

UNIVERSIDAD ESAN



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE
SALUD PARA PERROS EN LIMA METROPOLITANA**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el
grado de Maestro en Administración
por:**

Carla Erika Choccecahua Castillo

María Esther Huayllani Soria

Cristian Paúl Palomino Laureano

Eduardo Edison Tuesta Egúsquiza

Programa de Maestría en Administración a Tiempo Parcial Weekends 02

Lima, 20 de Febrero de 2018

Esta tesis

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE
SALUD PARA PERROS EN LIMA METROPOLITANA

ha sido aprobada.

.....
Luis Ramos Rodríguez, PhD (Jurado)

.....
Walter Manky Bonilla, PhD (Jurado)

.....
Otto Regalado Pezúa, PhD (Asesor)

Universidad ESAN

2018

A Dios por inspirarme diariamente con propósito de vida.
A mi esposo André y a mis padres por su apoyo en todo este tiempo.

Carla Erika Choccecahua Castillo

A mi esposo Percy y mis queridas hijas, por su apoyo incondicional, también a
mis pequeños Rocco y Toby mis motores inspiradores en este proyecto.

A mis padres, Luz y Manuel, por sus buenos consejos.

María Esther Huayllani Soria

A mi hijo por ser el motivo e inspiración de mi vida.

Cristian Paúl Palomino Laureano

A mi familia por su apoyo, aliento y confianza en todo lo emprendido.

Eduardo Edison Tuesta Egúsquiza

Carla Erika Choccecahua Castillo



Maestro en Administración. Ingeniero de Sistemas e Informática con 10 años de experiencia en gestión de proyectos de sistemas de información y de reingeniería de procesos, inteligencia de negocios, implementación y desarrollo de sistemas empresariales. Con destreza para liderar equipos, mejoras continuas en la productividad y eficiencia generando óptimo clima laboral. Con altos valores éticos, orientación a resultados e interés en seguir desarrollándome profesionalmente en gestión de proyectos.

FORMACIÓN ACÁDEMICA

Maestría en Administración Universidad ESAN	2015- 2017
Bachiller en Ingeniería de Sistemas e Informática Título en Ingeniería de Sistemas e Informática Universidad Alas Peruanas	2003 - 2007 2010

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Oficina de Normalización Previsional –ONP

Organismo público técnico y especializado del sector de Economía y Finanzas, que tiene a su cargo la administración del Sistema Nacional de Pensiones (SNP)

Analista PMO **2014 - a la fecha**

- Administración de proyectos de la entidad relacionados a reingeniería institucional y hoja de ruta de transformación tecnológica.
- Control y seguimiento del servicio de Reingeniería y Automatización de Procesos bajo tecnología Oracle.
- Elaboración de informes técnicos relacionados a la evaluación de propuestas de soluciones TIC, bajo herramientas SOA y BI.

Oficina Nacional De Procesos Electorales - ONPE

Organismo electoral constitucional autónomo que forma parte del Estado.

Analista de Información **2013 - 2014**

- Análisis y construcción de Datamart Electoral. (Oracle y MicroStrategy)
- Actualización de información electoral.
- Diseño de modelo de datos electorales que permita la creación de un repositorio en un gestor de base de datos que sea poblado a partir de los datos de los diferentes sistemas electorales.

iNEXXO S.A.C.

Consultora de Sistemas.

Analista Técnico **2012 - 2013**

- PROYECTO DE SALUD, SALUD OCUPACIONAL E HIGIENE – Lumina Cooper S.A.C.
- Analista Técnico CITIBANK

Movimiento Manuela Ramos

Organización peruana sin fines de lucro que trabaja para mejorar la situación y posición de las mujeres.

Líder de Proyecto**2010 - 2012**

Proyecto de desarrollo de sistema de recursos humanos

OFISIS S.A.

Empresa de consultoría, desarrollo e implementación de Sistemas de Información

Analista de Sistemas de Información**2008 – 2010**

- Implementación de Sistema ERP OFISMART a diferentes Clientes.
- Implementación de Sistema de Operaciones de Aeropuerto en Aeropuertos del Perú

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

Programa en Gestión de Procesos Universidad de Piura	2017
Innovación y Liderazgo ESADE Business School – España	2017
Data Mining Data Mining Consulting – Perú	2014
Oracle 11G Datawarehousing & Business Intelligence CIBERTEC - Perú	2013
Microsoft Office Project 2010 – Administración de Proyectos BSGRUPO – Perú	2013
Gestión de Proyectos de Software con Enfoque PMI CIBERTEC – Perú	2011
Paquete Estadístico SPSS – Nivel Avanzado Universidad Nacional Mayor De San Marcos - Perú	2006

IDIOMAS

Inglés – Nivel intermedio

MANEJO DE PROGRAMAS

Manejadores de Base de Datos: SQL, Oracle

Lenguajes de Programación: Fox Pro for Windows, C++, Visual Fox, Visual Basic, Centura, Visual .NET, Power Builder

Inteligencia de Negocios: MicroStrategy, Oracle BI Suite, IBM Cognos BI

María Esther Huayllani Soria



Maestro en Administración con 12 años de experiencia en Gestión Financiera, Contabilidad, Costos, Tributación, implementación de NIIF. Con habilidades para liderar y desarrollar equipos claves orientado a resultados. Visión empresarial, analítica, con vasta experiencia en negociación, optimización y mejora continua en procesos. Con altos valores éticos, alta orientación a resultados e interés en seguir desarrollándome profesionalmente en el área financiera.

FORMACIÓN ACÁDEMICA

Maestría en Administración Universidad ESAN	2015-2017
Contador Público Universidad Inca Garcilaso de la Vega	1992-1996

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Grupo Solimano SAC

Multinacional dedicada al servicio de tercerización e intermediación, servicios de head hunting y selección, actualmente con más de 2000 trabajadores.

Gerente de Finanzas y Contabilidad

enero 2016– a la fecha

Responsable del control de tesorería, facturación, créditos y cobranzas, supervisor del área contable. Logré reducir los niveles de sustentación de gastos del 70% al 5%, mediante la implementación y difusión de política de rendiciones logrando recuperar gastos por S/200 mil, logré la primera negociación con bancos logrando líneas de crédito por USD 600 mil y cartas fianzas por USD 200 mil este último permitió enfrentar nuevas licitaciones comerciales, implementé facturación electrónica que permitió optimizar los tiempos de aceptación de facturas para reducir periodos de cobranzas. Encargado de la emisión de Estados Financieros individuales y consolidados de las empresas del Grupo, generé estrategias de ahorro de gastos mediante la implementación de contratos de leasing operativo, logré la renovación tecnológica y eficiencia de funciones operativas sumado al ahorro de suministros, ahorro en gastos USD 30 mil, Responsable del control tributario de las empresas y atención de auditorías externas.

Métrica y Gestión SAC

Grupo Empresarial Peruano emergente, dedicado al desarrollo de diversas actividades relacionadas al sector inmobiliario, industrial, restaurant, telemarketing.

Contador General Corporativo

mayo 2015 – diciembre 2015

Elaboré y ejecuté el planeamiento tributario de las empresas del Grupo, logré aplicar el tratamiento tributario a ventas de bienes futuros, liberando una contingencia de S/400 mil, organicé la formación del departamento contable, implementé el manual de funciones y organigrama del área. Responsable de la presentación de Estados Financieros y notas de las empresas del Grupo. Formalicé la implementación de políticas de compras, ventas, rendiciones, manejo de fondos fijos.

GrupoRPP SAC

Empresa peruana de medios de comunicación radial y televisivo, con más de 50 años de antigüedad, líder en mercado nacional, actualmente con más de 650 trabajadores y USD 50 MM de facturación anual.

Contador General

abril 2014 – abril 2015

Coordinador de las actividades de las áreas contable, créditos y cobranzas, tesorería y facturación, responsable de la elaboración de los estados financieros consolidados para su

presentación a gerencia y entidades financieras. Ejecuté el proceso de implementación de IFRS sobre los estados financieros del 2013, obteniendo una revaluación de maquinaria y equipos con efecto de S/ 1,450 mil en el patrimonio. Automatice conciliaciones bancarias, logrando mejora en la identificación de cobranzas, promoví la difusión de procedimientos para optimizar los tiempos en la liquidación de entregas a rendir de viajes, movilidades, cuentas por pagar, se planteó mejoras en política de Activo Fijo e Inventario. Implementé con área de Sistemas UPGRADE Oracle versión R12.

Centria Servicios Administrativos SA

Empresa nacional. Centro de Servicios Compartidos del Grupo Breca, encargada de brindar servicios administrativos-contables y control corporativo de la gestión financiera del Grupo enfocado en identificar sinergias y reducir costos, 260 trabajadores y US\$ 60 MM de facturación anual.

Contador General

mayo 2012 – marzo 2014

Responsable de la supervisión de los servicios financieros contables back office de las empresas del Grupo Breca, estandarice el proceso del servicio contable back-office, mediante la definición y divulgación de políticas y procedimientos inherentes al proceso de cierre contable de las empresas clientes. Implementé el proceso de moneda funcional y modelamiento estructural en SAP- EXSA SA., permitiendo la emisión de estados financieros en moneda dólar, reduje el plazo de cierre de estados financieros (individual y consolidado), al 5to día hábil y de cierre de estados financieros de las subsidiarias, al 2do día hábil.

Exsa SA

Empresa nacional integrante del GRUPO BRECA, dedicada a fabricación de explosivos y productos afines para la actividad minera desde 1954, con subsidiarias en Colombia, Panamá y Brasil, actualmente sus acciones cotizan el mercado peruano bursátil, con más de 600 trabajadores y US\$145MM de facturación anual

Contador General

febrero 2008 – abril 2012

Responsable área contable, costos, activos fijos y cuentas por pagar, coordinador de las actividades relacionadas al proceso del cierre contable mensual y anual. En el año 2011 ejecuté el proceso de adopción de IFRS (NIIF y NIC's), en la información Financiera logrando un efecto en revaluación de S/ 6,5 MM en patrimonio. Implementé el nuevo Plan Contable General Empresarial y nuevos formatos de libros oficiales Sunat en SAP.

Punto Visual SA

Grupo de empresas dedicada a la producción de avisos publicitarios para la publicidad visual. Con ingresos anuales de US\$ 60MM

Analista Financiero Tributario

mayo 2000 – enero 2008

Responsable del control financiero y tributario de las empresas del grupo y del control de gastos vs, presupuesto. Ejecuté el proceso de implementación del Sistema Integral de Contabilidad (Spring) logrando optimizar información contable, generando calidad de información en el menor tiempo posible, reduciendo los tiempos de entrega de la información financiera. Implementé política de rendiciones de fondo fijo, logrando reducir de 80% a 5% la sustentación adecuada, con comprobantes que acrediten el uso del gasto y crédito fiscal.

IDIOMAS

Inglés – Nivel avanzado

MANEJO DE PROGRAMAS

Microsoft Office – Nivel avanzado

ERP SAP – Nivel Avanzado

Oracle – Nivel Avanzado

Spring – Nivel Avanzado

Concar – Nivel Avanzado

Cristian Paúl Palomino Laureano



Maestro en Administración. Ingeniero Industrial (Tercio Superior), profesional en Electrotecnia Industrial (Tercio Superior) y con diploma en Emprendimiento e Innovación Silicon Valley EE.UU. Con conocimientos técnicos y administrativos en el control de procesos industriales, mantenimiento de equipos y desarrollo de proyectos en planta. Además, con habilidad para la distribución y mejora de puestos de trabajo.

FORMACIÓN ACÁDEMICA

Maestría en Administración Universidad ESAN	2015-2017
Bachiller en Ingeniería Industrial Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	2009-2013

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Productos Alimenticios Carter S.A

Jefe de Planta

Julio 2017– a la fecha

Responsable de la correcta planificación y control de la producción. Encargado de la correcta asignación de los recursos de la empresa para la fabricación de los productos terminados. Responsable del área de mantenimiento de la planta y la compra de nuevos equipos para incrementar la capacidad de cada línea de producción.

ANITA FOOD S.A.

Jefe de planificación y planeamiento

Julio 2016 – Julio 2017

Encargado de generar y difundir reportes diarios al directorio respecto a la operatividad de todas las líneas de producción de las 2 plantas. (Producción, Mantenimiento y calidad). Encargado de la elaboración y seguimiento de los KPIs mensuales del área de operaciones (Producción, Mantenimiento y Control de Calidad). Control del presupuesto del área de mantenimiento. Encargado de la planificación del recurso humano (propio y terceros) para desarrollar los trabajos del mantenimiento y los proyectos dentro de la planta. Encargado de la planificación de los repuestos y accesorios para el mantenimiento y los proyectos de planta.

Refinería La Pampilla SAA –Grupo REPSOL

Noviembre 2014 – Julio 2016

Supervisor Mantenimiento

Encargado de la planificación, medición, control y estandarización de los diversos procesos de mantenimiento. Generación de indicadores y análisis de causas raíces de problemas en el área de Mantenimiento.

Gestión de materiales en coordinación con el área de Compras

ANITA FOOD S.A.

Febrero 2010 – Octubre 2014

Asistente Jefe Mantenimiento

Encargado de realizar los programas de mantenimiento anuales y mensuales de la planta. Asimismo, encargado de gestionar la compra de repuestos y materiales para el correcto mantenimiento de los equipos de planta. También, supervisión de los mantenimientos mecánicos y eléctricos realizados por personal contratista. Además, encargado de la

supervisión de la instalación de una línea de producción de la planta de galletas. Encargado de la elaboración de reportes estadísticos mensuales para la toma de decisiones para la gerencia de la empresa.

GLORIA S.A.

Agosto 2007 – Febrero 2010

Asistente Logística

Desarrollo y participación del proyecto de catalogación de todos los repuestos de la Planta Huachipa. Recepción, revisión y despacho de repuestos y herramientas en general para las diversas órdenes de mantenimiento. Emisión de guías de remisión, ordenes de trabajo, ordenes de servicio y formatos varios. Coordinación y supervisión para el envío de diversas mercaderías de la planta Huachipa a los demás centros de la empresa a nivel nacional. Mejora en la distribución del almacén y puestos de trabajo para incrementar el aprovechamiento de los recursos y reducción de tiempos considerables. Emisión de reportes estadísticos de los movimientos de los repuestos y de los diversos procesos para la toma de decisiones. Estudio de los diversos puestos de trabajo para la elaboración y mejora de los procedimientos.

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

Curso en Universidad ESAN: Comunicar para Liderar	2015
Espíritu Emprendedor	2015
Lean Logistic	2013
Chain Supply Management	2013
Gerencia de Operaciones	2013

IDIOMAS

Inglés – Nivel Intermedio

MANEJO DE PROGRAMAS

Microsoft Office – Nivel avanzado

EDUARDO EDISON TUESTA EGUSQUIZA



Maestro en Administración de empresas. Profesional médico especializado en Medicina Ocupacional con experiencia en liderazgo y manejo de equipo de trabajo para el desarrollo de la gestión de la Salud Ocupacional y de la Vigilancia Médica.

FORMACIÓN ACÁDEMICA

Maestría en Administración Universidad ESAN	2015–2017
Maestría en Medicina Ocupacional y del medio ambiente Universidad Peruana Cayetano Heredia	2013–2015
Máster en Seguridad, Salud y Prevención de Riesgos Laborales. Universidad ESAN / ENAE Business School (España)	2013–2015
Título de Médico – Cirujano Universidad Peruana Cayetano Heredia	1992

EXPERIENCIA PROFESIONAL

SUPERMERCADOS PERUANOS S.A.

Médico Ocupacional octubre 2012 – a la fecha

Asesor de la Jefatura de Bienestar y Salud Ocupacional. Experiencia en la elaboración del perfil epidemiológico y el desarrollo de programas de salud, procedimientos, y registros. Gestión de la reincorporación laboral.

HEMOCENTERS PERUANOS (PROMART)

Médico Ocupacional enero 2015 – a la fecha

Asesor de la Gerencia de Gestión de Desarrollo Humano. Elaboración del Plan Anual de Salud Ocupacional. Capacitaciones en temas de salud y elaboración de programas preventivo.

INRETAIL MANAGEMENT SRL

Médico Ocupacional junio 2013 – a la fecha

Asesor de la Gerencia de Gestión de Desarrollo Humano. Formación y preparación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo. Gestión de la reincorporación laboral y de programas de salud.

ORIENT EXPRESS PERU S.A.

Médico Ocupacional

junio 2013- diciembre 2013

Gestión del Desarrollo e implementación del área de salud ocupacional. Capacitación sobre temas de salud ocupacional.

APM TERMINALS CALLAO

Director Médico

junio 2012 - enero 2013

Conocimiento en la implementación de la unidad orgánica de la salud ocupacional. Ejecución de programas médicos de salud, y elaboración de los reportes epidemiológicos de los exámenes médicos ocupacionales. Gestión de riesgos laborales.

TRIPLE CANOPY, INC.

Medical Officer

junio 2010 - agosto 2011

Médico a cargo del área de emergencia y cuidados ambulatorios, de las fuerzas de seguridad de la Embajada de los Estados Unidos de Norteamérica (USA) en Bagdad; durante la guerra en IRAK (Operación Libertad).

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

Vigilancia Médico Ocupacional del Trabajador y pruebas funcionales. Universidad Peruana Cayetano Heredia	2015
Diplomado en Especialización en Prevención de Riesgos Laborales. Universidad ESAN	2015
Programa Avanzado en Dirección de Seguridad, Salud y Gestión de Riesgos laborales en las empresas Universidad ESAN	2014

IDIOMAS

Inglés – Nivel avanzado

MANEJO DE PROGRAMAS

Programas

Ms Project 2010, Access 2010, Stata versión 12,
Paquete de Office.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1 <i>Objetivo general</i>	2
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	3
1.3. Motivación	3
1.4. Justificación	4
1.5. Contribución	5
1.6. Delimitación de la tesis	5
1.6.1 <i>Alcance</i>	5
1.6.2 <i>Limitaciones</i>	5
1.7. Concepto del negocio.....	5
1.8. Organización de la tesis	6
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL.....	8
2.1. Mercado de servicios para mascotas en el mundo	8
2.2. Mercado de servicios para mascotas en el Perú.....	9
2.3. Seguros para mascotas en otros países de la región - Benchmarking.....	13
2.3.1 <i>Selección de países</i>	15
2.4. Otras tendencias en el servicio para el cuidado de las mascotas	18
2.4.1 <i>Grooming para mascotas</i>	18
2.4.2 <i>Reiki para mascotas</i>	18
2.4.3 <i>Hospedaje para perros en Lima</i>	18
2.4.4 <i>Tecnología para mascotas</i>	19
2.5. Conclusiones	19
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	20
3.1. Objetivos de la investigación	20
3.1.1 <i>Objetivo general</i>	20
3.1.2 <i>Objetivos específicos</i>	20
3.2. Metodología de la investigación	20
3.3. Fuentes secundarias - Análisis del mercado	21
3.3.1 <i>Datos estadísticos</i>	22
3.3.2 <i>Documentos legales</i>	25
3.3.3 <i>Tesis</i>	25
3.4. Fuentes primarias	25
3.4.1 <i>Estudio observacional</i>	26
3.4.2 <i>Entrevista a expertos</i>	27
3.4.3 <i>Focus group</i>	31
3.4.4 <i>Encuesta</i>	33
3.5. Resultados de la investigación	35
3.5.1 <i>Revisión de fuentes secundarias</i>	35
3.5.2 <i>Estudio observacional</i>	35
3.5.3 <i>Entrevista a expertos</i>	36
3.5.4 <i>Focus Group</i>	38

3.5.5 Encuesta.....	43
3.6. Estimación de la demanda.....	51
3.6.1 Estimación de la demanda potencial.....	51
3.6.2 Estimación de la demanda efectiva.....	52
3.7. Conclusiones.....	52
CAPÍTULO IV. MODELO DE NEGOCIO.....	54
4.1. Descripción del modelo de negocio.....	54
4.2. Descripción de la propuesta de valor.....	55
4.3. Descripción del modelo CANVAS.....	56
4.4. Conclusiones.....	57
CAPÍTULO V. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	58
5.1. Entorno al modelo de negocios.....	58
5.2. Análisis del macroentorno: SEPTTE.....	59
5.2.1 Fuerzas económicas.....	59
5.2.2 Fuerzas Socioculturales.....	59
5.2.3 Fuerzas Políticas.....	60
5.2.4 Tecnología.....	60
5.3. Análisis del microentorno: PORTER.....	61
5.3.1 Poder de negociación de los clientes.....	61
5.3.2 Poder de negociación de los proveedores.....	61
5.3.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	61
5.3.4 Productos sustitutos.....	62
5.3.5 Rivalidad entre los competidores existentes.....	62
5.4. Evaluación del modelo de negocios: FODA.....	62
5.5. Cadena de valor de la empresa.....	65
5.6. Conclusiones.....	66
CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING.....	67
6.1. Situación actual.....	67
6.2. Definición de objetivos de marketing.....	67
6.2.1 Objetivos de negocio.....	67
6.2.2 Objetivo de comportamiento.....	67
6.2.3 Objetivos de imagen.....	68
6.3. Definición de estrategias.....	68
6.3.1 Estrategia de segmentación.....	68
6.3.2 Estrategia de posicionamiento.....	70
6.3.3 Estrategia de producto.....	70
6.3.4 Estrategia y propósito de marca.....	76
6.3.5 Estrategia de precio.....	77
6.3.6 Estrategia de distribución.....	79
6.3.7 Estrategia de comunicaciones.....	79
6.4. Investigación de mercados.....	81
6.5. Organización de marketing.....	81
6.6. Programas de Acción.....	82
6.7. Presupuesto.....	83
6.8. Controles.....	85
6.9. Conclusiones.....	85

CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES.....	87
7.1. Pilares del servicio	87
7.1. Descripción de los procesos:.....	88
7.2. Ubicación de clínicas afiliadas:	93
7.3. Ubicación de la oficina de PETPLAN:	95
7.4. Página web PETPLAN	95
7.5. Contacto con proveedores	100
7.6. Contacto de las veterinarias visitadas	100
7.7. Conclusiones	101
CAPÍTULO VIII. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS	
HUMANOS	103
8.1. Filosofía y valores de la empresa.....	103
8.1.1 Misión	103
8.1.2 Visión	103
8.1.3 Valores de la empresa.....	103
8.2. Estructura de la empresa	104
8.2.1 Constitución de la empresa.....	104
8.2.2 Régimen laboral.....	104
8.2.3 Organigrama.....	105
8.3. Análisis de puestos.....	105
8.3.1 Descripción del puesto.....	106
8.3.2 Sueldos	109
8.4. Plan de reclutamiento y selección de personal.....	110
8.5. Estrategia de inducción y capacitación	112
8.5.1 Inducción.....	112
8.5.2 Capacitación.....	113
8.5.3 Presupuesto.....	113
8.6. Conclusiones	114
CAPÍTULO IX. PLAN FINANCIERO	115
9.1. Inversión inicial	115
9.1.1 Gastos pre-operativos.....	115
9.1.2 Alquileres	116
9.1.3 Mobiliario y equipos electrónicos	116
9.1.4 Gastos de página web y software.....	117
9.1.5 Gastos de marketing	117
9.2. Financiamiento Inicial	117
9.3. Evaluación Financiera.....	118
9.3.1 Supuestos.....	118
9.3.2 Tasa de descuento	119
9.3.3 Consideraciones relacionadas a los ingresos.....	120
9.3.4 Consideraciones relacionadas a los costos y gastos	122
9.3.5 Estado de resultados	123
9.3.6 Capital de trabajo	124
9.3.7 Flujo de caja económico.....	125
9.4. Análisis de sensibilidad.....	128
9.4. Análisis de riesgo	130

9.5. Conclusiones	132
CAPÍTULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	133
10.1. Conclusiones	133
10.2. Recomendaciones.....	135
ANEXOS.....	136
BIBLIOGRAFÍA.....	185

ÍNDICE DE ANEXOS

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	136
Anexo 1.1 Países con más perros y más gatos	136
Anexo 1.2 Distribución del gasto en el cuidado de un perro	137
Anexo 1.3 Solicitud con carácter de Declaración Jurada.....	138
CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	139
Anexo 3.1 Guía con puntos para la observación	139
Anexo 3.2 Perfil del experto.....	140
Anexo 3.3 Instrumentos de recolección de datos	141
Anexo 3.4 Guía de indagación Focus Group	149
Anexo 3.5 Formato individual por escrito.....	153
Anexo 3.6 Cuestionario	154
Anexo 3.7 Evidencia de estudio observacional.....	158
Anexo 3.8 Resultados de Focus Group	159
Anexo 3.9 Resultados de encuestas.....	168
CAPÍTULO VI: PLAN DE MARKETING.....	172
Anexo 6.1 Análisis de precios PETPLAN	172
Anexo 6.2 Plan de medios PETPLAN	173
Anexo 6.3 Audiencia radial de Radio Capital.....	174
CAPÍTULO VIII: PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	175
Anexo 8.1 Características de sociedad anónima cerrada	175
Anexo 8.2 Características de régimen laboral general	176
CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO	177
Anexo 9.1 Detalle de mobiliario y equipo adquirido	177
Anexo 9.2 Movimiento de activo fijo	178
Anexo 9.3 Plan de marketing - Etapa inicial de inversión	179
Anexo 9.4 Tasa de interés activas para préstamos a la pequeña empresa	180
Anexo 9.5 Estado de Resultado – Escenario Optimista	181
Anexo 9.6 Estado de Resultado – Escenario Pesimista.....	181
Anexo 9.7 Determinación del reembolso de planes de salud.....	182
Anexo 9.8 Capital de Trabajo.....	183
Anexo 9.9 Resumen de Escenarios VAN – TIR	184

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I.1 Principales herramientas y técnicas de la tesis	7
Tabla II.1 Cuadro Comparativo – Planes de Seguros de Salud Regional.....	17
Tabla III.1 Fuentes secundarias y primarias de la investigación	21
Tabla III.2 Población de mascotas 2012-2017 - Perú	22
Tabla III.3 Tamaño del mercado de cuidado de mascotas - Perú	22
Tabla III.4 Pet Center SAC: Datos importantes.....	23
Tabla III.5 Pet Center SAC: Indicadores Operacionales	23
Tabla III.6 Distribución de niveles por zona 2016- Lima Metropolitana	24
Tabla III.7 Técnicas usadas para la recolección de fuentes primarias	26
Tabla III.8 Expertos para la aplicación de entrevistas	27
Tabla III.9 Especificaciones de los focus groups realizados	32
Tabla III.10 Distribución de NSE por Zona Lima Metropolitana.....	34
Tabla III.11 Target de estudio.....	34
Tabla III.12 Especificaciones estudio observacional.....	35
Tabla III.13 Relación de Expertos	36
Tabla III.14 Ficha Técnica de Focus Groups.....	38
Tabla III.15 Relación de participantes Focus N°1	39
Tabla III.16 Relación de participantes Focus N°2	39
Tabla III.17 Detalle de la muestra.....	44
Tabla III.18 Tenencia de número de mascotas	44
Tabla III.19 Años de antigüedad.....	45
Tabla III.20 Sexo de la mascota.....	45
Tabla III.21 Frecuencia de uso de servicios de salud	46
Tabla III.22 Motivo de visita al veterinario	46
Tabla III.23 Atributos más importantes para un plan de salud para perros	47
Tabla III.24 Razones para tener un plan de salud para perros	47
Tabla III.25 Nivel de agrado de la nueva propuesta	48
Tabla III.26 Credibilidad del nuevo concepto	49
Tabla III.27 Nivel de intención de compra de la propuesta presentada.....	49
Tabla III.28 Inversión promedio de Plan de Salud - Básico	50
Tabla III.29 Inversión promedio de Plan de Salud - Premium	50
Tabla III.30 Nivel de agrado de la nueva propuesta	50
Tabla III.31 Nivel de atracción de la nueva propuesta	50
Tabla III.32 Opciones propuestas para contratar	51
Tabla III.33 Nombres preferidos para el plan de salud para perros.....	51
Tabla III.34 Demanda potencial.....	52
Tabla V.1 FODA cruzado PETPLAN.....	65
Tabla VI.1 Venta total estimada	67
Tabla VI.2 Segmentación de dueños de perros en Lima.....	68
Tabla VI.3 Planes de salud PETPLAN	71
Tabla VI.4 Precios de planes de salud PETPLAN.....	78
Tabla VI.5 Plan de medios PETPLAN	79
Tabla VI.6 Presupuesto (expresado en soles)	84
Tabla VIII.1 Sueldo por puestos	110
Tabla VIII.2 Inducción General	112
Tabla VIII.3 Curso de programa “Semana del Aprendizaje”	113
Tabla VIII.4 Presupuesto (expresado en soles).....	113

Tabla IX.1 Inversión Inicial	115
Tabla IX.2 Gastos pre-operativos	116
Tabla IX.3 Mobiliario y Equipo.....	116
Tabla IX.4 Demanda objetivo (N° hogares)	120
Tabla IX.5 Tabla de precios de póliza (mensual)	121
Tabla IX.6 Evolución de Servicios de Salud para mascotas.....	121
Tabla IX.7 Costo de Servicio.....	122
Tabla IX.8 Gasto Administrativo.....	122
Tabla IX.9 Planilla de remuneraciones – distribución.....	123
Tabla IX.10 Estado de Resultado – Escenario Normal.....	124
Tabla IX.11 Capital de trabajo.....	124
Tabla IX.12 Capital de trabajo en cinco años	125
Tabla IX.13 Flujo de Caja Económico – Escenario Normal.....	126
Tabla IX.14 Flujo de Caja Económico – Escenario Pesimista	127
Tabla IX.15 Flujo de Caja Económico – Escenario Optimista.....	128
Tabla IX.16 Análisis de sensibilidad VAN: Probabilidad de Uso vs. Precio.....	129
Tabla IX.17 Análisis de sensibilidad VAN: % Cobertura vs. Probabilidad de Uso	129
Tabla IX.18 Análisis de sensibilidad VAN: % Crecimiento vs. Probabilidad de Uso	130
Tabla IX.19 Análisis de sensibilidad VAN: % Crecimiento vs. Precio.....	130
Tabla IX.20 Análisis de sensibilidad VAN: % Cobertura vs. Precio	130
Tabla IX.21 Análisis de Riesgos.....	131

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I.1 Concepto de Plan de salud para perros en Lima	6
Figura II.1 Presencia de mascotas en el hogar en Lima Metropolitana	10
Figura II.2 Cuidado de la mascota en Lima Metropolitana	11
Figura II.3 Crecimiento de primas de seguros en el Reino Unido	14
Figura II.4 Mercado global de cuidado mascotas	16
Figura III.1 Distribución de hogares según NSE - Lima Metropolitana.....	24
Figura III.2 Procedimiento para la aplicación de entrevista a expertos	28
Figura III.3 Planteamiento de la investigación	31
Figura III.4 Focus Group	39
Figura III.5 Concepto nuevo plan de salud para mascotas	48
Figura IV.1 Mapa de Empatía.....	54
Figura IV.2 La propuesta de Valor	55
Figura IV.3 Modelo de negocios	57
Figura V.1 Áreas de influencia del entorno del modelo de negocios	58
Figura V.2 FODA – Fortalezas y Debilidades	63
Figura V.3 FODA – Oportunidades y Amenazas	64
Figura V.4 Cadena de Valor PetPlan	66
Figura VI.1 Flor de servicios	73
Figura VI.2 Logo: Plan de salud PETPLAN.....	77
Figura VI.3 Organización de marketing	81
Figura VI.4 Programa de acción de plan de marketing.....	82
Figura VII.1 Pilares del servicio PETPLAN.....	87
Figura VII.2 Carnet del Afiliado.....	88
Figura VII.3 Proceso de compra de plan de salud	89
Figura VII.4 Proceso de comunicación con clínicas afiliadas	90
Figura VII.5 Proceso de atención al afiliado	91
Figura VII.6 Proceso de reembolso	92
Figura VII.7 Ubicación de la clínica Groomers	93
Figura VII.8 Ubicación de la clínica Evet.....	93
Figura VII.9 Ubicación de la clínica Pancho Cavero.....	94
Figura VII.10 Plano de ubicación de veterinaria Rondón.....	94
Figura VII.11 Distribución de Oficina.....	95
Figura VII.12 Página inicial de la página web.....	96
Figura VII.13 Información de la empresa.....	97
Figura VII.14 Tipos de planes	98
Figura VII.15 Precios de los planes	98
Figura VII.16 Clínicas asociadas en la página web	99
Figura VII.17 Formulario del contacto	99
Figura VIII.1 Organigrama	105

Maestría en: Maestro en Administración

Título de la tesis: **“Plan de negocio para la implementación de un plan de salud para perros en lima metropolitana ”**

Autor(es): Choccecahua Castillo, Carla Erika
Huayllani Soria, María Esther
Palomino Laureano, Cristian Paúl
Tuesta Egúsquiza, Eduardo Edison

RESUMEN:

El crecimiento del mercado global del cuidado de las mascotas se ha incrementado considerablemente. En el 2014 las cifras señalaban ingresos de US\$ 98.3 billones; en el 2017 Euromonitor International reporta unos ingresos globales de US \$109.81 billones. Esta tendencia se presenta también en Latinoamérica. En el Perú, el mercado del cuidado de mascotas en el 2016 fue de S/. 651.5 millones de soles y en el 2017 alrededor de 720 millones de soles, según fuente de Euromonitor.

La compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública (CPI) señala que, en el 2016, el 62.4% de los hogares peruanos poseían mascotas; el animal más frecuente es el perro (74% de los hogares según IPSOS). Asimismo, la frecuencia de visitas al veterinario se ha incrementado. Según IPSOS, un 70% lleva a su mascota al veterinario; siendo el motivo más frecuente la visita por vacunas y atención de emergencia.

Esto significa grandes oportunidades de negocio para satisfacer la necesidad de estos hogares. Actualmente las personas del NSE A y B que poseen un estilo sofisticado y moderno, no deparan en buscar atenciones médicas veterinarias especializadas, escuelas de mascotas, dietas especiales, compras de accesorios, etc., que satisfaga la necesidad de sus mascotas (perros). Por tal motivo, se consideró la creación de un modelo de negocio que permita conseguir el bienestar de las mascotas (perros)

mediante un plan de salud integral en Lima Metropolitana. Este plan de salud tiene entre sus atributos: atención médica en red de clínicas veterinarias afiliadas, cobertura de emergencias por accidentes y de enfermedades comunes hasta por S/1800 soles anual. Adicionalmente incluye el acceso a los servicios de baños medicados, tratamiento anti pulgas y vacunas con descuentos.

Para el desarrollo del plan de negocio, se utilizaron inicialmente técnicas para la recolección de fuentes de información primaria; mediante un estudio observacional, se entrevistó a expertos relacionados con el cuidado de la salud de mascotas (perros), se realizó dos Focus Group y posteriormente se procedió a la investigación cuantitativa para lo cual realizamos encuestar a los propietarios de mascotas (perros) ubicados en las zonas seis y siete de los NSE A y B.

Como resultado del análisis cuantitativo, se determinó que el perfil del grupo objetivo se concentró en jóvenes ejecutivos que trabajan y que consideran a su mascota como parte de su familia, que valoran la prevención en salud y se preocupan por tener mascotas (perros) bien cuidados, sanos y felices. La propuesta de negocio es valorada por el público objetivo, alcanzando una aceptación del 96%. De este grupo, el 15% de los hogares encuestados estarían dispuestos a adquirir el plan de salud para sus mascotas. Se espera llegar inicialmente al 5% del público objetivo. El costo de oportunidad que se ofrece al accionista es 30% y según el análisis financiero el VAN dio como resultado S/1'048,777 con una TIR de 43% demostrando que el plan de negocio es viable.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

La tendencia actual en la tenencia de una mascota dejó de ser racional para convertirse en emocional, ahora las personas dejaron de llamarlos “perro guardián”, para ahora considerarlos “miembros de la familia”, es por eso, que como un integrante más de la familia, se les concede ciertos merecimientos y se busca cubrir la mayoría de sus necesidades.

En algunos países como Estados Unidos, Australia, y Suecia desde el 2007 reconocen los beneficios de la compañía de los perros en la vida del ser humano, es así como, en la práctica médica en muchos casos, el perro es considerado como parte de la receta médica necesaria en el tratamiento psicológico como terapia motivacional o apoyo de discapacidad. Asimismo, en marzo del 2013 una investigación realizada por la Universidad Miami de Ohio (Estados Unidos), señaló que “...*los propietarios de mascotas poseen una autoestima mayor, son más aptos físicamente y tienden a ser menos solitarios, temerosos y más extrovertidos, es decir, hacen a los dueños más felices y sanos*”.

Por otro lado, la tendencia de tener al menos un perro en casa está en aumento en los últimos cinco años, según lo publicado por IPSOS (2014), The Washington Post reveló el mapamundi de los países donde predominan la presencia de perros inclusive sobre gatos (Ver Anexo 1.1), revelando que el hemisferio sur era más perruno, siendo la población de canes en el planeta mayor que los gatos, 300 vs 230 millones respectivamente. En el Perú particularmente en Lima Metropolitana “existen más hogares con mascotas que hace 20 años”, además la encuesta de IPSOS del 2016 reveló que el 74% de hogares limeños tienen perro, y el resto de hogares tiende a la tenencia de otras mascotas.

