.5% |

Nota: Tomado de Objetivos de desarrollo sostenible, <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>

7.2. Rentabilidad social de la solución

Con el propósito de llevar a cabo la evaluación de la rentabilidad social de la solución, se procederá a presentar en detalle los beneficios y costos sociales asociados a la implementación del proyecto. En este contexto, se ha tomado la decisión de representar estos beneficios sociales mediante la utilización de la ODS número 8, la cual se considera la más significativa y de mayor influencia en el marco de la evaluación de la rentabilidad social del

proyecto. Asimismo, resulta relevante destacar que el fenómeno del empleo informal en el contexto peruano es una problemática significativa. Este fenómeno constituye la raíz de diversas cuestiones, tales como la incidencia de la pobreza, la falta de productividad, los reducidos ingresos económicos y el bajo nivel educativo. En esta perspectiva, resulta fundamental resaltar que una de las causas predominantes del trabajo informal reside en la inadecuada creación de empleos formales con características apropiadas y un alto grado de productividad (Kamichi, 2023).

Figura 16

Estimación del Flujo de beneficios y costos sociales en soles

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Cantidad de Mascotas | 4,160 | 4,784 | 5,741 | 7,061 | 8,826 |
| Cantidad de Clientes | 2,396 | 2,756 | 3,307 | 4,067 | 5,084 |
| Beneficios Sociales de las Clientes | | | | | |
| Ahorro de Transporte de Clientes | 53,031 | 60,999 | 73,195 | 90,016 | 112,526 |
| Ahorro en Medicamentos y Veterinarias de mascotas (menor probabilidad de contrar | 149,760 | 172,224 | 206,676 | 254,196 | 317,736 |
| Beneficios Sociales de Estado Peruano | | | | | |
| Ahorro por Huella de Carbono (Reducción de clientes que se trasladan) | 596 | 685 | 822 | 1,011 | 1,264 |
| Total Beneficios Sociales | 203,387 | 233,909 | 280,693 | 345,224 | 431,526 |
| Costo Social de Trabajadores e instalaciones | | | | | |
| Costo de Huella de Carbono | 210 | 215 | 219 | 223 | 228 |
| Total Costos Sociales | 210 | 215 | 219 | 223 | 228 |
| Flujo de Caja Neto | 203,177 | 233,694 | 280,474 | 345,000 | 431,298 |
| VAN | 1,158,252 | | | | |

La figura 16 proporciona datos relevantes para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) social a 5 años, utilizando una tasa de descuento del 8% según lo establecido por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF,2022). De acuerdo con estos datos, el VAN social resultante es de S/. 1,158.252, lo que refleja la valoración económica de los beneficios y costos sociales asociados.

Al analizar los beneficios sociales, se consideró el ahorro económico para los clientes derivado de la reducción en la probabilidad de contagio de enfermedades en sus mascotas. Esta estimación se basó en una probabilidad del 20% y un costo promedio de S/. 180 en gastos de medicinas y veterinarios. Además, se evaluó el beneficio adicional de reducir el gasto de combustible al evitar el traslado de las mascotas a otras ubicaciones.

Por otro lado, los costos sociales comprenden las emisiones de huella de carbono generadas por el uso de recursos en las oficinas de NanaPets. Este análisis incluyó el consumo de electricidad, papel y los desplazamientos de dos trabajadores. Estos costos representan una consideración importante para comprender el impacto ambiental y social de las operaciones de la empresa.

En conclusión, el VAN social de S/. 1,158.252 refleja el balance entre los beneficios y costos sociales asociados con las actividades de NanaPets. Esta evaluación económica proporciona información valiosa para la toma de decisiones y la gestión responsable de la empresa en relación con su impacto en la sociedad y el medio ambiente

Capítulo VIII. Decisión e Implementación

A continuación, se presentarán los pasos fundamentales para la implementación de la solución propuesta. En este contexto, se abordarán aspectos clave relacionados con la tecnología, la gestión operativa y la satisfacción del cliente para llevar a cabo una implementación efectiva de la solución.

8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo

El plan de implementación tendrá una duración proyectada de dieciocho meses en total (ver figura 17) el cual será ejecutado por los miembros de este equipo: Luis Bugueño (LB), Joel Lecca (JL), Natalia Escate (NE) y Yeny Mamani (YM). La estructuración de dicho plan comprende siete fases secuenciales, diseñadas con el objetivo de abordar integralmente los diversos aspectos inherentes a la constitución y operación de la plataforma. La secuenciación de estas fases permitirá una implementación ordenada y eficiente, brindando así un marco estructurado para la ejecución de este proyecto de relevancia académica. A continuación, se detalla el contenido de cada fase:

- **Fase 1: Preparación y Legalización:** Se contempla la formalización legal de la empresa. Se ejecutarán procesos tales como el registro de la empresa y la adquisición de las licencias indispensables para la operatividad conforme a la normativa vigente de Perú. Esta fase sentará los cimientos legales y administrativos que sustentarán el desarrollo del proyecto.
- **Fase 2: Concepción y Diseño de la Plataforma:** Se formará el equipo de desarrollo, evaluando proveedores especializados de diseño y desarrollo para plataformas web y móviles. La tarea central se centrará en la concepción de la interfaz de usuario (UI), tanto para la aplicación móvil como para el sitio web.
- **Fase 3: Desarrollo Tecnológico de la Plataforma:** En esta fase se ejecutará el desarrollo técnico de la solución. Se procederá a la programación de la aplicación

móvil, garantizando su compatibilidad con plataformas iOS y Android, y su adecuada integración con la base de datos central. Se abordará el diseño y desarrollo del sitio web, incorporando funciones críticas y asegurando la integración de un sistema de pagos seguro.

- **Fase 4: Formación del Equipo de Cuidadores y Desarrollo de Capacidades:** En esta fase crítica, se llevará a cabo la selección y contratación de cuidadores. Se incluyen verificación de antecedentes y la realización de entrevistas para garantizar la excelencia en el servicio. Simultáneamente, se implementará un programa de capacitación enfocado en el cuidado de mascotas y competencias en servicio al cliente
- **Fase 5: Lanzamiento Piloto y Ajustes Continuos:** La plataforma se lanzará de forma piloto durante un mes. Esta fase posibilitará la recolección de retroalimentación de los usuarios, permitiendo así realizar ajustes en la plataforma según las necesidades y sugerencias recibidas.
- **Fase 6: Mejoras Continuas y Estrategias de Marketing:** De acuerdo con la retroalimentación acumulada, se implementarán mejoras necesarias en la plataforma. Paralelamente, se ejecutarán actividades de marketing, incluyendo la creación de contenidos y estrategias publicitarias, con el objetivo de suscitar interés y aumentar la visibilidad de la plataforma.
- **Fase 7: Lanzamiento Oficial:** Para concluir con el plan de implementación, se llevará a cabo el lanzamiento oficial de la plataforma al público en general. Esta etapa señalará la plena operatividad de la solución online consolidando así el proyecto en el mercado.

8.2. Conclusión

En el marco de esta investigación se han obtenido conclusiones significativas que destacan la viabilidad y el impacto potencial de esta propuesta. A través de la aplicación de la metodología de *design thinking*, se logró una profunda comprensión de la necesidad esencial del público objetivo, lo que respalda la relevancia y pertinencia de la solución propuesta. Este enfoque innovador que ofrece un servicio formal y personalizado responde a la creciente demanda de soluciones convenientes y adaptadas a estilos de vida ocupados, lo que representa una oportunidad estratégica en un mercado que exhibe una tendencia ascendente en la preocupación por el bienestar de las mascotas y la adopción de tecnologías.

Además, se subraya la importancia de mantener altos estándares en el proceso de selección de cuidadores, garantizando no solo su afinidad hacia las mascotas, sino también su integridad como individuos. La confianza del usuario es un pilar fundamental en la aceptación y adopción de esta plataforma, lo que resalta la necesidad de medidas rigurosas para garantizar la seguridad y el bienestar de las mascotas. En conjunto, estas conclusiones respaldan la pertinencia y viabilidad del proyecto, así como la contribución potencial a la satisfacción de una necesidad real y en constante evolución en la sociedad contemporánea.

8.3. Recomendación

Como resultado de esta investigación se derivan recomendaciones importantes que buscan optimizar la implementación y adopción exitosa de esta solución. En primer lugar, se sugiere enfatizar rigurosamente la verificación de antecedentes de los cuidadores y la generación de reseñas auténticas de los usuarios. Esta medida no solo garantizará la integridad y seguridad de la plataforma, sino que también fomentará la confianza de los usuarios en el servicio ofrecido.

Para asegurar una adopción fluida y efectiva de la aplicación, se recomienda enfocarse en el diseño de una interfaz de usuario intuitiva y amigable, respaldada por un

proceso de reserva que sea simple y transparente. Este enfoque simplificado mejorará la experiencia del usuario y aumentará la probabilidad de retención a largo plazo. Además, con el objetivo de atraer y retener a la audiencia objetivo, se recomienda la continua revisión la estrategia de marketing para asegurar el enfoque hacia los beneficios únicos de la solución. Esta estrategia debe dirigirse a canales de marketing relevantes para el mercado específico de cuidadores de mascotas, promoviendo así una mayor visibilidad y reconocimiento en el sector. En su conjunto, estas recomendaciones estratégicas contribuirán a la efectividad y competitividad de la aplicación en el mercado.