Es por eso, el incremento en la tenencia de perros a nivel Internacional y también en Lima Metropolitana, reconfirma que los propietarios requieren nuevos servicios y productos para atender las necesidades y conceder algunos gustos de sus engreídos.

Es la filiación hacia la mascota la causa del crecimiento de negocios relacionados a productos y servicios para los engreídos de casa. Según un análisis realizado recientemente por Euromonitor Internacional, la proyección de crecimiento del “mercado de productos relacionados a perros ha crecido en 44% en América Latina en los últimos cinco años”. El

Perú, no es la excepción, esto se confirma con una investigación realizada por Diario El Comercio (NOV2016), los perros ya forman parte importante del presupuesto familiar. Las principales tendencias son accesorios, comida, servicios veterinarios, hospedajes, educativos, recreacionales, líneas de belleza, fragancias, champú, etc.

Sobre los servicios veterinarios, cada vez son más el número de peruanos que buscan más servicios médicos especializados, hace años atrás el servicio más demandado era el baño, sin embargo, ahora son pruebas de laboratorios, cardiología, traumatología, oncología, entre otro. Muchos servicios veterinarios se han actualizado y ofrecen planes para adultos o planes para los cachorros.

En el ámbito regional de América Latina, algunos países, como Colombia, Brasil, Ecuador cuentan con planes de seguros o planes de salud para mascotas, en ambos casos se presenta una gama de planes de acuerdo con la necesidad y economía del propietario. Por ejemplo, en Colombia la tendencia de planes de salud se tornó en buen negocio, pues la tercera parte su población tiene mascotas (en mayor proporción perros) por ello en el 2016 fue normal que un propietario contrate un plan de salud para su perro, convirtiéndose en un servicio dentro de la canasta familiar. El concepto de humanizar mascotas y la búsqueda de su bienestar se vuelve primordial, demostrándose que, en aquel país un plan de salud alivia los costos periódicos de vacunas y revisiones.

En consecuencia, el mercado de servicios para perros a nivel mundial se encuentra en crecimiento, y Perú no es la excepción, generando así oportunidades de negocio en servicios de cuidados de perros, el mercado seguirá avanzando a pasos agigantados, la demanda de servicios médicos especializados y el afrontar algún imprevisto de emergencia es necesario para aliviar la economía y la preocupación de un hogar que considera a su perro como un miembro más del hogar.

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Definir un modelo de negocio para conseguir el bienestar de los perros mediante un plan de salud integral en Lima Metropolitana con cobertura en servicios de salud y acceso a

diversos servicios, orientado hacia los dueños de perros categorizados de manera específica como “sofisticados” en la estrategia de segmentación.

1.2.2 Objetivos específicos

La presente tesis tiene los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar la demanda y oferta actual y potencial de plan de salud para perros.
- Mostrar los atributos del nuevo servicio plan de salud integral para perros.
- Determinar la factibilidad comercial, operativa, y económica para la creación de un plan de salud para perros en Lima.

1.3. Motivación

En los últimos años, la cantidad de hogares en Lima que poseen una mascota se ha incrementado notablemente, en un 53% aproximadamente hacia el 2016 (Euromonitor 2016). Así mismo, el mercado de consumo de atención a las mascotas también ha crecido de una manera importante en el año 2016 llegando a cifras de 642.4 millones de soles. Según las estadísticas de CPI “en el año 2016, el 62.4% de los hogares poseían mascotas; y en el 2015 el gasto total en atención de mascotas fue de S/. 642 millones en gastos de comida y productos en general para mascotas”. En consecuencia, la demanda por servicios de salud, y de artículos diversos para las mascotas no solo se han incrementado, sino que, además, los “dueños” exigen calidad y precios al alcance del presupuesto familiar. Esto significa grandes oportunidades de negocio para satisfacer la necesidad de estos hogares.

Por lo tanto, la motivación de la presente tesis es satisfacer la necesidad de los servicios de salud para los perros, mediante la implementación de un plan de salud; que integra servicios de atención de calidad a un precio conveniente para los dueños, brindando de esta manera una oferta de atención integral de salud en una red de centros veterinarios afiliados, así como el acceso a una variedad de servicios adicionales.

Las clínicas afiliadas son las clínicas veterinarias que inicialmente solicitaron con carácter de declaración Jurada la autorización sanitaria para operar como se muestra en el Anexo 1.3 y que posteriormente fueron inspeccionados y cuentan con las condiciones sanitarias. Después de la inspección por la Dirección General de Salud Ambiental del Ministerio de Salud, se expide una resolución directoral de autorización sanitaria del establecimiento veterinario. (TUPA –2009 / D .S N° 013-2009-S.A).

1.4. Justificación

El plan de negocios, se justifica debido a la oportunidad que se genera en los siguientes puntos:

- El aumento de la población de perros que recientemente se ha incrementado considerablemente, recientemente un último estudio de investigación realizado por la empresa Ipsos (2016), reveló que el 55% de los hogares limeños tienen algún tipo de mascota; siendo la preferencia en el 74% tienen perro, y un 39% tienen gato. Actualmente, en 1.37 millones de hogares de Lima Metropolitana tienen algún tipo de mascota en casa, esto representa como se mencionó el 55% de los hogares limeños, y se calcula que para el 2021 la cifra podría llegar a los 1.45 millones de hogares.

- Actualmente la “cultura” del cuidado de las mascotas ha tomado importancia, considerándolo como un miembro más de la familia, de acuerdo con un estudio elaborado por la consultora Invera en Arequipa, Lima y Trujillo, “los peruanos invertimos en promedio S/220,4 soles al mes en el cuidado de los perros”. De acuerdo a la consultora, el “gasto en medicamentos es similar en las tres ciudades, mientras que, en alimento, la inversión es más fuerte en Lima y Trujillo”. La gerente general de Invera, Silvia Díaz, manifiesta que “el presupuesto destinado a nuestro peludo compañero viene en aumento”. Además, refiere que, “Hay una gran oportunidad para desarrollar nuevos servicios para canes y también mayor oferta en peluquería (‘grooming’) y recreación, donde -en conjunto- ya se concentra el 28% del gasto”. (Ver Anexo 1.2). En el Perú el tamaño del mercado en el cuidado de las mascotas en el año 2016 llegó a cifras de 642.4 millones de soles (\$195 millones de dólares).

- En la actualidad, el negocio de veterinarias en el Perú aumenta con mayor variedad de servicios ofrecidos. Los servicios de peluquería y venta de alimentos son los de mayor crecimiento. El 76% suele darle alimento especializado a su mascota, el 41% compra juguetes, el 29% compra la comida especializada en la bodega, y el 24% suele comprar arena para gatos, según fuente de Ipsos. Adicionalmente, Ipsos señala que “un 70% lleva su mascota al veterinario”

1.5. Contribución

El presente plan de negocio contribuirá a desarrollar la calidad de atención de los servicios médicos veterinarios y el bienestar de los perros. A su vez permitirá mediante un plan de salud integral la asistencia oportuna en apoyo a los clientes (dueños de los perros), en chequeos médicos, emergencias y de diversos servicios complementarios para sus engreídos.

Con la alianza de centros veterinarios afiliados y tiendas de ventas de productos para perros, se mejorará los estándares de atención, precios convenientes, y el asesoramiento permanente para la elección del plan de salud más conveniente según características propias de su perro.

1.6. Delimitación de la tesis

1.6.1 Alcance

El alcance del plan de negocios se circunscribe en lo siguiente:

- Análisis para el desarrollo de un concepto de plan de salud para perros.
- El plan de negocios se desarrollará en el ámbito geográfico de Lima Metropolitana.
- El mercado objetivo de mascotas solo incluye a perros.
- El plan de salud no sólo comprenderá servicios integrales de atención de salud, sino adicionalmente incluirá beneficios complementarios.

1.6.2 Limitaciones

- El desarrollo del plan de negocios será financiado por el aporte dinerario de los miembros del grupo.
- La evaluación del mercado no comprenderá provincias.
- No se ha realizado análisis de siniestralidad en atención veterinaria de perros, dado que no se cuenta con dicha información para Lima Metropolitana.

1.7. Concepto del negocio

Las mascotas son consideradas y tratadas como un “miembro más de la familia”, una forma de demostrar cariño y cuidarlas es protegiéndolas sería con un “plan de salud integral

para perros” que cubre cuidados y mantenimiento preventivo, atención médica en accidentes y enfermedades en una red de centros veterinarios afiliados.

A continuación, se muestra el concepto elaborado para el presente plan de negocios:



Figura I.1 Concepto de Plan de salud para perros en Lima

PRESENTAMOS PLAN DE SALUD PARA PERROS

Tu engreído también tiene un plan de salud

Ahora ya no te preocuparás por la salud y protección de tu hijo de cuatro patas. Para dueños de perros que buscan cuidados y atención salud sofisticada en Lima, Llegó el **plan de salud** de confianza aceptado en las mejores veterinarias acreditadas. El **plan de salud** que cubre cuidados y mantenimiento preventivo, atención médica en accidentes y enfermedades. Cuenta con dos planes de salud:

PLAN BÁSICO (Contrato Anual)	PLAN PREMIUM (Contrato Anual)
<ul style="list-style-type: none"> • Atención médica en red de veterinarias acreditadas • Emergencia 24 horas • Baño simple y corte de uñas • Tratamiento anti pulgas • Cobertura en enfermedades hasta S/.1800 • Accidentes / hospitalizaciones / cirugía con cobertura hasta S/.1800 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención médica en red de veterinarias acreditadas • Emergencia 24 horas • Baño medicado y corte de uñas • Tratamiento anti pulgas • Cobertura en enfermedades hasta S/.1800 • Accidentes / hospitalizaciones / cirugía con cobertura hasta S/.1800 • Ambulancia • Vacunas • Medicamentos • Exámenes Rx y laboratorio

Elaboración: Autores de esta tesis.

1.8. Organización de la tesis

La presente tesis está dividida en cinco secciones, en la primera sección (que incluye Capítulo I y Capítulo II) se presentan los objetivos, la justificación, el alcance y el fundamento teórico que enmarca el desarrollo de la tesis.

En la segunda sección (Capítulo III) se describe la metodología utilizada para la investigación de mercado del concepto de negocio, su aplicación y los resultados.

En la tercera sección (Capítulo IV y Capítulo V) se desarrolla el análisis del entorno, estrategia de negocio y se describe el modelo de negocio del plan de salud para perros.

En la cuarta sección (que incluye Capítulo VI, Capítulo VII, Capítulo VIII y el Capítulo IX) se presenta los planes de soporte para el plan de negocios de la tesis, se detalla

el “Plan de Marketing”, “Plan de Operaciones”, “Plan de Administración y Recursos Humanos” y el “Plan Financiero”.

En la última sección, se describen las conclusiones y recomendaciones del plan de negocio, sustentadas en las aplicaciones de las herramientas en las secciones precedentes desarrolladas como se aprecia en la Tabla I.1. Finalmente, se encuentran los anexos de cada capítulo.

Tabla I.1 Principales herramientas y técnicas de la tesis

Herramientas / Técnicas	Finalidad de uso
Desk Research	Recopilación ordenada de información existente y en diferentes fuentes, con el objetivo de obtener un amplio conocimiento del mercado en estudio.
Investigación cualitativa	Evaluar el concepto de negocio y ajustarlo a las necesidades del target. Exploratorios y usados para profundizar el entendimiento en temas específicos.
Investigación cuantitativa	Descubrir, evaluar, predecir y estimar las actitudes y comportamiento de personas y mercados.
SEPTE, FODA, cinco fuerzas de Porter, CANVAS.	Describir el modelo de negocio y planeamiento estratégico.
Flujo de caja económico, VAN, TIR	Determinar la viabilidad del plan de negocios económicamente.

Elaboración: Autores de esta tesis.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Mercado de servicios para mascotas en el mundo

Las mascotas en la actualidad son “parte de la vida cotidiana de las personas e incluso para comprender a la familia en su totalidad se debe identificar como un sistema con la diversidad de sus integrantes donde se incluye a la mascota” (Díaz, 2015).

Es interesante notar que la posición hacia lo que inicialmente se llamaba “mascotas” ha presentado un cambio de actitud de la población hacia los animales en general. Este vínculo hombre-animal, se ha extendido a lo largo del tiempo, siendo ahora considerados en una posición igualitaria como “animales de compañía”; lo que les permite ocupar una posición privilegiada en la sociedad de hoy “Muchos animales de compañía ocupan una posición privilegiada en la sociedad, viviendo cerca de sus cuidadores humanos, quienes pueden llegar a realizar esfuerzos significativos para proveerles en función de sus necesidades y deseos” (Díaz, 2017).

Las mascotas o animales de compañía pueden ayudar en general a manejar los problemas de salud pública en la población, por ejemplo, la inactividad física, la obesidad, y la salud mental, incluyendo los cuadros de estrés, depresión y ansiedad. Pero un tema que actualmente se está evaluando es el rol de “catalizador” que tienen las mascotas en las interacciones sociales de los humanos (Wood, Giles-Corti, Bulsara, 2005). Esta “facilitación” en el contacto social a nivel de la comunidad se observa, por ejemplo, en la interacción del perro con lo humanos en las áreas públicas como los parques. El perro facilita iniciar una conversación entre los humanos. Estos diversos beneficios otorgados por las mascotas han generado un lazo más estrecho entre los dueños y sus mascotas, de tal manera que “Los dueños con fuertes lazos con sus mascotas, llevan a sus mascotas a los veterinarios con mayor frecuencia, y es muy probable que sigan las recomendaciones sin importar el costo, y es mucho más probable que busquen cuidados preventivos para sus mascotas” (Lue, Pantenburg, Crawford, 2008). En este punto no influye tanto los ingresos de los clientes, sino más bien el “enlace” con sus mascotas. Es interesante anotar, que, en un trabajo realizado en zonas urbanas de Latinoamérica, estos “fuertes lazos”, han demostrado ser un importante factor para la evacuación exitosa de las mascotas en el caso

de ocurrir un desastre, aunque esto pueda afectar la propia seguridad de los “dueños” (Hesterberg, Huertas, Appleby, 2012).

El mercado mundial del cuidado de las mascotas ha crecido en un 4.3% en el periodo 2006 al 2010. En cifras reportadas por MARKETLINE en su trabajo publicado en el año 2010, el mercado global creció en un 4.1% alcanzando un valor de US\$80,344.6 millones (MARKETLINE, 2010). En el 2014, la cifra llega a US\$98.3 billones. El cuidado de los perros es el segmento más grande a nivel global, llegando al 36.3% del valor total del mercado. El gato ocupa el segundo lugar con un 34.9% del mercado.

En Latinoamérica el valor del mercado del cuidado de las mascotas fue en el 2012 alrededor de los \$10,974 millones de dólares. La mayor parte esto en alimentos y productos para mascotas. En el 2016, Brasil ocupó el segundo lugar en el mundo, luego de Estados Unidos. Al parecer el aumento de mayores zonas urbanas, y el aumento de los ingresos en el 2011, hizo que la región de Latinoamérica creciera en un 4% más con relación al año anterior. Todo esto asociado al “cambio” de mentalidad de ser “dueños de mascotas” a tener “animales de compañía” generó oportunidades de desarrollo en este sector. Adicionalmente, en un estudio del 2012, “se ha descrito el incremento del número de hogares con uno o dos mascotas. En Colombia y México el incremento es de 55% y 36% respectivamente, entre el 2006 y el 2011. En estos hogares las mascotas son cada vez más importantes para la compañía (Euromonitor International, 2012).

2.2. Mercado de servicios para mascotas en el Perú

En el Perú, durante el año 2016 “el cuidado de las mascotas continuo su desarrollo más rápido que la economía local, debido al deseo de los dueños de proveer el mejor cuidado posible, incluyendo la comida adecuada (Euromonitor International, 2016). Los perros son la mascota favorita en el Perú, en el 2016 la cifra era de alrededor de unos 4’190.8 millones de perros; comparados con el 2011 donde fueron alrededor de los 3’599.3 millones. Sin embargo, el número de gatos está creciendo más rápido que el de perros. Esto probablemente, se deba a que las personas viven en departamentos más pequeños, y los gatos pueden quedarse solos por periodos más prolongados de tiempo (Euromonitor International, 2016). El porcentaje de hogares con gato fue del 18.1% en el 2011, y en el

2016 fue de 19.1%. En el caso de los perros, el porcentaje de hogares con perro en el 2011 fue de 32%, y en el 2016 fue de 33% (Euromonitor International, 2016).

En el Perú, entre el 2008 al 2013, el valor real del mercado del cuidado de mascotas aumento casi en un 79% es decir hasta \$124 millones de dólares (Shore, 2014). El tamaño del mercado en el cuidado de las mascotas en el año 2016 llego a cifras de 642.4 millones de soles (\$195 millones de dólares). Sin embargo, tal como señala Shore, el gasto familiar por mascota todavía es bajo en comparación a cifras regionales; estando alrededor de unos \$ 15.90 dólares en el 2013, comparado con el promedio de Latinoamérica en unos \$76.30 dólares (Shore, 2014). En el 2016 el gasto familiar promedio por mascota en Perú fue de alrededor de \$28 dólares (S/. 93.1 nuevos soles). Este crecimiento incluye también la venta de artículos para las mascotas. El valor de este sector en el 2012 fue de US\$578 millones. Esto incluye, entre otros, accesorios y juguetes, champú para el baño, cremas, toallitas (Euromonitor, 2016). En una publicación del diario El Comercio, señala “Silvia Díaz, directora de Invera, anota que el peruano gasta en promedio S/220 al mes en el cuidado de su perro y S/144 en su minino” (El Comercio, 2016). En un estudio realizado por CPI en el 2016, señalan que por lo menos el 62.4% de los hogares en Lima poseen por lo menos una mascota, como se puede visualizar en la Figura II.1. De estos, se puede apreciar que el perro es la mascota preferida con un 80% de hogares tienen uno de ellos, seguido por los gatos con un 36.8% (CPI, 2016).

Figura II.1 Presencia de mascotas en el hogar en Lima Metropolitana



Fuente: Estudio CPI - 2016
Elaboración: CPI – Market Report

En el Perú, existen en cifras del 2016, 4742 clínicas veterinarias, y un total en ese año de 9472 veterinarios. El gasto promedio de atención por emergencia en una veterinaria es de S/.178 soles en el caso de los perros y de S/. 78 en los gatos. El motivo más frecuente de visita al veterinario es por vacunas y atención por emergencias (CPI, 2016). En un estudio realizado por IPSOS como se aprecia en la Figura II.2, encuentran que el 70% lleva a sus mascotas al veterinario y que el 35% lleva a sus mascotas por lo menos una vez al mes (IPSOS, 2016).

Figura II.2 Cuidado de la mascota en Lima Metropolitana



Fuente: Estudio IPSOS - 2016¹
Elaboración: IPSOS

El mercado asegurador peruano se compone de 21 empresas, de las cuales 8 están relacionadas con productos de seguros de vida, 8 con seguros generales, y 5 con ambos tipos de producto. Las principales compañías de seguros son: Rímac (31.61%), Pacifico (23.03%), Mapfre Perú (12.71%) y la Positiva (12.58%). El valor del mercado según publica la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) llegó en el 2016 a cifras de S/. 11,256 millones que representaba un 4% menos en soles que el 2015 (Memoria anual Rímac, 2016). Los ramos patrimoniales fueron los más afectados, con una caída del 1% en soles respecto al 2015. Sin embargo, el rubro de Seguros de Salud y Escolares llegó a

¹ Universo: Hogares de todos los NSE que tengan una mascota en casa. Muestra: 422. Cobertura: Lima Metropolitana. Metodología: Entrevistas cara a cara en hogares mediante Tablet.

cifras de S/. 903 millones lo que representa un ligero crecimiento de 7% en soles con relación al 2015. Según reporte de la memoria anual de Rímac, el ramo más importante fue el de Asistencia Médica. Además, afirman que este tipo de seguro ha crecido 3 veces en los últimos diez años.

El mercado peruano “*continúa siendo uno de los menos penetrados de la región con un índice de primas directas de 1.9% del PBI, mientras que el promedio en la región es 3.1%, donde Chile representa 4.7%; Brasil 3.9% y Colombia 2.6%*” (Memoria Anual Pacifico, 2016). En el Perú del total de la composición de primas el 12.63% corresponden a los ramos de accidentes y enfermedades.

En el Perú, las empresas aseguradoras no ofrecen una póliza de seguros para mascotas, a diferencia de otros países de la región como Colombia, Chile, y Brasil. Dentro de las principales razones por las cuales las empresas aseguradoras no ofrecen este producto son:

- El mercado asegurado no está muy desarrollado.
- En el Perú existe una falta de una cultura aseguradora.
- Los costos fijos son muy elevados, siendo necesario una adecuada estructura de gastos.

El cálculo del valor de la prima (registro de nota técnica) incluye la metodología y las bases que se aplicaran para el cálculo actuarial de la prima pura de riesgo y la prima comercial, así como la valuación de las reservas técnicas, tal como aparece en el artículo N°5 de la Resolución S.B.S N° 7044-2013. En el análisis de la “prima pura de riesgo” para seguros de accidentes y enfermedades, se deben considerar algunas hipótesis técnicas como tablas de frecuencia, datos de mortalidad, morbilidad, índice de siniestralidad. En Colombia, las empresas de seguro incluyen, además, gastos veterinarios promedio, gastos por robo, microchip, gastos por extravío, y responsabilidad civil.

En el Perú no se ha reportado un nivel de siniestralidad para accidentes y enfermedades en perros. Sin embargo, basados en la referencia internacional la frecuencia de accidentes varía entre un 11% y 16%, de los cuales la mayoría son de tránsito. Este tipo de accidente se da principalmente en lo que se denomina como “perros callejeros” porque no están bajo vigilancia de sus dueños y paran principalmente en las calles. Tanto en Perú como en Chile se calcula alrededor de 1’000,000 de mascotas de este tipo. En relación con las enfermedades, la mayor parte de ellas como las producidas por parvovirus, moquillo, y

hepatitis son prevenibles por vacunación. Adicionalmente, se ha reportado como la causa principal de muerte en perros por enfermedad es el cáncer. En Ecuador se registró hasta un 5% de incidencia de cáncer en perros.

Para el cálculo del valor de la prima comercial se considera adicionalmente los costos de administración, de adquisición y el margen de utilidad. El margen en aseguradoras en Colombia es del 10%.

De acuerdo con APEIM, en cuanto a los niveles socioeconómicos (NSE), el 36.5% del NSE A tienen un seguro privado de salud. En el caso del NSE B es el 9.3%. En los niveles socioeconómicos C, D, las cifras son 1.6% y 0.3% respectivamente. De aquí se observa que la probabilidad de que los dueños de mascotas de los NSE A y B puedan comprar un plan de salud para mascotas es mayor.

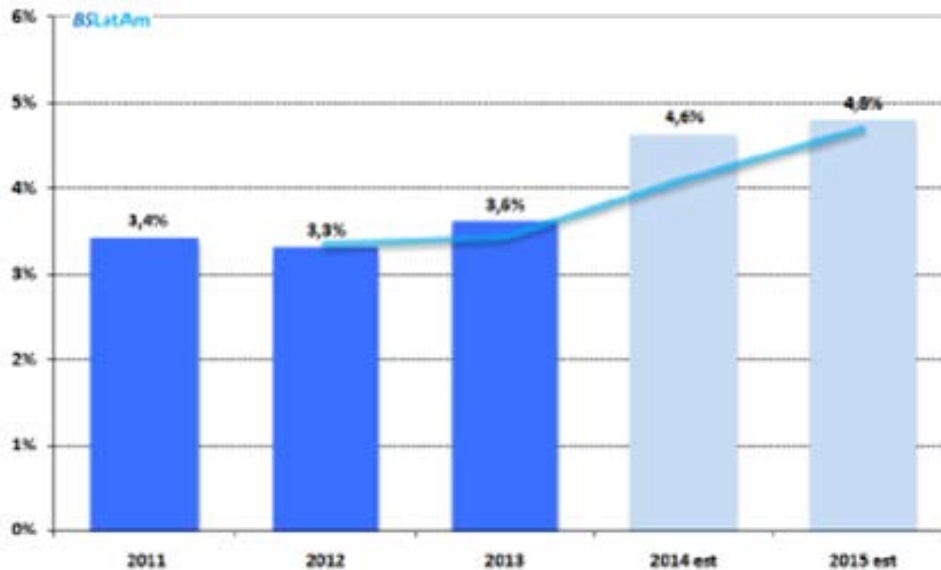
2.3. Seguros para mascotas en otros países de la región - Benchmarking

Según BSLATAM, Consultora internacional, en el año 2015 se realizó un estudio de Mercado del seguro de mascotas en América Latina, mencionando que el mercado de seguros de mascotas se visualiza como un mercado dinámico y prometedor, esto permitía tener múltiples opciones de pólizas de seguro a fin de ofrecer tranquilidad a los propietarios, y se puedan enfrentar a eventualidades como enfermedades o intervenciones de emergencia en sus mascotas.

En la experiencia internacional según las investigaciones de BSLATAM, se menciona:

- Que inicialmente existió desconfianza y dudas sobre los seguros de mascotas, sin embargo, con el tiempo estas inquietudes fueron desapareciendo. Actualmente, los seguros de mascotas son un producto considerado básico en el presupuesto familiar tan común como el seguro de salud de la familia, seguros del auto, de vida, y del hogar.
- Que el seguro de mascota ha permitido concientizar la buena práctica preventiva y sanitaria de la mascota, pues permite al propietario acceder con mayor frecuencia al control de vacunas, control médico, y los gastos incurridos por el propietario, son en parte reintegrados por el seguro, beneficiándolo económicamente.

Figura II.3 Crecimiento de primas de seguros en el Reino Unido



Fuente: BSLATAM 2015, expresado en USD millones.
Elaboración: BSLATAM 2015.

Según BSLATAM, en mercados internacionales como el Reino Unido, donde encontramos un mercado desarrollado en este tipo de cobertura, existen más de 60 alternativas que compiten, sin embargo; el mercado es sostenible. Como se puede apreciar en la figura II.3 desde el 2011 hasta el 2015 el crecimiento anual de las primas se dio desde 3.4% al 4.8%.

Del análisis realizado por BSLATAM, se menciona que de los casos de éxito de los seguros a nivel internacional se rescata conclusiones que se pueden aplicar al mercado latinoamericano, como la simplicidad y claridad de los esquemas de cobertura para que el propietario se familiarice.

Como parte del estudio de benchmarking se ha evaluado las estructuras y características de planes de seguros ofertados por tres empresas ubicadas en América Latina, tales como Colombia, México y Chile (ver Tabla II.1).

2.3.1 Selección de países

Como parte del estudio de benchmarking, inicialmente se han priorizado la comparación con cuatro países que actualmente gestionan productos relacionados a la protección de la salud de mascotas. Los criterios de selección se basaron en las siguientes premisas:

- Los países seleccionados tienen proyecciones de crecimiento en el mercado de mascotas en igual tendencia que el Perú.
- Que actualmente cuenten con planes de salud que agrupen servicios veterinarios en un paquete único, enfocado a la prevención de enfermedades.
- Que el modelo social, cultural y económico sea comparable.

Como primer filtro, según EUROMONITOR en la Figura II.4 a noviembre de 2017 se determinó los países más importantes que participaron en la venta de productos para el cuidado de mascotas: Norte América y Europa Oriental son las regiones más importantes en ventas. No obstante, el crecimiento de las ventas está en América Latina, países como Perú, Colombia, Chile, Argentina, el crecimiento de ventas fluctuó entre 173, 3 a 1,256 millones de dólares, sin obviar la presencia de México y Brasil que participan en el crecimiento más alto de ventas en la región de productos para el cuidado de mascota, entre 1,447.8 a 46,043 millones de dólares.

Figura II.4 Mercado global de cuidado mascotas



Fuente: Euromonitor Internacional
Elaboración: Euromonitor Internacional

No obstante, la proyección del crecimiento de ventas hacia el 2022, según EUROMONITOR, de noviembre del 2017, explica que la tendencia será mayor en América Latina, señalando a Perú, Chile, y Colombia, como países que participarían entre el 6.3 al 21.4 % de la proyección de ventas.

A continuación, se muestra la Tabla II.1 donde se muestra el cuadro comparativo de seguros en Colombia, México y Chile donde ya existen seguros para mascotas y que en muchos de ellos es una tarifa plana y otros seguros muestran una tarifa diferenciada a base del pago anual y las exclusiones.

Tabla II.1 Cuadro Comparativo – Planes de Seguros de Salud Regional

Aspectos	Seguro de Perros				
	Colombia	México Básico	México Premium	México Plus	Chile
Empresa	Seguros Falabella	Mapfre	Mapfre	Mapfre	ConSORCIONLINE
Pago Anual	\$479.88	\$200	\$430	\$1500	\$260
Cobertura Muerte por accidente	\$10,000	\$5,000	\$15,000	\$35,000	
Daños ocasionados por la mascota	\$5,000	\$1,500	\$2,000	\$15,000	\$4,212
Gastos Médicos por accidentes	\$2,213 2 eventos	\$2,000 1 evento	\$5,000 1 evento	\$506 3 eventos
Gastos médicos por enfermedad	\$737 2 eventos	\$5,000 1 evento	\$506 3 eventos
Consulta médica veterinaria	\$125 3 eventos	\$350 1 evento	\$350 1 evento	\$350 1 evento	\$42 1 evento
Servicios Funeraria	\$368 1 evento	\$1,000 1 evento	\$1,500 1 evento	\$2,000 1 evento	\$84 1 evento
Servicio de eutanasia	\$368 1 evento
Baño y peluquerías	\$74 2 eventos	\$42 1 evento
Pipeta anti pulgas	\$50 2 eventos
Exclusiones	Producto de la naturaleza o actos mal intencionados por terceros	Producto de la naturaleza o actos mal intencionados por terceros	Producto de la naturaleza o actos mal intencionados por terceros	Producto de la naturaleza o actos mal intencionados por terceros	Producto de la naturaleza o actos mal intencionados por terceros

Fuente: [Fuente de los datos Mapfre, Seguros Falabella, ConSORCIONLINE]

Elaboración: Autores de esta tesis.

2.4. Otras tendencias en el servicio para el cuidado de las mascotas

2.4.1 Grooming para mascotas

Actualmente existen diversos centros estéticos especializados en “grooming” para mascotas. La belleza es propia de las personas y de sus mascotas, muchas de las personas desean que sus mascotas tengan una buena apariencia. El “grooming” permite mantener a las mascotas en las condiciones sanitarias y estéticas óptimas.

Dentro de las actividades que se desarrollan en el “grooming” son la preparación para el baño y control del perro por tipo de raza (corte de uñas, limpieza de oídos, acabado final y perfume). (ANIMALFRIENDSPERU.2016)

2.4.2 Reiki para mascotas

El Reiki es una nueva tendencia que se da en los animales a fin de curar las enfermedades, calmar los dolores, mejorar el estado de ánimo; a partir del trabajo de la parte energética. La técnica energética ayuda a cambiar el nivel de vibración que resulta efectiva para reducir el nivel de agresividad de las mascotas. Alejandro Hernández, Terapeuta de Reiki. (CROMOS, 2017)

2.4.3 Hospedaje para perros en Lima

Para el desarrollo de las mascotas es importante la socialización a fin de que compartan actividades como el comer, pasear, jugar, comer y dormir con otros perros y una de las opciones son los hospedajes

En Lima existen hospedajes como “El Refugio” que brinda los servicios de alojamiento en Lurín y el precio varía a base de los días de hospedaje desde S/.30 a S/.40 soles diarios y la capacidad de alojamiento es de 100 canes. Asimismo, el hospedaje “Valle de las Colitas” que se ubica en el límite de Lurín y Pachacamac cuyo costo es S/ 35 por día. (ELCOMERCIO.2015).

2.4.4 Tecnología para mascotas

Al igual que los automóviles usan un sensor GPS para conocer la ubicación de los vehículos ; también , se desarrollaron collares como el Kyon que es un collar con un GPS y un acelerómetro que muestra a través del celular si la mascota se movió y que tiempo; además, dicho collar permite que aparezca un mensaje alrededor de ella que permitan colocar el teléfono, nombre y otro mensaje que ayude a ubicar a la mascota; también tiene un sensor de temperatura para conocer si la mascota tiene calor.(El Nacional : 2017)

Al igual que las personas se comunican en tiempo real a pesar de las distancias para las mascotas existen dispositivos que permite la comunicación entre el dueño de la mascota y su engreído. Por ejemplo, existe en el mercado el dispositivo PetChatz que permite las mascotas llamar a su dueño, intercambiar imágenes y voz. (TENDENCIAS.2010).

2.5. Conclusiones

Existe un aumento de la demanda por servicios de atención para mascotas. El fuerte vínculo que se establece entre las mascotas o animales de compañía y sus dueños, exigen que la oferta sea de calidad y variada. Sin embargo, también debería ser accesible en términos económicos. En consecuencia, se establece una excelente oportunidad de negocios para establecer un plan de salud integral para perros, que busca cubrir las necesidades de bienestar y salud a través de una red de clínicas veterinarias afiliadas y el acceso a diferentes servicios complementarios de calidad.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo describe la metodología utilizada para la investigación de mercado, inicia con la determinación de los objetivos y concluye con la objetiva obtención y análisis de datos e información acerca del mercado de servicios de salud para perros.

3.1. Objetivos de la investigación

3.1.1 Objetivo general

Determinar el grado de aceptación de un plan de salud para perros en Lima Metropolitana, en cuanto a satisfacer el bienestar de las mascotas, como una oportunidad de negocio.

3.1.2 Objetivos específicos

- Validar el plan integral de salud para perros con los potenciales clientes.
- Determinar la intención de compra para introducir el servicio de plan de salud para perros al mercado.
- Determinar la demanda potencial de plan de salud para perros.
- Validar los atributos del nuevo servicio: plan de salud integral para perros.
- Recopilar información que permita tomar decisiones para implementar el plan de negocio, y el desarrollo de estrategias.

3.2. Metodología de la investigación

La metodología de investigación que se utilizó en la presente tesis se ha basado en fuentes de información secundaria y primaria; las fuentes secundarias abarcaron la revisión de libros, documentos, informes de organismos internacionales, asociaciones, artículos de investigación, Internet, entre otros, se obtuvo información de fuentes primarias mediante la aplicación de entrevista a expertos, focus group, y una encuesta a los dueños de perros. El cuestionario utilizado para recoger la información de la encuesta contiene preguntas abiertas y cerradas permitieron hacer análisis de los resultados variados; el plan de análisis de la información se realizó mediante técnicas de estadística descriptiva.

Los datos demográficos del mercado objetivo encuestado se muestran en tablas y gráficos, los resultados fueron procesados utilizando razones y proporciones, para las variables cualitativas; medias aritméticas y mediana para las variables cuantitativas. Desde

el punto de vista ético, la evaluación observacional (encuesta) no representa ningún problema para el entrevistado dado que se informó a las personas del motivo de la encuesta, y solo fueron incluidos los que voluntariamente aceptaron su participación. Todos los datos se trabajaron bajo completa confidencialidad.

Para definir el alcance y potencial resultado del negocio de plan de salud para perros, se realizó las actividades de investigación presentadas en la Tabla 3.1.

Tabla III.1 Fuentes secundarias y primarias de la investigación

Investigación	Instrumentos
Desk Research	
Proporcionar base de información confiable que brinde conocimiento del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Datos estadísticos • Documentos
Cualitativa	
Evaluar el concepto de negocio y ajustarlo las necesidades del target.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios observacionales • Entrevistas a Expertos • 2 Focus Group
Cuantitativa	
Evaluar la receptividad de la propuesta, su credibilidad e intención de compra.	<ul style="list-style-type: none"> • 270 encuestas

Elaboración: Autores de esta tesis.

3.3. Fuentes secundarias - Análisis del mercado

Mediante las fuentes secundarias asociadas a servicios de salud para perros, se ha obtenido datos e información ya publicada que permite anteceder a las fuentes primarias para determinar el alcance de la investigación. Para esto, se ha recopilado información de datos estadísticos y documentos publicados sobre población de perros en el Perú,

crecimiento del mercado de mascotas, servicios para perros y relación dueño mascota en Lima y en el mundo. De la recopilación y el análisis de fuentes secundarias se destacan:

3.3.1 Datos estadísticos

A. Informe Pet Care in Perú elaborado por Euromonitor Internacional. (mayo 2017).

A continuación, se lista información destacada del informe:

- o En los últimos años la población de perros se viene incrementando, en la Tabla III.2 se muestra las cifras de perros esta alrededor de los 4.3 millones al 2017.