Referencias

- Aguilar, M. A. (2019). Esa relación tan especial con los perros y con los gatos: la familia multiespecie y sus metáforas. *Tabula Rasa*, (32), 157-179.
- Ball, D. W. (1971). Cats & dogs & people. *Trans-action*, 8(4), 44-47.
- Barbier, P. J. A. (2023). Towards a deeper comprehension of unlevered betas in emerging markets: Gordon and a regression stock valuation model. *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies*, 17(4), 586–599.
<https://doi.org/10.1504/ijepee.2023.132536>
- Beerda, B., Schilder, M. B., Van Hooff, J. A. R. A. M., De Vries, H. W., & Mol, J. A. (2000). Behavioural and hormonal indicators of enduring environmental stress in dogs. *Animal Welfare*, 9(1), 49-62.
- Betas. (s/f). Nyu.edu. Recuperado el 16 de diciembre de 2023, de
https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Bland, D. J., & Osterwalder, A. (2019). *Testing business ideas: A field guide for rapid experimentation* (Vol. 3). John Wiley & Sons.
- Brown, K. D. (2013). *Risk factors for separation anxiety in dogs* (Doctoral dissertation, University of Georgia).
- Cain, A. O. (2016). Pets as family members. In *Pets and the family* (pp. 5-10). Routledge.
- Corsini, G., & Navarro, L. (2020). Virus. Un mundo microscópico.
- Comunal - oficinas privadas. (s. f.). https://coworking.comunal.co/oficinas-privadas-peru?utm_term=coworking%20costo&utm_campaign=AAA+-+Search+-+NB+-+Coworking&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=7717318887&hsa_cam=13438913257&hsa_grp=123822336192&hsa_ad=526468287976&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-824787150857&hsa_kw=coworking%20costo&hsa_mt=e&hsa_net=adwords&hsa_v

er=3&gad_source=1&gclid=CjwKCAiAzJOtBhALEiwAtwj8trbyaD7k-

K0iC6tKZEIDJnwrZmL5oy-toN_JY2WEWxZkrVDFLAXuhoCyrqQAvD_BwE

CPI, Compañía de estudios de mercados y de opinión pública (2018)

Tenencia de mascotas en hogares a nivel nacional.

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

Damodaran Online: Home Page for Aswath Damodaran. (s/f). Nyu.edu. Recuperado

el 15 de diciembre de 2023, de <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Dog houser. (s. f.). PWA Clima. <https://www.doghouser.com/>

DİLEK, S., DİLEK, N. K., & FENNELL, D. A. (2020). Travelling companions: a constraint analysis of pet owners in Turkey. *Journal of Tourism Leisure and Hospitality*, 2(1), 4-13.

Elbannan, M. A. (2015). The capital asset pricing model: an overview of the theory.

International Journal of Economics and Finance, 7(1), 216-228.

Fernández Lópiz, E. (2023). Tiempo libre y nuevas responsabilidades en los adultos mayores.

Fox, R., & Walsh, K. (2011). Furry belongings: pets, migration and home. *J. Bull (ed.)*,

Animal Movements, Moving Animals: Essays on Direction, Velocity and Agency in

Humanimal Encounters, University Printers, Uppsala University. Uppsala, 97-117.

Girola, L. (2019). Imaginarios animales: Perros y gatos en las sociedades antiguas de

Occidente. *Imagonautas*, 9(13), 59-77.

González-Ramírez, M. T., & Landero-Hernández, R. (2021). Pet-human relationships: Dogs versus cats. *Animals*, 11(9), 2745.

Goi, C. L. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more. *International journal of marketing studies*, 1(1), 2-15.

- Griffin, K. E., Arndt, S. S., & Vinke, C. M. (2023). The adaptation of Maslow's hierarchy of needs to the hierarchy of dogs' needs using a consensus building approach. *Animals*, 13(16), 2620.
- Herrera, R., & Baquero, M. (2018). Las 5 fuerzas de Porter. *Universidad de Chile*, 10.
- Ho, J., Hussain, S., & Sparagano, O. (2021). Did the COVID-19 pandemic spark a public interest in pet adoption?. *Frontiers in Veterinary Science*, 8, 647308.
- Hospedaje de mascotas, hospedaje para perros, hospedaje para perros en Lima, hotel para perros.* (s. f.). <https://www.valledelascolitas.com/>
- Kantar (2019) *Casi la Mitad de hogares peruanos tienen una mascota.*
<https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/hogares-con-mascotas>
- Kamichi Miyashiro, M. J. (2023). La realidad de la informalidad en el Perú previo a su bicentenario. *Desde el Sur*, 15(1).
- Khalid, A., & Naqvi, I. (2016). Relationship between pet attachment and empathy among young adults. *Journal of Behavioural Sciences*, 26(1), 66.
- Kim, R. Y. (2020). The impact of COVID-19 on consumers: Preparing for digital sales. *IEEE Engineering Management Review*, 48(3), 212-218.
- Koscinczuk, P. (2017). Domesticación, bienestar y relación entre el perro y los seres humanos. *Revista veterinaria*, 28(1), 78-87.
- La Casa de Bellota. (2018, 6 enero). *La casa de Bellota | hospedaje para perros, gatos y otras mascotas.* La Casa de Bellota | Hospedaje Canino y Felino.
<https://www.lacasadebellota.com.pe/>
- Levi, Y., & Welch, I. (2017). Best practice for cost-of-capital estimates. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 52(2), 427-463.
- Los sofisticados.* (s. f.). <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/los-sofisticados/>

- McConnell, A. R., Paige Lloyd, E., & Humphrey, B. T. (2019). *We are family: Viewing pets as family members improves wellbeing. Anthrozoös, 32(4), 459-470.*
- MarketResearch.com. (s. f.). <https://www.marketresearch.com/Euromonitor-International-v746/Pet-Care-Peru-34068036/>
- Mariotti, V. M., Amat Grau, M., Hervera Abad, M., Baucells Sánchez, M. D., & Manteca Vilanova, X. (2009). Factores ambientales implicados en el control de la conducta del perro y del gato: dieta, manejo y ejercicio. *Clínica veterinaria de pequeños animales, 29(4), 0209-215.*
- OSIPTEL: *El 88,4 % de los hogares peruanos cuenta con un teléfono inteligente.* (2022). OSIPTEL. <https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/osiptel-el-88-4-de-los-hogares-peruanos-cuenta-con-un-telefono-inteligente/>
- Oropesa Roblejo, P., García Wilson, I., Puente Saní, V., & Matute Gáinza, Y. (2009). Terapia asistida con animales como fuente de recurso en el tratamiento rehabilitador. *Medisan, 13(6), 0-0.*
- Palmero, M. (2011). *Jornada para criadores felinos.* Recuperado 5 de febrero de 2022, de <https://xdoc.mx/preview/jornada-para-criadores-felinos-5c140e1d985bc>
- Perú Retail. (2022). Arellano: “Los estilos de vida de los peruanos son estables y se mantienen ante una crisis” Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/arellano-los-estilos-de-vida-de-los-peruanos-son-estables-y-se-mantienen-ante-una-crisis/>
- Pets Camp. (s. f.-b). <https://www.facebook.com/HospedajePCP/>
- PetCare – Consultorio Veterinario. (s/f). Petcareperu.com. Recuperado el 15 de septiembre de 2023, de <https://petcareperu.com/>
- Poma, A., & Vargas, R. (2019). Protección de los animales: Una obligación y deber del ciudadano peruano.
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.* Grupo Editorial Patria.

- Priya, R. J., & Nandhini, M. (2018). Evolving opportunities and trends in the pet industry—an analytical study on pet products and services. *Journal of Applied Science and Computations*, 5(11), 1161-1173.
- Quispe, L. C. (2022). *Así es como el mercado de mascotas en Perú movería US\$429 millones este año*. Forbes Perú. <https://forbes.pe/negocios/2022-08-22/asi-es-como-el-mercado-de-mascotas-en-peru-moveria-us429-millones-este-ano/>
- Rojas Fajardo, L. V. (2022). Mawi.
- Sargisson, R. J. (2014). Canine separation anxiety: strategies for treatment and management. *Veterinary Medicine: Research and Reports*, 143-151.
- Sayyida, S., Hartini, S., Gunawan, S., & Husin, S. N. (2021). The impact of the COVID-19 pandemic on retail consumer behavior. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 5(1), 79-88.
- Salzman, M. (2000). Pet trends: The state of the pet industry. *Vital speeches of the day*, 67(5), 147.
- Schenkel, R. (1967). Submission: its features and function in the wolf and dog. *American Zoologist*, 7(2), 319-329.
- Sonntag, Q., & Overall, K. L. (2014). Key determinants of dog and cat welfare: behaviour, breeding and household lifestyle.
- Steinbeck, R. (2011). El design thinking como estrategia de creatividad en la distancia. *Comunicar: Revista Científica de Comunicación y Educación*, 19(37), 27-35.
- Stull, J. W., Kasten, J. I., Evason, M. D., Sherding, R. G., Hoet, A. E., O'Quin, J., ... & Weese, J. S. (2016). Risk reduction and management strategies to prevent transmission of infectious disease among dogs at dog shows, sporting events, and other canine group settings. *Journal of the American Veterinary Medical Association*, 249(6), 612-627.

- Siewertsen, C. M., French, E. D., & Teramoto, M. (2015). Autism spectrum disorder and pet therapy. *Adv Mind Body Med*, 29(2), 22-25.
- Tang, T. W., Chen, C. C., & Chou, J. C. (2013, July). Understanding pet attachment and happiness linkages: The Mediating Role of Leisure Coping. In *2013 Seventh International Conference on Complex, Intelligent, and Software Intensive Systems* (pp. 677-682). IEEE.
- The. (s/f). Tienda en línea. SOS Veterinaria. Recuperado el 15 de septiembre de 2023, de <https://www.sosveterinaria.com/>
- Valcárcel, N. (2020). *Categoría de alimentos para mascotas crece rápidamente*. Mercado Negro. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/categoria-alimentos-para-mascotas-crece-rapidamente/>
- Van den Broeck, F. (2017). The Flourishing Business Canvas; the new tool for Business Modelling?: A multiple case study in the Fashion Industry.
- Van Rooy, D., Arnott, E. R., Thomson, P. C., McGreevy, P. D., & Wade, C. M. (2018). Using an owner-based questionnaire to phenotype dogs with separation-related distress: do owners know what their dogs do when they are absent?. *Journal of Veterinary Behavior*, 23, 58-65.
- Vega, S., & Watanabe, R. (2016). Análisis de la Ley 30407 «Ley de Protección y Bienestar Animal» en el Perú. *Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú*, 27(2), 388-396.
- Vicedo, J. C., & Rodríguez, B. O. (2015). 10 Pasos para desarrollar un plan estratégico y un Business Model Canvas. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 4(4), 231-247.
- Videla, M. D., & Ceberio, M. R. (2019). Las mascotas en el sistema familiar. Legitimidad, formación y dinámicas de la familia humano-animal. *Revista de Psicología*, 18(2), 44-63.

Vincent, A., Mamzer, H., Ng, Z., & Farkas, K. J. (2020). People and their pets in the times of the COVID-19 pandemic. *Society Register*, 4(3), 111-128.

Volsche, S. (2021). Pet parenting in the United States: Investigating an evolutionary puzzle. *Evolutionary Psychology*, 19(3), 14747049211038297.

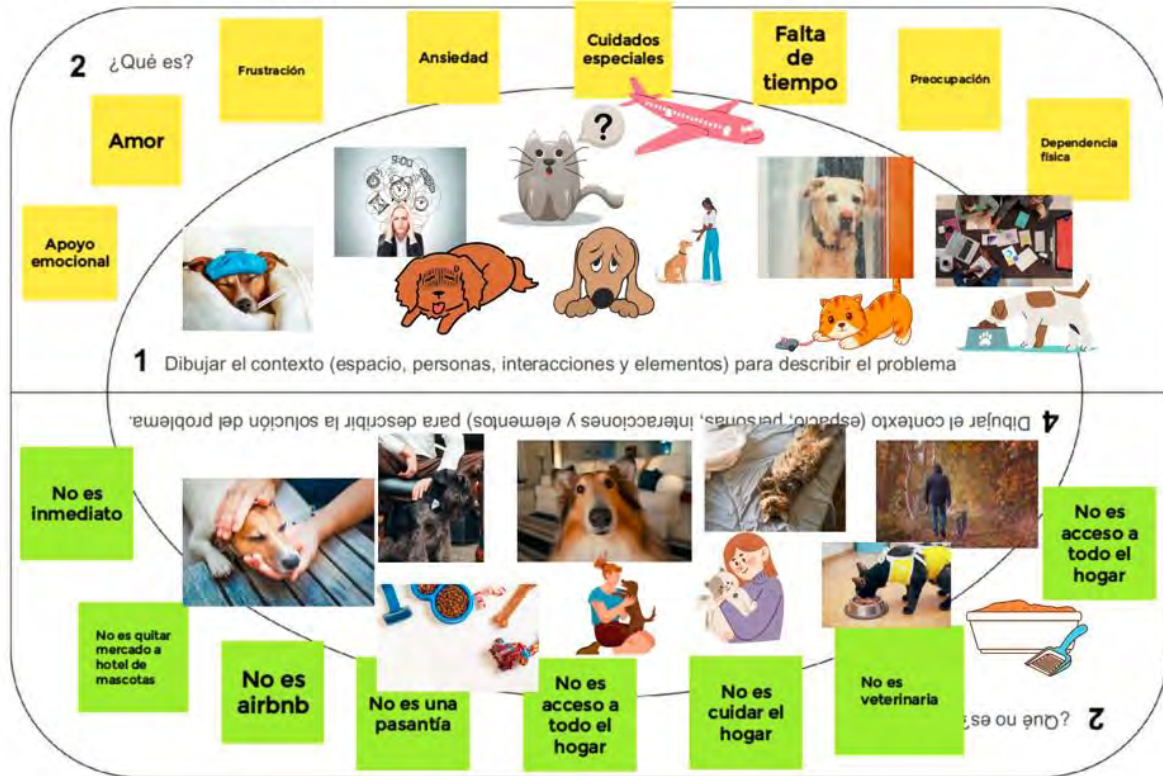
Wells, D. L. (2009). The effects of animals on human health and well-being. *Journal of social issues*, 65(3), 523-543.



Apéndices

Apéndice A: Lienzo de dos dimensiones

2 Dimensiones (2D)



Apéndice B: Maqueta del problema



Apéndice C: Investigación cualitativa, resumen de entrevistas para el conocimiento del perfil del usuario

Tabla C1

Resumen de entrevistas cualitativas

| Entrevista | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|--|---|--|
| ¿Cómo te llamas? | Myriam Linares | Yaneth Jara | Desire Sánchez | Yeny Mamani |
| ¿Cuál es tu edad? | 50 | 45 | 26 | 34 |
| ¿Donde vives? | San Borja | San Isidro | Surco | Surco |
| Cuéntame de ti, cual es tu rutina desde que te levantas | Me levanto 5:50am, limpio la caja de arena de Wendy, le doy de comer, hago meditación y ejercicios en mi casa 1 hora. Desayuno con mi esposo y acudo a trabajar | Me despierto a las 7am para ayudar a preparar a la asistente a preparar el desayuno, desayuno con mi esposo. A veces voy al gimnasio, me reuno en club con algunas amigas, a tomar el té. Los fines de semana voy a la casa de playa | Me levanto temprano para ir a trabajar, alisto mi desayuno, | Me levanto a las 7 u 8am, les doy de comer a las bebés, limpio su arenero, ordeno un poco la casa y me alisto para ir a trabajar. |
| ¿Cuántas mascotas tienes? | 1 | 2 | 2 | 2 |
| ¿Qué mascotas son? | Gato | Gatos | Gatos | Gatos |
| ¿Por qué tienes una mascota? | Siempre me han gustado las mascotas, soy voluntaria y rescato a muchos gatitos y les doy hogar con un grupo de amigas. | Amo los gatos. | Me gustan los michis, soy una Karen | Siempre me han gustado las mascotas, pero amo a los michis. La razón por la tuve a la primera, es porque quería llenarme de ese sentimiento de ternura que sólo ellos te dan y hacerme responsable por primera vez de alguien, alguien por quien velar y cuidar. |
| Como llego la mascota a ti? | La encontré abandonada, le busqué hogar, pero me terminé encariñando con ella. | Porque tengo una casa grande y ellos traen alegría. | Los adopté a través de grupos de facebook | A ambas las adopté, a través de facebook, son gatitas que han pasado necesidades. Estoy totalmente en contra de la compra de mascotas. |
| Quien se encarga del cuidado de tus mascotas? | La veterinaria | La veterinaria | Yo me encargo de la parte económica de ellos, alimentación y salud. Mi mami es quien los cuida. | Yo me encargo de absolutamente todo de ellas. Yo las baño, les corto el pelo y las uñas, etc etc. |
| Sueles hacer servicios de grooming a tu mascota? | Sí, regularmente la llevo a que le corten sus uñas y le limpien los oídos. | Sí. | No, yo o mi mami nos me encargamos de bañarlos y cortarles sus uñitas. | No |

| | | | | |
|---|---|---|---|--|
| Cuéntame tu experiencia sobre la reacción de tu mascota después de ejecutar algún servicio de grooming fuera de casa | Wendy se porta bien, solo es complicado el trasladarla porque se pone nerviosa y llora. | Me ha ido bien hasta el momento. Vienen por ellas y me las traen de regreso. | | Antes las llevaba a una veterinaria cercana, para que les corten el pelo, de su baño yo me encargo, pero la mayor, es súper delicada y no le gusta que la toquen mucho, porque grita, a pesar de tener camaras y ver que no le estaban haciendo daño, su llanto me desesperaba y preocupaba. Aparte le ponen una soga, siento que no la tratan con la misma delicadeza que yo. Decidí aprender a cortarles el pelo y ahora yo me encargo de ellas. |
| ¿Sueles ir de viaje o ausentarse varios días de casa? | A veces. | Sí, viajo con mi esposo que es piloto y muchas veces no estoy en casa. | Sí | Sí |
| Que haces con tu mascota cuando te vas de viaje o cuando te ausentas más de un día.? | Lo encargo a alguna prima, si tiene disponibilidad. | Por lo regular se encarga una amiga de confianza. | Por lo general se queda con mi mamá. Pero cuando he ido a la playa y cuando tenía un solo gato, me lo llevava conmigo a pasear. | Las encargo a mis roomies. |
| Y si no contaras con esta persona? (si dice amigo o familiar) | Sería la persona que se encarga de las labores de la casa. Y si no contara con ella, podría evaluar una veterinaria, pero tendría que tener un jaula bastante amplia, con juegos para que wendy tengo ahí dentro sus juegos y su comida junto y no tenga que salir. Porque se puede perder. | Recurriría a otra amiga o familiar. | | Empiezo a pedirles a todas mis amigas que les gusten los gatos que vayan a mi casa a darles de comer, cambien su arenita y que jueguen con ellas. |
| ¿Alguna vez la has llevado a un hospedaje de mascotas o algo similar? | No | Sí | | No |
| Si responde no ¿Por qué no? | | | | Porque estarían expuestas a muchos cambios y/o virus; la menor de mis gatas es súper nerviosa, va a gritar en el traslado, no se si las alimenten bien. Mi gata menor, chikis, cuando hay cambios suele pegarle sin razón a mi gata mayor. Además son caros y poco seguros. |
| Si responde sí. Cuéntame tu experiencia | - | No grooming exactamente, pero antes yo llevaba a mis gatas a la casa de mi amiga que siempre las cuida cuando me voy, pero noté que se estresaban demasiado, puesot que era de San Isidro hasta San Borja y todo el tiempo paraban escondidas en su casa. Además una de ellas | | |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | | tiene una enfermedad y dejó de comer es esos días, por lo que su estado de salud empeoró. | | |
|--|--|---|--|--|