Tabla III.2 Población de mascotas 2012-2017 - Perú

'000s of animals	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Dog Population	3,722.6	3,836.7	3,956.0	4,073.9	4,190.8	4,306.1
Cat Population	1,133.4	1,178.8	1,225.4	1,275.1	1,327.1	1,383.0
Bird Population	793.2	815.4	835.8	855.9	879.9	901.9
Fish Population	324.2	335.5	345.2	355.6	367.7	379.1
Small Mammal Population	107.1	110.3	114.1	117.7	122.0	126.0
Reptile Population	9.4	9.6	9.7	9.9	10.1	10.3

Fuente: Euromonitor International from oficial statistics

Elaboración: Euromonitor International 2017

- o El tamaño del mercado en el cuidado de las mascotas en el año 2016 llegó a cifras de S/. 651.5 millones de soles (\$195 millones de dólares), mientras que, en el 2017, el mercado del cuidado de la mascota estará alrededor de los S/. 720.2 millones de soles, tal como se muestra en la Tabla III.3.

Tabla III.3 Tamaño del mercado de cuidado de mascotas - Perú

Category	Unit	Current Constant	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Pet Care	PEN million	Current Prices	445.4	508.7	557.1	599.7	651.5	720.2
Pet Food	PEN million	Current Prices	443.8	506.7	554.6	596.8	648.1	716.2
Pet Products	PEN million	Current Prices	1.7	2.0	2.5	2.9	3.4	4.1

Fuente: Pet Care, Euromonitor from trade sources/national statistics

Elaboración: Euromonitor International 2017

B. Informe de Compañía Clínica Veterinaria Pet Center SAC in Pet Care elaborado por Euromonitor Internacional. (mayo 2017).

A continuación, se lista información destacada del informe:

- o Teniendo como referencia las ventas de la Clínica Veterinaria Pet Center (Lima, Perú) que brinda servicios médicos y accesorios para mascotas como lo indicado en la Tabla III.4, el mercado del cuidado de la salud en Lima está alrededor de los S/.17 millones de soles tal como se aprecia en la Tabla III.5.

Tabla III.4 Pet Center SAC: Datos importantes

Full name of company:	Clinica Veterinaria Pet Center SAC
www:	www.petcenter.com.pe
Channels of operation:	Veterinary clinics and pet shops
Retailing brands:	Pet Center

Fuente: Euromonitor from company reports
Elaboración: Euromonitor International 2017

Tabla III.5 Pet Center SAC: Indicadores Operacionales

Year end December	2015	2016
Net sales	PEN17.0 million	PEN17.0 million
Outlets	12	12
Selling space	1,000 sq m	1,000 sq m

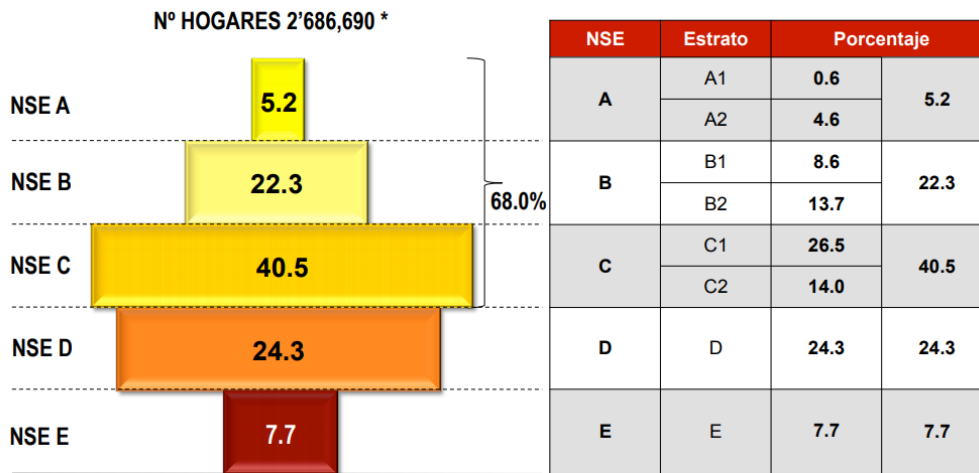
Fuente: Euromonitor from trade press company research
Elaboración: Euromonitor International 2017

C. Informe de niveles socioeconómicos NSE 2016 de la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (agosto 2016)

A continuación, se lista información destacada del informe:

- o En la Figura III.1 se aprecia la estimación de hogares según NSE 2016 de Lima Metropolitana que permitió determinar el tamaño e identificar el mercado para la investigación. El NSE A y B suman el 27.5% de hogares en Lima. Ascendiendo a 738,840 número de hogares.

Figura III.1 Distribución de hogares según NSE - Lima Metropolitana



Fuente: DATA ENAHO 2015

Elaboración: APEIM 2016

- Los distritos de la zona 6 se puede visualizar en la Tabla III.6 del NSE A y B representan el 71.6 % y los distritos de las zonas 7 representan 79.8 % del NSE A y B.

Tabla III.6 Distribución de niveles por zona 2016- Lima Metropolitana

Zona	TOTAL	Niveles Socioeconómicos				
		NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	5.2	22.3	40.5	24.3	7.7
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	1.0	10.7	44.3	31.5	12.5
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	1.9	23.1	51.5	21.0	2.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	0.0	18.7	41.7	27.9	11.7
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	3.8	26.7	45.0	19.9	4.6
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	2.0	12.1	40.6	36.3	8.9
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	13.6	58.0	22.4	5.2	0.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.6	45.2	14.0	5.0	1.2
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	4.2	27.8	43.3	20.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100	0.0	6.1	42.7	38.7	12.5
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.4	18.5	43.8	23.7	12.5
Otros	100	0.0	8.2	42.9	24.5	24.5

Fuente: DATA ENAHO 2015

Elaboración: APEIM 2016

- D. Informe “Perú país perruno” de IPSOS Marketing (2015)
- E. Informe de tenencia de mascotas de Marketing IPSOS APOYO (2011)
- F. Páginas web oficiales de planes de salud y seguros de salud para perros.

3.3.2 Documentos legales

- A. Ley que establece el régimen jurídico de canes (Ley N° 27596).
Ley que norma la crianza, adiestramiento, tenencia, comercialización, y transferencia de canes.
- B. Ley de protección y bienestar animal (Ley N° 30407)
“El Estado establece las condiciones necesarias para brindar protección a las especies de animales vertebrados domésticos o silvestres y para reconocerlos como animales sensibles, los cuales merecen gozar de buen trato por parte del ser humano y vivir en armonía con su medio ambiente”².

3.3.3 Tesis

- A. Plan de negocios para la implementación de un hotel spa de mascotas en Lima Metropolitana. (ESAN, 2015)
- B. Plan de negocios para la implementación de un centro de ventas de bienes y servicios para perros y gatos en Lima Metropolitana. (ESAN, 2011)
- C. Family Pet supermercado para mascotas. (PUCP, 2011)

3.4. Fuentes primarias

Después de haber revisado las fuentes secundarias, fue necesario levantar información relevante relacionada al servicio para perros, que permitió obtener datos más específicos sobre la demanda potencial y efectiva, intención de compra, entre otros aspectos valorados para la investigación.

² Artículo 1 de Ley de protección y bienestar animal (Ley N° 30407)

Tabla III.7 Técnicas usadas para la recolección de fuentes primarias

Técnica	Unidad de análisis	Punto de análisis
Estudio observacional	Dueños de perros	Play Land Can - San Borja
Entrevista a expertos	Expertos	Centros de labores
Focus group	Grupo objetivo	Casa en San Borja
Encuesta	Grupo objetivo	Hogares NSE A y B

Elaboración: Autores de esta tesis.

En la Tabla III.7 se puede apreciar las técnicas utilizadas para la recolección de fuentes primarias, estos a su vez, han sido agrupados en dos fases: fase cualitativa que se compone por los estudios observacionales, entrevista a expertos y focus group y la fase cuantitativa compuesta por la encuesta. A continuación, se detalla cada uno de los estudios realizados:

Fase cualitativa

3.4.1 Estudio observacional

El estudio observacional tuvo los siguientes objetivos:

- Determinar las necesidades y expectativas respecto al servicio.
- Conocer el comportamiento y cultura de dueños de perros.
- Estudiar la relación dueño-perro.
- Conocer al dueño de perro en un ambiente de libertad de actuación y natural para el observado.

Para cumplir los objetivos antes mencionados, se buscó el lugar apropiado que permita la observación en un ambiente natural para los entrevistados, teniendo en cuenta cuatro aspectos para definir sus necesidades: ¿qué piensa y siente?, ¿qué es lo que observa?, ¿qué es lo que dice y hace? y ¿qué es lo que escucha? usando como referencia una “Guía con puntos para la observación”, ver Anexo 3.1. Los entrevistados fueron dueños de perros seleccionados en función a su cultura filial hacia sus mascotas (perros).

3.4.2 Entrevista a expertos

La entrevista a expertos tuvo los siguientes objetivos:

- Evaluar el significado profundo del target, relación dueño-mascotas, servicios de salud de mascotas y negocio de seguros de salud, que permita su entendimiento más allá de sus beneficios.
- Identificar las razones que llevan a determinado comportamiento respecto a servicios de salud de mascotas
- Conocer y evaluar creencias y posturas de expertos en servicios de salud, veterinarios y servicios de mascotas.
- Identificar puntos de alta sensibilidad de los expertos en materia de seguros de salud y servicios para mascotas.

Para cumplir los objetivos antes mencionados en la investigación realizada se determinó la aplicación de entrevista a los expertos señalados en la Tabla III.8.

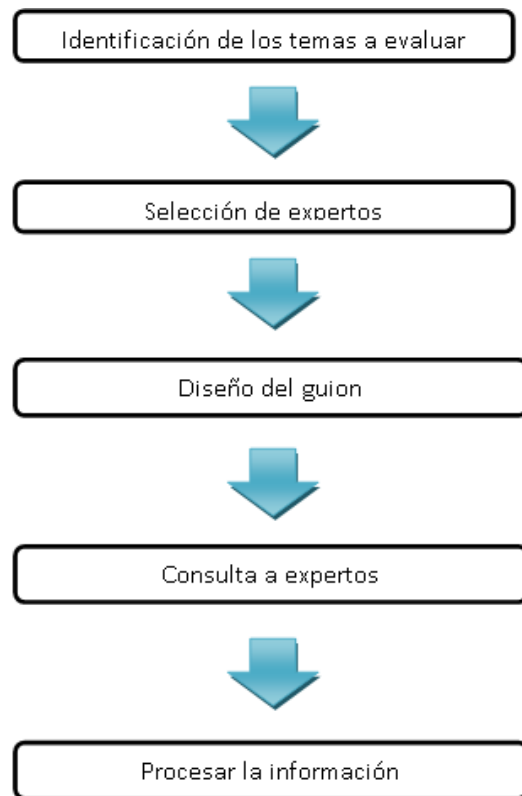
Tabla III.8 Expertos para la aplicación de entrevistas

Experto	Rigurosidad requerida	Alcance
Veterinario		Servicios de salud de perros.
Funcionario en seguro de salud	En profundidad,	Seguros de salud
Entrenador de perros	por	Servicios sofisticados para perros.
Dueño hospedaje para perros	conveniencia.	Servicios sofisticados para perros.

Elaboración: Autores de esta tesis.

La metodología usada se desarrolló mediante una secuencia de pasos que considera la identificación de los temas a evaluar en el estudio exploratorio hasta el procesamiento de la información. En la Figura III.2 se observa la evolución de cada una de las etapas.

Figura III.2 Procedimiento para la aplicación de entrevista a expertos



Fuente: Michalus (2011)

Elaboración: Autores de esta tesis.

A continuación, se detalla cada uno de los pasos desarrollados:

A. Identificación de los temas a evaluar:

Se consideraron temas generales relacionados al bienestar de las mascotas y su presencia dentro de las familias en Lima metropolitana. Los temas por considerar son:

- Evolución del cuidado de las mascotas, específicamente de perros, en el Perú.
- Problemas que se observan con el cuidado de las mascotas.
- Conductas del dueño de perros cuando estos se enferman.
- Calidad de los servicios de atención, veterinarias, pet shop, entre otros.
- Costo de atención de los perros en situaciones de enfermedad, accidentes y/o emergencias.

- Existencia de plan de salud o seguros para perros.
- Existencia de información confiable sobre el cuidado de los perros.

Adicionalmente, se consideraron algunos temas de manera específica según el tipo de experto:

Funcionario de seguros:

- Comportamiento del mercado asegurador en primas de salud.
- Consideraciones a tomar en cuenta para la implementación de un plan de seguros de salud.
- Grado de siniestralidad de las pólizas de salud.
- Normativa vigente sobre seguros.
- Existencia de un plan de seguro para mascotas en el mercado.

Veterinario:

- Motivos de consultas médicas frecuentes.
- Costo promedio de atención por consulta ambulatoria y/o emergencia para perros.
- Gasto promedio en alimentos, vacunas, y otros, para mascotas.
- Uso de las redes sociales.
- Evolución del número de veterinarias y médicos veterinarios en Lima.
- Evolución del número de atenciones en las veterinarias en Lima.
- Existencia un plan de salud para perros. Tipos de plan de salud.

Entrenador de mascotas:

- Demanda de los dueños de mascotas por los servicios de entrenamiento.
- Evolución de servicios sofisticados para perros
- Existencia de otros servicios para mascotas.
- Opinión sobre trabajar con plan de salud para perros.
- Costo del servicio.

Dueño de hospedaje para mascotas:

- Demanda del uso de los hospedajes para mascotas.
- Evolución de servicios sofisticados para perros

- Servicios de veterinaria en casos de emergencia.
- Costo de las reservas y tarifas.
- Opinión sobre trabajar con plan de salud para perros.
- Dificultades en la administración del hotel.

B. Selección de expertos

Los criterios genéricos de inclusión para ser considerado un experto fueron:

- Disposición a participar de la entrevista y tener tiempo para hacerlo.
- Conocer a profundidad un tema, esto incluye al que ha estudiado el tema y/o lo ha investigado.
- Poseer experiencia práctica en la materia no menor a los 2 años en el mercado del bienestar de perros.

Asimismo, se elaboró el perfil por cada uno de los expertos que puede ser revisado en el Anexo 3.2 para mayor detalle.

C. Diseño del guión

Para la elaboración de los guiones se tuvo en consideración los temas a evaluar descritos anteriormente, eligiendo preguntas generales y específicas según el experto para las entrevistas. Se realizaron cuatro guiones que se pueden visualizar en el Anexo 3.3.

- Instrumento de recolección de datos (guion)-Veterinario.
- Instrumento de recolección de datos (guion)-Funcionario de Seguro.
- Instrumento de recolección de datos (guion)- Entrenador de perros.
- Instrumento de recolección de datos (guion)- Dueño de hospedaje para perros.

D. Consulta a expertos

Entrevista programada según la disponibilidad del experto mediante el guion de entrevista.

E. Procesar la información

Se procederá al uso de tablas de frecuencia de las respuestas y se categorizarán por variables cualitativas.

3.4.3 Focus group

El uso de focus group para la investigación tuvo los siguientes objetivos:

- Conocer el grado de aceptación de un nuevo plan de salud integral para perros en hombres y mujeres de 25 y 55 años de NSE A y B de Lima Metropolitana.
- Conocer el impacto general de la nueva propuesta.
- Nivel de credibilidad.
- Conocer cuáles son los atributos valorados.
- Evaluar la receptividad hacia el plan de salud para perros.
- Precio que estarían dispuestos a pagar.

Se realizaron dos focus group a dueños de perros y se desarrollaron mediante el planteamiento de la investigación de la Figura III.3 que se detalla a continuación:

Figura III.3 Planteamiento de la investigación



Elaboración: Autores de esta tesis.

A. Reunión de enfoque

Alineación de objetivos para enfoque de los focus group.

B. Guía de indagación

Elaboración del instrumento de recojo de información, que fue validado y alineado con los objetivos. La guía utilizada se puede ver en el Anexo 3.4.

C. Reclutamiento y capacitación

Equipos de trabajo especialistas con quince años de experiencia.

D. Focus group

Los focus group fueron dirigidos por dinamizadora con más de quince años de experiencia.

E. Análisis de resultados

Se realizó el análisis detallado de la información y se hicieron recomendaciones estratégicas y tácticas.

Tabla III.9 Especificaciones de los focus groups realizados

Focus Group	
Técnica	Dinámica grupal a cargo de una dinamizadora experta, en donde un grupo homogéneo de 7 a 8 participantes conversa en torno a temas objeto de estudio.
Grupo Objetivo	Hombres y Mujeres de 25 y 55 años, perteneciente a las NSE A y B y que tengan un estilo sofisticado, moderno, que buscan tendencias en la atención de las mascotas: celebran cumpleaños, dietas especiales, spa de mascotas, turismo, escuela de mascotas.
Muestra	Se realizó dos focus group
Instrumento	La guía de indagación es el instrumento de recojo de información utilizado, la cual contiene todos los puntos planteados en los objetivos.

Elaboración: Autores de esta tesis.

En la tabla III.9 se detalla las especificaciones de los focus group, en cuanto a la técnica usada, el grupo objetivo, entre otros. Asimismo, para complementar la información se elaboró el “*Formato individual por escrito*”, que se puede leer en el Anexo 3.5, esta herramienta se usa con el fin de levantar información adicional de los participantes y así no sesgar, dicho formato contiene algunas preguntas sobre grado de aceptación del nuevo plan de salud para perros.

Fase cuantitativa

3.4.4 Encuesta

Se realizó una investigación cuantitativa a una muestra representativa de hombres y mujeres del NSE A y B de 25 a 55 años de Lima Metropolitana.

El uso de la encuesta en la investigación tuvo los siguientes objetivos:

- Estimar las opiniones, las motivaciones y preferencias de los dueños de perros acerca del nuevo plan de salud integral para perros, en hombres y mujeres de 25 y 55 años de NSE A y B de Lima Metropolitana.
- Determinar el nivel de aceptación de los dueños de perros hacia el plan de salud para perros.
- Conocer la demanda del nuevo plan de salud integral.

Para cumplir los objetivos antes mencionados en la investigación se determinó la aplicación de encuestas según las siguientes consideraciones:

A. Técnica de recojo y tamaño de la muestra

El tipo de muestreo fue probabilístico estratificado aleatorio en el cual se seleccionaron los distritos que mejor representan a cada nivel socioeconómico (NSE), ver Tabla III.10.

La técnica que se utilizó fue la encuesta presencial a nivel de hogares. El diseño muestral se elaboró tomando a las personas residentes de La Zona 6 que incluye los distritos de Lince, Jesús María, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel; y La Zona 7 que incluye los distritos de Surco, San Borja, La Molina, Miraflores y San Isidro, según clasificación de APEIM. En total fueron 272 casos, cuyo margen de error es de ± 6.0 con un nivel de confianza del 95%.

La fórmula que se utilizó es:

$$Z \cdot \sqrt{\frac{p \cdot q}{n}} \cdot \sqrt{\frac{N - n}{N - 1}}$$

Tabla III.10 Distribución de NSE por Zona Lima Metropolitana

(%) HORIZONTALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	5.2	22.3	40.5	24.3	7.7
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	1.0	10.7	44.3	31.5	12.5
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	1.9	23.1	51.5	21.0	2.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	0.0	18.7	41.7	27.9	11.7
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	100	3.8	26.7	45.0	19.9	4.6
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	2.0	12.1	40.6	36.3	8.9
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	13.6	58.0	22.4	5.2	0.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.6	45.2	14.0	5.0	1.2
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	4.2	27.8	43.3	20.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100	0.0	6.1	42.7	38.7	12.5
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.4	18.5	43.8	23.7	12.5
Otros	100	0.0	8.2	42.9	24.5	24.5

Fuente: DATA ENAHO 2015

Elaboración: APEIM 2016

B. Tipo de estudio e instrumento

El tipo de estudio aplicado es cuantitativo y el instrumento usado es el cuestionario que se puede apreciar en el Anexo 3.6.

C. Target del estudio

El target de estudio es de 369,290 hogares según lo indicado en la Tabla III.1

Tabla III.11 Target de estudio

NSE	% Hogares Lima Metropolitana	No. Hogares Lima 2686690 hogares	No. Hogares Lima con mascota (62.4% de hogares)	No. Hogares con perros (80.1% de hogares)
A	5.20%	139,708	87,178	69,830
B	22.30%	599,132	373,858	299,460
			461,036	369,290

Fuente: Total hogares Lima (APEIM, 2016), % de hogares con mascota (CPI - 2016)

Elaboración: Autores de esta tesis.

D. Action Standard

Solamente se seguirá con el plan de negocio si se logra un mínimo del **30% de intención positiva de compra** por el target.

3.5. Resultados de la investigación

Los resultados de la investigación se describen a continuación a manera de resumen, en mayor detalle se puede apreciar dicha información a partir del Anexo 3.7.

3.5.1 Revisión de fuentes secundarias


Los resultados de lo revisado en las fuentes secundarias permitieron delimitar el alcance de la revisión de fuentes primarias y target de estudio para la presente investigación. Asimismo, las fuentes secundarias analizadas contribuirán con la elaboración de los siguientes capítulos de la tesis, mediante citas y referencias.

De manera resumida se puede listar información obtenida más relevante del análisis de fuentes secundarias:

- Marco normativo del cuidado de mascotas, específicamente de canes.
- Estado actual del sector mascotas en el Perú, específicamente de servicios de cuidado para perros, se revisó ventas, categorías, tendencias y oportunidad de crecimiento.
- Crecimiento en población de mascotas en Lima, específicamente en perros.
- Características del Nivel Socioeconómico A y B, zonas, servicios y productos requeridos, tenencia de mascotas.
- Información sobre estudios de planes de negocios sobre mascotas, donde se revisó nivel de profundidad de estudio, grado de avance respecto al objeto de estudio.

3.5.2 Estudio observacional

Tabla III.12 Especificaciones estudio observacional

¿Qué se hizo?	¿Dónde se hizo?
Entrevistas y observaciones. Tiempo promedio: 8 minutos	Play Land Can – San Borja 

Elaboración: Autores de esta tesis.

La Tabla III.12 muestra las especificaciones del estudio observacional y los resultados obtenidos muestran los siguientes principales hallazgos:

- Los dueños de perros consideran a su perro como un miembro de la familia.
- No existe variedad de veterinarias confiables con servicios de calidad.
- Los precios de atención de salud y por alimentos son elevados.
- No existen “servicios adicionales” para el cuidado de las mascotas, que se ofrezca como un solo servicio.
- Poco acceso a veterinarias afiliadas por el precio.
- Los dueños de perros tienen un presupuesto mensual para su mascota.
- Preocupación por dejar a su perro solo o con personas que no confían.
- Existen muchas veterinarias que no son confiables.

En el Anexo 3.7 se puede apreciar las evidencias del estudio observacional.

3.5.3 Entrevista a expertos

En la Tabla III.13 se muestra la relación de expertos entrevistados, dichas entrevistas fueron realizadas por los autores de la tesis utilizando los guiones elaborados que se detallan en el Anexo 3.3., es necesario mencionar que, los expertos son profesionales con amplia experiencia en servicios para perros y en seguros de salud y cumplir con el perfil del experto del Anexo 3.2.

Tabla III.13 Relación de Expertos

Experto	Empresa	Entrevistado
Veterinario	- Pet Place - VekaVet	- Daysi Sulca - Israel Velásquez
Funcionario seguro de salud	- Mapfre Perú	- Marlon Torrico
Entrenador de perros	-	- Emil Maldonado
Dueño hospedaje para perros	- Kamaq hospedaje para perros	- Jimena Novak

Elaboración: Autores de esta tesis.

A continuación se describen los resultados de las entrevistas realizadas:

Percepción de servicios para mascotas

- Es variado, se ha incrementado los servicios en peluquería y Pet Shop. También las tendencias en servicios médicos también han variado requieren más exámenes complementarios.
- Mercado en crecimiento, los dueños de perros cada vez se preocupa más en el bienestar de sus mascotas.

Problemas identificados en dueños de mascotas

- La mayoría son jóvenes, son los más exigentes, los más demandantes, la edad rango es de 25 a 40 años, profesionales, parejas sin hijos, por eso sus mascotas son sus hijos y vuelcan su amor a sus mascotas, por ello no escatiman en su comida en comprarle un accesorio como premio.
- No conocen que el servicio veterinario tiene diferentes especialidades, piensan que el médico veterinario es como un médico general, cuando se les comunica de que existe un médico veterinario especialista, se sorprenden.
- No estiman la responsabilidad al adquirir una mascota, pero al pasar el tiempo le toman cariño a su perro, preocupándose por su bienestar, cuidado y la calidad de servicios.

Servicios de salud para perros

- Entre los servicios más frecuentes se menciona medicina general, traumatología (por vejez, o por accidentes). También se solicitan servicios geriátricos, generalmente para los perros mayores de 8 años.
- Los motivos de consultas más frecuentes son: control sanitario, problemas de piel y problemas digestivos, Adicionalmente visitan los centros veterinarios por vacunación y baños.
- La demanda por los servicios de entrenamiento de perros ha incrementado en los últimos tres años, ya que cuando las mascotas entrenan, mejoran su salud,

liberan energías y mejora su estrés. Los entrenamientos se realizan normalmente tres veces por semana.

Seguros de salud

- Los seguros de salud deben tener el respaldo de una empresa aseguradora por las regulaciones y normativas que establece la SBS. Mapfre no tiene un seguro de salud para perros en Perú pero si en otros países como Colombia.
- En algunos países tienen planes de salud para perros sin ser aseguradoras. Los planes de salud se establecen mediante el estudio de siniestralidad e índice de ocurrencia. En los últimos años la cultura preventiva de salud de mascotas se ha incrementado y dicho crecimiento también se está reflejando en Perú.

3.5.4 Focus Group

En la Tabla III.14 se puede revisar la ficha técnica de los focus group realizados, dichos estudios exploratorios fueron realizados por la Empresa FMG Marketing Trends con la participación de los autores de la tesis en la presentación del concepto del servicio.

Tabla III.14 Ficha Técnica de Focus Groups

Estudio Exploratorio	
Muestra	02 focus group, hombres y mujeres dueños de perros de 25 a 55 años, de NSE A/B.
Local	Sala comedor especialmente acondicionado, los autores de la tesis pueden escuchar la dinámica en ambiente contiguo.
Fecha de campo	23 y 25 de octubre del 2017
Empresa	FMG Marketing Trends

Elaboración: Autores de esta tesis.

La lista de participantes de los dos focus group se puede apreciar en la Tabla III.15 y la Tabla III.16 que son dueños de perros de 25 a 55 años de NSE A y B que viven en Lima

Metropolitana. Asimismo, en la Figura III.4 se visualiza las fotos de los focus group realizados.

Tabla III.15 Relación de participantes Focus N°1

Nombre	Edad (años)	Distrito	Ocupación	Raza / nombre de perro
Waldo Herrera	34	Miraflores	Abogado	Staffordshire / Micca
Cynthia Peña	34	San Borja	Administradora	Shitzu / Rocco
Mauricio Rios	26	Ate	Ingeniero	Chihuahua / Pancho
Claudia Velarde	47	Surco	Gerente comercial	Chihuahua / Milka
Marina Nuñez	30	San Borja	Account manager	Poodle / Nerita
Marita Reyes	35	San Borja	Gerente general	American stanford /Naya

Elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla III.16 Relación de participantes Focus N°2

Nombre	Edad (años)	Distrito	Ocupación	Raza / nombre de perro
Maria Palacios	39	Surco	Abogada	Pastor ovejero / Moly
Chiara Osorio	31	San Borja	Arquitecta	Coli cruzado / Cuqui
Carmen Zavaleta	35	San Borja	Ing. de Sistemas	Perro sin pelo / Tawa
Ly Reyes Parodi	33	San Borja	Abogada	Cocker spaniel / Choper

Elaboración: Autores de esta tesis.

Figura III.4 Focus Group

23OCT2017

25OCT2017



Elaboración: Autores de esta tesis.

Se presenta un resumen de los resultados obtenidos de los focus group:

Relación emocional dueño – perro

- Los dueños son personas que tienen muchos años a sus mascotas, a las cuales quieren mucho y consideran como un miembro más de la familia.
- Las mascotas representan a un ser querido, compañía, alegría, energía, amor, diversión, una responsabilidad, una preocupación, es una prioridad, tiempo, sacrificio.

Entonces:

- El tono de comunicación emocional es clave para posicionar la marca “Plan de salud para perros” y que el público objetivo se sienta identificado.
- El considerar a la mascota como un miembro de la familia, y como tal, que requiere de una atención personal de su salud es una estrategia de sensibilización a considerar.

Servicios de salud y bienestar para perros

- Existen tres tipos de servicios que se toman: a) los frecuentes asociados con el cuidado personal (baño, corte pelo, uñas, pipetas anti pulgas); b) esporádicos asociados con los chequeos de salud (vacunas, desparasitación, cirugías); c) de entrenamiento y entretenimiento (paseador, entrenador, hospedaje/hotel, transporte taxi especial, fiestas).
- El presupuesto mensual de servicio de veterinaria es de 150 a 200 soles promedio. El presupuesto por paseador es de 250 a 300 soles. El presupuesto por atención médica como cirugías, operaciones, hospitalización es de 800 a 1500 soles promedio por vez.
- Los atributos de veterinarias que valoran son: *confianza, cercanía, buen trato, referencias (prestigio)*.

- Los atributos del seguro o planes de salud de perros que valoran son: *calidad de servicio, la trayectoria, médicos con experiencia, atención de 24 horas, implementos necesarios.*
- No existe una cultura de chequeos preventivos en mascotas, éstos se suelen realizar esporádicamente, especialmente cuando se les lleva a la veterinaria a su baño habitual.

Entonces:

- La asociación directa con el plan de salud para perros remite a servicios de chequeos de salud, emergencias, operaciones. En ese sentido, la propuesta debe ofrecer y debe diferenciar los servicios propios correspondientes al plan de salud y aquellos adicionales de cuidado y entretenimiento.
- Realizar un cuadro comparativo de los servicios frecuentes de cuidado personal, de los servicios de chequeos médicos esporádicos y de entretenimiento versus los que se ofrecen en las clínicas veterinarias, con el fin de establecer las ventajas de tomar un seguro de salud de mascotas.
- Las alianzas estratégicas con la red de clínicas veterinarias de prestigio, aunado con el trato personalizado y calidad de atención contribuirán a introducir el nuevo seguro de mascotas.
- La ubicación cercana es un atributo que resaltar para promocionar el servicio.
- Brindar información sobre las enfermedades que suelen tener las mascotas por raza, así como brindar el servicio de chequeo mensual, es una táctica sugerida para incentivar a que los dueños se concienticen de la importancia de la salud de su mascota.

Test de concepto

- A nivel de impacto general resulta atractivo e interesante, asociado con planificación, tranquilidad y seguridad. La edad hasta los 12 años resulta limitante.
- La red de veterinarias es considerada como una buena selección.

- El baño simple y corte de uñas les resultan servicios adecuados que dicha cobertura debe incluir.
- Las enfermedades comunes dependen de las razas, por lo que es necesario evaluarlas y detallarlas.
- Los medicamentos, laboratorio y exámenes son coberturas adecuadas.

Entonces:

- Es necesario detallar bien la cobertura de los dos planes, especificando la cobertura de las mascotas por rango de edades.
- Es importante saber el costo de la atención de dichas veterinarias y hacer el comparativo con el seguro de mascotas, el cual debe ser menor. Pet center, Pet Place, Reino Animal son sugerencias para incluir.
- La atención de emergencias deber ser de 24 horas, y debería cubrir los rayos X.
- Las hospitalizaciones deberían estar incluidas dentro de las emergencias.
- Se sugiere que el historial de la mascota esté interconectado entre todas las clínicas, brindando facilidad al dueño.
- La identificación de la mascota con un DNI o similar, así como contar con una tarjeta de seguro de salud es una expectativa para considerar.
- El chip es una sugerencia recurrente entre los dueños de mascotas, el cual debe estar en la cobertura básica y la extendida.

Precio

- El precio mensual por el plan de salud/seguro de perro gira entre 50 a 100 soles, mientras que el anual estaría entre 800 a 1500.
- Si saliera al mercado sí estarían dispuestos a adquirir dicho seguro, siempre y cuando la cobertura sea del 50-60% aproximadamente.

Entonces:

- Se sugiere un descuento en la cuota anual así mismo por pronto pago.
- El porcentaje de la cobertura es necesario que sea especificado.
- Es necesario especificar si hay meses de carencia. Asimismo, se solicita que las emergencias deben ser cubiertas desde el primer día de tener el seguro.

Estrategia de lanzamiento

- Los dueños de mascotas buscan un respaldo de marca, vía compañía aseguradora o de parte de clínicas veterinarias de prestigio. Asimismo, valorar la confianza y el trato personalizado de la empresa que esté detrás de esta propuesta.

Entonces:

- La campaña de lanzamiento deberá resaltar el lado humano emocional del target, relacionando frases como:
 - *Salud y Confianza*
 - *Fidelización*
 - *Plan de Salud, no solo tú necesitas ser cuidado*
 - *Es parte de tu familia*
 - *El mejor amigo del hombre también tiene seguro*

Asimismo, el detalle donde se describe las conversaciones se encuentra en el Anexo 3.8.

3.5.5 Encuesta

Se realizó una investigación tipo cuantitativa a una muestra representativa de hombres y mujeres del NSE A y B de 25 a 55 años de Lima Metropolitana.

▪ Técnica

Se realizó mediante la recolección de información con entrevistas personales, utilizando un cuestionario estructurado y pre-codificado de 20-25 minutos de duración.

▪ Universo

Personas residentes en las zonas 6 y 7 según APEIM 2016. La Zona 6 incluye los distritos de (Lince, Jesús María, Pueblo Libre, Magdalena, y San Miguel) y La Zona 7 incluye los distritos de (Surco, San Borja, San Isidro, La Molina, y Miraflores).

▪ Muestra

Se tomó una muestra de 272 casos a nivel general según el detalle de la Tabla III.17, con distribución proporcional por cantidad poblacional. El tamaño de la

muestra permitió trabajar con un nivel de confianza del 95%, y un error de muestreo del 6%.

Tabla III.17 Detalle de la muestra

Procedencia	CASOS	DISTRIBUCION
ZONA 6	163 CASOS	60%
ZONA 7	109 CASOS	40%
	272 CASOS	100%

Elaboración: Autores de esta tesis.

▪ **Fecha de campo:**

La fecha de campo fue del 9 al 07 de diciembre del 2017.