| Entrevista | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|--|--|--|---|
| ¿Cómo te llamas? | Daniela Vizarrreta | Evelyn Gomez | Natalia | Crithian Ñahuis |
| ¿Cuál es tu edad? | 29 | 31 | 34 | 31 |
| ¿Donde vives? | Chorrillos | Miraflores | Chorrillos | Comas |
| Cuéntame de ti, cual es tu rutina desde que te levantas | Me levanto, me baño, me cambio, preparo desayuno, le doy de comer a mi perrita (luna), voy al gimnasio, hago consultas en el día (nutricionista), si estoy cerca regreso a almorzar a mi casa sino, normalmente almuerzo con mi novio. En la noche regreso a mi casa y saco a pasear a Luna (cuantas veces sale al día?) luna sale al menos una vez, si tengo tiempo en la mañana tambien la saco sino solo en las noches. Y luego mi rutina de skincare y dormir. | Me levante en la mañana, hago yoga, preparo desayuno, me baño me cambio, le doy de comer a la michita, limpio su caja de arena y me conecto al teletrabajo | me levanto, me baño me cambio, le doy de comer a mis perros, limpio si es necesario me voy al trabajo, luego regreso, saco a pasear a mis perros y hago tareas | me levanto, doy de comer a mis mascotas, limpio su arena y despues me baño, tomo deayuno, alisto mis cosas y tomo el metropolitano hasta HD |
| ¿Cuántas mascotas tienes? | 1 | 1 | 4 | 2 |
| ¿Qué mascotas son? | Perro | Gato | Perros | gatos |
| ¿Por qué tienes una mascota? | Bueno a mi ex le gustaba mucho esa raza así que decidimos comprarla, finalmente me encariñe bastante con luna, es como mi hija. Siempre me recibe con mucho entusiasmo, me gusta cuidarla y saber que esta bien | Porque nos amamos. soy una Karen feliz. (RePregunta: ¿Qué es Karen? así nos llaman a las dueñas de gatitos) | Porque me gustan los perros soy dog lover, y me enterece saber que les he podido cambiar de destino al menos a mis perros (todos son recogidos de la calle) | Porque queria una compañía en la casa ademas de mi esposa y la mascota llena el vacío de un familiar o hijo |
| Como llego la mascota a ti? | La compre | Un amigo la encontró en la calle de bebe me la regaló y decidí quedarmela. | maggie es adoptada de un albergue, lso dempas son recogidos de la calle | Llegaron por medio de una amiga, ella en redes sociales publicó que estaba dando en adpción un par de gatos |
| Quien se encarga del cuidado de tus mascotas? | Yo | Yo y mi novio | Yo y mi novio | Ambos |
| Sueles hacer servicios de grooming a tu mascota? | Al menos una vez al mes la mando a bañar, en verano le corto el pelo bien cortito con un groomer que va a mi casa. | Si en Groomers, me va super bien | Si, contrato a alguien para que venga a bañarlos y cortarles el pelo | No, el cuidado lo realizan en casa los dueños |

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| Cuéntame tu experiencia sobre la reacción de tu mascota después de ejecutar algún servicio de grooming fuera de casa | Bueno antes íbamos a la veterinaria que estaba por mi casa, para bañar y cortar el pelo pero una vez regresó con un corte y herida sangrante, yo me di cuenta cuando la abracé y casi denuncié a esa veterinaria. Y ahora quien la baña? En otra veterinaria cerca (canales), pero se pone un poco nerviosa cuando entra al contacto con el agua, ahí es mas llevadero por que tiene una mampara transparente donde yo puedo verla. | Las personas que la atienden son bastante pacientes, pero michita se puede poner un poco nerviosa. | Antes llevaba a mis perros a bañar, pero tengo una perrita blanquita que se pone extremadamente nerviosa cuando entra en contacto con el agua, y en general cuando vamos a veterinarias. no le gusta para nada. tengo miedo que le pase algo por estar así de nerviosa. | N/A |
| ¿Suele ir de viaje o ausentarse varios días de casa? | Si suelo viajar, me gusta viajar. Si son viajes cortos aquí en lima si puedo llevo a luna (playa, Cieneguilla). | Si, mi novio vive ne cusco y viajamos seguido para vernos | Si a veces | Si |
| Que haces con tu mascota cuando te vas de viaje o cuando te ausentas más de un día.? | Mi mama | Mi roomie | Contrato a la señora que trabaja en mi casa por mas dias y ella se encarga de ir a ver a mis perros | lo cuida algun familiar o alguna persona cercana a la familia |
| Y si no contaras con esta persona? (si dice amigo o familiar) | La verdad no sé, es la única persona que puede cuidar a luna, como es grande no se la puedo dejar a amigos. | de repente amigos o amigas. antes la llevaba a otro espacio para que la cuiden pero ahora prefiero que la cuiden en su mismo ambiente. | No sé, tendría que dejárselos a mis suegros pero no se que haría con mi perro que es más grande Rocco, el es difícil de cuidar fuera de casa | Buscaría un centro veterinario o algun servicio de hotel para mascotas |
| ¿Alguna vez la has llevado a un hospedaje de mascotas o algo similar? | No | Si | No | No |
| Si responde no ¿Por qué no? | Prefiero que esté en casa en su espacio seguro. | | No, prefiero que los cuiden en casa en su mismo ambiente | Todavía no es necesario |
| Si responde sí. Cuéntame tu experiencia | | Si antes la llevaba a otros lugares pero no la pasaba bien, por ejemplo a casas de amigos o de familia y tenia comportamientos extraños como de protesta, rasguñaba los muebles (cosa que normalmente no hace) así que ahora cuando viajo prefiero dejarla en casa, en su ambiente | | N/a |

| Entrevista | 9 | 10 | 11 | 12 |
|--|---|---|---|--|
| ¿Cómo te llamas? | Miriam Cordova | Julia Vivero | Felx Piñate | Alex Garay |
| ¿Cuál es tu edad? | 26 | 63 | 56 | 52 |
| ¿Dónde vives? | Ancón | Cercado de Lima | Pueblo Libre | San Martin de Porres |
| Cuéntame de ti, cual es tu rutina desde que te levantas | Me levanto, me baño, le das comida a tus gastos, aseos a arenero y después desayuno y teletrabajo | Me levanto, me ducho, doy comida a mi mascota, tomo desayuno y me voy al trabajo | Me levanto, me ducho, luego me visto, tomo un café junto con mi mascota, le doy caricias y reviso si tiene comida y agua, alisto mis cosas y voy al trabajo | Me levanto temprano, tomo una ducha, luego saco a mi perrito a pasear (necesidades), luego en la casa aseos sus patitas, carita y cuerpo de ambos (gato y perro). Luego les preparo su comida, comen y lavo sus platos. Cambio su agua (hervida), Luego preparo mis cosas y salgo al trabajo. El desayuno lo tomo en el trabajo. |
| ¿Cuántas mascotas tienes? | 2 | 1 | 1 | 2 |
| ¿Qué mascotas son? | gatos | perro | perrita de 9 años, raza pequeña | 1 perrito raza pequeña y una gatita |
| ¿Por qué tienes una mascota? | No soy muy fan de los gatos, siempre he tenido perros, pero como estoy en casa nueva y necesito compañía opté por gatitos | El perro era de mi hijo, pero él comenzó a despreocuparse de su mascota y delegó toda la responsabilidad en mí. Yo le brindo todos los cuidados y afecto que necesita | Como familia nos gustan los perritos, cultura familiar. Somos dog lovers | Siempre quise tener mascotas, cuando era niño no podíamos y hoy sí puedo. |
| ¿Cómo llegó la mascota a ti? | 1 gato es regalado por un familiar y la gatita fue rescatada por mi | Regalado de un amigo de su hijo | La mascota fue adoptada, la compró una amiga de la familia que compró la mascota y no la pudo cuidar. y la adaptamos. | El perrito lo adopté porque mi hermano no lo podía cuidar y se quedó conmigo y nos encariñamos, la gatita la recogimos de la calle. |
| ¿Quién se encarga del cuidado de tus mascotas? | yo | yo | los cuidados lo hacemos entre mi señora y yo, pero todos los temas veterinarios los ve mi señora | Somos 3 en la familia y todos nos encargamos del cuidado de ambas mascotas. |
| ¿Sueles hacer servicios de grooming a tu mascota? | el cuidado se realiza en casa por el dueño | si | si | si, el perro cada 15 días y la gatita 1 vez al mes |
| Cuéntame tu experiencia sobre la reacción de tu mascota después de ejecutar algún servicio de grooming fuera de casa | N/A | normal, lo llevé una vez al mes | todo normal, la veterinaria la conoce y la perra ya no llora y se queda tranquila | La experiencia es muy buena hoy, el veterinario anterior las mascotas estaban tristes y estresadas, cambiando a un nuevo veterinario ya las mascotas están tranquilas. |
| ¿Sueles ir de viaje o ausentarse varios días de casa? | si | no, solo me ausento un par de horas al día | si | SI |
| Que haces con tu mascota cuando te vas de viaje o cuando te ausentas más de un día.? | lo cuida mi vecina | n/a | En la mayoría de las veces la llevamos con nosotros, pero sino la dejamos en un hotel para mascotas (hurón azul) | Mi hijo se dedica a los cuidados en mi ausencia |

| | | | | |
|---|--------------------------------------|-----------------|---|--|
| Y si no contaras con esta persona? (si dice amigo o familiar) | contactará una guardería de mascotas | N/A | podría dejarlo con un amigo pero sería un caso extremo, prefiero no molestar y optar por un hotel de mascotas | En último caso de no encontrar a nadie de confianza que cuide a mis mascotas optaría por un hotel de mascotas. |
| ¿Alguna vez la has llevado a un hospedaje de mascotas o algo similar? | No | no | si | NO |
| Si responde no ¿Por qué no? | Todavía no es necesario | no es necesario | | No ha sido necesario |
| Si responde sí. Cuéntame tu experiencia | N/a | N/A | Normal, la perrita estaba muy bien cuando la recibimos y no había signos de maltrato ni estrés en la mascota | N/A |

| | | |
|---|--|---|
| Entrevista | 13 | 14 |
| ¿Cómo te llamas? | Nicolás Arroyo | Gabriela Gutierrez |
| ¿Cuál es tu edad? | 45 | 34 |
| ¿Dónde vives? | Chaclacayo | Barranco |
| Cuéntame de ti, cual es tu rutina desde que te levantas | Me levanto, me ducho tomo desayuno y me voy al trabajo | Me levanto, hago yoga, saco a pasear a mi perrita Sassy, soy dog lover. y luego regresamos para desayunar, la saco a pasear antes del desayuno por indicaciones del veterinario, está un poco gordita. Regreso y desayunamos, luego normalmente tengo clases agendadas, preparó material, corrijo entregables y si tengo que salir salgo, si no me quedo en el departamento, cocinar algo rápido para comer. Continuo con mi día y en las noches voy a terapia (no todos los días). Alrededor de las 8 pm le doy su medicina a sassy (a veces se pone mal del estomago) y salimos nuevamente. |
| ¿Cuántas mascotas tienes? | 1 | 1 |
| ¿Qué mascotas son? | Perro de raza pequeña de 1 año | Perro, raza grande |
| ¿Por qué tienes una mascota? | Es parte de nuestra cultura familiar tener 1 mascota especialmente perro | siempre quise tener una mascota pero mi mama no me dejaba, un día en una visita a un asentamiento humano (por techo para mi país) una señora me dio a su perrita y me dijo si la podía cuidar porque ella ya no podía, luego de convencer a mi mamá en ese entonces tenía 17 años. La lleve a mi casa y es la que me acompaña ahora que vivo sola. |

| | | |
|--|---|---|
| ¿Cómo llegó la mascota a ti? | Fue adoptado de un albergue de perros, lo elegimos por fotos y lo fuimos a recoger | adopción |
| ¿Quién se encarga del cuidado de tus mascotas? | Mi esposa se encarga de la mayoría de los cuidados | Yo |
| ¿Sueles hacer servicios de grooming a tu mascota? | Si, 1 vez al mes | No |
| Cuéntame tu experiencia sobre la reacción de tu mascota después de ejecutar algún servicio de grooming fuera de casa | La empresa lo retira de su hogar y lo trae a domicilio, todo bien con el servicio, la mascota está acostumbrada a este servicio fuera de casa | No me gusta sacarla de casa, se estresa mucho yendo al veterinario de por sí por el problema que tiene en las mamas. Normalmente yo me encargo de su limpieza |
| ¿Sueles ir de viaje o ausentarse varios días de casa? | Si | A veces |
| Que haces con tu mascota cuando te vas de viaje o cuando te ausentas más de un día.? | La mascota se queda con los cuidados de mi mamá | La última vez tuve que cancelar mi viaje, tenía todo programado para ir a Ayacucho por trabajo pero tuve que aplazarlo justo por sassy, no tenía quien la cuide y estaba delicada de salud. No quería dejarla en un hospedaje porque quería que esté tranquila en su hogar. Normalmente la dejo con mi mama pero esta vez ella no me podía ayudar |
| Y si no contaras con esta persona? (si dice amigo o familiar) | Buscaría siempre una persona de confianza, en último recurso sería un hotel para mascotas | No viajo |
| ¿Alguna vez la has llevado a un hospedaje de mascotas o algo similar? | NO | No |
| Si responde no ¿Por qué no? | No ha sido necesario | Prefiero atenderla en casa , tiene ya 12 añitos y quiero que esté lo más cómoda posible siempre |
| Si responde sí. Cuéntame tu experiencia | | |

Apéndice D: Cálculo del CAPM y WACC

Tabla D1
CAPM y WACC

| | | |
|--|----------------|--------------------------------|
| Estructura de Capital | 2024 | |
| Total Deuda | 100,000 | |
| Total Patrimonio | 113,140 | 40,785 |
| Total Fondos Obtenidos | 213,140 | |
| Estructura porcentual del Capital (Deuda/Patrimonio) | | |
| Deuda (Wd) | 46.92% | |
| Patrimonio (Ws) | 53.08% | |
| Total | 100.00% | |
| Impuesto a las ganancias | | |
| Impuesto a las ganancias (t) | 29.50% | |
| Cálculo Costo del patrimonio (Ks) | | |
| Rendimiento Índice S&P 500 promedio 20 años (Fuente: Damoradan) KM | 12.96% | |
| Rendimiento T-Bond promedio 20 años (Fuente: Damoradan) KLR | 3.07% | |
| Beta promedio de la empresa últimos 5 años (Fuente: Bloomberg) β | 1.0777 | Business and consumer services |
| Riesgo país promedio últimos 5 años (Fuente: BCRP) | 0.0% | |
| Capital Asset Pricing Model (CAPM) = $KLR + (KM - KLR) * Beta$ | 18.431% | |
| Costo de Oportunidad de los accionistas (KS) = CAPM + Riesgo país | 18.431% | |
| Cálculo WACC | | |
| Wd (peso de la deuda) | 46.92% | |
| Kd (costo de la deuda) | 13.5% | BCP |
| 1-t (escudo tributario) | 70.50% | |
| Ws (peso del aporte de los accionistas) | 53.08% | |
| Ks (rentabilidad exigida por los accionistas) | 18.431% | |
| WACC = $Wd (Kd (1-t)) + Ws Ks$ | | |
| Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)= | 14.25% | |

Apéndice E: Ingresos proyectados

Tabla E1

Cantidad de hogares con mascotas:

| NSE | Hogares con mascotas LIMA |
|-------|------------------------------|
| A | 66,000 |
| B | 363,000 |
| C | 709,500 |
| Total | 1,138,500 |

Tabla E2

Demanda proyectada por NSE:

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| Factor de penetración anual (%) | 5% | 10% | 15% | 20% | 25% |
| Demanda (Cantidad de hogares x Factor de penetración anual) | 10,147 | 12,684 | 15,221 | 17,758 | 20,295 |
| Demanda ajustada (x 90% - factor smartphone) | 9,133 | 11,616 | 13,699 | 15,982 | 18,265 |

Figura E1

Capacidad instalada

| Horas | Perro | Gato |
|-------|-------|------|
| 1 | 49 | 40 |
| 2 | 70 | 60 |
| 3 | 90 | 90 |
| Baño | 60 | |

| Horas en 1 mes x cuidador | Cantidad de servicios x mes | Ponderación perrito | Perro | Ponderación gatito | Gato | TOTAL SERVICIOS |
|---------------------------|-----------------------------|---------------------|-------|--------------------|------|-----------------|
| 28.8 | 28.8 | 24.0% | 7 | 76.0% | 22 | 28.8 |
| 39.0 | 19.5 | 70.0% | 14 | 30.0% | 6 | 19.5 |
| 76.2 | 25.4 | 89.0% | 23 | 11.0% | 3 | 25.4 |
| 143.9 | 54.2 | | 32 | | 22 | 54.2 |
| | 127.9 | | 74.9 | | 53.0 | 127.9 |

| Perro | Gato | TOTAL SERVICIOS MES x cuidador |
|-------|-------|--------------------------------|
| 339 | 876 | 1,214 |
| 955 | 351 | 1,305 |
| 2,034 | 251 | 2,285 |
| 1,905 | - | 1,905 |
| 5,233 | 1,478 | 6,710 |

| | x semana | xmes |
|--------------------------|----------|------|
| Horas transporte | 12 | 48 |
| Horas efectivas servicio | 36 | 144 |
| | 48 | 192 |

| | | |
|-----------------|--|-------|
| Ticket promedio | | 52.47 |
|-----------------|--|-------|