A continuación, se presenta un resumen de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas:

- Los entrevistados son hombres (47 %) y mujeres (53 %,) el 40% tiene edad que oscila entre 25 y 30 años, el 24% de 31 a 40 años, el 19% de 41 a 50 años y el 17% de 51 a 55 años.
- Respecto al jefe del hogar, el 54% de los entrevistados tienen al menos instrucción superior universitaria completa, 11% tienen postgrado.
- El 79% de los entrevistados tiene una mascota, mientras que el 16% cuenta con dos mascotas. A continuación, se presenta una tabla resumen:

Tabla III.18 Tenencia de número de mascotas

		DISTRIBUCION DE NUMERO DE MASCOTAS									
		ZONAS SEGUN APEIM				SEXO		GRUPO DE EDADES			
		ZONA 6: JM, LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MGUEL		ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA		HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
	TOTAL										
01 MASCOTA	79%	77%	81%	77%	80%	80%	80%	82%	81%	69%	
02 MASCOTAS	16%	18%	14%	16%	16%	19%	14%	15%	16%		
03 MASCOTAS	4%	3%	5%	4%	3%	2%	3%	2%	11%		
04 MASCOTAS	1%	2%	1%	2%	1%	2%	2%	2%	4%		
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45	

Elaboración: Autores de la tesis

- El 13% tiene a su mascota menos de 3 años, el 15% menos de 4 años, un 11% tiene a su mascota menos de 5 años mientras que un 33% tiene a su mascota por más de 5 años, según se observa en la siguiente tabla:

Tabla III.19 Años de antigüedad

		AÑOS DE ANTIGÜEDAD DE LA MASCOTA									
		ZONAS SEGUN APEIM				SEXO		GRUPO DE EDADES			
		TOTAL	ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55	
MENOS 01 AÑO	13%	17%	7%	14%	12%	7%	21%	13%	13%		
MENOS DE 02 AÑOS	16%	20%	11%	21%	12%	19%	23%	11%	7%		
MENOS DE 03 AÑOS	13%	13%	12%	9%	15%	17%	6%	15%	9%		
MENOS DE 04 AÑOS	15%	14%	17%	16%	15%	15%	17%	13%	16%		
MENOS DE 05 AÑOS	11%	9%	13%	8%	13%	10%	9%	6%	20%		
DE 05 AÑOS A MAS	33%	28%	40%	32%	33%	32%	24%	42%	36%		
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
	Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45	

Elaboración: Autores de la tesis

- El 61% de las mascotas es macho mientras que el 39% son hembras, siendo el 32% cachorros, 57% adultos y 10% adulto mayor. Con respecto al tamaño el 47% tiene una mascota pequeña, 40% es mediano y 13% es grande como se puede observar en la tabla siguiente:

Tabla III.20 Sexo de la mascota

		SEXO DE LA MASCOTA									
		ZONAS SEGUN APEIM				SEXO		GRUPO DE EDADES			
		TOTAL	ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55	
MACHO	61%	60%	61%	63%	59%	64%	55%	64%	58%		
HEMBRA	39%	40%	39%	38%	41%	36%	45%	36%	42%		
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
	Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45	

Elaboración: Autores de la tesis

- El 48% de los dueños de perros lleva a los servicios de salud del veterinario a su perro, mientras que el 19% lo hace quincenalmente y el 21% cada 3 meses, según lo descrito en la siguiente tabla:

Tabla III.21 Frecuencia de uso de servicios de salud

CON QUE FRECUENCIA LLEVA SU MASCOTA A LOS SERVICIOS DE SALUD DEL VETERINARIO										
	TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA		HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
SEMANAL	6%	6%	6%	6%	4%	7%	1%	8%	9%	9%
QUINCENAL	19%	23%	14%	18%	21%	24%	27%	13%	4%	
MENSUAL	48%	44%	55%	51%	46%	55%	38%	45%	51%	
CADA TRES MESES	21%	22%	20%	23%	19%	18%	24%	21%	27%	
MAS TIEMPO	6%	6%	6%	4%	7%	3%	3%	11%	9%	
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
	Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

- Respecto a los motivos por los cuales el dueño lleva a su mascota al veterinario, el chequeo preventivo es la principal razón 52%, seguida de la vacunación 46%, y en tercer lugar lleva a consulta por enfermedad 19%, como se detalla en la tabla siguiente:

Tabla III.22 Motivo de visita al veterinario

POR QUE MOTIVOS LLEVA SU MASCOTA AL VETERINARIO										
	TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA		HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
CHEQUEO PREVENTIVO	53%	46%	62%	55%	51%	51%	39%	62%	64%	
VACUNACION	46%	50%	39%	40%	51%	46%	55%	36%	42%	
OTRO	42%	39%	47%	41%	44%	31%	47%	47%	56%	
CONSULTA POR ENFERMEDAD	19%	17%	21%	22%	16%	24%	18%	9%	18%	
ATENCION DE EMERGENCIA	5%	7%	3%	3%	7%	6%	8%	2%	4%	
Respuesta múltiple	Número de casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

- El que cubra la atención médica en accidentes (81%), que cubra la atención médica en enfermedades (76%), que cubra los cuidados para la mascota (68%), que sea aceptado en veterinarias afiliadas (60%) y que cubra mantenimientos preventivos (56%) son los cinco atributos más importantes para tener en cuenta para un servicio de salud para mascotas, como se puede apreciar en la tabla a continuación:

Tabla III.23 Atributos más importantes para un plan de salud para perros

CINCO ATRIBUTOS MAS IMPORTANTE QUE DEBE TENER UN SERVICIO DE SALUD PARA MASCOTAS										
	TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		ZONA 6: JM, LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55	
ACEPTADA EN VETERINARIAS ACREDITADAS	60%	62%	56%	59%	60%	61%	61%	57%	59%	
CUBRA CUIDADOS DE LA MASCOTA	68%	71%	65%	66%	70%	75%	52%	72%	73%	
CUBRA MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS	56%	52%	64%	58%	55%	55%	58%	55%	61%	
CUBRA ATENCION MEDICA EN ACCIDENTES	81%	75%	89%	82%	80%	82%	77%	77%	86%	
CUBRA ATENCION MEDICA EN ENFERMEDADES	76%	72%	82%	76%	77%	71%	83%	83%	70%	
REGISTRO E HISTORIAL DE MASCOTA INTERCONECTADA	38%	41%	33%	36%	40%	40%	48%	25%	34%	
INFORMACION NUTRICIONAL	45%	48%	39%	44%	45%	53%	38%	36%	45%	
REEMBOLSO DE GASTOS	31%	30%	33%	37%	27%	22%	39%	34%	39%	
DESCUENTOS EN DIVERSAS TIENDAS (PELUQUERIA,	39%	46%	29%	34%	43%	36%	41%	53%	27%	
Respuesta múltiple	Número de casos	271	163	108	128	143	108	66	53	44

Elaboración: Autores de la tesis

- Pensando en un plan de salud para mascotas, el mantener la salud de su perro es la razón principal para el 61% de los entrevistados, seguido de tener atención de emergencia (42%), prevención de enfermedades (34%) y cobertura de gastos imprevistos (32%), según tabla:

Tabla III.24 Razones para tener un plan de salud para perros

PENSANDO EN UN PLAN DE SALUD, CUALES SON LAS RAZONES PARA TENER ESTE PLAN										
	TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		ZONA 6: JM, LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55	
MANTENER LA SALUD DE LA MASCOTA	61%	62%	59%	60%	61%	65%	59%	57%	58%	
TENER ATENCION DE EMERGENCIA	42%	43%	40%	44%	40%	30%	53%	47%	49%	
PREVENIR LA APARICION DE ENFERMEDADES EN LA	34%	34%	33%	36%	32%	33%	39%	30%	31%	
CUBRIR GASTOS IMPREVISTOS	32%	31%	34%	39%	26%	22%	36%	42%	38%	
TENER ACCESO A VETERINARIOS ACREDITADOS Y	28%	33%	22%	27%	30%	32%	30%	26%	18%	
CONTAR CON DESCUENTOS ADICIONALES EN OTROS	17%	21%	9%	16%	17%	23%	17%	11%	7%	
Respuesta múltiple	Número de casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

- Con relación a la nueva propuesta, se debe decir, que se testeó el siguiente concepto, el cual, gracias a los resultados de los focus group realizados, se acotó según la Figura III.5:

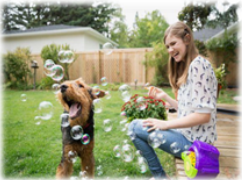

Figura III.5 Concepto nuevo plan de salud para mascotas

PRESENTAMOS PLAN DE SALUD PARA PERROS

Tu engréido también tiene un plan de salud

Ahora ya no te preocuparás por la salud y protección de tu hijo de cuatro patas. Para dueños de perros que buscan cuidados y atención salud sofisticada en Lima, Llegó el **plan de salud** de confianza aceptado en las mejores veterinarias acreditadas. El **plan de salud** que cubre cuidados y mantenimiento preventivo, atención médica en accidentes y enfermedades. Cuenta con dos planes de salud:

PLAN BÁSICO (Contrato Anual)	PLAN PREMIUM (Contrato Anual)
<ul style="list-style-type: none"> • Atención médica en red de veterinarias acreditadas • Emergencia 24 horas • Baño simple y corte de uñas • Tratamiento anti pulgas • Cobertura en enfermedades hasta S/.1800 • Accidentes / hospitalizaciones / cirugía con cobertura hasta S/.1800 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención médica en red de veterinarias acreditadas • Emergencia 24 horas • Baño medicado y corte de uñas • Tratamiento anti pulgas • Cobertura en enfermedades hasta S/.1800 • Accidentes / hospitalizaciones / cirugía con cobertura hasta S/.1800 • Ambulancia • Vacunas • Medicamentos • Exámenes Rx y laboratorio

Elaboración: Autores de la tesis

- El concepto tuvo gran aceptación, obteniendo un gran nivel de agrado del 96% de los encuestados (top 2 box), demostrando el potencial de la propuesta, como se detalla en la tabla:

Tabla III.25 Nivel de agrado de la nueva propuesta

		NIVEL DE AGRADO DE LA PROPUESTA PRESENTADA								
		TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM		SEXO		GRUPO DE EDADES			
			ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
No me gusta	0%		1%	1%						
Me es Indiferente	4%	2%	6%	6%	1%	3%	5%	2%	7%	
Me Gusta	81%	82%	78%	80%	81%	85%	83%	77%	69%	
Me gusta mucho	15%	15%	16%	13%	18%	12%	12%	19%	24%	
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45	

Elaboración: Autores de la tesis

- Con respecto a la credibilidad de la propuesta, ésta es creíble para el 88% (top2box) de los encuestados, según se detalla en la tabla:

Tabla III.26 Credibilidad del nuevo concepto

NIVEL DE CREDIBILIDAD DE LA PROPUESTA PRESENTADA										
	TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		ZONA 6: JM, LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA		HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
Poco creible	4%	3%	5%	5%	2%	3%	2%	6%	7%	
Ni creible/ ni increíble	8%	7%	9%	12%	5%	7%	8%	8%	11%	
Algo creible	63%	66%	58%	63%	63%	61%	65%	64%	62%	
Muy creible	25%	23%	28%	20%	30%	29%	26%	23%	20%	
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
	Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

- El 71% en top 2 box sí compraría el nuevo plan de salud de perros, mientras el 75% lo recomendaría si saliera al mercado. Asimismo, el **15% “Definitivamente si compraría” el plan de salud para perros**. El 81% sí utilizaría los servicios adicionales de dicho seguro (identificación e historial de la mascota, información nutricional, reembolsos de gastos y descuento en tiendas, peluquerías y hospedajes). Tal como se visualiza en la tabla siguiente:

Tabla III.27 Nivel de intención de compra de la propuesta presentada

NIVEL DE INTENCION DE COMPRA DE LA PROPUESTA PRESENTADA										
	TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM		SEXO		GRUPO DE EDADES				
		ZONA 6: JM, LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA		HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
Probablemente NO COMPRARIA	2%	2%	3%	3%	1%	1%	2%	6%	2%	
Tal vez si o tal vez No COMPRARIA	28%	20%	39%	30%	25%	15%	29%	34%	49%	
Probablemente SI COMPRARIA	56%	68%	37%	52%	59%	70%	53%	47%	33%	
Definitivamente SI COMPRARIA	15%	10%	22%	15%	15%	14%	17%	13%	16%	
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
	Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

- La inversión por el plan básico para cachorros es de 50 soles, adulto de 60 soles y de senior de 80 soles mensuales. Con respecto al plan premium oscila entre 80, 90 y 100 soles mensuales, para cachorros, adulto o senior respectivamente, tal como se aprecia en las siguientes tablas:

Tabla III.28 Inversión promedio de Plan de Salud - Básico

INVERSION PROMEDIO (MEDIANA) MENSUAL DE LO SIGUIENTE...										
		ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		TOTAL	ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
PLAN MENSUAL BASICO - CACHORROS	Mediana	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
PLAN MENSUAL BASICO - ADULTO	Mediana	60.00	55.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
PLAN MENSUAL BASICO - SENIOR	Mediana	80.00	70.00	80.00	80.00	80.00	80.00	70.00	60.00	70.00
Total	Casos válidos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla III.29 Inversión promedio de Plan de Salud - Premium

INVERSION PROMEDIO (MEDIANA) MENSUAL DE LO SIGUIENTE...										
		ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		TOTAL	ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
PLAN MENSUAL PREMIUM - CACHORROS	Mediana	80.00	75.00	80.00	80.00	72.50	80.00	85.00	70.00	80.00
PLAN MENSUAL PREMIUM - ADULTO	Mediana	90.00	90.00	100.00	90.00	90.00	90.00	100.00	80.00	80.00
PLAN MENSUAL PREMIUM - SENIOR	Mediana	100.00	100.00	110.00	110.00	100.00	110.00	105.00	90.00	100.00
Total	Casos válidos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

- Al 80% en top2 box le gusta y recomendaría la nueva propuesta de seguros de salud para mascotas con los precios presentados, siendo atractiva para el 83% en top 2 box, según tablas:

Tabla III.30 Nivel de agrado de la nueva propuesta

HASTA QUE PUNTO LE GUSTA ESTA NUEVA PROPUESTA CON LOS PRECIOS INCLUIDOS										
		ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		TOTAL	ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
Me disgusta mucho		1%	1%	1%	1%	1%			2%	2%
No me gusta		14%	9%	21%	15%	13%	5%	12%	19%	31%
Me es indiferente		6%	4%	8%	5%	6%	5%	5%	8%	7%
Me Gusta		69%	80%	52%	68%	69%	78%	73%	60%	51%
Me gusta mucho		11%	7%	17%	11%	12%	13%	11%	11%	9%
Total	Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla III.31 Nivel de atracción de la nueva propuesta

HASTA QUE PUNTO LE PARECE ATRACTIVO ESTA NUEVA PROPUESTA CON LOS PRECIOS INCLUIDOS										
		ZONAS SEGUN APEIM			SEXO		GRUPO DE EDADES			
		TOTAL	ZONA 6: JM. LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
NADA ATRACTIVA		1%	1%			1%			4%	
POCO ATRACTIVA		13%	6%	23%	14%	12%	5%	12%	17%	29%
INDIFERENTE		3%	1%	6%	3%	3%	3%	2%	6%	2%
ATRACTIVA		61%	72%	45%	63%	59%	62%	67%	55%	58%
MUY ATRACTIVA		22%	20%	27%	20%	25%	31%	20%	19%	11%
Total	Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

- El plan básico para mascota adulta (33%) es el que los dueños de mascotas contratarían, seguido del plan premium para mascota adulta (22%).

Tabla III.32 Opciones propuestas para contratar

	Y CUAL DE ESTAS OPCIONES CONTRATARIA								
	TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM		SEXO		GRUPO DE EDADES			
		ZONA 6: JM, LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
PLAN BASICO PARA CACHORROS	17%	22%	8%	15%	18%	13%	23%	15%	18%
PLAN BASICO PARA MASCOTA ADULTA	33%	29%	40%	40%	28%	31%	35%	32%	40%
PLAN BASICO PARA MASCOTA SENIOR	10%	9%	11%	12%	8%	8%	2%	17%	16%
PLAN PREMIUM PARA CACHORROS	16%	22%	6%	13%	18%	24%	18%	8%	2%
PLAN PREMIUM PARA MASCOTA ADULTA	22%	18%	28%	17%	26%	22%	21%	21%	24%
PLAN PREMIUM PARA MASCOTA SENIOR	3%	1%	6%	3%	2%	2%	2%	8%	
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

- PETPLAN** es el nombre preferido por el 40% del total de entrevistados, según se muestra en la tabla siguiente:

Tabla III.33 Nombres preferidos para el plan de salud para perros

	PENSANDO EN UN NOMBRE PARA ESTA PROPUESTA, QUE NOMBRE LE AGRADA MAS								
	TOTAL	ZONAS SEGUN APEIM		SEXO		GRUPO DE EDADES			
		ZONA 6: JM, LINCE, PUEBLO LIBRE, MAGDALENA, SAN MIGUEL	ZONA 7: MIRFLORES, SAN ISIDRO, SAN BORJA, SURCO, LA MOLINA	HOMBRE	MUJER	DE 25 A 30 AÑOS	DE 31 A 40	DE 41 A 50	DE 51 A 55
PETPLAN	40%	37%	43%	40%	40%	49%	44%	25%	29%
PLAN CUATRO PATAS	22%	21%	25%	24%	21%	14%	18%	36%	33%
PETLOVER	22%	25%	17%	23%	20%	25%	15%	26%	18%
PET FRIEND	16%	17%	16%	13%	19%	12%	23%	13%	20%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Número de Casos	272	163	109	128	144	108	66	53	45

Elaboración: Autores de la tesis

Los resultados analizados con mayor detalle se pueden visualizar en el Anexo 3.9.

3.6. Estimación de la demanda

3.6.1 Estimación de la demanda potencial

En la Tabla III.34 se visualiza el cálculo de la demanda potencial que es 369, 290 hogares con al menos un perro del NSE A y B en Lima Metropolitana, que es el mercado total del plan de salud para perros.

Tabla III.34 Demanda potencial

NSE	% Hogares Lima Metropolitana	No. Hogares Lima 2686690 hogares	No. Hogares Lima con mascota (62.4% de hogares)	No. Hogares con perros (80.1% de hogares)
A	5.20%	139,708	87,178	69,830
B	22.30%	599,132	373,858	299,460
			461,036	369,290

Elaboración: Autores de la tesis

3.6.2 Estimación de la demanda efectiva

La demanda efectiva se define como el número de hogares de la demanda potencial que están dispuestos a comprar el servicio de plan de salud para perros. Según la encuesta realizada, el 15% de los entrevistados “definitivamente si compraría” el plan de salud (ver Tabla III.27), por lo tanto, la demanda efectiva es 55,394 hogares con perro.

3.7. Conclusiones

- Los entrevistados son hombres (47 %) y mujeres (53 %,) el 40% tiene edad que oscila entre 25 y 30 años, el 24% de 31 a 40 años, el 19% de 41 a 50 años y el 17% de 51 a 55 años.
- Respecto al jefe del hogar, el 54% de los entrevistados tienen al menos instrucción superior universitaria completa, 11% tienen postgrado.
- El perfil del grupo objetivo se concentra en jóvenes ejecutivos, que trabajan y que consideran a su mascota como parte de su familia, por lo tanto, se preocupan por tenerlos bien cuidados, sanos y felices. En este sentido, la conexión emocional es clave para llegar a ellos con una propuesta de valor que les de confianza.
- Los dueños de mascotas por lo menos tienen 3 años con sus perros, por lo que ya han vivido experiencias de cuidado de su salud y de accidentes o enfermedades. Es por tal motivo que valoran la prevención en salud. El motivarlos resaltando la importancia de la prevención, para evitar pasar por emergencias y apuros no deseados, contribuirá a la labor de venta del seguro de salud, a manera de concientización.

- El 48% de los dueños de mascotas lleva mensualmente a los servicios de salud del veterinario a su mascota, mientras que el 19% lo hace quincenalmente y el 21% cada 3 meses.
- Se recomienda resaltar la **prevención y planificación** como táctica para la campaña de lanzamiento del seguro de salud de mascotas.
- El concepto tuvo gran aceptación, obteniendo un gran nivel de agrado del 96% de los encuestados (top 2 box), demostrando el potencial de la propuesta.
- Con respecto a la credibilidad de la propuesta, ésta es creíble para el 88% (top2box) de los encuestados. El 15% de los entrevistados definitivamente si compraría el servicio de plan de salud para perros.
- Es una propuesta bastante valorada por el público objetivo, por lo que alcanza gran aceptación. El ser los primeros que lancen al mercado este nuevo plan de salud ayudará a posicionarse en la mente del consumidor con fuerza.
- La inversión por el plan básico para cachorros es de 50 soles, adulto de 60 soles y de senior de 80 soles mensuales. Con respecto al plan premium oscila entre 80, 90 y 100 soles mensuales, para cachorros, adulto o senior respectivamente.
- El presentar las tarifas con montos mensuales resulta una táctica positiva. Se recomienda plantear un tarifario con cuotas y planes anuales, con precios paquetes atractivos.
- El plan básico para mascota adulta (33%) es el que los dueños de mascotas contratarían, seguido del plan premium para mascota adulta (22%).
- PetPlan es el nombre preferido por el 40% del total de entrevistados. En tal sentido se recomienda elaborar un logotipo y realizar un estudio de test de logotipo.
- Los resultados confirmar la aceptación del modelo de negocio propuesto desde el inicio y permitirán el desarrollo de los capítulos posteriores.

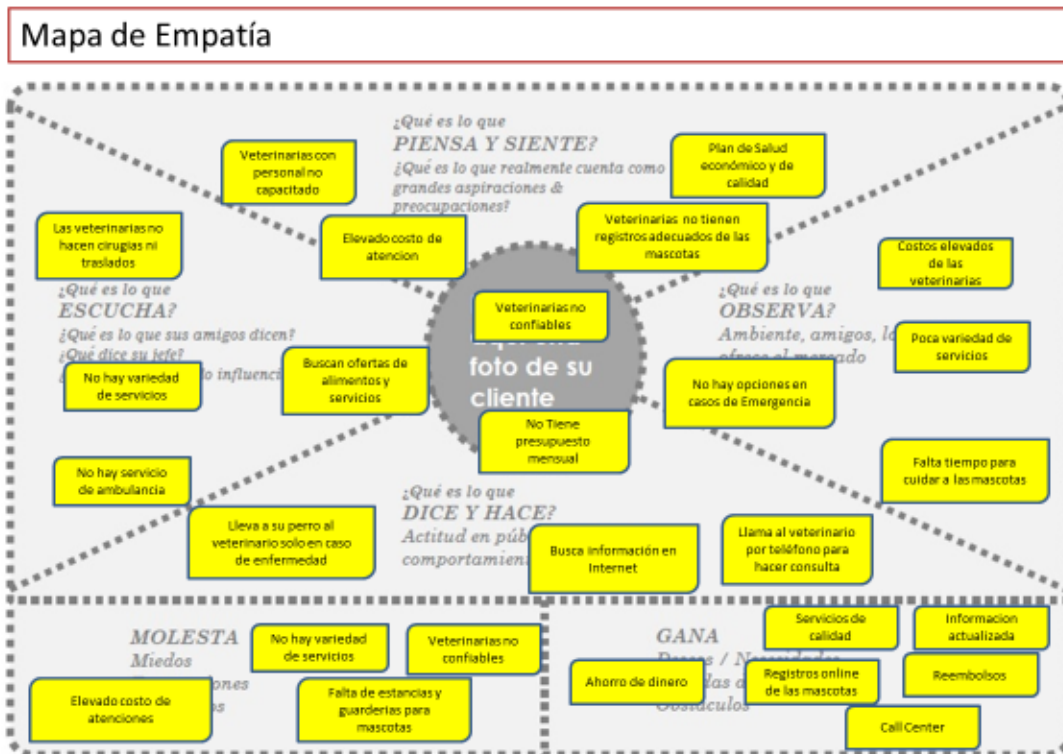
CAPÍTULO IV. MODELO DE NEGOCIO

4.1. Descripción del modelo de negocio

Un buen modelo de negocio es esencial para el éxito de una empresa. Fundamentalmente responde a la interrogante, ¿Cómo se generará valor a los clientes a un costo adecuado? En otras palabras, se busca unir la información del mercado a los resultados económicos para la empresa. Las ganancias nos dirán si el modelo está funcionando o no.

El diseño de un buen modelo de negocios requiere de una comprensión del tipo de cliente al que queremos llegar, incluyendo sus inquietudes y aspiraciones (“Customer Insights”) para lo cual se utiliza inicialmente el mapa de empatía de la Figura IV.1. Este mapa responde a seis preguntas: 1) ¿Qué es lo que piensa y siente?, 2) ¿Qué es lo que observa?, 3) ¿Qué es lo que escucha?, 4) ¿Qué es lo que dice y hace?, 5) ¿Qué es lo que le molesta?, 6) ¿Qué es lo que gana?

Figura IV.1 Mapa de Empatía



Elaboración: Autores de la tesis

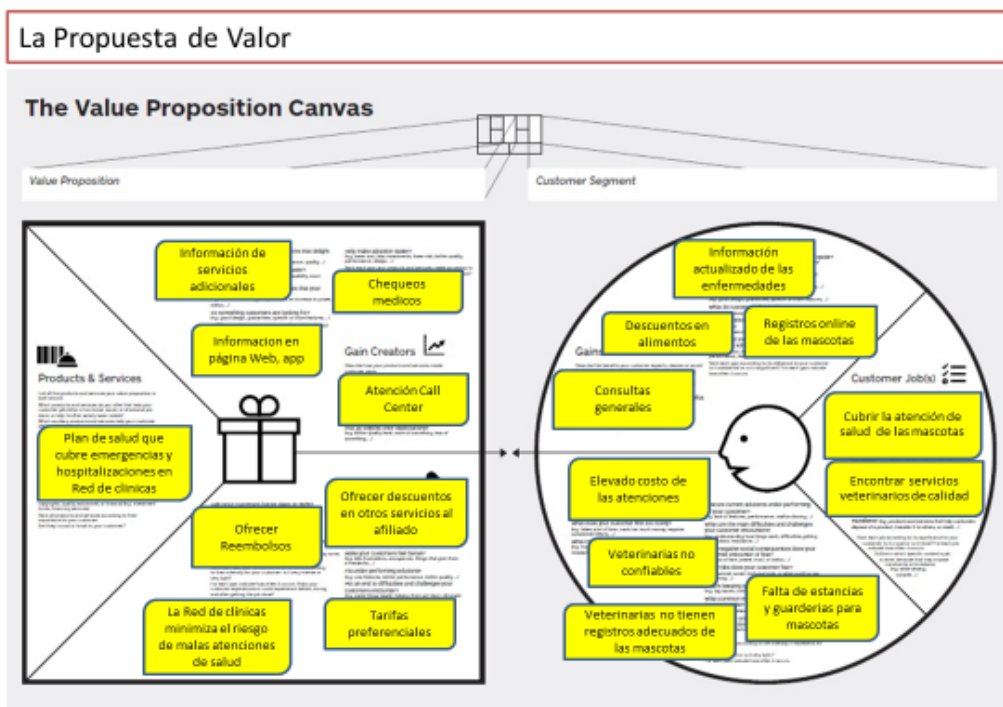
Posteriormente, se complementó la información con las evaluaciones cualitativas, como las entrevistas a expertos y los Focus Group, lo que permitió reconocer los siguientes “Insights”:

- Los perros son considerados como un miembro más de la familia, por lo que se requiere una atención personal de su salud.
- Existe la necesidad de contar con una red de clínicas veterinarias de prestigio y confiables, con un servicio personalizado y de calidad.
- Falta de información que suelen tener los perros por raza.
- Los costos de atención en las clínicas veterinarias suelen ser elevados.

4.2. Descripción de la propuesta de valor

Con la información anterior se pudo definir la propuesta de valor del modelo de negocio para dar solución a las necesidades específicas de los clientes. En ese sentido la propuesta de valor es un grupo de beneficios que se ofrece a los clientes como se muestra en la Figura IV.2.

Figura IV.2 La propuesta de Valor



Elaboración: Autores de la tesis

La propuesta de valor está dirigida a resaltar el servicio que ofrecemos, al generar un plan de salud para las mascotas (perros), que cubre atenciones de emergencia y hospitalizaciones a través de una red de clínicas veterinarias de prestigio. Se señala los beneficios adicionales para “aliviar” las preocupaciones de los clientes, como el pago mediante reembolsos (hasta un 70%) a una tarifa preferencial, lo que aliviaría el elevado costo de la atención. Es importante destacar que se busca extender el alcance del servicio mediante el ofrecimiento de otros beneficios adicionales por medio de descuentos en servicios afiliados, como alimentos, implantación del microchip, guarderías, y hospedajes. Proponemos satisfacer la necesidad del cliente de conocer sobre temas de enfermedades frecuentes en las diferentes razas de perros, en la página web, y en forma preventiva durante los chequeos anuales de sus mascotas. El sistema de “call center” esta para brindar atención acerca de afiliación en caso no se pueda realizar “online” o para consultas diversas de los clientes.

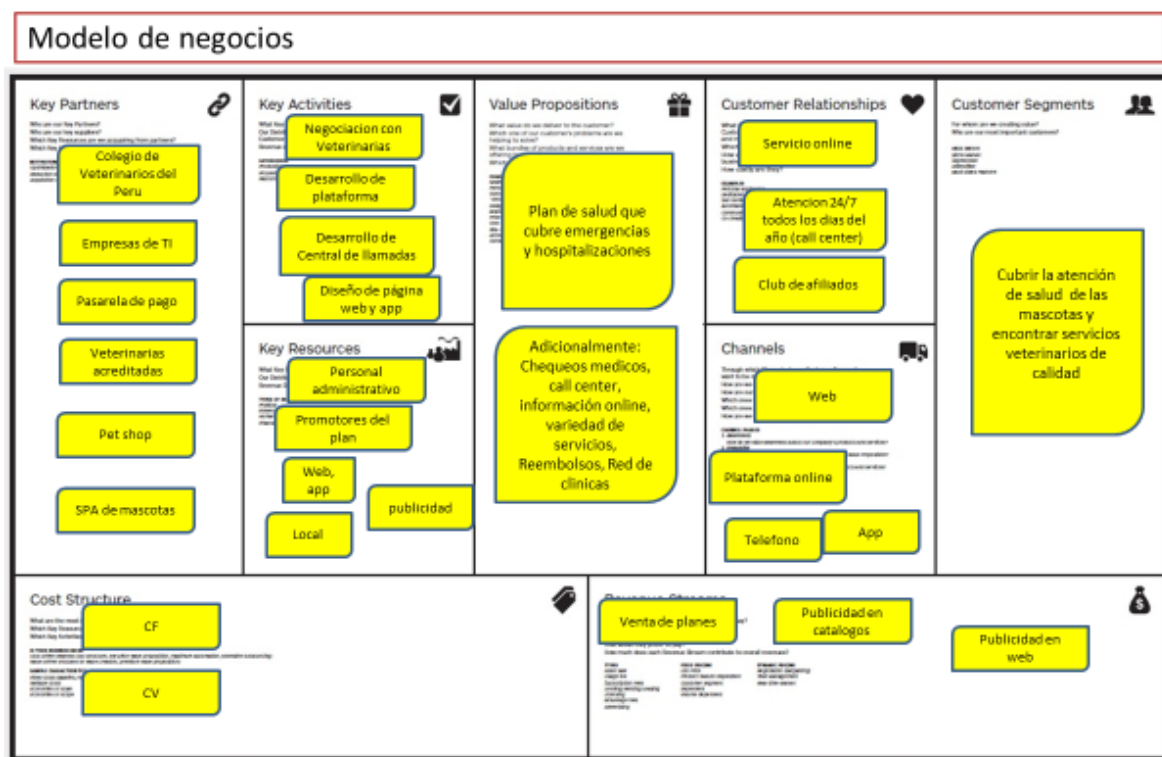
4.3. Descripción del modelo CANVAS

El modelo CANVAS finalmente integra nueve bloques que definen el modelo de negocios propuesto. El principal elemento lo constituye la propuesta de valor, donde resalta la manera de resolver las necesidades del cliente. El modelo debe tener coherencia y sentido en todos sus componentes como una “narrativa”. Existen dos formas de evaluar el modelo: en primer lugar, la narrativa del modelo debe tener como se dijo “coherencia”, es decir la propuesta de valor debe tener los canales de distribución, y los socios claves, por ejemplo, integrados en el modelo. La otra forma es evaluar si el modelo en la práctica, en el mercado genera rentabilidad.

El modelo de negocio para el plan de salud para perros en la atención de emergencias, enfermedades y hospitalización integra el uso de la plataforma virtual de manera preferente para las afiliaciones, dejando el uso del teléfono en el caso de que algunos clientes no puedan usar el medio digital. Así mismo, hemos establecido contactos con las principales redes de veterinarios de las zonas geográficas con niveles socioeconómicos A y B de manera preferente. La relación con los clientes será por medio digital (online) y a través del call center. Adicionalmente, gestionaremos de manera trimestral un club de afiliados, con

beneficios adicionales, como descuentos en alimentos, talleres de salud de las mascotas, temas nutricionales, y otros. Con relación a los recursos claves, se considera la capacitación permanente para lograr una atención personalizada de los clientes. Se fomentará la colaboración espontánea y amable hacia los clientes, será la misión ayudarlos a resolver todas sus inquietudes. El modelo CANVAS final es el siguiente, Figura IV.3.

Figura IV.3 Modelo de negocios



Elaboración: Autores de la tesis

4.4. Conclusiones

El modelo de negocio claramente muestra que la propuesta de valor debe estar orientada a responder las necesidades del público objetivo. Se busca ofrecer un plan de salud que cubra las atenciones de emergencia y las hospitalizaciones en clínicas veterinarias de prestigio. El uso de la tecnología favorece la interacción por medio de plataformas virtuales.

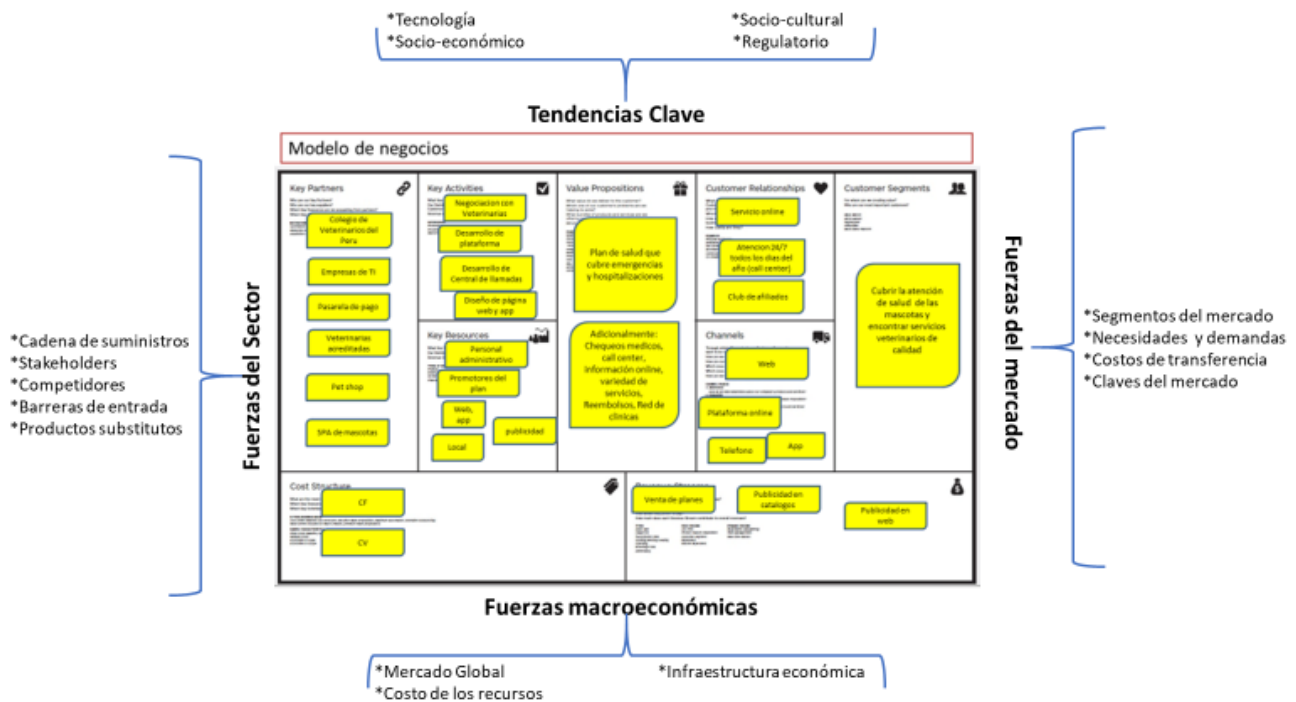
CAPÍTULO V. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

5.1. Entorno al modelo de negocios

Todo negocio se establece en torno a un modelo de negocios. Este sistema por sí solo no significa que esté listo para competir. Para poder tener ventaja competitiva, es decir siendo diferente, único; solo es posible mediante el uso de la estrategia. En otras palabras, un buen modelo de negocios no es suficiente.

En términos generales podemos considerar cuatro áreas principales. Estas son: 1) Las fuerzas del mercado, 2) Las fuerzas del Sector, 3) Las tendencias claves, 4) Las fuerzas macroeconómicas. En la siguiente Figura V.1 se observa este entorno:

Figura V.1 Áreas de influencia del entorno del modelo de negocios



Elaboración: Autores de la tesis

Estas áreas se relacionan directamente con la estrategia a seguir para el modelo de negocio planteado de un plan de salud para perros. Las mismas se agruparán en análisis SEPTE que evalúa el macroentorno y las Fuerzas de Potter (microentorno)

5.2. Análisis del macroentorno: SEPTE

5.2.1 Fuerzas económicas

El PBI analizado luego de la crisis política se estima en 2.8% para este año. Sin embargo, se espera que se dé un crecimiento en la inversión privada con una PBI proyectado para el 2018 en 3.8%. Según Kallpa SAB, la inversión privada registrara un crecimiento de 6.5% y la del sector público en un 12.5%. Las principales inversiones se darán en el sector minero (Mina Justa y Michiquillay) y en obras de infraestructura como la línea 2 del Metro de Lima, los Juegos Panamericanos, y la ampliación del aeropuerto. Las expectativas inflacionarias se mantendrán cercanos al 2% en el 2018, y el rango meta estará entre el 1% y 3%. El tipo de cambio se espera se mantenga en el 2018 alrededor de los S/ 3.25 soles, sin fluctuaciones elevadas. La población adecuadamente empleada sufrió una ligera disminución en este año en un 0.5%. Los principales sectores afectados son Manufactura y Construcción. La tasa de desempleo se ubicó en un 6.6%. Según el FMI esta cifra se mantendrá en el 2018, siendo la cuarta menor tasa de Sudamérica.

Según el INEI, el 48.2% de hogares en Lima Metropolitana tienen conexión de Internet en casa en el 2016, con un crecimiento cercano al 14% con respecto al año anterior. Sin embargo, se ocupa el penúltimo lugar en velocidad de conexión en banda ancha a nivel Sudamericano.

5.2.2 Fuerzas Socioculturales

Según la compañía peruana de estudios de mercado (CPI) en el año 2016, el 62.4% de los hogares poseían mascotas; y en el 2015 el gasto total en atención de mascotas fue de S/. 642 millones de soles en comida y productos para mascotas. En consecuencia, la demanda por servicios de salud, y de artículos diversos para las mascotas no solo se han incrementado, sino que, además, los “dueños” exigen calidad y precios al alcance del presupuesto familiar. Además, existe una marcada preferencia por tipo de mascota. De acuerdo con IPSOS, el perro sería el animal doméstico más popular en los hogares

limeños”. Los perros son la mascota favorita en el Perú, en el 2016 la cifra era de alrededor de unos 4’190.8 millones de perros; comparados con el 2011 donde fueron alrededor de los 3’599.3 millones.