Figura E2

Cálculo de VAN

FLUJO CAJA ECONÓMICO

| Inversión | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-----------|---------|---------|---------|-----------|-----------|
| - 213,140 | 366,561 | 802,557 | 983,866 | 1,262,809 | 1,681,333 |

VANe 5 años S/ 2,987,251

TIR 5 años 242.07%

TC

3.75

VANe 5 años USD 796,600

WACC 14.249%

FLUJO CAJA FINANCIERO

| Inversión | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-----------|---------|---------|---------|-----------|-----------|
| - 213,140 | 309,468 | 749,922 | 983,866 | 1,262,809 | 1,681,333 |

VANf 5 años S/ 2,538,701

TIR 5 años 223.11%

TC

3.75

VANf 5 años USD 676,987

CAPM 18.431%

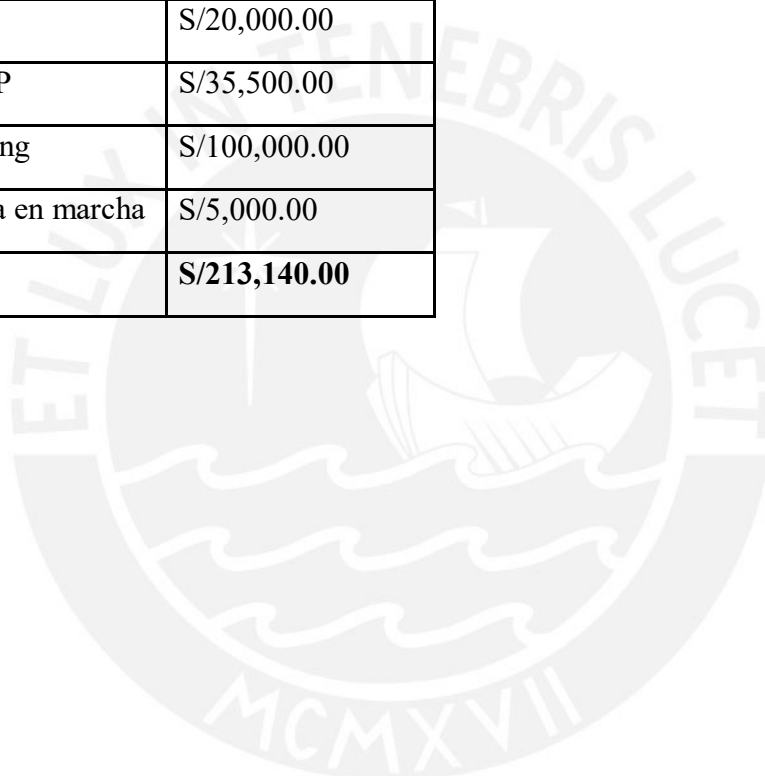
Apéndice F: Estructura de la inversión inicial

Tabla F1

Estructura de la inversión inicial

| Inversión inicial | SOLES |
|---------------------------|---------------------|
| Activo fijo | S/29,200.00 |
| Reclutamiento personal | S/13,440.00 |
| Capacitación personal | S/10,000.00 |
| Página WEB | S/20,000.00 |
| Desarrollo APP | S/35,500.00 |
| Gastos Marketing | S/100,000.00 |
| Trámites puesta en marcha | S/5,000.00 |
| TOTAL | S/213,140.00 |

TC: 3.7



Apéndice G: Tarjetas de Prueba (strategyzer)

Figura G1

Tarjeta de prueba Hipótesis 1

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna.

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🐾🐾🐾)
Creemos que H1: Los propietarios de mascotas consideran que sus mascotas están más seguras si reciben cuidados dentro de su hogar

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)
Para verificarlo, nosotros
 Hacer una encuesta para preguntar a los dueños de mascotas dónde creen que sus mascotas estarían más protegidas y seguras mientras son cuidadas.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)
Además, mediremos
 Porcentaje de encuestados dispuestos a pagar un precio superior por el servicio.

Paso 4: Criterio
Estamos bien si
 El 70% de los encuestados muestra disposición a pagar más por el servicio.

Figura G2

Tarjeta de prueba Hipótesis 2

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Ejecutar encuestas con propietarios de mascotas en Lima Moderna.

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🐶 🐱 🐹)

Creemos que H2: Los propietarios de mascotas valorarán la opción de mantener a sus mascotas en su hogar durante su ausencia como un atributo altamente deseable.

Paso 2: Prueba (Confiabledad de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros |

Organizar focus groups para explorar las opiniones y percepciones de los propietarios sobre la comodidad y tranquilidad de mantener a sus mascotas en su entorno.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

Porcentaje de encuestados superior que indican que prefieren dejar a sus mascotas en casa para el cuidado

Paso 4: Criterio

Estamos bien si Es mayor a 70%

Figura G3
Tarjeta de prueba Hipótesis 3

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna.

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🐶 🐱 🐹)

Creemos que **H3: Los propietarios de mascotas estarán más dispuestos a contratar un servicio de cuidado de mascotas a domicilio debido a la presencia de cuidadores calificados y verificados.**

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

Para verificarlo, nosotros

Realizar entrevistas en profundidad para explorar cómo la presencia de cuidadores confiables afecta la percepción de seguridad y deseabilidad del servicio.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

Porcentaje de entrevistados que mencionan la importancia de la confiabilidad del cuidador.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

80% de los entrevistados resaltan la relevancia de la confiabilidad del cuidador.

Figura G4
Tarjeta de prueba Hipótesis 4

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Encuesta a propietarios de mascotas

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫🐕👤)

Creemos que H4: La disponibilidad de cámaras para monitorear a las mascotas durante la ausencia de los propietarios aumentará la sensación de seguridad y tranquilidad.

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

Para verificarlo, nosotros Realizar encuestas a propietarios de mascotas en donde se consulte solo las cámaras de seguridad |

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)

Además, mediremos Porcentaje de propietarios que informan una mayor sensación de seguridad.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si El 70% menciona una mejora en su sensación de seguridad.

Figura G5
Tarjeta de prueba Hipótesis 5

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Encuestas sobre implementación de cámaras

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫🐾👤)

Creemos que H5: Los propietarios de mascotas valoran la relación / compatibilidad que los cuidadores puedan tener con sus mascotas

Paso 2: Prueba (Confiabledad de los datos 👍👍👍)

Para verificarlo, nosotros

Llevar a cabo encuestas en donde se consulte la importancia sobre la relación de los cuidadores y las mascotas.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚⌚⌚)

Además, mediremos

Puntuación promedio de satisfacción de los propietarios en relación con la implementación de cámaras.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si


Promedio 4 (puntuación del 1 al 5)

Figura G6
Tarjeta de prueba Hipótesis 6




Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Entrevistas a cuidadores y propietarios




Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo   )

Creemos que H6: La posibilidad de realizar entrevistas iniciales para evaluar la interacción entre cuidadores y mascotas aumentará la percepción de calidad y deseabilidad del servicio.

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos   )

Para verificarlo, nosotros Llevar a cabo entrevistas iniciales con propietarios y cuidadores por separado y luego recopilar comentarios sobre la experiencia y expectativas.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido   )

Además, mediremos Porcentaje de propietarios que destacan la importancia de la entrevista inicial.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si El 70% mencionan que la entrevista inicial aportó valor al servicio.

Figura G7
Tarjeta de prueba Hipótesis 7

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad

Responsable

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫👤👤👤)

Creemos que

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

Para verificarlo, nosotros

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒🕒🕒)

Además, mediremos

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Figura G8
Tarjeta de prueba Hipótesis 8

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Encuestas a propietarios de mascotas

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫 🌪️ 🌪️)

Creemos que **H8: Los propietarios de mascotas consideran que el precio es un atributo importante para la contratación del servicio descrito.**

Paso 2: Prueba (Confiableabilidad de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros Encuestar a propietarios de mascotas sobre atributos valorados para la contratación del servicio.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos Porcentaje de propietarios que indican precio como atributo importante en la contratación del servicio.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si Más del 60% de los propietarios valoran el precio por el servicio contratado.

Figura G9
Tarjeta de prueba Hipótesis 9

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Encuestas a propietarios de mascotas

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚧 🚧 🚧)

Creemos que **H9: Si los propietarios de mascotas enfrentan limitaciones de tiempo debido a sus responsabilidades laborales y tareas domésticas, es probable que estén dispuestos a delegar el cuidado de sus mascotas.**

Paso 2: Prueba (Confiable de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros Encuesta a propietarios de mascotas sobre delegación del cuidado de mascotas ante falta de tiempo.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos Porcentaje de propietarios de mascotas que delegan a terceros el cuidado de su mascota ante falta de tiempo.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si Porcentaje mayor a 60%

Figura G10
Tarjeta de prueba Hipótesis 10

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Encuestas a propietarios de mascotas

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚩 🚩 🚩)

Creemos que H10: Los propietarios de mascotas valorarán la combinación de medidas de seguridad y entrevistas iniciales como altamente deseable.

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

Para verificarlo, nosotros Entrevistas para hallar porcentaje de propietarios que mencionan la combinación de seguridad y entrevistas iniciales como altamente deseable.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos Porcentaje de propietarios que mencionan la combinación de seguridad y entrevistas iniciales como altamente deseable.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si 70% de los propietarios resaltan la importancia de estas medidas combinadas.