El portal familias.com, señala que, “Para muchas familias tener una mascota es una decisión que beneficia a su familia, existen diversas investigaciones que comprueban que hacerse cargo de un animal aporta grandes beneficios a la salud física y emocional”. Las mascotas, pueden ayudar a “manejar los problemas de salud de la población”, como son la falta de actividad física, la obesidad, la salud mental, incluyendo los cuadros de estrés, depresión y ansiedad.

5.2.3 Fuerzas Políticas

El actual marco político es inestable ante diferentes hechos ocurridos en el país, como el pedido de vacancia del actual presidente. Adicionalmente, las acusaciones reiteradas de corrupción en las diferentes autoridades promueven el desaliento para la inversión y el desarrollo.

En enero del 2016, se promulgo la ley 30407 – Ley de protección y bienestar animal. Dicha ley establece en el artículo no. 27, la prohibición de atentar contra animales de compañía. Si como consecuencia del maltrato llegasen a morir, la pena de cárcel sería de no menor de tres ni mayor de cinco años. Lo que busca esta ley es *“impedir el maltrato, la crueldad causado directa o indirectamente por el ser humano, que ocasione sufrimiento, lesión o muerte de los animales”* (El comercio, 2016).

Existen ordenanzas a nivel municipal para la “protección animal”. La municipalidad de Lima en diciembre 2014 promulgo la ordenanza municipal N° 1855 que tiene como objetivo “garantizar el respeto a los animales domésticos, erradicando toda forma de dolor, maltrato, actos de crueldad y sufrimiento”. Esta ordenanza establece una escala de multas según el daño producido al animal.

5.2.4 Tecnología

La evolución tecnológica desde inicios de los 90 cuando se integró a las redes comerciales, dando inicio a un Internet moderno, ha generado el desarrollo de plataformas tecnológicas, las soluciones tecnológicas en la nube, y el desarrollo de plataformas sociales

web 2.0. Estos servicios web se apoyan en el flujo y manejo de datos, lo que facilita el manejo de archivos digital, así como el intercambio de información entre distintos proveedores. El costo de las transacciones en tecnología digital es muy bajo, favoreciendo el auge de los negocios online. Adicionalmente, en los últimos años el desarrollo de los microchips para perros; este dispositivo electrónico contiene un radio transmisor, con el número de identificación del animal. El chip dura aproximadamente 25 años. Este chip no permite realizar el seguimiento de la mascota, pero si la identificación en la base de datos cuando asiste al veterinario o se encuentra perdido.

5.3. Análisis del microentorno: PORTER

5.3.1 Poder de negociación de los clientes.

La oferta acerca de planes de salud para perros es escasa. Esto disminuye las posibilidades de cambio de proveedor, siendo el costo de transferencia elevado. Adicionalmente, la propuesta contempla beneficios en otros servicios, lo que hace más difícil la mencionada transferencia. La demanda potencial es de 369,290 propietarios de perros de los NSE A y B. Desde este punto de vista los clientes no ejercen poder en el mercado.

5.3.2 Poder de negociación de los proveedores.

Existe una red de clínicas veterinarias de prestigio, pero son pocos. Esto significa cierto riesgo para mantener la afiliación de estos; esto obliga asegurar una demanda de sus servicios y un beneficio económico. En cuanto a los otros servicios, como hospedaje, pet shop, tiendas de alimentos, y otros; existen en mayor número. Todos los servicios veterinarios deberán estar reconocidos por la Dirección General de Salud Ambiental del Ministerio de Salud. Adicionalmente, el acceso a Internet y el uso de plataformas tecnológicas no está concentrado.

5.3.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes.

Las barreras de ingreso no son altas, lo que constituye una amenaza. Sin embargo, la propuesta de negocio se enfoca en clientes del nivel socioeconómico A y B, ofreciendo la cobertura inmediata a través de un reembolso hasta el 50%. La propuesta de valor de PetPlan, asegura la cobertura de atenciones de emergencia en clínicas afiliadas de prestigio,

y promover el registro electrónico de la historia clínica. La colocación del microchip garantiza que el perro pueda ser identificado en caso de pérdida o en la visita al veterinario. Actualmente, la competencia en el mercado es limitada, existiendo solo una empresa que ofrece un servicio de atención a la mascota mediante diferentes planes de salud. Sin embargo, no asegura que la atención sea de calidad, debido a que no tiene una red afiliadas de clínicas veterinarias.

5.3.4 Productos sustitutos

No existen productos sustitutos. La atención en caso de emergencias y enfermedades comunes se realiza mediante pago directo con el servicio veterinario. Los dueños de mascotas usualmente se quejan del elevado costo de la atención, y no siempre están presupuestados. Ninguna compañía de seguro ofrece un plan de salud para mascotas.

5.3.5 Rivalidad entre los competidores existentes

La empresa que está actualmente brindando un plan de salud para la mascota no tiene una estrategia de segmentación, sino más bien se orienta a cubrir todas las atenciones a nivel nacional. En cambio, PetPlan, se orienta más bien a un segmento específico del mercado en los NSE A y B. No constituyen una competencia directa, porque está orientado a otro mercado.

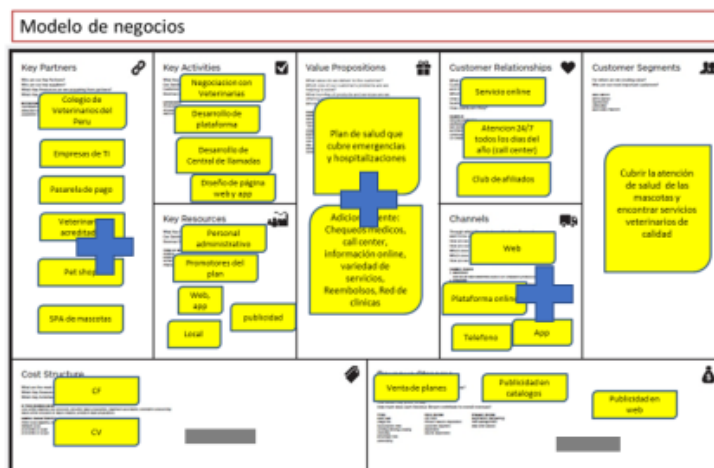
5.4. Evaluación del modelo de negocios: FODA

Se presenta la evaluación del modelo de negocios bajo el enfoque FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas). En la siguiente Figura V.2 lo muestra:

Figura V.2 FODA – Fortalezas y Debilidades

FODA

Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Oportunidades	Amenazas



Elaboración: Autores de la tesis

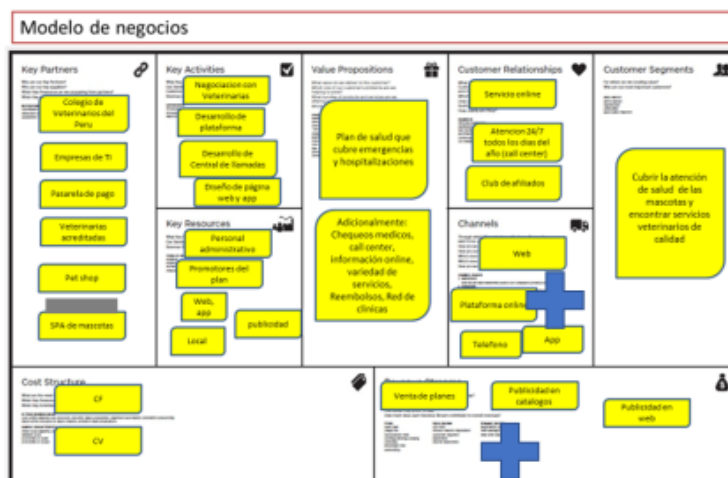
En el análisis interno, se puede notar que el modelo de negocios propuesto tiene como fortalezas una propuesta de valor específica para la necesidad del segmento de cliente objetivo. Esta propuesta se sustenta adicionalmente en dos fortalezas fundamentales, que son el desarrollo de una plataforma digital que permita la afiliación, acceso a la información de salud, y registro de la mascota. La otra fortaleza es la relación con clínicas de prestigio y otras empresas de servicios adicionales para mascotas. Las principales debilidades se observan en el capital de inversión necesario para iniciar el negocio, y en que la generación del margen está asociada exclusivamente a la afiliación a los planes.

En la evaluación futura del negocio, se considera las oportunidades y amenazas. La siguiente Figura V.3, muestra lo siguiente:

Figura V.3 FODA – Oportunidades y Amenazas

FODA

Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Oportunidades	Amenazas



Elaboración: Autores de la tesis

Las oportunidades en el desarrollo tecnológico, nos permitirá desarrollar aplicaciones móviles para smartphone, que permitirá a los clientes el monitoreo de sus mascotas en la veterinaria y/o servicio adicional donde se produzca la atención. A su vez, esta evolución tecnológica, permitirá incrementar los ingresos, mediante el desarrollo de un catálogo de productos diversos para la venta en la plataforma digital. Así mismo, el espacio publicitario para el cuidado de la mascota, también nos generara ingresos. Existe una amenaza que debemos tratar y es mantener una relaciona de largo plazo con los proveedores, es decir las clínicas veterinarias y servicios adicionales. Para este fin se desarrollar un área de relaciones públicas que busquen alianzas estratégicas de largo plazo bajo el enfoque ganar-ganar. El resumen de las estrategias para el plan de negocio de “PetPlan” se observa en el FODA cruzado en la Tabla V.1

Tabla V.1 FODA cruzado PETPLAN

FI FE	FORTALEZAS 1. Propuesta de Valor específica 2. Plataforma virtual 3. Red de Clínicas de prestigio	DEBILIDADES 1. Reembolsos 2. Capacidad de afiliación
OPORTUNIDADES 1. Incremento de la demanda 2. Venta de productos	1. Desarrollar la propuesta de valor en el segmento específico. 2. Utilizar la plataforma virtual para la venta de productos y venta de publicidad.	1. Desarrollar un plan de comunicaciones extenso y segmentado. 2. Posicionar la marca
AMENAZAS 1. Inestabilidad económica 2. Inestabilidad de las alianzas estratégicas	1. Incrementar los servicios a través de la red de clínicas afiliadas. 2. Suscribir contratos con los proveedores.	1. Promociones y venta de productos online. 2. Afiliar clientes por medio de nuevas tecnologías como el chip

Elaboración: Autores de la tesis

Finalmente, se define la visión y misión de la empresa:

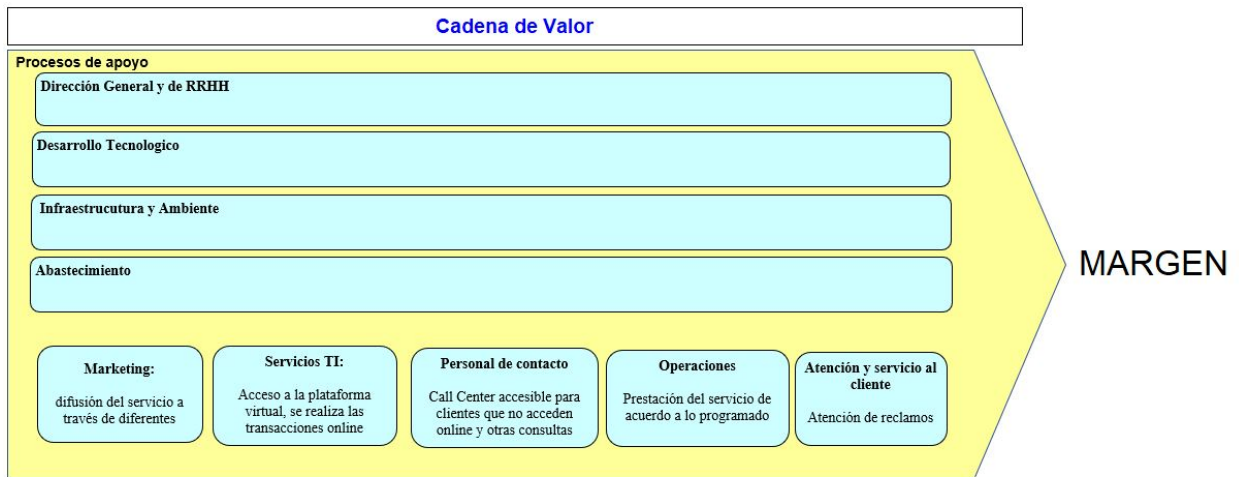
- Misión: Comprometidos en ofrecer los mejores planes de salud para su perro, otorgándole bienestar, seguridad y confianza.
- Visión: Ser líder en la administración de planes de salud para perro en Lima Metropolitana.

5.5. Cadena de valor de la empresa

La cadena de valor contiene los elementos clave en la prestación del servicio que se definen en los eslabones primarios. Un área clave es el de Marketing, donde se establecen las actividades de publicidad, promoción y elaboración del plan estratégico de marketing para incentivar la venta. Los canales por medio de los cuales llegaremos a nuestros clientes son la plataforma online para la mayoría de las transacciones, búsquedas de planes de salud, información de veterinarias, e información diversa. La estructura de operaciones está diseñada para atender al cliente en la obtención del plan de salud y los reembolsos a que hubiese lugar. Adicionalmente, se capacitará al personal para el adecuado trato de los

clientes tanto en el call-center como en el área de reclamos. Adicionalmente, se observan los eslabones de apoyo usuales en toda organización. El siguiente gráfico resume la cadena de valor:

Figura V.4 Cadena de Valor PetPlan



Elaboración: Autores de la tesis

5.6. Conclusiones

La coyuntura económica se proyecta a mejorar los niveles de crecimiento en el país, especialmente en el año 2018, esto aunado al desarrollo de la tecnología, que favorece a la disminución de los costos; y con un mercado del cuidado de la mascota en general en crecimiento, explica el interés por desarrollar la propuesta del negocio. La estrategia genérica por seguir es la de segmentación. De esta manera atenderemos a los NSE A y B por medio de una atención de calidad en clínicas veterinarias de prestigio.

CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING

6.1. Situación actual

Hoy en día, las mascotas específicamente los perros son considerados y tratados como un miembro más de la familia, una forma de demostrar cariño y cuidarlas es protegiéndolas con un **PETPLAN**: Plan de salud para perros. Actualmente no existe un plan de salud integral en Lima Metropolitana con alianzas con clínicas afiliadas, siendo un servicio atractivo para muchos dueños de perros.

6.2. Definición de objetivos de marketing

El presente plan de marketing tiene los siguientes objetivos:

6.2.1 *Objetivos de negocio*

- Atender al 5% de la demanda efectiva, es decir 2,770 perros afiliados a PETPLAN plan de salud.
- Lograr venta de 3'027,808.71 soles como se muestra en la Tabla V.1.

Tabla VI.1 Venta total estimada

Descripción	Soles
Precio promedio de plan de salud PETPLAN	1093 soles anual
Venta Total	2,770 x 1093 = 3'027,808.71 soles

Elaboración: Autores de esta tesis.

- Alcanzar posicionamiento de la marca **PETPLAN**, alcanzando niveles de recordación superiores a 30%.

6.2.2 *Objetivo de comportamiento*

- Los dueños de perros usen un plan de salud para sus engréidos.

6.2.3 Objetivos de imagen

El servicio ofrecido tenga la imagen de:

- Confianza
- Seguridad
- Red de Clínicas afiliadas
- Cobertura de accidentes
- Cobertura de enfermedades

6.3. Definición de estrategias

6.3.1 Estrategia de segmentación

PETPLAN es un de plan de salud para perros que se encuentra en lanzamiento, donde todas las labores del área de marketing deben estar dedicada a su introducción en el mercado. Para esto se ha realizado la segmentación de dueño de perros según se muestra en la Tabla V.2.

Tabla VI.2 Segmentación de dueños de perros en Lima

Criterios	Segmento 1: Sofisticado	Segmento 2: Práctico	Segmento 3: Tradicional
% de mercado	60%	30%	10%
Psicográfico	<ul style="list-style-type: none"> • NSE A y B • Estilo de Vida sofisticado, moderno, buscan tendencias en la atención de las mascotas: celebran los cumpleaños, dietas especiales, spa de mascotas, turismo, escuela de mascotas. 	<ul style="list-style-type: none"> • NSE A y B • Estilo de Vida práctico, buscan la atención rápida de sus mascotas. Se soluciona el problema motivo de la consulta. 	<ul style="list-style-type: none"> • NSE A y B • Estilo de vida tradicional, buscan el cuidado básico de la mascota, baño, corte de pelo, alimentación, vacunas.
Geográficos	<ul style="list-style-type: none"> • Región Lima Metropolitana 	<ul style="list-style-type: none"> • Región Lima Metropolitana 	<ul style="list-style-type: none"> • Región Lima Metropolitana
Conductuales	<ul style="list-style-type: none"> • Buscan atención de veterinarios calificados con varios años de experiencia. • Llevan a sus mascotas al 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscan atención rápida, con veterinarios conocidos no reparan en los años de 	<ul style="list-style-type: none"> • No tienen preferencia por algún tipo particular de veterinario. • Utilizan el centro

	<p>veterinario por enfermedad y accidentes. También el mantenimiento regular.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscan atención las 24 hr. (EMG) • Participan en actividades de tendencia: cumpleaños, turismo, spa, competencias, entrenadores, restaurantes con mascota. 	<p>experiencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuden al veterinario para el cuidado regular de las mascotas y en casos de emergencias 	<p>veterinario más cerca a su hogar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuden al veterinario de preferencia solo en casos de emergencia.
Demográficos	<ul style="list-style-type: none"> • Hombres y Mujeres de 25 a 55 años • Altos ingresos (> a los S/. 20,000) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hombres y Mujeres de 25 a 60 años • Altos ingresos (> a los S/. 10,000) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hombres y Mujeres de 25 a 65 años • Altos ingresos (> a los S/. 5000)

Elaboración: Autores de esta tesis.

Es importante resaltar que el reporte de APEIM 2017, el gasto promedio en servicios de salud es casi el triple en los NSE A y B con relación a los NSE C y D. Adicionalmente, el 36.5% del NSE A tiene un plan de seguro privado, comparado con el 1.6% del NSE C. En el caso del NSE B el 9.3% tiene un seguro de salud, y el NSE D apenas 0.3%. Por lo que es más probable que en los NSE A y B puedan comprar un plan de salud para mascotas.

Con la oportunidad identificada en el mercado con la selección del “**segmento sofisticado**”, dado que no existe un plan de salud para perros en Lima y la capacidad humana que se cuenta con la idea del servicio innovador, se plantea el lanzamiento de **PETPLAN**. Según Arellano, en su publicación online, define a los sofisticados como un “segmento mixto, con un nivel de ingresos más alto que el promedio. Son muy modernos, educados, liberales, cosmopolitas, y valoran mucho la imagen personal. Son innovadores en el consumo y cazadores de tendencias.”

6.3.2 Estrategia de posicionamiento

Con el nuevo plan de salud integral para perros en Lima Metropolitana, se busca brindar una oferta de atención integral de salud, con calidad de atención en una red de centros de veterinarios afiliados. Así como el acceso a una variedad de servicios.

Se ha optado por el posicionamiento tradicional: *“Para dueños de mascotas que buscan cuidados y atención salud sofisticada en Lima, protege a tu mejor amigo con PETPLAN el seguro de salud de confianza aceptado en las mejores veterinarias afiliadas”*. Se espera transmitir los atributos como: salud, cuidado sofisticado, bienestar y confianza.

La estrategia de marketing está enfocada en el lanzamiento de una campaña publicitaria en los principales programas de mascotas de radio, centros veterinarios y redes sociales.

6.3.3 Estrategia de producto

Descripción del servicio: Plan de salud integral para perros en Lima Metropolitana que cubre cuidados y mantenimiento preventivo, atención médica en accidentes y enfermedades en una red de centros veterinarios afiliados.

Oferta de valor: Ofrecer un plan de salud para perros con el fin de contribuir en su crecimiento, desarrollo y salud.

Con PETPLAN se ofrecerá dos planes de salud: básico y premium con las coberturas que se muestran en la Tabla VI.3.

Tabla VI.3 Planes de salud PETPLAN

PLAN BÁSICO (Contrato Anual)	PLAN PREMIUM (Contrato Anual)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención médica en red de veterinarias acreditadas ▪ Emergencia 24 horas ▪ Baño simple y corte de uñas ▪ Tratamiento anti pulgas ▪ Cobertura en enfermedades hasta S/.1800 ▪ Accidentes / hospitalizaciones / cirugía con cobertura hasta S/.1800 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención médica en red de veterinarias acreditadas ▪ Emergencia 24 horas ▪ Baño medicado y corte de uñas ▪ Tratamiento anti pulgas ▪ Cobertura en enfermedades hasta S/.1800 ▪ Accidentes / hospitalizaciones / cirugía con cobertura hasta S/.1800 ▪ Ambulancia ▪ Vacunas ▪ Medicamentos ▪ Exámenes Rx y laboratorio

Elaboración: Autores de esta tesis.

La cobertura contempla un periodo de carencia de treinta días, que se contabiliza desde la fecha de afiliación.

El plan de salud integral para perros incluye los siguientes beneficios adicionales:

- Registro de veterinarias afiliadas.
- Club de descuentos del afiliado.
- Monitoreo de la mascota por apps y web.
- Descuento de alimentos.
- Información nutricional.
- Reembolsos de gastos.
- Catálogo de servicios.
- Descuento en tiendas, peluquerías y hospedajes.

Respecto a la atención en los centros veterinarios afiliados se ha considerado las coberturas detalladas a continuación:

A. Cobertura de asistencia veterinaria por lesiones y enfermedades, garantizando el reembolso de los gastos hasta por un límite máximo de la suma asegurada contratada, la cual esta descrita en la póliza. Los gastos en asistencia veterinaria consideradas son las siguientes:

- Análisis de laboratorio.
- Consultas médico veterinarias, las que incluye los costos de inyectables realizados en la consulta por una enfermedad, accidente o lesión, asimismo, analgésicos y sedantes necesarios.
- Pruebas de ayuda diagnóstica.
- Procedimientos quirúrgicos, anestesia y gastos veterinarios postquirúrgicos.
- Asistencia veterinaria a domicilio.

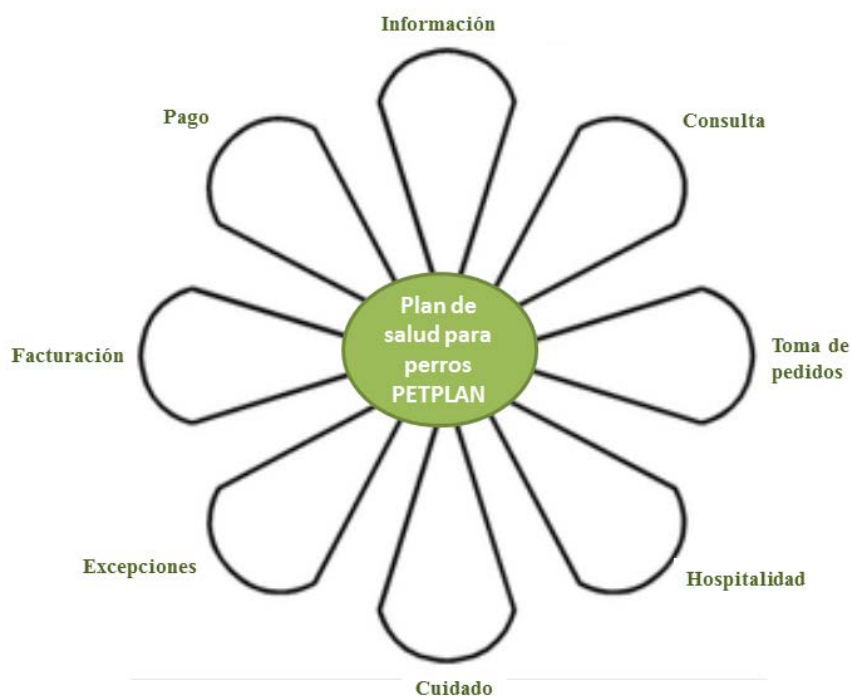
B. Cobertura de accidentes, por medio del reembolso de gastos hasta el límite de la suma asegurada para cada concepto, y los gastos de asistencia veterinaria asociados al accidente sufrido por el perro en los siguientes hechos:

- Atropello.
- Peleas con otros perros.
- Traumatismo o lesiones internas sufridas por la actividad normal del perro de correr o saltar.
- Traumatismo por caídas de altura.
- Accidentes de tránsito, dentro de vehículos de motor.
- Ingestión de cuerpos extraños, que requieran cirugías como tratamiento.

Flor de servicios de plan de salud PETPLAN

Basado en el modelo de la Flor de Servicios de Lovelock (2011) se ha identificado los siguientes servicios de facilitación y mejora de PETPLAN que permiten diferenciarse por sus características, según se puede apreciar en la Figura V1.1

Figura VI.1 Flor de servicios



Fuente: Lovelock (2011)

Elaboración: Autores de esta tesis.

▪ **Información**

Respecto a información clave que se ofrecerá a los clientes, se ha considerado mostrarla a través de la página web, tales como:

- Catálogo y mapa interactivo de ubicación de clínicas veterinarias afiliadas con alianza asociada.
- Horarios de atención de clínicas veterinarias afiliadas con alianza asociada.
- Cobertura y condiciones de los planes de salud.
- Historia clínica del perro.
- Información acerca servicios adicionales al plan de salud.
- Forma y medios de pago.
- Información sobre staff para reembolsos y atención al cliente.

- Consulta

Las consultas que puedan realizar los clientes, dado que estas implican un dialogo personalizado que permite conocer sus necesidades con mayor detalle, pueden ser relevadas mediante:

- Call center, vía llamada telefónica.
- Mediante correo electrónico directo o “contáctanos” en la página web que también permitirá una respuesta mediante correo electrónico.
- Consultas mediante Facebook ya sea con mensajes internos o a través del muro.

Se ha considerado tener una persona a cargo para atender las consultas realizadas mediante teléfono, correo electrónico y Facebook.

- Toma de pedidos

La toma de pedido del plan de salud para perros se hará mediante plataforma virtual a través de la página web, que permitirá solicitar el pedido de plan de salud elegido y realizar el pago inmediato.

También se podrá hacer el pedido de un plan de salud vía llamada telefónica que permitirá la interacción con el cliente, teniendo como atributos la toma de pedidos de manera amable, rápida y precisa en documentación.

- Hospitalidad

Respecto a mostrar hospitalidad a nuevos clientes o brindar sensación de bienestar a los clientes antiguos, se han considerado puntos de contactos que se tiene con ellos:

- Pedido y compra del plan de salud en caso sea presencial por feria promocional, saludo y atención al cliente por su nombre, poniendo énfasis de su “hijo de cuatro patas”. Saludo al perro por su nombre y atención dedicada al perro.
- Solicitud de reembolso, saludo al cliente por su nombre y nombre de perro, solicitud de documentos necesarios que acrediten la atención en clínicas

veterinarias. Informar tiempo de reembolso para el cliente. Comunicar al cliente el reembolso ejecutado

- Atención al cliente, saludo e identificación al cliente, transmitir interés por su perro su bienestar y cuidado médico. Respuesta con amabilidad y resolución de consultas.

- Cuidado

Respecto al cuidado se ha considerado alianzas con clínicas veterinarias afiliadas con profesionales especializados, con el fin de que los dueños de mascotas y el perro afiliado sean atendidos con esa sensación de bienestar y comodidad en cada atención veterinaria.

De manera especial cuando se solicite reembolsos se proporcionará diferentes canales de envío de documentación que permitirá que dicha información sea confidencial y resguardada.

- Excepciones

Con relación a las excepciones se dará la posibilidad al cliente el envío de documentación que acredite atención veterinaria vía WhatsApp que permitirá el reembolso oportunamente.

Otra excepción considerada es la atención de reclamos y sugerencias para esto se ha previsto los siguientes canales:

- Llamada telefónica
- Correo electrónico
- Facebook
- Libro de reclamaciones virtual

Se ha considerado una persona empática para la documentación y atención de los reclamos, quejas o sugerencias de los clientes, con el fin de que la respuesta y/o solución sea rápida y con amabilidad. La documentación de la respuesta es importante como evidencia de atención y seguimiento de los clientes. Se resalta la atención y trato personalizado.

- **Facturación**

Al realizar la compra se hará entrega de una boleta, física o electrónica según corresponda, como conformidad de la afiliación del perro al plan de salud PETPLAN, en el documento se detallará el tipo de plan adquirido y también se mostrará el descuento realizado en caso le corresponda.

- **Pago**

El pago del plan de salud puede se recibe al efectuar la compra mediante las siguientes formas:

- Tarjeta de crédito
- Transferencia bancaria
- Efectivo o POS si es en feria promocional

6.3.4 Estrategia y propósito de marca

La marca PETPLAN fue propuesta por los autores de la tesis y validada mediante la investigación cuantitativa que se detalla en el capítulo III, el nombre PETPLAN fue preferido por el 40% de los entrevistados. La estrategia de marca está orientada a que PETPLAN, plan de salud integral para perros resalte el lado humano emocional del target (basado en los resultados del focus group realizado del capítulo III), relacionando frases como:

- *Salud y Confianza.*
- *Fidelización.*
- *Plan de Salud, no solo tú necesitas ser cuidado.*
- *Es parte de tu familia.*
- *El mejor amigo del hombre también tiene seguro.*

El logo y eslogan de PETPLAN es “*tu engréido también tiene plan de salud*” como se puede visualizar en la Figura VI.1, a su vez, se usará como estrategia de marca la recordación de PETPLAN mediante el siguiente concepto:

*“Ahora ya no te preocuparás por la salud y protección de tu hijo de cuatro patas.
Para dueños de perros que buscan cuidados y atención de salud sofisticada en Lima,
Llegó el plan de salud de confianza aceptado en las mejores veterinarias afiliadas.
El plan de salud que cubre cuidados y mantenimiento preventivo, atención médica en
accidentes y enfermedades”.*

Figura VI.2 Logo: Plan de salud PETPLAN



Elaboración: Autores de esta tesis.

6.3.5 Estrategia de precio

Para la estrategia de precio del plan de salud PETPLAN se ha tomado información sobre tres fuentes:

- Benchmarking de precios de seguros y planes de salud para perros de los países latinoamericanos, como México, Chile y Colombia, el detalle de los precios promedio se puede apreciar en la Tabla II.1 Cuadro Comparativo – Planes de seguros de salud regional.

- Análisis de precios mediante el uso de la elasticidad precio de seguro en Estados Unidos que permitió validar el precio básico de 80 soles, como se puede revisar de manera detallada en el Anexo 6.1.
- Aceptación de precio e intención de pago reportado en la investigación de mercado.

Ante lo mencionado, se ha podido revisar también el precio habitual de los exámenes a perros, que suele costar alrededor de S/. 100 para las imágenes y de S/. 15 para el examen de sangre. Las cirugías tienen un precio variable de alrededor de S/. 500, dependiendo de la complejidad, del peso y la edad del perro, adicionalmente la consulta médica veterinaria tiene un costo promedio de S/. 50. Sin embargo, el precio de atenciones varía de acuerdo con la edad de los perros. En consecuencia, se ha determinado que el precio de lanzamiento del plan de salud PETPLAN sea el que se muestra en la Tabla VI.4 que es diferencia por la edad del perro agrupándose en cachorro, adulto y senior.

Tabla VI.4 Precios de planes de salud PETPLAN

PLAN BÁSICO (Contrato Anual)	PLAN PREMIUM (Contrato Anual)
PRECIO (Mes) : CACHORRO S/.70	PRECIO (Mes) : CACHORRO S/.100
ADULTO S/.80	ADULTO S/.110
SENIOR S/.90	SENIOR S/.120

Elaboración: Autores de esta tesis.

Dichos precios se han establecidos para el lanzamiento del servicio, pero se planifica un incremento de precio conservador, según la aceptación de los clientes y la existencia de indicadores de siniestralidad en atención veterinaria de perros con el fin de ampliar coberturas.

Se ha considerado descuento por pago anual, para promover dicha forma de pago, y evitar las cuotas mensuales del plan de salud PETPLAN.

6.3.6 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución es mediante canal ultracorto o directo o la venta directa a los clientes finales (dueños de perros). Los servicios de salud que se ofrecerá como las atenciones ambulatorias y hospitalizaciones se brindarán por medio de canales intermediarios (veterinarias especializadas y certificadas)

Los servicios auxiliares o adicionales se darán por medio de alianzas con tiendas de mascotas, lugares de esparcimiento de mascotas, hoteles para mascotas, entre otros que brindan calidad de vida y bienestar a las mascotas.

6.3.7 Estrategia de comunicaciones

Se desarrollará una campaña de marketing integrada que combine las herramientas de promoción, la estrategia será de empuje, se impulsará el PetPlan a través de los siguientes medios, ver figura en el Anexo 6.2:

- Radio y RRPP
- Impresos
- Medios digitales social Ads
- Eventos

El plan de medios se ha detallado con cada actividad y la justificación de cada una como se puede apreciar en la Tabla VI.5.

Tabla VI.5 Plan de medios PETPLAN

MEDIO	ACTIVIDAD	JUSTIFICACIÓN
Radio y RRPP	Radio Capital - Programa Veterinaria Capital	Presentar el modelo de negocio, como innovador con bondades en su servicio, que satisfaga las necesidades de las mascotas y tranquilidad de los propietarios.
	El Comercio - Revista Sabatina MASCOTA El Comercio - Revista Sabatina "SOMOS" PERU 21 - Sección ANIMALES	Por introducción de marca y recordación en los diarios de mayor difusión, que posean sección de mascotas.

	Reunión con Colegio Médico Veterinario, Sociedad Protectora de Animales y Municipalidades, según planificación.	Se requiere un aval garantizado, que ofrezca los mejores contactos en la red de veterinarias, para ampliar alianzas y difundir el uso de nuestro producto.
	Reunión con Municipalidades de los sectores A y B,	Se requiere contactos para obtener permisos para las campañas de difusión en parques donde suelen acudir propietarios y mascotas. Municipalidad de San Isidro, San Borja, La Molina, Surco.
Impresos	Arrendar espacios estratégicos en veterinarias, tiendas de mascotas, tiendas de accesorios, criaderos.	La difusión también debe darse en paneles de Exhibición, con frases " OTRO ENGREIDO EN LA FAMILIA; TU SEGURO MAS SEGURO", "OFRECELE LO MEJOR PARA SU SALUD", "PORQUE EL ES IMPORTANTE".
	Difusión de trípticos, en las principales veterinarias y tiendas de mascotas y accesorios.	Para la difusión en clínicas veterinarias, tiendas de mascotas, tiendas de accesorios para mascotas, en criaderos de mascotas.
Medios digitales Social Ads	Realizar inversión en buscadores como Google, MSN Hotmail, Yahoo. Diseño de página PETPLAN	Difundir la marca, en buscadores de seguros para mascotas en Lima. Desarrollar la web PETPLAN que presente nuestro valor al cliente y difundir nuestro servicio, planes y también exista un espacio "MI MASCOTA PETPLAN Y YO".
	Mantenimiento en redes sociales	Es necesario para escuchar las opiniones de los asociados y de personas interesadas en el servicio de plan de salud.
Eventos	Capacitación para presentar las bondades del plan de salud PETPLAN a la red de veterinarias, de primer nivel.	Es necesario que la red de clínicas se mantenga informada del plan de salud para ofrecerlo a sus clientes.
	Capacitación interna al staff de venta de PETPLAN	Se necesita un staff de vendedores calificados, que garanticen la captura de clientes potenciales
	Primer Evento de lanzamiento de marca, dirigido a veterinarias y grupo objetivo selecto	Se necesita que la marca se presente como un plan innovador y necesario para la sociedad.
	Presentación de la imagen y marca a mercado objetivo (grupo seleccionado)	Se requiere que la marca se presente como un plan innovador y necesario para la sociedad.

Elaboración: Autores de esta tesis.

Para conocer la eficacia de la publicidad en el programa Veterinaria Capital, se ha tomado como referencia la audiencia de la emisora radio Capital de Lima Metropolitana para hombres y mujeres de 25 a 55 años del Anexo 6.3.

6.4. Investigación de mercados

Para definir el alcance y potencial resultado del plan de salud de perros, se consideró contratar a una empresa especialista en investigación de mercado a fin de conocer las preferencias hacia nuestros planes y porque valorarían el servicio. Para esto se realizó las siguientes actividades:

1. Investigación cualitativa

Con el fin de conocer los deseos de los consumidores.

2. Investigación cuantitativa

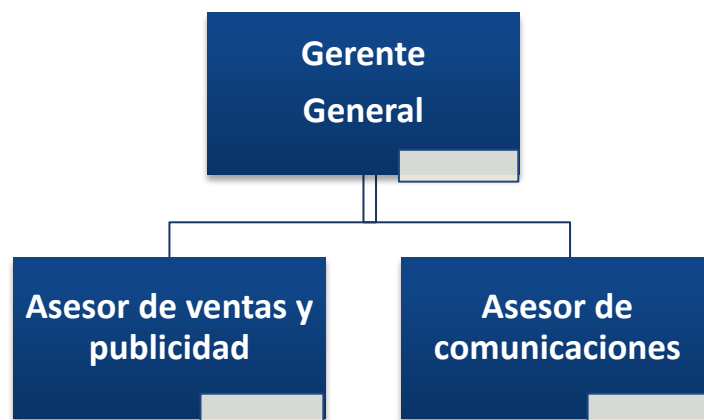
Con el fin de estimar las opiniones, las motivaciones y preferencias de las personas.