Apéndice H: Resultados de investigación cuantitativa para validación de hipótesis

Figura H1

Validación de hipótesis 1

Ahora, ponte en el lugar de tu mascota ¿Qué consideras es lo más seguro para ella?

152 respuestas

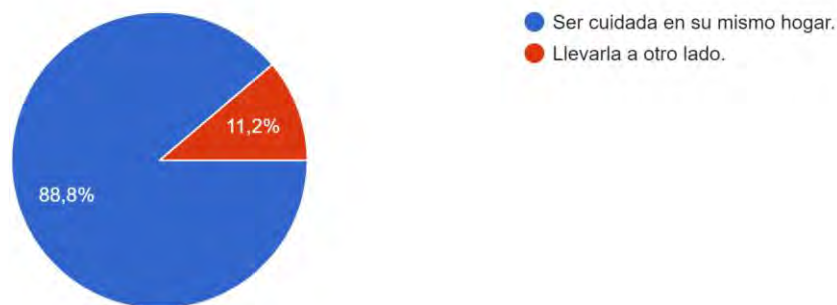
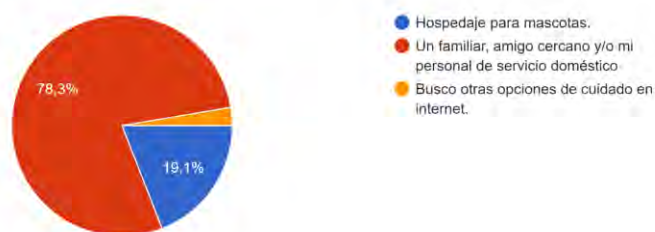


Figura H2

Validación de hipótesis 2

Ahora imaginemos el siguiente escenario: - En pocos días tienes un viaje soñado o por trabajo, por una semana y debes encontrar a alguien que se ocupe de tu mascota esos días. ¿A quién acudes?

152 respuestas



En esta situación tú preferirías...

153 respuestas

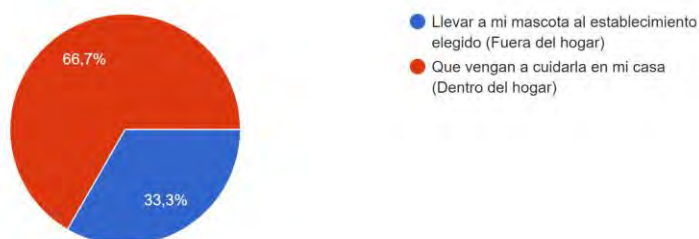
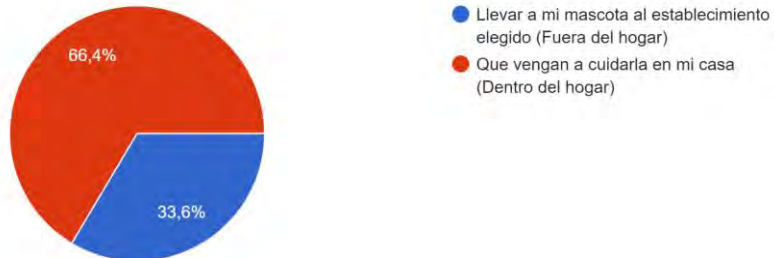


Figura H3

Validación de hipótesis 2

En esta situación tú preferirías...

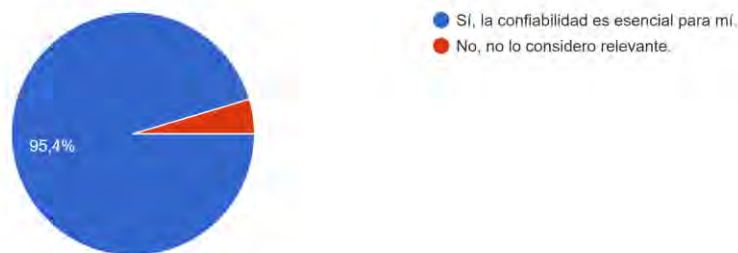
152 respuestas

**Figura H4**

Validación de hipótesis 3

¿Te sentirías más segur@ al contratar un servicio de cuidado de mascotas a domicilio si los cuidadores fueran calificados y verificados previamente?

152 respuestas

**Figura H5**

Validación de hipótesis 4

Supongamos que prefieres que acudan a tu hogar a cuidar a tu mascota, qué requerimientos consideras importantes para tu tranquilidad.

152 respuestas

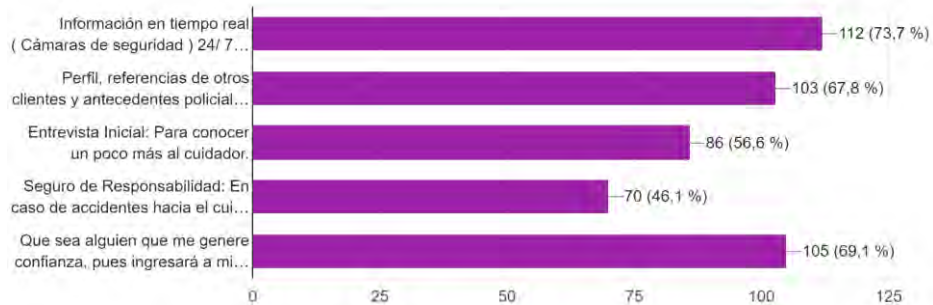


Figura H6

Validación de hipótesis 5

En una escala del 1 al 5, ¿Qué tan importante crees que debe ser la relación entre el cuidador y tus mascotas para la elección de un servicio de cuidado...omicilio? (1 = No importante, 5 = Muy importante)

152 respuestas

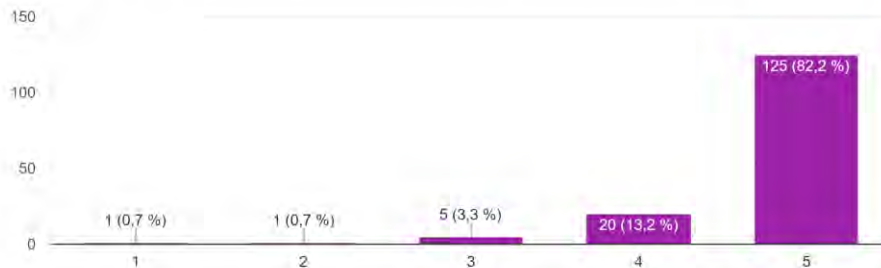
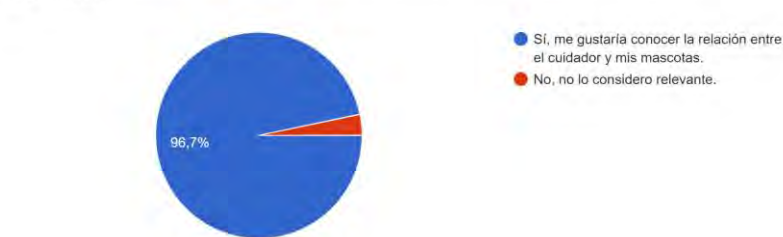


Figura H7

Validación de hipótesis 6

En el caso de viaje ¿Consideras importante tener una entrevista previa con el cuidador?

152 respuestas



En el caso de falta de tiempo ¿Consideras importante tener una entrevista previa con el cuidador?

152 respuestas



Figura H8

Validación de hipótesis 7

¿Estarías dispuesto/a a pagar más por un servicio que ofrezca medidas de seguridad adicionales, como cámaras de seguridad y entrevistas iniciales?

153 respuestas

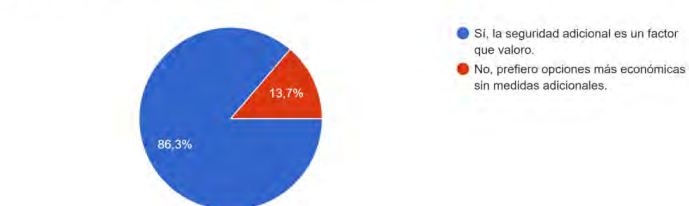
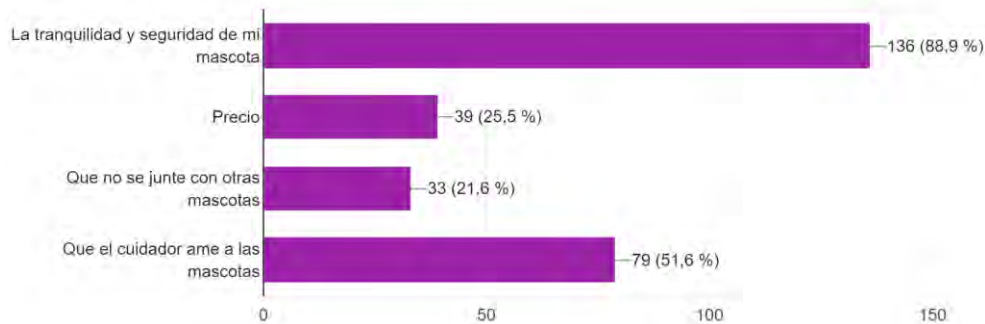


Figura H9

Validación de hipótesis 8

Imagina que por motivos de viaje o falta de tiempo debes contratar un servicio para cuidar a tus mascotas ¿Qué variables consideras importantes en el momento de la elección del servicio ?