Dicha investigación se encuentra detallada en el Capítulo III de esta tesis.

6.5. Organización de marketing

Inicialmente el gerente general es el que encabezará el correcto desarrollo del presente plan; asimismo, tendrá a su cargo a dos asistentes/ asesores que ejecutarán y liderarán el correcto desempeño del plan de marketing, en ventas, publicidad y comunicaciones respectivamente.

Figura VI.3 Organización de marketing

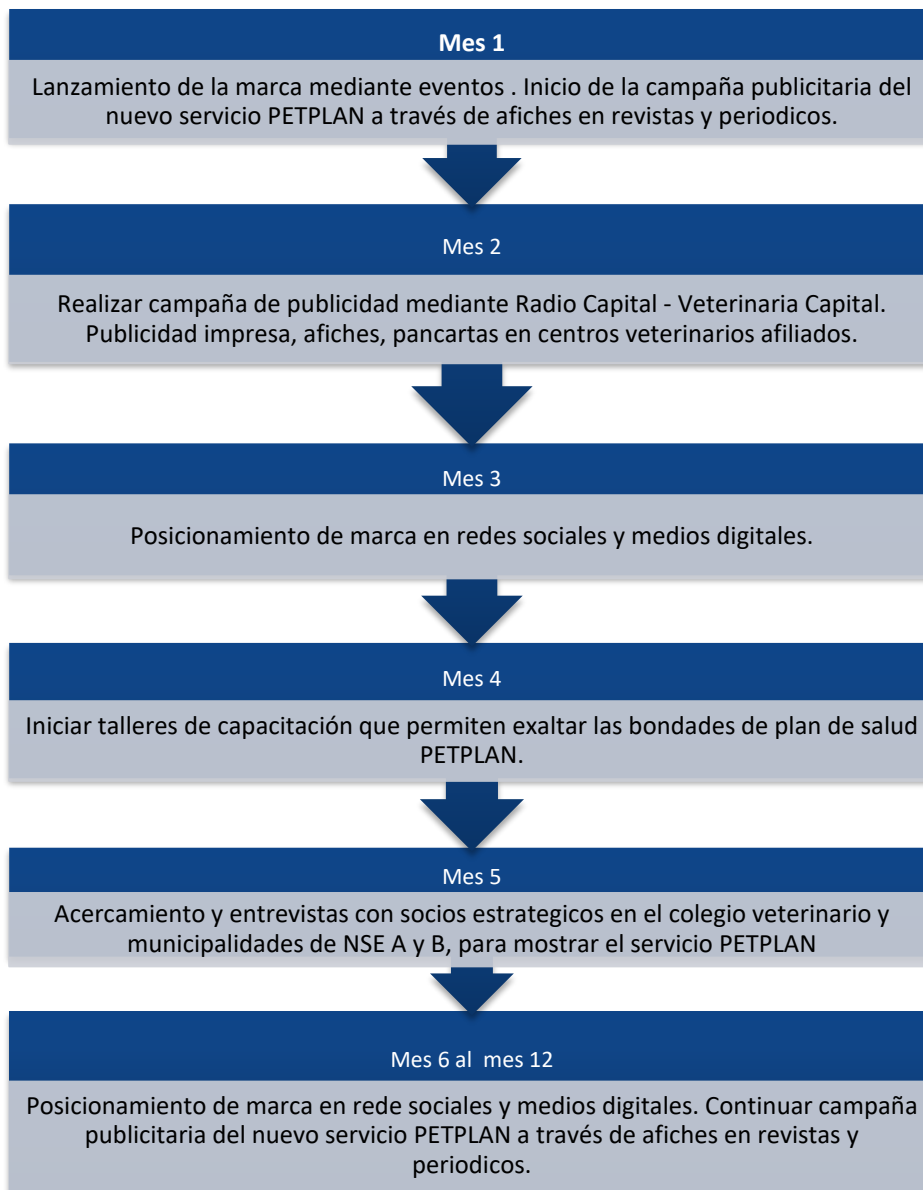


Elaboración: Autores de esta tesis.

6.6. Programas de Acción

Las acciones para seguir que se han planteado hacer son los siguientes:

Figura VI.4 Programa de acción de plan de marketing



Elaboración: Autores de esta tesis.

También se han considerado algunas acciones complementarias que permitirán acercamiento con los clientes como las que se menciona a continuación:

- Enfocar en promocionar el servicio en los centros afiliados a la red de veterinarias, tales como Clínica Veterinaria Groomers, Pancho Cavero Clínica Veterinaria, entre otras.
- La comunicación se dará por medio de anuncios y volantes en las veterinarias afiliadas, a la par en los dos primeros meses de lanzamiento también aplicaremos una estrategia de atracción, mediante publicidad en la, web y redes sociales hacia el consumidor final. Se ofrecerá una “**Sesión de foto con tu engreído**” a los nuevos afiliados.
- En el tercer mes se continuará con la publicidad, se promocionará los servicios en las tiendas de artículos de cuidado y bienestar de las mascotas para llegar a nuevos clientes.
- Las veterinarias afiliadas tendrán cupones de descuento de servicios adicionales o productos diferenciados para los perros, a fin de fidelizar a los clientes.

Finalmente, se ha planificado como **estrategia digital**, posicionar la marca en buscadores tales como google, yahoo donde se muestre favorito de planes de salud para perros a PETPLAN, administración de cuenta Facebook e instagram con publicación de tips y novedades acerca de vida de perro, bienestar y cuidados. Ingresar a los medios sociales con participación activa y así compartir contenido sobre salud de perros con los seguidores y clientes.

6.7. Presupuesto

El presupuesto del plan de marketing se muestra en la Tabla VI.7, donde se detalla los medios de exposición de la marca y la frecuencia de esta. Es necesario precisar que, se ha colocado el % de distribución por cada medio, siendo el más caro Radio y RRPP. El presupuesto requerido es de 209,900 soles.

Tabla VI.6 Presupuesto (expresado en soles)

MEDIO	EXPOSICIÓN	FRECUENCIA	% DISTRIB.	TOTAL
Radio y RRPP S/76,500	Radio Capital	1 vez por presentación de marca	11%	24,000
	Avisos en Periodicos	Bimensual	17%	36,000
	Entrevista	Según planificación	4%	8,500
		Según planificación	4%	8,000
Impresos S/29,500	Afiches, Pancartas para Publicida Externa	Mensual, por el primer año	8%	17,000
	Brochure	Mensual, por el primer año	6%	12,500
Medios Digitales Social Ads S/50,400	Internet, web, Apps, Google	Mensual, permanente	13%	28,000
	Facebook, Twiter	Permanente	11%	22,400
Eventos S/53,500	Talleres de capacitación	Mensual	8%	16,500
		Según planificación	5%	10,000
	Lanzamiento de marca	Por campaña de lanzamiento	7%	15,000
		Por campaña de lanzamiento	6%	12,000
TOTAL PRESUPUESTO				209,900

Elaboración: Autores de esta tesis.

6.8. Controles

Se ha planificado medidas de supervisión para la satisfacción al afiliado, desarrollando capacidades en los empleados para una interacción con el cliente final y socios estratégicos (centros veterinarios afiliados). Se elaborará planes de contingencias, volatilidad del mercado, nuevos competidores, que permitirá reaccionar rápido ante cualquier eventualidad.

Revisar indicadores de ventas mensuales mediante paneles de control que permitan administrar la información mediante centros veterinarios, afiliados, tipo de perros que facilitará la toma de decisiones importantes para alineación con relación a lo descrito en el plan.

Los indicadores de control (KPI) que se van a monitorear para el cumplimiento de las acciones del plan del marketing son los detallados a continuación:

- *Ingreso por ventas*, ventas por planes de salud.
- *Participación de mercado* (Marketshare).
- *Visitantes mediante la página web*, es el número de visitantes mensuales versus el objetivo de visitantes.
- *Índice de satisfacción por cliente*, es resultado de las encuestas de satisfacción recogidas de los clientes que han afiliado a su perro.
- *Alcance medios sociales*, porcentaje de tráfico asociado a canales de medios sociales.
- *Alcance medios sociales*, porcentaje de tráfico asociado a palabras claves en búsquedas orgánicas.

6.9. Conclusiones

- El plan de marketing está orientado al lanzamiento del servicio plan de salud PETPLAN y define estrategias con el fin de posicionar el servicio en el mercado, específicamente el segmento “sofisticado”.

- Se espera cubrir el 5% de la demanda efectiva y 30% de recordación de marca en el primer año.
- El propósito de marca se centraliza en que PETPLAN sea relacionado con frases como: “Salud y confianza”, “fidelización”, “no solo tú necesitas ser cuidado”, “el mejor amigo del hombre también tiene plan de salud”.
- En la estrategia de posicionamiento, se ha optado por el posicionamiento tradicional, con el fin de brindar una oferta de atención integral de salud en una red de centros de veterinarios afiliados.
- Se ha especificado la estrategia digital, dado que las redes sociales y los buscadores en la actualidad es un factor fundamental para ser conocido y recomendado
- En el plan de medios se ha considerado la exposición en radio y RRPP, impresos, medios digitales social Ads y eventos.
- Mediante los indicadores de marketing definidos en la sección de controles, se medirá el cumplimiento de cada actividad realizada y el logro obtenido, con el fin de tomar acciones oportunas.

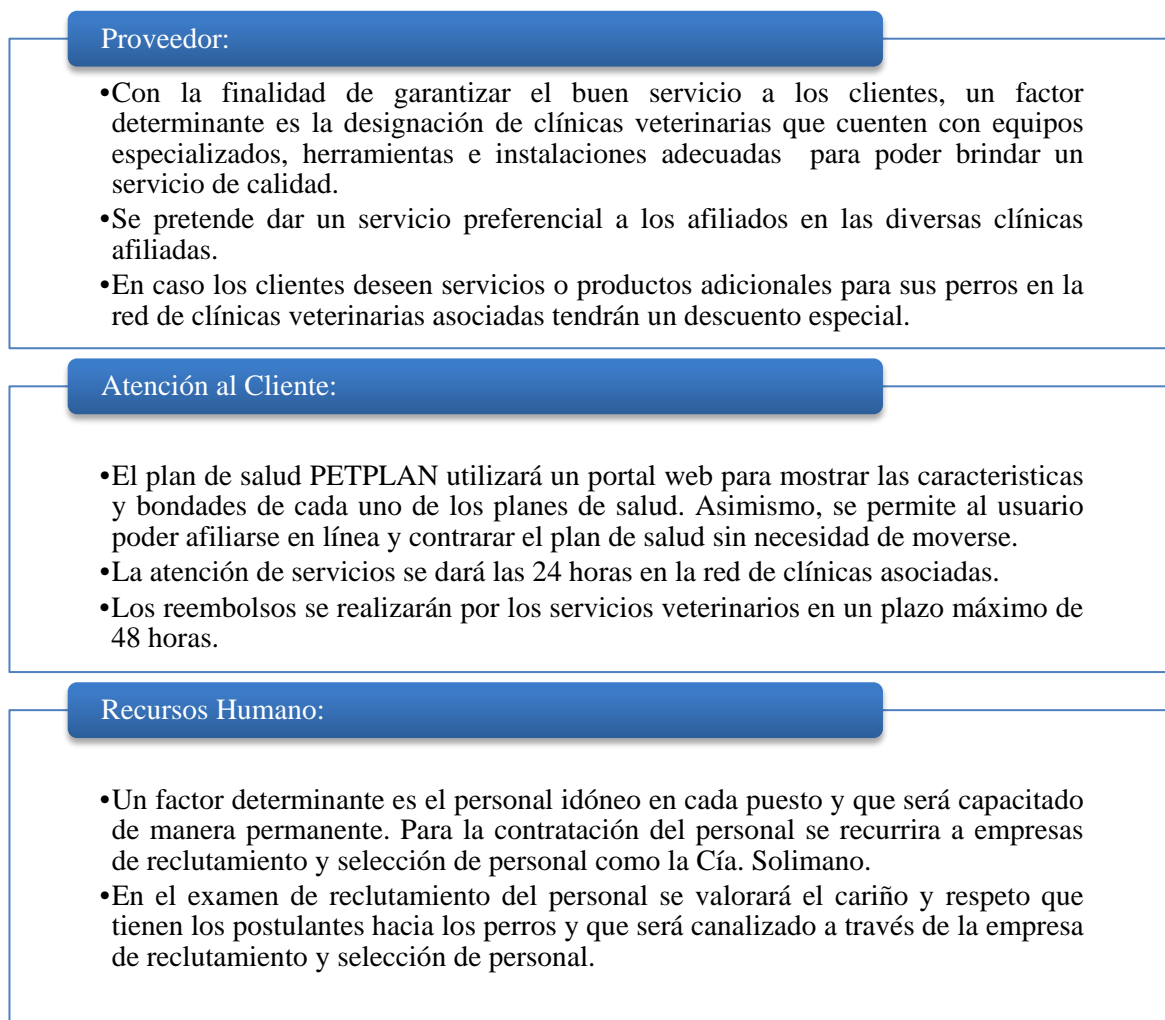
CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES

En el presente capítulo se busca explicar los pilares del servicio y los procesos respecto al plan de salud PETPLAN. Para ello se realizó diagramas de flujos respectivos para facilitar su comprensión.

7.1. Pilares del servicio

El plan de salud PETPLAN se enfoca en brindar un servicio basado en tres principios fundamentales (enfocados en una buena alianza con el proveedor, la correcta atención al cliente y excelente gestión de los recursos humanos) que se detallan en la Figura VII.1

Figura VII.1 Pilares del servicio PETPLAN



Elaboración: Autores de esta tesis.

7.1. Descripción de los procesos:

Antes de definir los procesos es importante mencionar que el servicio de la venta de los planes de salud se dará por medio de la página web o por teléfono. El comprobante de identificación de la afiliación es un carné donde se detallan los datos del propietario y del perro. La vigencia es anual y es renovable como se observa en la Figura VII.2.

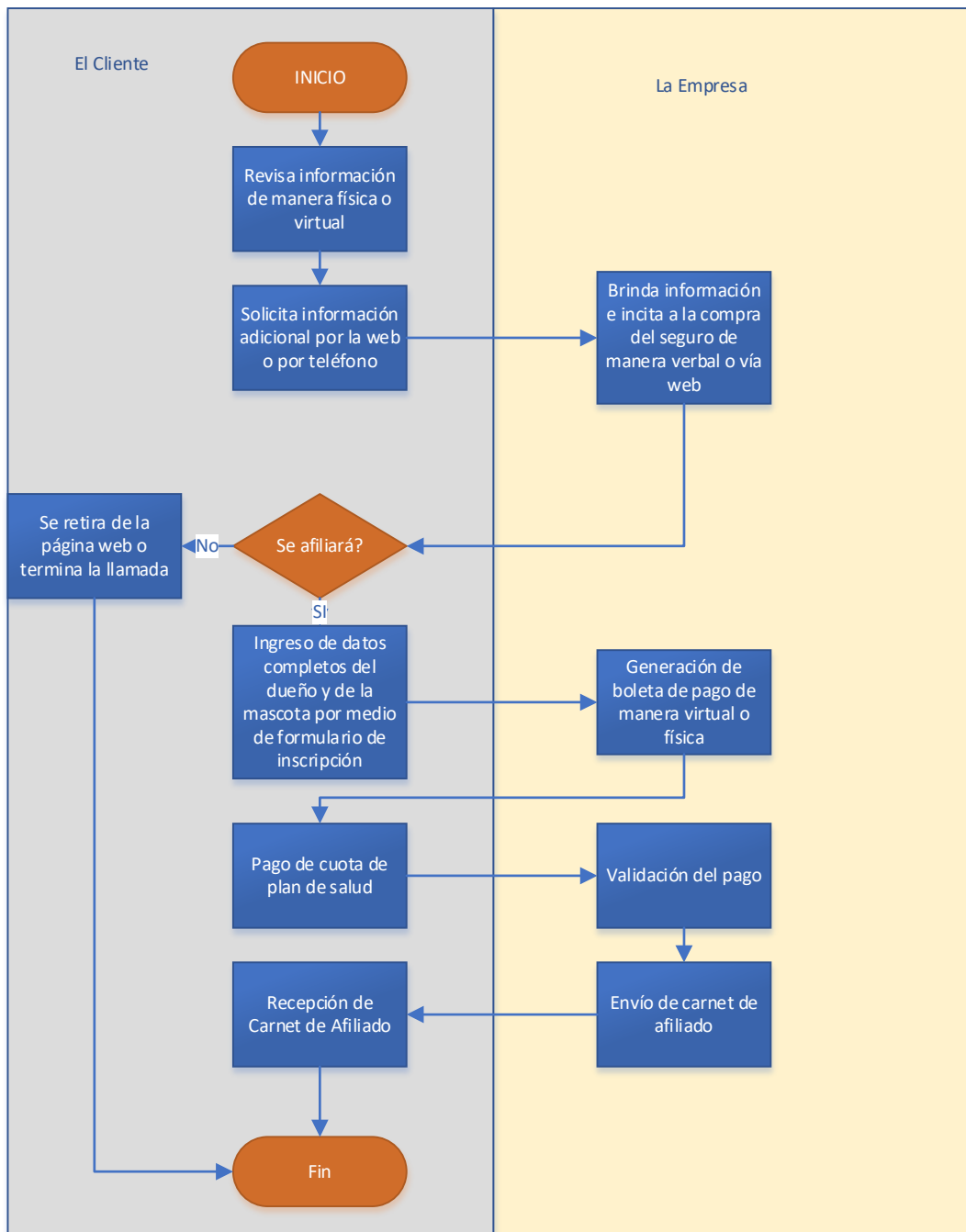
Figura VII.2 Carnet del Afiliado



Elaboración: Autores de esta tesis.

Con el fin de detallar los procesos de manera gráfica se elaboró el diagrama de flujo de la compra del plan de salud en la Figura VII.3

Figura VII.3 Proceso de compra de plan de salud

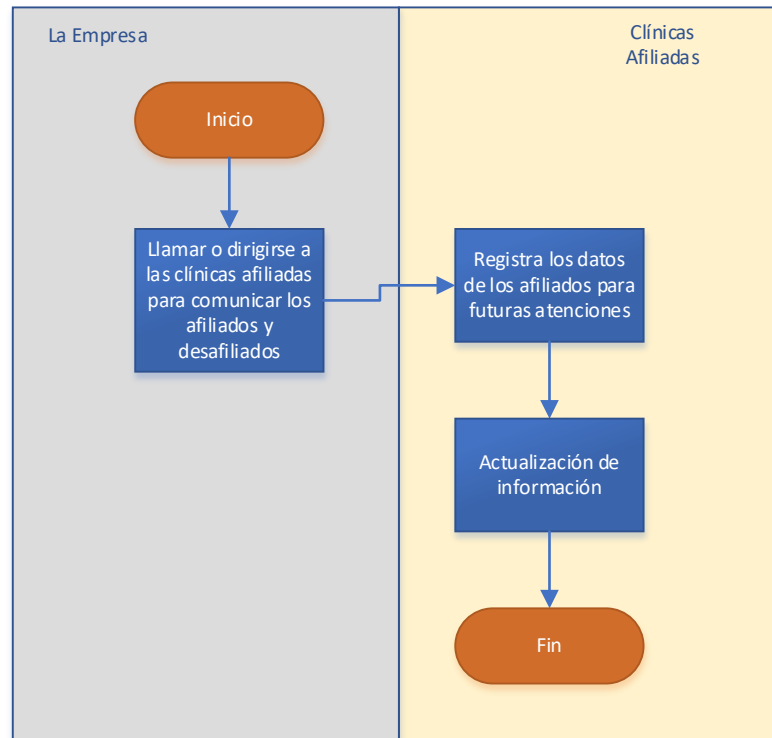


Elaboración: Autores de esta tesis.

Cuando la persona o dueño de la mascota, afilió a su perro se inicia el segundo proceso de comunicación formal a la red de clínicas veterinarias asociadas para que se pueda atender al recién afiliado y no tengan complicación alguna en el futuro.

En la Figura VII.4 se desarrolla el proceso de comunicación donde interviene solo la empresa y las clínicas veterinarias para que se brinde el servicio preventivo o de emergencia cuando lo requiera el cliente.

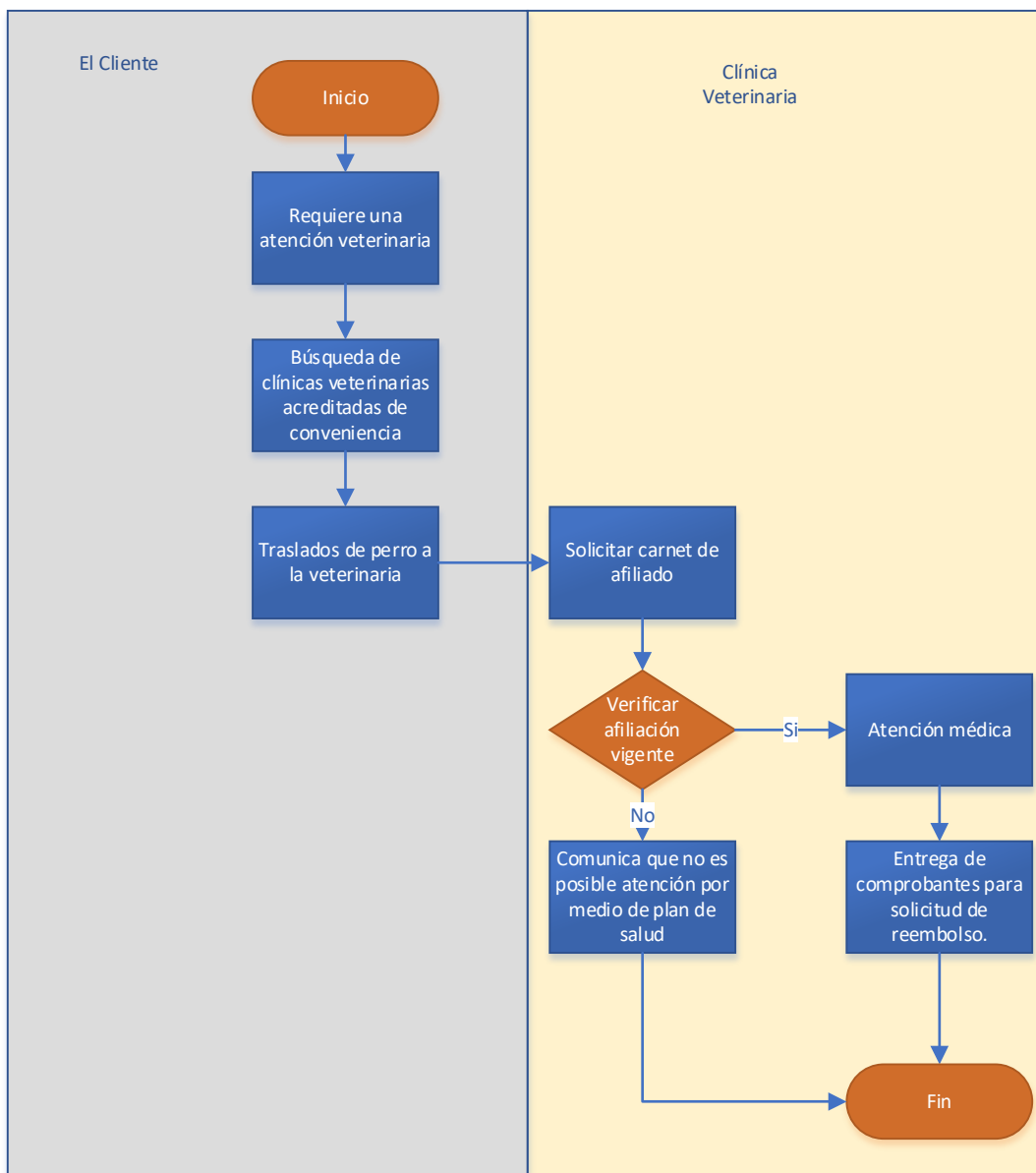
Figura VII.4 Proceso de comunicación con clínicas afiliadas



Elaboración: Autores de esta tesis.

Posteriormente, una vez que se concretó el proceso de comunicación a las clínicas veterinarias, estaría disponible el servicio de atención a los clientes que tomaron los planes de salud. A continuación, se detalla el proceso en sí de la atención de la mascota (perro) frente a una eventualidad o simplemente una consulta rutinaria en la figura VII.5.

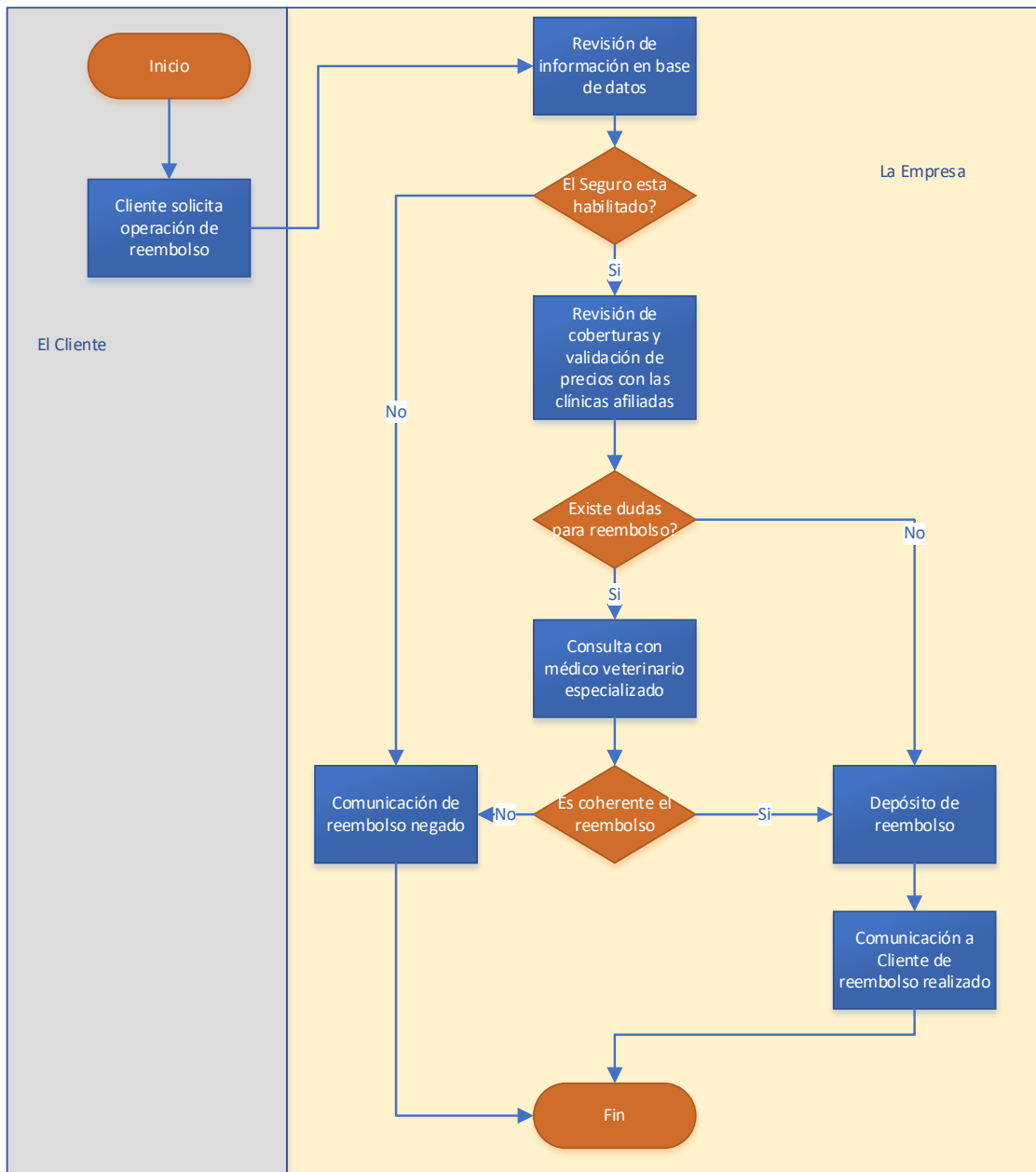
Figura VII.5 Proceso de atención al afiliado



Elaboración: Autores de esta tesis.

Una vez que se concretó el servicio a la mascota (perro) el dueño está facultado a solicitar el reembolso respectivo. A fin de explicar de manera gráfica se desarrolló el diagrama de flujo en la figura VII.6. Tener en cuenta que el reembolso se realizará a través de una transferencia bancaria a la cuenta que el cliente brinde.

Figura VII.6 Proceso de reembolso



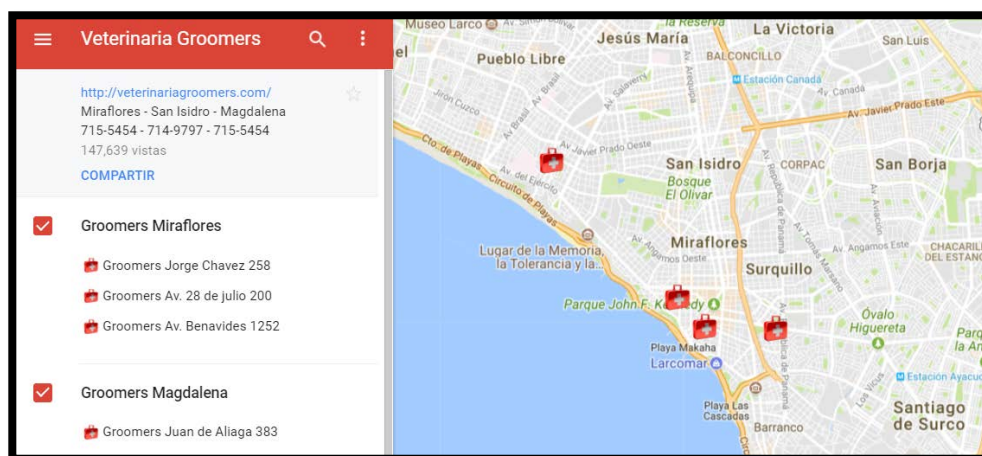
Elaboración: Autores de esta tesis.

Si en caso el afiliado requiera hacer consultas puede recurrir a nuestros diversos sistemas de atención al cliente por medio del teléfono, celular, correo electrónico o Facebook.

7.2. Ubicación de clínicas afiliadas:

Dentro de las veterinarias que se planea hacer alianzas es la veterinaria Groomers que inició sus operaciones en el 2005 y cuya atención es de 24 horas los 7 días a la semana y que tiene como asociados a las clínicas especializadas como Demavet, Neurovet, Oftalmovet y Cardiovet. A continuación, se muestra en la figura VII.7 la ubicación de las 4 sedes.

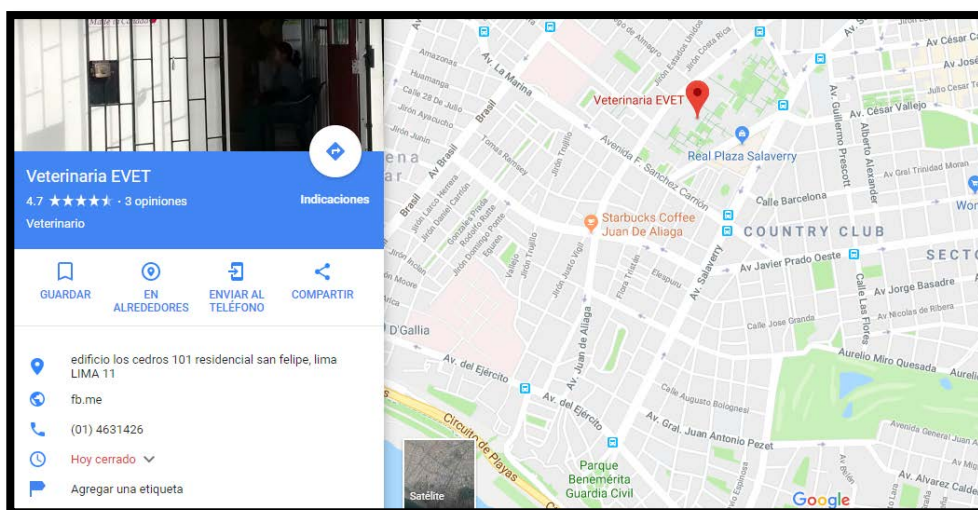
Figura VII.7 Ubicación de la clínica Groomers



Fuente: Google Maps.

Además, otra de las clínicas veterinarias afiliadas es la veterinaria Evet que se inició hace 10 años aprox. La ubicación exacta de la clínica se detalla en la figura VII.8.

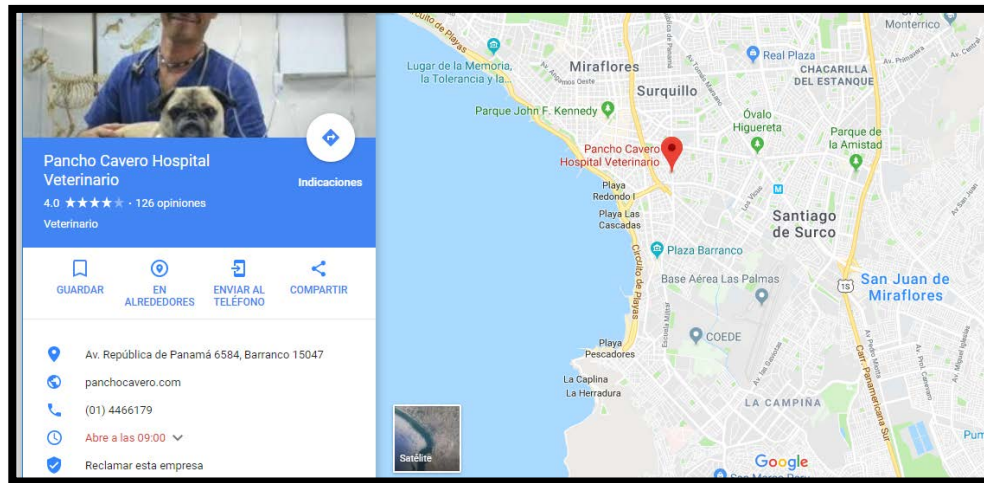
Figura VII.8 Ubicación de la clínica Evet



Fuente: Google Maps.

Asimismo, otra veterinaria reconocida con la que se hará una alianza es Pancho Cavero dirigida por el Dr. Francisco “Pancho” Cavero que inicio operaciones desde hace 13 años aproximadamente donde se realiza implantes específicos para ortopedia veterinaria. La ubicación exacta de la veterinaria se detalla en la Figura VII.9.

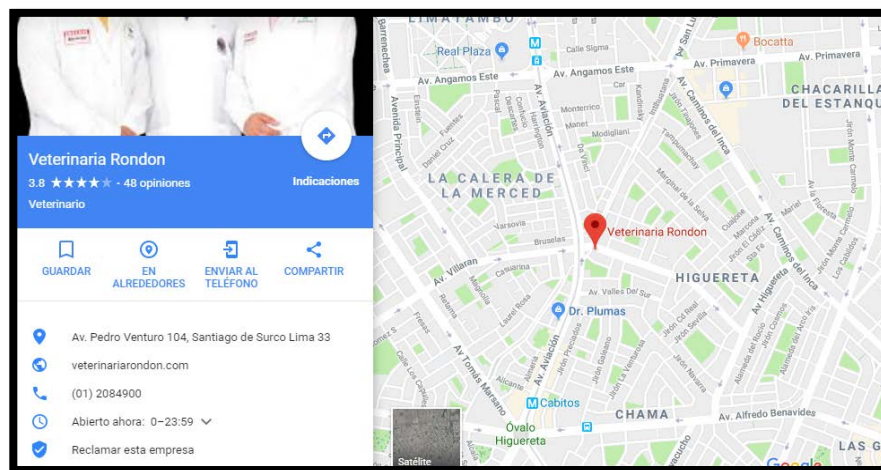
Figura VII.9 Ubicación de la clínica Pancho Cavero



Fuente: Google Maps.

También, otra clínica veterinaria reconocida es la veterinaria Rondón que inició sus operaciones en 1972 y que atiende las 24 horas al día. La clínica veterinaria se encuentra en Santiago de Surco. La ubicación se detalla en la figura VII.10.

Figura VII.10 Plano de ubicación de veterinaria Rondón.

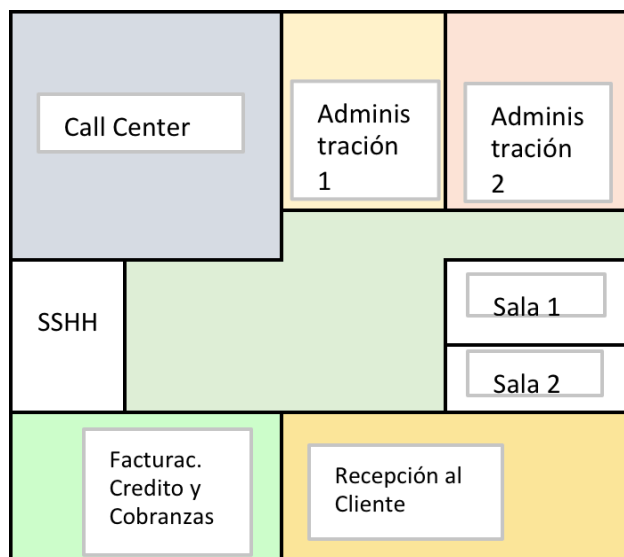


Fuente: Google Maps.

7.3. Ubicación de la oficina de PETPLAN:

El distrito escogido por los autores de la tesis, es San Borja a fin de que funcione como oficina administrativa debido a la cercanía a las clínicas veterinarias afiliadas con alianza asociada. Es importante mencionar que la oficina se estará alquilando. A continuación, se muestra la distribución de las oficinas en la Figura VII-11.

Figura VII.11 Distribución de Oficina

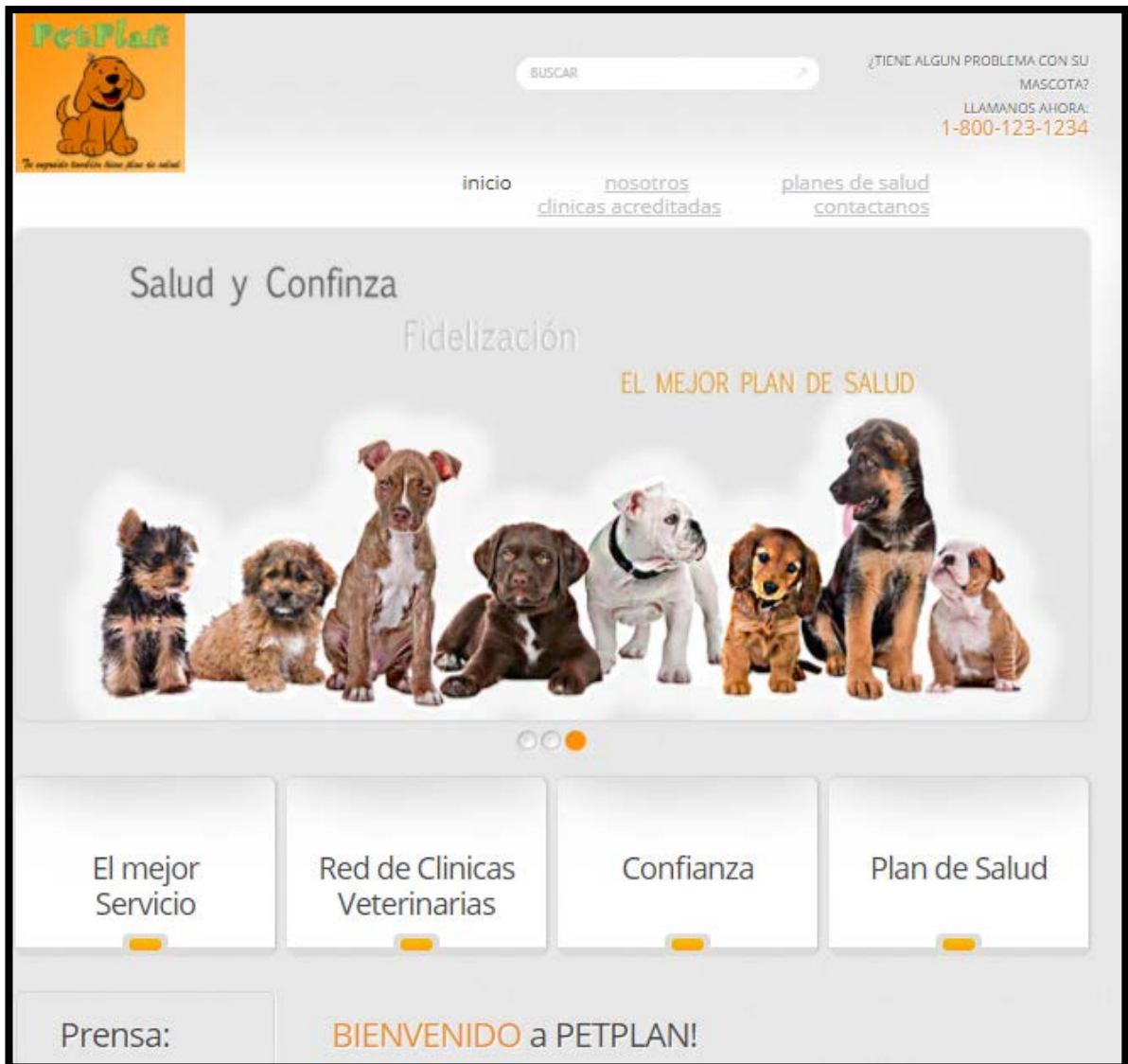


Elaboración: Autores de esta tesis.

7.4. Página web PETPLAN

Con el fin de ampliar la información respecto los planes de salud se elaboraron prototipos a fin de que se detalle los servicios y sus características. En la Figura VII.12 se muestra la página principal con las opciones de ingreso a más información.

Figura VII.12 Página inicial de la página web



Elaboración: Autores de esta tesis.

En la Figura VII.13 se muestra los datos de la empresa a fin de que se contacte el cliente o potencial cliente con la empresa PETPLAN. Además, existe la opción en la página web de ingresar a los servicios adicionales que permiten fidelizar al cliente, recomendaciones para mejorar el cuidado del perro y demás.

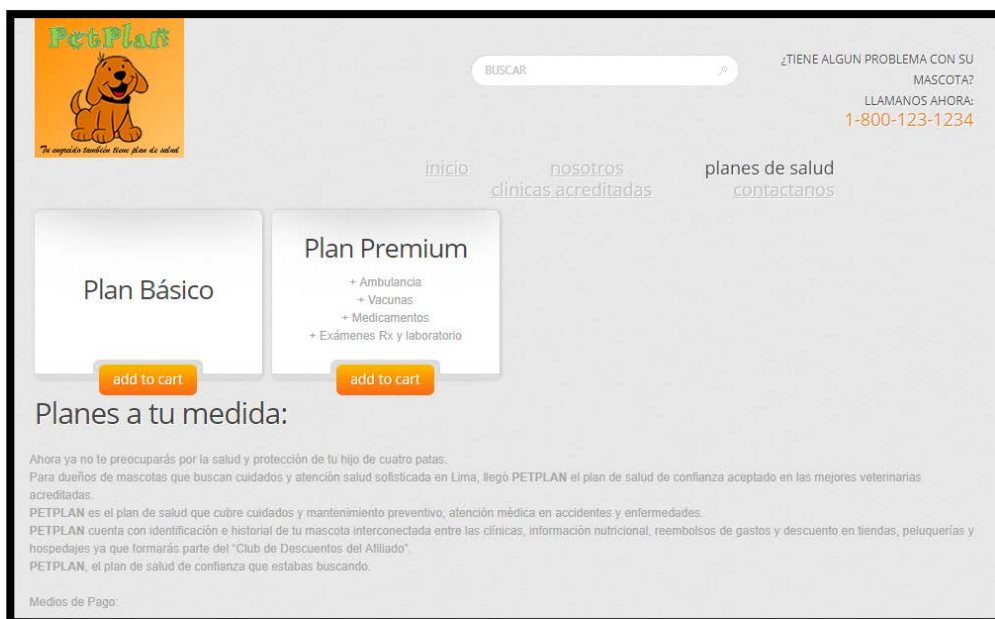
Figura VII.13 Información de la empresa



Elaboración: Autores de esta tesis.

En la Figura VII.14 se muestra la opción de entrar al detalle de los beneficios de cada opción del plan de salud que se ofrece.

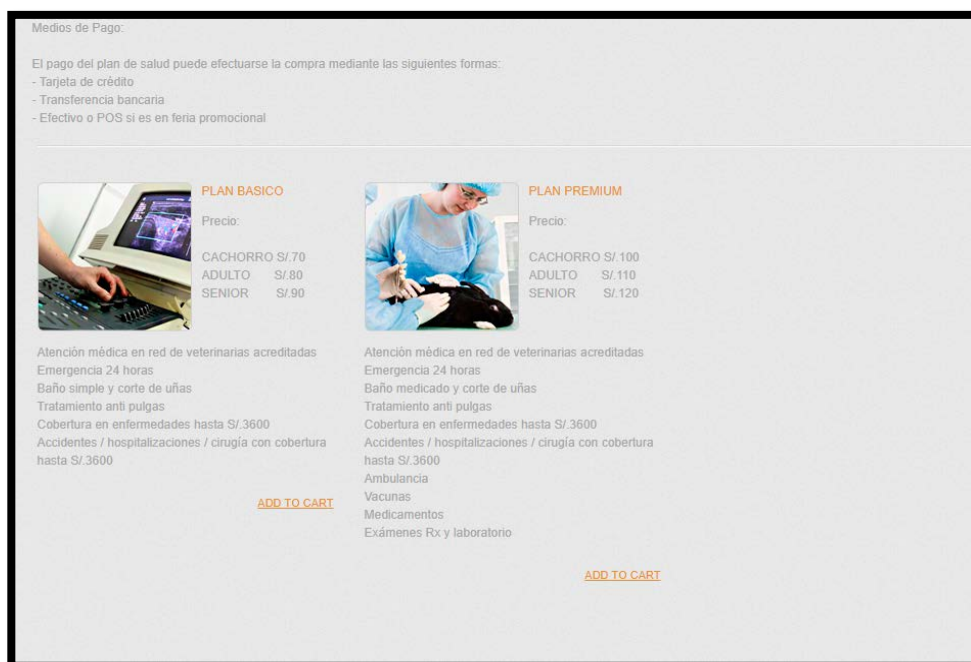
Figura VII.14 Tipos de planes



Elaboración: Autores de esta tesis.

En la Figura VII.15 se mencionan los precios de los planes con los beneficios de cada plan.

Figura VII.15 Precios de los planes



Elaboración: Autores de esta tesis.

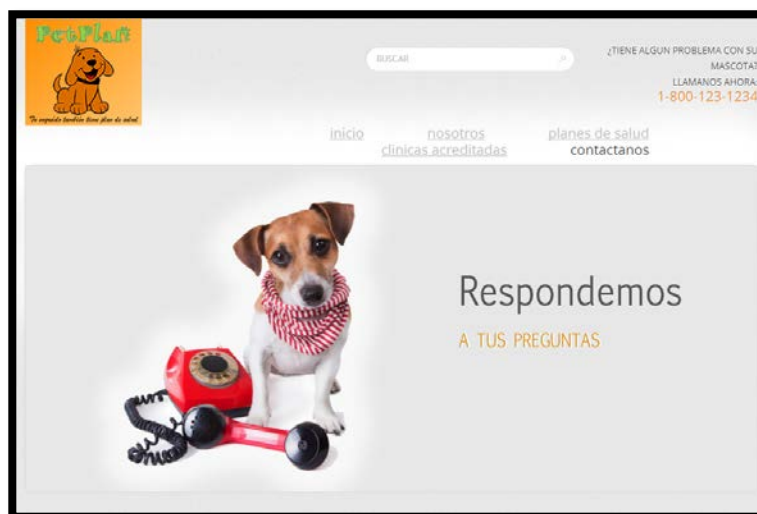
Figura VII.16 Clínicas asociadas en la página web



Elaboración: Autores de esta tesis.

En la Figura VII.16 se muestra la opción para que la persona que se encuentra en la página web pueda observar las clínicas asociadas. Asimismo, en la figura VII.17 se tiene la opción o enlace a fin de que se ingrese a un formulario para que el cliente o interesado pueda saber más acerca de la empresa PETPLAN.

Figura VII.17 Formulario del contacto



Elaboración: Autores de esta tesis.

7.5. Contacto con proveedores

a) Búsqueda de información de veterinarias

Se inicia la búsqueda por medio del internet (páginas web, Facebook u otra red social que tenga las clínicas veterinarias para que se conozca inicialmente la dirección y los comentarios respecto a los servicios que brindan.

b) Solicitud de información

Teniendo la información de los proveedores se selecciona las veterinarias que se encuentran en la Zona 6 y 7 de Lima Metropolitana y se comienza a sacar una cita con los responsables del área comercial de cada una de las veterinarias a fin de concretar una reunión con el fin de que se muestre los beneficios de pertenecer a la red de clínicas veterinarias afiliadas a PETPLAN y se pueda conocer sus instalaciones y conocer los servicios que brindan.

c) Evaluación y selección del proveedor

Una vez que se realiza la reunión y se conocen los servicios que brinda cada clínica veterinaria y se tiene la aceptación se realiza la reunión con el equipo de trabajo para que se defina y se realice un cuadro comparativo a base de los servicios que brinda, el ambiente de trabajo donde se desarrolla la clínica y reputación ganada. Posteriormente se procede a firmar el acuerdo con cada una de las clínicas seleccionadas.

d) Registro de proveedores en la red clínicas veterinarias

Una vez que se realizó la evaluación y selección se registra los datos de las clínicas veterinarias con la página web y boletines que la empresa brinda a sus clientes.

7.6. Contacto de las veterinarias visitadas

- Con los datos obtenidos del Focus Group se decidió visitar a las clínicas veterinarias que los entrevistados mencionaron.

- Inicialmente se visitó la veterinaria Pet Place cuya atención es 24 horas al día y la Gerente General Daysi Sulca mencionó el interés de pertenecer a la red de clínicas afiliadas al plan de salud. De igual forma se visitó a la veterinaria Vekavet donde se realizó la entrevista con el dueño de la veterinaria (Israel Velásquez) que también accedió pertenecer a red de clínicas afiliadas donde recalcó que es una ventaja porque de esa manera se incrementaría la cantidad de clientes.

Empresa	Entrevistado
Pet Place	Daysi Sulca SAN BORJA Av. Gálvez Barrenechea 673 Fijos: 226-4137 / 475-0418 Nextel: 816*9550 / 833*1850 LA MOLINA Av. Flora Tristán 206, Fijos: 365-7746 / 365-0460 Nextel: 408*4881 / 833*2371
VekaVet	Israel Velásquez LA MOLINA Las cascadas 359 (051) 946357

7.7. Conclusiones

- Para que se desarrollen los planes de salud se enfocó en tres pilares fundamentales. El primer pilar es la correcta relación con los proveedores que está relacionado con la designación de las clínicas afiliadas, porque el juicio de valor que tendrán los clientes dependerá de la correcta atención en las clínicas veterinarias.

- Asimismo, otro pilar fundamental que se consideró es el enfoque en el cliente. Todas las actividades que se realice en la empresa serán pensando en el beneficio o valor que les agrega a los clientes y mucho de ello depende de las alianzas que logremos con las clínicas asociadas y por otro lado la empresa debe cumplir con los acuerdos y plazos establecidos al inicio del contrato del plan de salud de su perro.
- El tercer pilar es la correcta selección y designación del personal idóneo para el puesto que ocupa. Se debe tener en cuenta que el personal deberá ser capacitado constantemente según el puesto que ocupe. Los profesionales de la empresa deben contar con las competencias necesarias para poder entablar buenas relaciones con los colaboradores de la empresa, con las clínicas asociadas y los clientes o potenciales clientes.
- Un proceso clave en el plan de salud es el reembolso de los clientes y por ello se hace necesario contar con personal que entienda la parte especializada (médico veterinario) respecto a los servicios brindados por las clínicas de los clientes.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

En el presente capítulo se desarrolla el plan de administración y recursos humanos que comprenderá las políticas de dirección de recursos humanos que se detallan a continuación:

- Definición de la empresa a través de su misión, visión y valores.
- Estructura de la empresa, donde se describe el régimen laboral, organigrama y descripción de puestos.
- Procesos relacionados a la política de personal, gestión de recursos humanos que definirá el proceso de contratación, sistema de remuneraciones, inducción y capacitación del personal.

8.1. Filosofía y valores de la empresa

8.1.1 Misión

Comprometidos en ofrecer los mejores planes de salud para su perro, otorgándole bienestar, seguridad y confianza.

8.1.2 Visión

Ser líder en la administración de planes de salud para perros en Lima Metropolitana.

8.1.3 Valores de la empresa

- *Vocación de servicio:* Convencimiento y pasión por ejercer su actividad profesional, mantener una actitud de empatía hacia los demás que manifiesta la acción de servir.
- *Amor a los animales:* Compromiso con el bienestar y cuidado de los animales, en especial por los perros. Actitud permanente de respeto por la salud de las mascotas.
- *Equipo comprometido:* Realizar actividades con un objetivo común mediante la comunicación y la colaboración basadas en el respeto mutuo.
- *Integridad:* Honestidad y transparencia en los servicios ofrecidos, compartimiento intachable con los clientes y socios estratégicos.
- *Sostenibilidad ambiental:* Compromiso en cumplir con la relación armónica de la sociedad y la naturaleza, a través de los servicios de salud ofrecidos se buscará no amenazar los recursos naturales y así no comprometer las futuras generaciones.

8.2. Estructura de la empresa

8.2.1 Constitución de la empresa

Se creará una empresa para brindar los servicios de planes de salud, para esto se ha considerado constituir una sociedad anónima cerrada con cuatro accionistas, que son los autores de esta tesis.

La junta general de accionistas será el órgano supremo de la empresa y la conforman todos los accionistas de la sociedad, en el Anexo 8.1 se puede revisar las características de una sociedad anónima cerrada (SAC).

Para la constitución de la empresa se han considerado los siguientes eventos:

- Gastos de constitución y notariales
- Gastos registrales - SUNARP
- Legalización de libros societarios y contables
- Licencia de funcionamiento
- Registro de marca PETPLAN

8.2.2 Régimen laboral

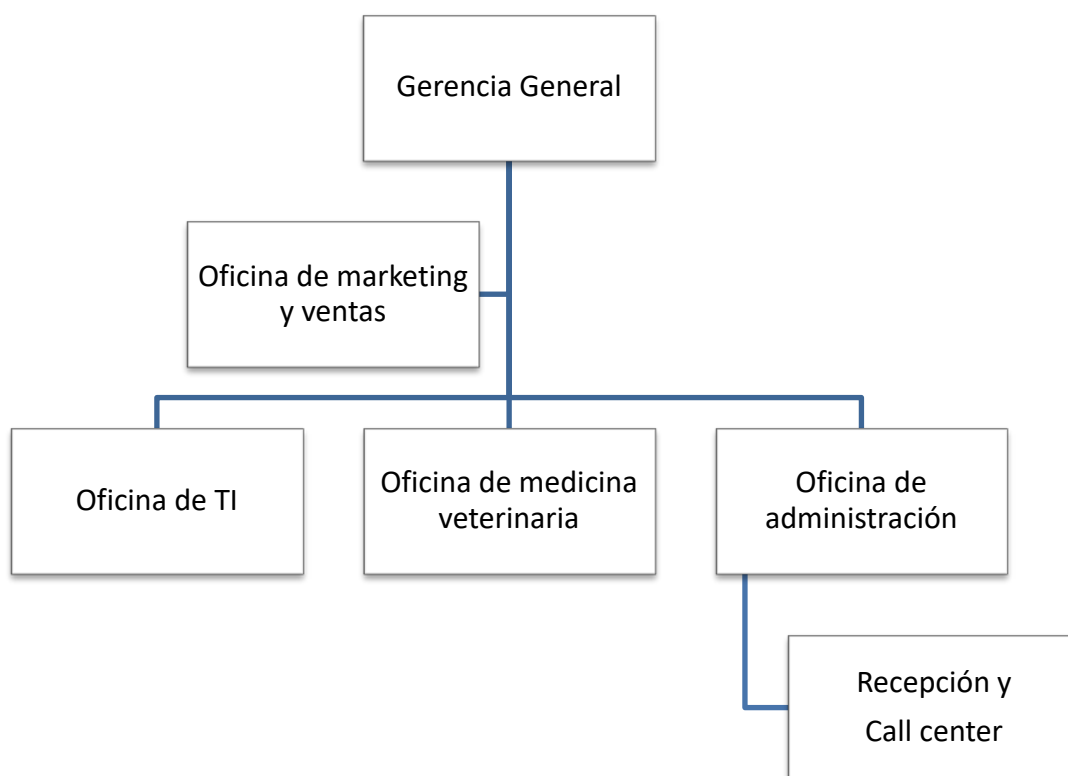
El régimen laboral de la empresa es el régimen general que ofrece una serie de beneficios laborales a sus colaboradores como: gratificaciones, compensación de tiempo de servicio (CTS), vacaciones (30 días), seguro social (EsSalud), entre otras características detalladas en el Anexo 8.2.

Algunos de los puntos relevantes se pueden mencionar, remuneración mínima de 850 soles, horario de ocho horas diarias, es decir cuarenta y ocho horas semanales y treinta días de descanso vacacional al año. Gratificación de julio y diciembre corresponde a una remuneración mensual.

8.2.3 Organigrama

El organigrama de la empresa permite visualizar la estructura general de la organización, niveles de autoridad y vínculos subordinados, se ha considerado pocos niveles jerárquicos en la empresa con el fin de establecer una comunicación horizontal y empoderamiento de los colaboradores. A continuación, en la Figura VIII.1 se presenta el organigrama:

Figura VIII.1 Organigrama



Elaboración: Autores de esta tesis.

8.3. Análisis de puestos

Se ha realizado el análisis de puestos con el fin de establecer estándares para el posterior reclutamiento y selección de los colaboradores, de manera general se espera que cada empleado tenga como competencias principales, el compromiso por el trabajo en equipo, liderazgo, comunicación efectiva y amor por las mascotas.

A continuación, se describe los puestos, respecto a las funciones y responsabilidades, perfil de cada puesto y competencia:

8.3.1 Descripción del puesto

A. Gerente general:

Representante legal de la empresa, representará a la empresa en asuntos de índole legal, tributaria, laboral o litigio. Entre sus funciones destacan las siguientes:

- Dirigir, planificar, organizar y controlar los procesos, que garantice el desarrollo rentable y sostenible de la empresa.
- Plantear y ejecutar el Plan Estratégico de la empresa, aprobado por los accionistas.
- Alinear las opiniones de las distintas oficinas y colaboradores.
- Ejercer el control financiero y presupuestal.
- Definir y aprobar la política general de administración.
- Velar por el cumplimiento y respeto del Reglamento interno de la empresa.
- Controlar los costos y rentabilidad de la empresa

Perfil del puesto: Profesional MBA, con experiencia en cargos de dirección no menor a cinco años, manejo de equipos de trabajo, con capacidad analítica, comunicación efectiva, haber liderado proyectos exitosos basados en servicios. Debe contar con habilidades de venta, conocimientos de logística, habilidades de negociación, liderazgo de las personas y capacidad de emprendimiento.

B. Asesor de ventas y publicidad:

Responsable de las estrategias de ventas y publicidad de la empresa, campañas estratégicas y proyección de ventas. Entre sus funciones destacan las siguientes:

- Realizar plan de campañas y proyección de ventas, en coordinación con la gerencia general.
- Realizar campañas de promoción y estrategia de publicidad.
- Diseñar la estrategia de marketing, medir e implementar el ciclo de promociones especiales, promociones de precio del servicio.
- Diseñar plan de posicionamiento de la marca PETPLAN en el mercado, proponer campañas que impulsen la extensión comercial del servicio.

- Seguimiento y control de indicadores de marketing.
- Analizar necesidades del consumidor, que permita definir gustos, preferencias y deseos de los consumidores.

Perfil del puesto: Profesional de la carrera de marketing o administración, con experiencia no menor de tres años en el área de planes de seguros, excelente percepción de la marca, alta capacidad de análisis, experiencia en manejo de equipos de trabajo, con capacidad analítica, comunicación efectiva.

C. Asesor de comunicaciones de marketing:

Responsable de las estrategias de comunicación de marketing de la empresa, campañas estratégicas de comunicaciones y difusiones. Entre sus funciones destacan las siguientes:

- Buscar canales nuevos de distribución, elaborar campañas publicitarias.
- Mejorar y actualizar las políticas de marca.
- Coordinación con proveedores, para la búsqueda de alianzas, seguimiento de cadenas de servicios relacionados al servicio ofrecido.
- Implementar canal de comunicación dirigida al cliente y mercado que genere una influencia en el comportamiento del consumidor.
- Canalizar la marca en medios digitales y redes sociales.

Perfil del puesto: Bachiller de marketing o comunicaciones, conocimiento de herramientas de diseño y presentación audiovisuales, con experiencia no menor de 3 años en el área de planes de seguros, excelente percepción de la marca, capacidad analítica, comunicación efectiva.

D. Asistente administrativo y de finanzas:

Responsable de la presentación de la información financiera y presupuesto anual. Entre sus funciones destacan las siguientes:

- Ejercer control de las actividades financieras y de flujos de efectivo, supervisando las funciones y actividades del área financiera a su cargo.
- Desarrollar y controlar el eficaz funcionamiento de las relaciones laborales y comunicación efectiva en beneficio de un buen clima laboral.

Perfil del puesto: Profesional administrador, contador o financiero con experiencia no menor de tres años en el área de finanzas, experiencia en manejo de equipos de trabajo, con capacidad analítica, comunicación efectiva, haya liderado proyectos exitosos basado en servicios. Debe contar con habilidades de venta, conocimientos de logística, habilidades de negociación, liderazgo de personas y capacidad de emprendimiento.

E. Médico veterinario experto:

Responsable de la evaluación de pre existencias, diagnósticos, y análisis de la documentación de atenciones veterinarias de los afiliados. Entre sus funciones destacan las siguientes:

- Supervisar el desarrollo de las actividades relacionadas con la evaluación de pre existencias de los afiliados.
- Revisar y resolver cuestionamientos de las atenciones veterinarias de los afiliados para la ejecución de los reembolsos.
- Controla y monitorea las incidencias generadas por siniestros, dirige la elaboración de estadísticas.
- Aprueba las liquidaciones de hospitalización, cirugía y atenciones ambulatorias.

Perfil del puesto: Profesional médico veterinario, con experiencia no menor de cinco años en veterinarias afiliadas, con conocimiento en enfermedades de perros, con capacidad analítica, comunicación efectiva, haya liderado proyectos exitosos basado en servicios de salud veterinaria. Debe contar con habilidades de capacidad de negociación, liderazgo de personas y capacidad de emprendimiento.

F. Especialista de TI:

Responsable de la gestión de la plataforma tecnológica para la mejora e innovación de procesos y servicios de la empresa, optimizando las capacidades de la institución mediante el uso de tecnologías de información. Entre sus funciones destacan las siguientes:

- Coordinar y proponer la mejora y optimización permanente de los sistemas de información y estándares de calidad.

- Definir las políticas y los estándares de la seguridad de la información
- Mantener la operatividad y disponibilidad de la página web, sistemas de información y servicios basados en Tecnologías de Información.
- Asesorar y recomendar a la gerencia general en las soluciones tecnológicas, propiciando la innovación de procesos y servicios de la empresa.

Perfil del puesto: Profesional de sistemas, informática y/o computación con experiencia no menor de tres años en empresas de servicios, con conocimiento en optimización de plataforma TI web, estándares de seguridad de información, conocimientos de mejores prácticas en proyectos de sistemas, con capacidad analítica, comunicación efectiva. Debe contar con habilidades de capacidad de negociación, liderazgo de personas y capacidad de emprendimiento.

G. Recepcionista / Call Center:

Responsable de la gestión de atención al cliente mediante call center o en alguna excepción presencial. Entre sus funciones destacan las siguientes:

- Atención de afiliación, consultas, quejas y reclamos de los clientes
- Definir políticas y estándares de atención al cliente.
- Recepción de documentación y comunicaciones de la empresa.

Perfil del puesto: Profesional de administración o afines con experiencia no menor de tres años en empresas de servicios, call center y/o atención al cliente, con conocimiento en herramientas office, facilidad de palabra y dinámico. Debe contar con habilidades interpersonales de capacidad de negociación, liderazgo de personas.

8.3.2 Sueldos

Se han establecidos sueldos según se detalla en la Tabla VIII.1 considerando que son competitivos en el mercado, es necesario mencionar que se cumplirá con todos los beneficios y cargas sociales del régimen general.

Tabla VIII.1 Sueldo por puestos

Puesto	Tiempo	Sueldo mensual	Sueldo anual	Cargas sociales
Gerente general	Completo	10,000.00	120,000.00	54,900.00
Asistente administrativo	Completo	2,000.00	24,000.00	10,980.00
Asesor de venta y publicidad	Completo	4,500.00	54,000.00	24,705.00
Asesor de comunicaciones de marketing	Completo	4,500.00	54,000.00	24,705.00
Especialista de TI	Completo	3,000.00	36,000.00	16,470.00
Médico veterinario experto	Completo	5,000.00	60,000.00	27,450.00
Recepcionista / call center	Completo	1,800.00	21,600.00	9,882.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

La gerencia general será asumida por un miembro del equipo (autores de la tesis), dado que el emprendimiento requiere tiempo completo, disposición en poner en marcha la empresa y conocimiento profundo del plan de negocio. El presente plan de negocio, será ejecutado como un proyecto, siendo el director de proyecto un miembro del equipo con el rol como lo describe PMBOK – Quinta Edición *“El director del proyecto es la persona asignada por la organización ejecutora para liderar al equipo responsable de alcanzar los objetivos del proyecto.”*

8.4. Plan de reclutamiento y selección de personal

La finalidad del plan de selección será encontrar los candidatos que se ajusten a los perfiles descritos en cada puesto. El proceso de selección se ejecutará siguiendo el orden de las siguientes etapas:

- Reclutamiento
- Pre selección de currículum vitae
- Entrevistas
- Evaluaciones
- Presentación de la terna
- Selección del candidato.

A continuación, se describirá cada una de las etapas:

Reclutamiento: Se efectuará la identificación de candidatos mediante la publicación de convocatorias a través de la web de páginas laborales y publicación de avisos en el periódico.

Pre selección de currículum vitae: Se seleccionará aquellos CV que denoten mayores conocimientos de la materia y experiencia profesional. Se analiza la historia laboral y continuidad, desterrando aquellos candidatos que hayan presentado vacíos laborales.

Entrevistas: Se considera realizar una pre entrevista, a fin de cruzar información del CV con el candidato, posteriormente se planteará una entrevista técnica para validar los conocimientos técnicos y habilidades.

Evaluaciones: Se aplicarán evaluaciones técnicas, para comprobar las competencias técnicas del perfil y evaluaciones psico laborales que permitirá conocer las competencias conductuales. Este tipo de evaluaciones serán realizadas con apoyo de un servicio externo especialista en evaluaciones de personal, quien realizará evaluaciones situacionales que permita medir la personalidad del candidato, el nivel de inteligencia y competencias de trabajo en equipo, negociación, entre otros.

Presentación de la terna: Obteniendo el resultado del informe sobre la evaluación de candidatos, se establecerá la terna para cada posición y se programa la evaluación final con las jefaturas a cargo.

En el caso de la selección del nivel jefatura, la elección del candidato final estará a cargo del gerente general.

En el caso de la selección de nivel asistente, la elección del candidato final estará a cargo de la jefatura de cada oficina.

Selección del candidato: La confirmación del candidato será realizado por la oficina de administración, quien comunicará las condiciones de contratación, sueldo, beneficios y coordinará la recopilación de la documentación como certificados de estudios, trabajo, entre otros.

8.5. Estrategia de inducción y capacitación

8.5.1 Inducción

La inducción será realizada a los nuevos colaboradores como se aprecia en la Tabla VIII.2, y tendrá como propósito difundir información sobre los antecedentes de la empresa, visión, misión, valores, adicionalmente se incorporará la conceptualización de los procesos internos de la empresa, siendo necesario que las nuevas incorporaciones lo conozcan para el desempeño de su gestión.

Tabla VIII.2 Inducción General

Programa	Responsable	Detalle
Presentación de la empresa	Gerencia General	Historia de la organización, misión, valores, objetivos de la empresa.
Presentación del puesto	Responsable de Oficina del puesto	Características del puesto, funciones principales, relaciones con otras oficinas.
Conceptualización	Responsable de Oficina del puesto	Conceptualización de procesos internos de la organización
Seguridad de información	Especialista TI	Políticas y términos de protección y seguridad de información

Elaboración: Autores de esta tesis.

8.5.2 Capacitación

La capacitación a los colaboradores se ha planificado inicialmente de manera semestral con el fin de contribuir en sus competencias profesionales para brindar un mejor servicio a los clientes y optimizar el trabajo dentro de la organización. Para esto se ha considerado el programa “Semana del Aprendizaje” con los cursos que se visualizan en la Tabla VIII.3 durante el primer año.

Tabla VIII.3 Curso de programa “Semana del Aprendizaje”

Curso	Semestre	Duración
Gestión de procesos	Primer semestre	3 horas
Innovación con Design Thinking	Primer semestre	3 horas
“Vendedores exitosos”	Primer semestre	6 horas
Gestión de servicios	Segundo semestre	3 horas
Negociación y resolución de conflictos	Segundo semestre	3 horas
“Vendedores exitosos”	Segundo semestre	6 horas

Elaboración: Autores de esta tesis.

8.5.3 Presupuesto

El presupuesto que se ha considerado para lo descrito en el presente plan se visualiza en el Tabla VIII.4 para cada una de las actividades a ejecutar.

Tabla VIII.4 Presupuesto (expresado en soles)

Descripción	Importe
Constitución de la empresa	2,250.00
Sueldos y cargas sociales	294,706.50
Inducción y capacitación	10,000.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

8.6. Conclusiones

- La estrategia de recursos humanos se centraliza en vincular el compromiso de los colaboradores con la empresa y con el servicio ofrecido a los clientes que contribuye con el bienestar y salud de los perros.
- La filosofía y valores de la empresa que brindará planes de salud para perros están concebidas con el fin de exaltar el convencimiento y pasión de sus colaboradores por ejercer su actividad profesional, mantener una actitud de empatía hacia los clientes y sus “engreídos”.
- La empresa se ha constituido como una sociedad anónima cerrada y bajo régimen laboral general.
- El capital humano es un factor fundamental para la diferenciación en transmitir la propuesta de valor hacia los clientes. En consecuencia, la estructura definida mediante el organigrama y el análisis de puestos es fundamental para que las tareas y funciones sean transparentes a cada colaborador.
- El plan de reclutamiento y selección permitirá conseguir candidatos idóneos que se ajusten a los perfiles descritos en cada puesto con competencias necesarias para la empresa.
- La estrategia de inducción para nuevos colaboradores y capacitaciones semestrales permitirá mitigar la rotación de personal, también adiestrar sus capacidades contribuyendo con el desarrollo de los profesionales que forman parte de la empresa.

CAPÍTULO IX. PLAN FINANCIERO

El presente capítulo tiene por objetivo analizar la viabilidad del plan de negocio, para tal efecto se planteará supuestos básicos que fueron mencionados en los anteriores capítulos, posteriormente se aplicará herramientas de análisis financiero y análisis de riesgos que permita plantear la factibilidad del presente modelo de negocio.

9.1. Inversión inicial

La inversión inicial establecido en PETPLAN asciende a S/90,475.40 como se aprecia en la Tabla IX.1. La estructura está conformada por las siguientes partidas:

Tabla IX.1 Inversión Inicial

Descripción	Importe S/.
Gastos pre operativos	2,250.00
Alquiler y garantía de local (3 meses)	5,200.00
Mobiliario, Equipos	14,781.15
Diseño de página web	11,144.25
Plan de Marketing	57,100.00
Total Inversión Inicial	90,475.40

Elaboración: Autores de la Tesis

9.1.1 Gastos pre-operativos

Estos gastos corresponden a los incurridos para la puesta en marcha del negocio, esta partida está constituida por los gastos de constitución, gastos notariales, registrales, trámites de licencia municipal, registro de la marca PET PLAN, legalización de libros societarios y contables, selección y capacitación del personal, que en total asciende a S/2,250 como se muestra en la Tabla IX.2.

Se considera que este gasto pre-operativo será amortizado durante el primer año de la puesta en marcha del negocio.

Tabla IX.2 Gastos pre-operativos

Gastos Pre-operativos	Importe S/.
Gastos de Constitución	550.00
Gastos Notariales	200.00
Gastos Registrales	250.00
Legalización de libros Societarios y Contables	120.00
Trámite de Licencia Municipal	450.00
Registro de marca PETPLAN	680.00
Total Gastos Pre operativos	2,250.00

Elaboración: Autores de la Tesis

9.1.2 Alquileres

El pago del alquiler corresponde al importe desembolsado para la renta mensual de tres meses y un mes de garantía, por el periodo que involucre la implementación.

9.1.3 Mobiliario y equipos electrónicos

PETPLAN contara con una oficina como sede central, en ella se efectuará trabajos de instalaciones de cableado para punto de red y telecomunicaciones, se adquirirá mobiliario, equipo de cómputo, equipos electrónicos.

Se ha contemplado la implementación básica de una oficina, el detalle del mobiliario y equipo de cómputo adquirido se ubica en Anexo 9.1.