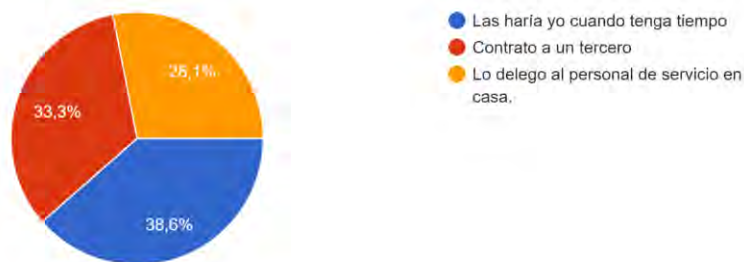
153 respuestas

**Figura H10**

Validación de hipótesis 9

Ahora, coloquémonos en otro escenario: - En el día a día te encuentras atareado con las labores diarias (trabajo, familia, etc.) y necesitas apoyo para realizarlos, etc. ¿A quién delegarías estas funciones?

153 respuestas

**Figura H11**

Validación de hipótesis 10

¿Estarías dispuesto/a a pagar más por un servicio que ofrezca medidas de seguridad adicionales, como cámaras de seguridad y entrevistas iniciales?

153 respuestas



Apéndice I: Tarjetas de Aprendizaje (strategyzer)

Figura 11

Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 1 y 2

| Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer) | Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer) |
|---|---|
| Actividad Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna. | Actividad Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna. |
| Responsable Grupo 3 | Responsable Grupo 3 |
| Paso 1: Hipótesis Creímos que H1: Los propietarios de mascotas consideran que sus mascotas están más seguras si reciben cuidados dentro de su hogar | Paso 1: Hipótesis Creímos que H2: Los propietarios de mascotas valorarán la opción de mantener a sus mascotas en su hogar durante su ausencia como un atributo altamente deseable. |
| Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 📊) Observamos que Las métricas halladas cumplieron con los criterios establecidos. | Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 📊) Observamos que Las métricas halladas cumplieron con los criterios establecidos. |
| Paso 3: Aprendizajes y reflexiones De ello aprendimos que Los propietarios de mascotas consideran importante que las mascotas reciban sus cuidados en el hogar. | Paso 3: Aprendizajes y reflexiones De ello aprendimos que Los propietarios de mascota valoran que las mascotas permanezcan en su hogar ante su ausencia |
| Paso 4: Decisiones y acciones Por lo tanto, nosotros Conservamos H1 | Paso 4: Decisiones y acciones Por lo tanto, nosotros Conservamos H2 |

Figura 12

Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 3

| Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer) |
|--|
| Actividad Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna. |
| Responsable Grupo 3 |
| Paso 1: Hipótesis Creímos que H3: Los propietarios de mascotas estarán más dispuestos a contratar un servicio de cuidado de mascotas a domicilio debido a la presencia de cuidadores calificados y verificados. |
| Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 📊) Observamos que Las métricas halladas cumplieron con los criterios establecidos. |
| Paso 3: Aprendizajes y reflexiones De ello aprendimos que Los propietarios de mascota consideran muy importante que los cuidadores sean calificados y verificados |
| Paso 4: Decisiones y acciones Por lo tanto, nosotros Conservamos H3 |

Figura I3
Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 4 y 5

| Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer) | | Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer) | |
|--|---|--|--|
| Actividad | Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna. | Actividad | Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna. |
| Responsable | Grupo 3 | Responsable | Grupo 3 |
| Paso 1: Hipótesis | | Paso 1: Hipótesis | |
| Creímos que | H4: La disponibilidad de cámaras para monitorear a las mascotas durante la ausencia de los propietarios aumentará la sensación de seguridad y tranquilidad. | Creímos que | H5: Los propietarios de mascotas valoran la relación / compatibilidad que los cuidadores puedan tener con sus mascotas |
| Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 📊👉) | | Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 📊👉) | |
| Observamos que | Las métricas halladas cumplieron con los criterios establecidos. | Observamos que | Las métricas halladas cumplieron con los criterios establecidos. |
| Paso 3: Aprendizajes y reflexiones | | Paso 3: Aprendizajes y reflexiones | |
| De ello aprendimos que | El servicio debe contar con cámaras de seguridad para que los propietarios tengan una mayor sensación de seguridad y tranquilidad. | De ello aprendimos que | Los propietarios de mascotas requieren que los cuidadores establezcan una buena relación con sus mascotas. |
| Paso 4: Decisiones y acciones | | Paso 4: Decisiones y acciones | |
| Por lo tanto, nosotros | Conservamos H4 | Por lo tanto, nosotros | Conservamos H5 |



Figura 14
Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 6

| Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer) | |
|--|--|
| Actividad | Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna. |
| Responsable | Grupo 3 |
| Paso 1: Hipótesis | |
| Creímos que | H6: La posibilidad de realizar entrevistas iniciales para evaluar la interacción entre cuidadores y mascotas aumentará la percepción de calidad y deseabilidad del servicio. |
| Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 🗣️ 👂 📝) | |
| Observamos que | Las métricas halladas cumplieron con los criterios establecidos. |
| Paso 3: Aprendizajes y reflexiones | |
| De ello aprendimos que | Es importante contar con la entrevista inicial, previo a la ejecución del servicio. |
| Paso 4: Decisiones y acciones | |
| Por lo tanto, nosotros | Conservamos H6 |

Figura 15
Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 7 y 8

| Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer) | |
|--|--|
| Actividad | Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna. |
| Responsable | Grupo 3 |
| Paso 1: Hipótesis | |
| Creímos que | H7: Los propietarios de mascotas estarán dispuestos a pagar más por un servicio que garantice la confiabilidad y seguridad, a pesar de la inseguridad de que alguien externo ingrese a su hogar. |
| Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 🗣️ 👂 📝) | |
| Observamos que | Las métricas halladas cumplieron con los criterios establecidos. |
| Paso 3: Aprendizajes y reflexiones | |
| De ello aprendimos que | Los propietarios de mascotas consideran importante que las mascotas reciban sus cuidados en el hogar. |
| Paso 4: Decisiones y acciones | |
| Por lo tanto, nosotros | Conservamos H7 |

| Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer) | |
|--|--|
| Actividad | Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna. |
| Responsable | Grupo 3 |
| Paso 1: Hipótesis | |
| Creímos que | H8: Los propietarios de mascotas consideran que el precio es un atributo importante para la contratación del servicio descrito. |
| Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 🗣️ 👂 📝) | |
| Observamos que | Las métricas halladas no cumplieron con los criterios establecidos. |
| Paso 3: Aprendizajes y reflexiones | |
| De ello aprendimos que | Los propietarios de mascotas no consideran en su mayoría el precio como atributo relevante para la contratación del servicio descrito. |
| Paso 4: Decisiones y acciones | |
| Por lo tanto, nosotros | Rechazamos H8 |

Figura 16
 Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 9

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna.

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis

Creímos que H9: Si los propietarios de mascotas enfrentan limitaciones de tiempo debido a sus responsabilidades laborales y tareas domésticas, es probable que estén dispuestos a delegar el cuidado de sus mascotas.

Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 📊👉👈)

Observamos que Los propietarios de mascotas prefieren delegar el cuidado de las mascotas.

Paso 3: Aprendizajes y reflexiones

De ello aprendimos que Los propietarios de mascotas contratan a terceros en menor medida de lo esperado, pero si están acostumbrados a delegar el cuidado de las mascotas con el servicio doméstico o con terceros.

Paso 4: Decisiones y acciones

Por lo tanto, nosotros Debemos ampliar la investigación sobre el cuidado de mascotas ante falta de tiempo de sus dueños.

Figura 17
Tarjetas de Aprendizaje Deseabilidad Hipótesis 10

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad Encuestar a propietarios de mascotas en Lima Moderna.

Responsable Grupo 3

Paso 1: Hipótesis

Creímos que H10: Los propietarios de mascotas valorarán la combinación de medidas de seguridad y entrevistas iniciales como altamente deseable.

Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)

Observamos que Las métricas halladas cumplieron con los criterios establecidos.

🔗 Paso 3: Aprendizajes y reflexiones

De ello aprendimos que

Los propietarios de mascotas están dispuestos a pagar un mayor precio por seguridad.

Paso 4: Decisiones y acciones

Por lo tanto, nosotros

Conservamos H10

Apéndice J: Resultados de escenarios de prueba

- **Escenario Pesimista:**

Figura J1

Escenario Pesimista

| | Mercado | 1.0% | 2.0% | 3.5% | 5.0% | |
|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Inversión | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | |
| - | 213,140 | 284,903 | 616,243 | 646,743 | 697,181 | 766,378 |

VAN 5 años S/ 1,766,037 TC
 TIR 5 años 188.86% 3.75

VAN 5 años USD 470,943

- **Escenario Neutral:**

Figura J2

Escenario Neutral

| | Mercado | 5.0% | 10.0% | 15.0% | 20.0% | |
|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Inversión | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | |
| - | 213,140 | 284,903 | 713,198 | 896,852 | 1,169,995 | 1,579,934 |

VAN 5 años S/ 2,716,828 TC
 TIR 5 años 210.97% 3.75

VAN 5 años USD 724,487

- Escenario Optimista:

Figura J3

Escenario Optimista

| | Mercado | 5.0% | 14.0% | 22.0% | 30.0% |
|------------------|------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Inversión | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| - | 213,140 | 284,903 | 713,198 | 1,009,384 | 1,465,360 |
| | 2,218,070 | | | | |

VAN 5 años S/ 3,302,344

TIR 5 años 217.63%

TC

3.75

VAN 5 años USD 880,625