La inversión en este rubro asciende a S/14,781.15, tal como se muestra en la Tabla IX.3.

Tabla IX.3 Mobiliario y Equipo

Descripción	Inversión S/.
Muebles y Enseres	4,209.40
Equipo de Computo	9,582.75
Equipos Diveros	989.00
Total Mobiliario y Equipos	14,781.15

Elaboración: Autores de la Tesis

Se ha considerado asignar a los activos fijos, una vida útil equivalente al periodo que dure el proyecto. No aplicaremos vida útil tributaria establecida en la “Ley del Impuesto a la Renta” vigente. El movimiento del activo fijo se aprecia en el Anexo 9.2.

En el Anexo 9.2 se presenta el movimiento del activo fijo, cálculo de la depreciación a base de la vida útil tributaria, en cuanto al valor de reposición se está contemplando sólo para el mobiliario.

9.1.4 Gastos de página web y software

Se ha considerado que casi la totalidad de las operaciones, propuestas de planes, afiliación, servicio al cliente, pagos de planes de salud se realizará a través de la interacción de nuestra plataforma web/móvil. Para tal efecto se tomará los servicios para el desarrollo e implementación, también se adquirirá un software para la gestión administrativa y control de la cartera de afiliaciones la inversión de este rubro es de S/11,144.25.

9.1.5 Gastos de marketing

El gasto de marketing que corresponde al periodo de inicio, se conformó por los gastos de publicidad para la presentación y difusión comercial de la marca PETPLAN a través de los principales diarios de Lima Metropolitana, de buscadores de Google, Yahoo, MSN Hotmail, se organizará reuniones con entidades Municipales y Colegio Médico Veterinario del Perú, que difunden el cuidado y protección de las mascotas; se realizará una campaña de afiches publicitarios, y trípticos para la difusión del producto.

El importe considerado en este rubro asciende a S/57,100, según detalle del rubro observado en el Anexo 9.3.

9.2. Financiamiento Inicial

Tratándose de una empresa nueva, las entidades financieras no suelen realizar préstamos a empresas que recién se constituyen, por tal motivo, el aporte para la constitución del negocio será de entera propiedad de cada accionista quienes aportarán en partes proporcionales.

Cada accionista financiará el fondo de apertura con préstamos personales, por tal motivo se ha considerado el costo de oportunidad a base de la tasa activa del mercado financiero publicado en la “Superintendencia de Banca y Seguros-SBS”. Ver Anexo 9.4.

Finalmente, el costo financiero del préstamo del accionista no será mayor al que cobra el accionista en su préstamo personal.

9.3. Evaluación Financiera

9.3.1 Supuestos

- Se considera que la implementación de negocio de este modelo tiene un periodo de tres meses antes de la puesta en marcha.
- En cuanto a los precios establecidos en el presente plan de negocio, se considera que los precios definidos por afiliación al plan de salud deben permanecer inalterables en el primer año de actividad, los siguientes cinco años proyectados estará sujeto a la demanda del mercado.
- El pago que efectuará los clientes, en adelante afiliados, será mediante transferencia bancaria, el pago será al contado por el pago total de la afiliación ó en 12 cuotas mensuales, ello lo determinará la elección en la forma de pago que establezca el asociado. Se ha considerado, otorgar un descuento del 10% por el pronto pago, si el afiliado paga el total de la prima en una sola cuota.
- Se contempla que el impuesto a la renta a aplicarse será el vigente según norma tributaria, del 30%.
- Durante la puesta en marcha del servicio y siguientes años se ha implementado un cronograma de recordación activa para lograr reconocimiento de la marca en el mercado.
- El capital de trabajo contempla, una caja para cubrir los reembolsos de los planes de salud de las mascotas (perros) contratados en el primer año, como gastos de alquileres, servicios públicos, mantenimiento, suministros de oficina, pagos de planillas y asesorías.

- El costo de oportunidad del accionista es del 30% anual tomando en cuenta la tasa activa de mercado ofrecido por el sistema financiero (Ver Anexo 9.4). También se considera el ROE de una empresa líder en el mercado asegurador.
- Los accionistas han convenido, que la política de dividendos será definida al 5to. año, no hay política de dividendo.
- La empresa se constituirá con el aporte de los accionistas.
- La depreciación del mobiliario y equipo será a base del periodo de cinco años, tiempo de duración del proyecto. Consideramos que no existe un valor de recupero de nuestros activos informáticos debido al vertiginoso cambio tecnológico y por parte del mobiliario consideramos que no es significativo el valor del recupero al final del horizonte de evaluación.

9.3.2 Tasa de descuento

El modelo de asignación de precios de activos de capital (CAPM)³, se utiliza en las evaluaciones de proyectos. Una de las premisas en este modelo es que los inversores se encuentren diversificados, lo que no corresponde al modelo de nuestro negocio.

Adicionalmente el CAPM requiere información del sector para la determinación del Beta, en ese caso el rubro tratado en este plan de negocio no cuenta con referente de mercado, por tanto, no es posible obtener información para la construcción del modelo.

Ante esta limitación, para el cálculo del costo de oportunidad del capital propio, se ha tomado como referencia la siguiente ecuación⁴:

$$KoA = (1 + Kd) (1 + spread) - 1$$

Siendo:

KoA: Costo de oportunidad del capital propio sin apalancamiento

³ Capital Asset Pricing Model (CAPM)

⁴ Nota de clase del curso de Finanzas Corporativa dictado por el profesor Luis Piazzon Gallo

Kd: Costo de la deuda

Spread: Retorno adicional que el accionista exige al proyecto por encima del costo de la deuda.

$$K_{oA} = (1 + 20\%) (1 + 9\%) - 1$$

$$K_{oA} = (1.20) (1.09) - 1$$

$$K_{oA} = 30.8 \%$$

Por tanto, se ha decidido otorgar al accionista el 30%.

9.3.3 Consideraciones relacionadas a los ingresos

Las ventas se han estimado, tomando en consideración la demanda efectiva de nuestro grupo objetivo (demanda potencial). Actualmente la demanda potencial en el sector del NSE A y B de Lima Metropolitana representó 369,290 hogares con mascotas (perros), sobre esa base la demanda efectiva representó el 15% de hogares que estarían dispuestos a adquirir el plan de salud, lo que resultó 55,394 de hogares.

Como punto de partida, se consideró que nuestra demanda objetivo será el 5% de afiliaciones, lo que representa la contratación en el primer año de 2,770 planes de salud, tal como se aprecia en la Tabla IX.4.

Tabla IX.4 Demanda objetivo (N° hogares)

Descripción	Nro hogares con perros
Demanda potencial	369,290
Demanda efectiva (15%)	55,394
Demanda alcanzada (5%) inicial	2,770

Elaboración: Autores de la Tesis

PETPLAN ofrece seis planes de salud, tres planes Básicos y tres planes Premium, en sus tres presentaciones; cachorro, adulto y senior, para la presente evaluación se estableció definir la venta, a base del precio promedio ponderado de los seis planes de salud y el

porcentaje de aceptación de los hogares con mascotas (perros) de los distintos planes ofrecido, resultando el precio promedio a razón de S/91,1 mensual.

Sin embargo, el rango de precio definido a base del resultado de las encuestas y la sugerencia el focus group, demuestra una preferencia entre S/70 a S/120 de prima mensual, por tal motivo para la presente evaluación de ingresos se determinó establecer el mínimo precio de S/70 mensual. Según se observa en la Tabla IX.5.

Tabla IX.5 Tabla de precios de póliza (mensual)

Plan de Salud Precio mensual	PLAN BASICO			PLAN PREMIUM		
Tipo	% de Aceptación	Prima	Precio	% de Aceptación	Prima	Precio
Cachorro	0.17	70	12	0.16	100	16
Adulto	0.33	80	26	0.22	110	24
Senior	0.1	90	9	0.03	120	4
			47			44

Precio promedio mensual	S/.	91
Precio mínimo mensual	S/.	70

Elaboración: Autores de la Tesis


La tasa de crecimiento de las ventas se estima en 10% para los siguientes cinco años, basado en la evolución de los servicios de salud para mascotas en los últimos seis años, presentado por investigaciones de Euromonitor. Ver Tabla IX.6.

Tabla IX.6 Evolución de Servicios de Salud para mascotas

Market Sizes Historical										
Geography	Category	Data Type	Unit	Current Constant	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Peru	Pet Care	Retail Value RSP	PEN million	Current Prices	445.4	508.7	557.1	599.7	651.5	720.2
Peru	Pet Food	Retail Value RSP	PEN million	Current Prices	443.8	506.7	554.6	596.8	648.1	716.2
Peru	Pet Products	Retail Value RSP	PEN million	Current Prices	1.7	2.0	2.5	2.9	3.4	4.1

Research Sources:
Pet Care: Euromonitor from trade sources/national statistics

Date Exported (GMT): 7/22/2017 5:22:16 AM

 **EUROMONITOR INTERNATIONAL**
© Euromonitor International 2017

Fuente: Euromonitor

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PET CARE	445.4	508.7	557.1	599.7	651.5	720.2
Crecimiento		1.1421	1.0951	1.0765	1.0864	1.1054

Elaboración: Autores de la Tesis

9.3.4 Consideraciones relacionadas a los costos y gastos

Se ha tomado las siguientes consideraciones en la definición de los costos y gastos:

Los costos del servicio comprenden, la contratación de personal de soporte para el área de tecnología de información, personal médico veterinario, servicios de internet, teléfono, mantenimiento de licencia, software, dominio, etc. En la Tabla IX.7, se presenta la proyección de los costos del servicio proyectados en los cinco años del proyecto.

Tabla IX.7 Costo de Servicio

Costo de Servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Medico Veterinario experto	87,450.00	87,450.00	87,450.00	87,450.00	87,450.00
Especialista de TI	52,470.00	52,470.00	52,470.00	52,470.00	52,470.00
Internet y Teléfono	2,640.00	2,772.00	2,910.60	3,056.13	3,208.94
Mantenimiento de software	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
	144,060.00	144,192.00	144,330.60	144,476.13	144,628.94

Elaboración: Autores de la Tesis

Se ha considerado como gastos administrativos o gastos de operación, los servicios básicos como luz, agua y teléfono, asesoría legal, alquiler del local, póliza de seguros de responsabilidad civil y deshonestidad, también gastos relacionados a incentivar la marca mediante una campaña de recordación. Ver Tabla IX.8.

Tabla IX.8 Gasto Administrativo

Gastos Administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos del Personal Administrativo	398,772.00	398,772.00	398,772.00	398,772.00	398,772.00
Asesoría Legal	3,500.00	3,675.00	3,858.75	4,051.69	4,254.27
Alquiler de local	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00	15,600.00
Poliza de seguro multiriesgo	1,200.00	1,320.00	1,465.20	1,641.02	1,854.36
Promoción / Publicidad	152,800.00	144,000.00	142,000.00	142,000.00	72,000.00
	571,872.00	563,367.00	561,695.95	562,064.71	492,480.63

Elaboración: Autores de la Tesis

Para determinar los gastos de la planilla del personal, se ha considerado el sueldo básico más el costo laboral de las cargas sociales, esto comprende, el aporte previsional, gratificaciones, vacaciones y compensación por tiempo de servicios. Para el presente proyecto se ha contemplado la contratación de siete colaboradores, los cuales se mantendrán a lo largo de los cinco años que dure el proyecto, no se ha determinado incremento de sueldo. Ver Tabla IX.9.

Tabla IX.9 Planilla de remuneraciones – distribución

Personal	Sueldo Básico	Sueldos Anual	Cargas Sociales Anual	Total Cargas Anual
Gerente General	10,000.00	120,000.00	54,900.00	174,900.00
Asistente Administrativo	2,000.00	24,000.00	10,980.00	34,980.00
Asesor de venta y publicidad	4,500.00	54,000.00	24,705.00	78,705.00
Asesor de comunicaciones de marketing	4,500.00	54,000.00	24,705.00	78,705.00
Especialista de TI	3,000.00	36,000.00	16,470.00	52,470.00
Medico veterinario experto	5,000.00	60,000.00	27,450.00	87,450.00
Recepcionista/call center	1,800.00	21,600.00	9,882.00	31,482.00
	30,800.00	369,600.00	169,092.00	538,692.00

Distribución de la carga de personal	Importe S/.
Costo de servicio	139,920.00
Gasto administrativo	398,772.00
	538,692.00

Elaboración: Autores de la Tesis

9.3.5 Estado de resultados

Se ha determinado los siguientes Estados de Resultados proyectados elaborados sobre la base de los supuestos mencionados en el presente plan de negocio, la proyección presentada es a cinco años, que comprende el horizonte de evaluación del plan de negocio. Ver Tabla IX.10.

Tabla IX.10 Estado de Resultado – Escenario Normal

ESTADO DE RESULTADOS - ESCENARIO NORMAL					
INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Afiliación	2,326,800	2,559,480	2,815,428	3,096,971	3,406,668
Costo de Servicio	(144,060)	(144,192)	(144,331)	(144,476)	(144,629)
Utilidad Bruta	2,182,740	2,415,288	2,671,097	2,952,495	3,262,039
Gastos Administrativos	(571,872)	(563,367)	(561,696)	(562,065)	(492,480)
Depreciación	(2,956)	(2,956)	(2,956)	(2,956)	(2,956)
Utilidad Operativa	1,607,912	1,848,965	2,106,445	2,387,474	2,766,602
Impuestos	(482,374)	(554,690)	(631,934)	(716,242)	(829,981)
Utilidad Neta	1,125,538	1,294,275	1,474,512	1,671,232	1,936,622

Elaboración: Autores de la Tesis

Los estados de resultado en el escenario optimista y pesimista se presentan en los Anexos 9.5 y Anexo 9.6.

9.3.6 Capital de trabajo

Se estableció que el capital de trabajo cubrirá las necesidades de la operación en el primer año de la puesta en marcha, se conforma por costos operacionales de S/144,060, gastos administrativos por S/ 571.872 y los reembolsos de cobertura de planes de salud por S/2'077,500. A continuación, se observa el detalle en la Tabla IX.11.

Tabla IX.11 Capital de trabajo

Capital de Trabajo	Importe S/
Personal soporte TI	52,470
Asesoría Medica Veterinaria	87,450
Internet y Telefono	2,640
Mantenimiento de licencia, software y dominio	1,500
Costo Operacionales	144,060
Sueldos del Personal Administrativo	398,772
Alquiler de local	15,600
Poliza de seguro multiriesgo	1,200
Promoción / Publicidad	152,800
Asesoría Legal	3,500
Gastos Administrativos	571,872
Reembolso de Plan de Salud	2,077,500
Total Capital de Trabajo	2,793,432

Elaboración: Autores de la Tesis

Aplicando la probabilidad del uso del plan del 50% de propietarios que harán uso del plan de salud, se determinó el importe de los reembolsos para los siguientes cinco años del proyecto.

Para el primer año se determinó como reembolso de planes de salud el importe de S/ 2'077,500, el mismo que formó parte del capital de trabajo necesario en el primer año de actividad. El cálculo se muestra en el Anexo 9.7.

El capital de trabajo necesario para el presente proyecto a cinco años será, según se observa en la Tabla IX.12.

Tabla IX.12 Capital de trabajo en cinco años

CAPITAL DE TRABAJO	0	1	2	3	4	5
Costos de operación		144,060	144,192	144,331	144,476	144,629
Cuentas por pagar (reembolsos de planes de salud)		2,077,500	2,285,250	2,513,775	2,765,153	3,041,668
Gastos administrativos		571,872	563,367	561,696	562,065	492,480
Total capital de Trabajo		2,793,432	2,992,809	3,219,801	3,471,693	3,678,777
Variación Capital de trabajo		2,793,432	199,377	226,992	251,892	207,084

Elaboración: Autores de la Tesis

9.3.7 Flujo de caja económico

La Tabla IX.13. presenta el flujo económico proyectado en nuestro escenario normal esperado, que determinó como resultado un VAN de S/1,048,777 y una TIR de 43%, por tanto, se considera que el proyecto es viable, este escenario el efecto de las variables fueron, la probabilidad del uso del plan de salud del 50%, el crecimiento anual de las ventas del 10% durante los cinco años del plan del negocio y el reembolso del 50% del costo de la atención tomando como tope el importe de la cobertura máxima de S/1,500.

Tabla IX.13 Flujo de Caja Económico – Escenario Normal

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
Flujo Operativo						
Entrada de Caja		2,326,800	2,559,480	2,815,428	3,096,971	3,406,668
(-)Costos de Servicio		144,060	144,192	144,331	144,476	144,629
Utilidad bruta		2,182,740	2,415,288	2,671,097	2,952,495	3,262,039
(-)Gastos administrativos		571,872	563,367	561,696	562,065	492,480
(-)Depreciación		2,956	2,956	2,956	2,956	2,956
Utilidad operativa antes de Impuesto		1,607,912	1,848,965	2,106,446	2,387,474	2,766,603
(-)Impuesto a la renta	30%	482,374	554,690	631,934	716,242	829,981
Utilidad Neta		1,125,538	1,294,276	1,474,512	1,671,232	1,936,622
(+) Depreciación		2,956	2,956	2,956	2,956	2,956
Flujo de Caja de operación		1,128,494	1,297,232	1,477,468	1,674,188	1,939,578
Flujo de Inversión						
Inversion en capital de trabajo	(2,793,432)	(199,377)	(226,992)	(251,892)	(207,084)	
Recuperacion capital trabajo						3,678,777
Inversión en mobiliario y equipos	(14,781)					
Implementación preoperativo	(18,594)					
Inversion en marketing	(57,100)					
Flujo de Caja de Inversion	(2,883,907)	(199,377)	(226,992)	(251,892)	(207,084)	3,678,777
Flujo de Caja Economico	(2,883,907)	929,117	1,070,239	1,225,576	1,467,104	5,618,355
VAN	1,048,777					
TIR	43%					

Elaboración: Autores de la Tesis

El flujo económico en el escenario “pesimista” determinó un resultado de VAN negativo de S/1,056,358 y una TIR de 22%, con lo que el proyecto dejaría de ser viable y atractivo., en este escenario el efecto de las variables fueron, la probabilidad que el cliente haga uso del plan de salud 90%, el crecimiento anual de las ventas del 5% durante los cinco años del plan del negocio y el reembolso del 50% del costo de la atención tomando como tope el importe de la cobertura máxima de S/1,800. Ver Tabla IX.14.

Tabla IX.14 Flujo de Caja Económico – Escenario Pesimista

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
Flujo Operativo						
Entrada de Caja		2,326,800	2,443,140	2,565,297	2,693,562	2,828,240
(-)Costos de Servicio		144,060	144,192	144,331	144,476	144,629
Utilidad bruta		2,182,740	2,298,948	2,420,966	2,549,086	2,683,611
(-)Gastos administrativos		571,872	563,367	561,696	562,065	492,480
(-)Depreciación		2,956	2,956	2,956	2,956	2,956
Utilidad operativa antes de Impuesto		1,607,912	1,732,625	1,856,315	1,984,065	2,188,175
(-)Impuesto a la renta	30%	482,374	519,788	556,894	595,220	656,452
Utilidad Neta		1,125,538	1,212,838	1,299,420	1,388,846	1,531,722
(+) Depreciación		2,956	2,956	2,956	2,956	2,956
Flujo de Caja de operación		1,128,494	1,215,794	1,302,376	1,391,802	1,534,678
Flujo de Inversión						
Inversion en capital de trabajo	(5,203,332)	(215,997)	(234,056)	(247,882)	(190,305)	
Recuperacion capital trabajo						6,091,572
Inversión en mobiliario y equipos	(14,781)					
Implementación preoperativo	(18,594)					
Inversion en marketing	(57,100)					
Flujo de Caja de Inversion	(5,293,807)	(215,997)	(234,056)	(247,882)	(190,305)	6,091,572
Flujo de Caja Economico	(5,293,807)	912,497	981,738	1,054,494	1,201,497	7,626,250
VAN	(1,056,358)					
TIR	22%					

Elaboración: Autores de la Tesis

El flujo económico en el escenario optimista determinó un resultado de VAN mejorado y alto de S/2,568,850 y una TIR de 88%, muy por encima del costo de oportunidad del accionista, con lo que el proyecto sería viable y atractivo., en este escenario el efecto de las variables fueron, la probabilidad que el cliente haga uso del plan de salud 30%, el crecimiento anual de las ventas del 15% durante los cinco años del plan del negocio y el reembolso del 50% del costo de la atención tomando como tope un atención mínima de S/800. Ver Tabla IX.15.

Tabla IX.15 Flujo de Caja Económico – Escenario Optimista

FLUJO DE CAJA		0	1	2	3	4	5
Flujo Operativo							
Entrada de Caja			2,326,800	2,675,820	3,077,193	3,538,772	4,069,588
(-)Costos de operación			144,060	144,192	144,331	144,476	144,629
	Utilidad bruta		2,182,740	2,531,628	2,932,862	3,394,296	3,924,959
(-)Gastos administrativos			571,872	563,367	561,696	562,065	492,480
(-)Depreciación			2,956	2,956	2,956	2,956	2,956
	Utilidad operativa antes de Impuesto		1,607,912	1,965,305	2,368,211	2,829,275	3,429,523
(-)Impuesto a la renta	30%		482,374	589,592	710,463	848,783	1,028,857
	Utilidad Neta		1,125,538	1,375,714	1,657,747	1,980,493	2,400,666
(+) Depreciación			2,956	2,956	2,956	2,956	2,956
Flujo de Caja de operación			1,128,494	1,378,670	1,660,703	1,983,449	2,403,622
Flujo de Inversión							
Inversion en capital de trabajo		(1,380,732)	(91,347)	(113,145)	(132,394)	(82,230)	
Recuperacion capital trabajo							1,799,849
Inversión en mobiliario y equipos		(14,781)					
Implementación preoperativo		(18,594)					
Inversion en marketing		(57,100)					
Flujo de Caja de Inversion		(1,471,207)	(91,347)	(113,145)	(132,394)	(82,230)	1,799,849
Flujo de Caja Economico		(1,471,207)	1,037,147	1,265,524	1,528,309	1,901,219	4,203,470
VAN	2,568,850						
TIR	88%						

Elaboración: Autores de la Tesis

El resumen de los tres escenarios, con las variables comparables se presenta en el Anexo 9.9.

9.4. Análisis de sensibilidad

Se ha considerado efectuar un análisis de sensibilidad que permita medir el efecto del VAN, en la Tabla IX.16 las variables consideradas son el efecto de probabilidad de uso versus el precio, podemos observar que en la medida que el afiliado realice un mayor uso de atenciones médicas para su mascota(perro) la probabilidad de uso subirá de 50% a 70% pudiendo llegar al 95% , si en ese escenario medimos el efecto del VAN a un precio de S/70 la prima mensual, el resultado del VAN se hace más sensible a una reducción, al incremento de la probabilidad de uso. El efecto del VAN será de S/1'048,777, S/ 342,956 y (S/539,322).

Tabla IX.16 Análisis de sensibilidad VAN: Probabilidad de Uso vs. Precio

	1,048,777	Precio			
		70	80	90	100
Probabilidad de uso	30%	1,754,599	2,413,366	3,072,133	3,730,900
	50%	1,048,777	1,707,544	2,366,311	3,025,078
	70%	342,956	1,001,722	1,660,489	2,319,256
	95%	(539,322)	119,445	778,212	1,436,979

Elaboración: Autores de la Tesis

Se considera que en este tipo de negocio el porcentaje de cobertura a aplicar en las atenciones médicas versus la probabilidad de uso puede generar un alto impacto en el resultado del VAN pudiendo hacerlo negativo.

Es un escenario conservador como observamos en la Tabla IX.17 donde el porcentaje de reembolso era el 50% sobre el total de cobertura máxima de S/1,800 y 50% de probabilidad de uso de la póliza, el VAN resultante ascendió a S/ 1'048,777, sin embargo, si se opta por dar una cobertura del 70% de las atenciones ello podría generar que la probabilidad de uso de la póliza suba en 70%, lo cual afectaría al VAN resultando negativo en S/645,195.

El VAN será más negativo en la medida que ofrezcamos mayores coberturas, lo que generará la posibilidad que aumente la probabilidad de uso de las pólizas.

Tabla IX.17 Análisis de sensibilidad VAN: % Cobertura vs. Probabilidad de Uso

	1,048,777	Probabilidad de uso			
		30%	50%	70%	95%
%cobertura	30%	2,178,092	1,754,599	1,331,106	801,740
	50%	1,754,599	1,048,777	342,956	(539,322)
	70%	1,331,106	342,956	(645,195)	(1,880,383)
	90%	907,613	(362,866)	(1,633,345)	(3,221,444)

Elaboración: Autores de la Tesis

Según se observa en la Tabla IX.18, el porcentaje de crecimiento del 5% al 20%, a lo largo de los cinco años generaría un VAN positivo y sólido siempre y cuando la probabilidad que el afiliado haga uso de la póliza se dé en un rango del 30% hasta un tope del 70%, con una probabilidad de uso del 90%, con un crecimiento de ventas del 5%, estas variables resultarán un VAN negativo de S/630,983, lo que no hace viable al proyecto.

Tabla IX.18 Análisis de sensibilidad VAN: % Crecimiento vs. Probabilidad de Uso

	1,048,777	Probabilidad de uso			
		30%	50%	70%	95%
% de crecimiento	5%	1,495,891	841,468	187,045	(630,983)
	10%	1,754,599	1,048,777	342,956	(539,322)
	15%	2,035,684	1,274,018	512,351	(439,732)
	20%	2,340,616	1,518,367	696,118	(331,693)

Elaboración: Autores de la Tesis

Las siguiente Tabla IX.19 y Tabla IX.20, se observa los efectos del VAN frente a la variación en las variables porcentaje de crecimiento y porcentaje cobertura, ambas con respecto al precio. En ambos casos observamos que el VAN se mantiene positivo a lo largo del periodo.

Se considera que existe una razón directa en el efecto crecimiento de ventas con el crecimiento de precio, lo que garantiza un VAN bastante sólido y alto.

Tabla IX.19 Análisis de sensibilidad VAN: % Crecimiento vs. Precio

	1,048,777	Precio			
		70	80	90	100
% de Crecimiento	5%	841,468	1,452,263	2,063,057	2,673,852
	10%	1,048,777	1,707,544	2,366,311	3,025,078
	15%	1,274,018	1,984,906	2,695,795	3,406,683
	20%	1,518,367	2,285,799	3,053,232	3,820,664

Elaboración: Autores de la Tesis

Tabla IX.20 Análisis de sensibilidad VAN: % Cobertura vs. Precio

	1,048,777	Precio			
		70	80	90	100
% de Cobertura	30%	1,754,599	2,413,366	3,072,133	3,730,900
	50%	1,048,777	1,707,544	2,366,311	3,025,078
	70%	342,956	1,001,722	1,660,489	2,319,256
	80%	(9,955)	648,812	1,307,579	1,966,345

Elaboración: Autores de la Tesis

9.4. Análisis de riesgo

Se ha analizado la estructura de los riesgos potenciales a los que se enfrentaría una empresa, especialmente en el mercado asegurador. Se han definido la selección adversa, el riesgo moral y el riesgo económico. En cada situación relacionada al plan de salud de las

mascotas, se establecen las medidas de control apropiadas para cada tipo de riesgo. Las definiciones y medidas de control se describen en la siguiente Tabla IX.21:

Tabla IX.21 Análisis de Riesgos

Tipo de Riesgo	Definición	Medida de Control
Selección adversa	Describe la situación cuando existe información asimétrica. En este caso los dueños de mascotas conocen las enfermedades frecuentes, secuelas en los animales, y la conducta de sus mascotas; lo que la empresa desconoce. Por lo tanto, podrían ser más propensos a comprar el plan de salud en estas condiciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la mascota por un médico veterinario al inicio de la adquisición del plan. Se evaluará la condición de salud del animal y se registrará los hallazgos en una historia clínica electrónica. • Colocar el microchip en cada perro. • Exclusión de razas propensas a sufrir accidentes: Rottweiler, Pit Bull Terrier, Dogo Argentino, Fila Brasileiro.
Riesgo moral	En este caso los potenciales clientes, tienen el incentivo de hacer un uso “exagerado” del plan, puesto que considera que el riesgo será cubierto por la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Especificar un tope en la asignación de la cobertura (monto máximo).
Riesgo económico	No se realiza un análisis técnico del valor de la prima	<ul style="list-style-type: none"> • Se calcula el precio a base de los datos de la investigación del mercado.

Elaboración: Autores de la tesis

9.5. Conclusiones

- Según la evaluación financiera realizada sobre el escenario conservador podemos concluir que el proyecto es viable con un VAN de S/1'048,777 y una TIR de 43%, lo que resulta una tasa muy por encima del costo de oportunidad del accionista que era 30%, como se planteó en los supuestos.
- El negocio tanto en el escenario conservador genera flujos positivos desde el primer año hasta el quinto año, es así como al tercer año se recupera la inversión de S/ 2'883,907.
- De acuerdo con el análisis de sensibilidad las variables más importantes en el efecto del VAN son precio, porcentaje de cobertura y probabilidad de uso, en la medida que el precio sea menor la probabilidad de uso del plan será mayor castigando al resultado del VAN que será más bajo.
- Si la probabilidad de uso del plan es mayor, entonces el porcentaje de cobertura aumentará castigando al VAN de forma negativa. En este punto será importante establecer las restricciones en el uso del plan de salud para mitigar el riesgo moral.
- La cobertura de los planes de seguro para mascotas varía a nivel internacional. En Chile, el nivel de cobertura llega hasta el 70%. En Colombia se reporta una tasa de cobertura hasta del 80%. En el mercado de seguros de mascotas en USA la cobertura tiene un rango que varía entre el 65% y 90%. En Perú existe una empresa que ofrece una cobertura hasta del 50%. El plan de negocio "PetPlan" ofrece una cobertura de acuerdo al mercado local.

CAPÍTULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. Conclusiones

- La presente tesis desarrolla un modelo de negocio como respuesta a la necesidad de los dueños de perros categorizados como sofisticados de los NSE A y B, con respecto a la atención de la salud de su mascota. Estas personas son sensibles al bienestar de sus mascotas, al que los consideran como un “miembro más de la familia”.
- Según el reporte de APEIM 2017, el gasto promedio en servicios de salud es casi el triple en los NSE A y B con relación a los NSE C y D. Además, el porcentaje de familias que poseen un seguro de salud es mayor en los NSE A y B con respecto a los NSE C y D. Por lo tanto, el segmento objetivo del presente trabajo está formado por personas dueños de mascotas de los niveles socioeconómicos A y B, caracterizados como sofisticados.
- La demanda por servicios de salud para mascotas se ha incrementado, exigiéndose calidad y precios accesibles. La demanda potencial estimada es de 369,290 hogares con perros en los NSE A y B de Lima Metropolitana. La demanda efectiva, donde “definitivamente si comprarían” el plan de salud es el 15% de la demanda potencial, lo que representa unos 55,394 hogares, de acuerdo con la encuesta realizada en esta tesis. Los perros son la mascota favorita en el Perú, en el 2017 la cifra era de 4’306.1 millones de perros, y en el 2016 la cifra era de unos 4’190.8 millones. En el 2011 fueron alrededor de los 3’599.3 millones.
- En el modelo de negocio planteado, para poder conocer los deseos o “insights” de las personas, se investigó acerca de los “beneficios” que buscan los propietarios de los perros en cuanto a la atención en situaciones de emergencia, o las dificultades que tienen para acceder a dichos servicios. Se consiguió los datos a partir de un sondeo inicial o matriz de “empatía” junto con las evaluaciones de la investigación de mercado. Dentro de las principales necesidades estaba el elevado nivel de costo de la atención en las veterinarias.

- La propuesta de valor resultante es ofrecer a los clientes el reembolso de un 50% de los gastos veterinarios por accidentes y/o enfermedad de la mascota hasta por un monto de S/.1800 soles con un máximo de un evento al año. El reembolso se efectuará en 48 horas. El plan propuesto “PetPlan” se da a través de una red de clínicas veterinarias afiliadas, todas ellas reconocidas en el mercado.
- El concepto del plan de negocio “PetPlan” comprende los siguientes atributos: el principal es el reembolso hasta el 50% de los gastos veterinarios por accidentes y/o enfermedad de la mascota hasta por un monto de S/. 1800 soles con un máximo de un evento por año. Adicionalmente incluye otros atributos como atención en una red de veterinarias de prestigio, el acceso a los servicios de baños medicados, tratamiento anti pulgas y vacunas con descuentos.
- No se ha encontrado datos en el Perú, sobre frecuencia de accidentes, morbilidad, mortalidad e índice de siniestralidad por accidentes o enfermedad en perros, por lo que, no se ha podido realizar el cálculo del valor de la prima por medio del análisis de la prima pura de riesgo y la prima comercial.
- El nivel de siniestralidad reportada en otros países como Argentina está alrededor del 15% por accidente o enfermedad. En España el reclamo por accidentes es del 10%. En general la cifra de siniestralidad por accidentes esta entre un 11% a 16%. En el caso de enfermedades, la reportada con mayor nivel de severidad en perros es el cáncer. En Ecuador la siniestralidad por esta enfermedad es del 5%. Basados en estas referencias se asume un nivel de siniestralidad de accidentes en un 11% y de enfermedad en un 5%.

El análisis financiero se realizó mediante la metodología del valor presente (VAN) aplicando una tasa de descuento del 30% (costo de oportunidad del accionista) con el que se obtuvo un resultado favorable (VAN >0) con una TIR=43%. Estos resultados señalan la viabilidad comercial del modelo de negocio.

10.2. Recomendaciones

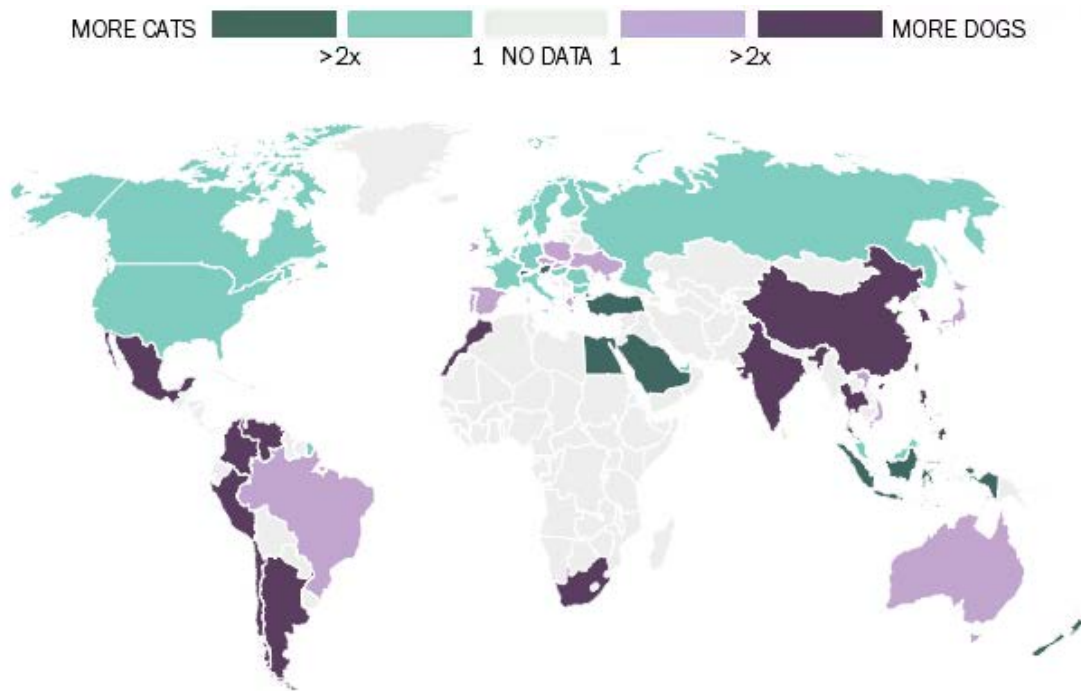
- Analizar y complementar las fuentes secundarias y primarias para nuevas de oportunidades de negocios en los NSE A y B de Lima Metropolitana en el mercado de servicios de cuidado y bienestar para mascotas, dado su crecimiento.
- Realizar el estudio de siniestralidad por accidentes y enfermedades en perros en el Perú, con el fin de poder realizar un análisis técnico del cálculo para el valor de la prima.
- Implementación de nuevas tecnologías para la identificación de mascotas, por ejemplo, chip de identificación, collarín con GPS, entre otros, como complemento a cualquier seguro de mascotas del mercado.
- Analizar nuevos productos de identificación para perros que se consideren atractivos para complementar el plan de salud y fidelizar a los clientes. Por ejemplo chip de identificación, collarín con GPS, entre otros.
- Identificar nuevos segmentos de mercado en los NSE C y D con tendencia a acceder a servicios de salud y bienestar de sus mascotas, esto permitirá elaborar un plan de salud más accesible y atractivo a dichos segmentos.

ANEXOS

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

Anexo 1.1 Países con más perros y más gatos

A continuación, se muestra el mapa mundial donde se muestran los países con mayor población de perros y gatos.

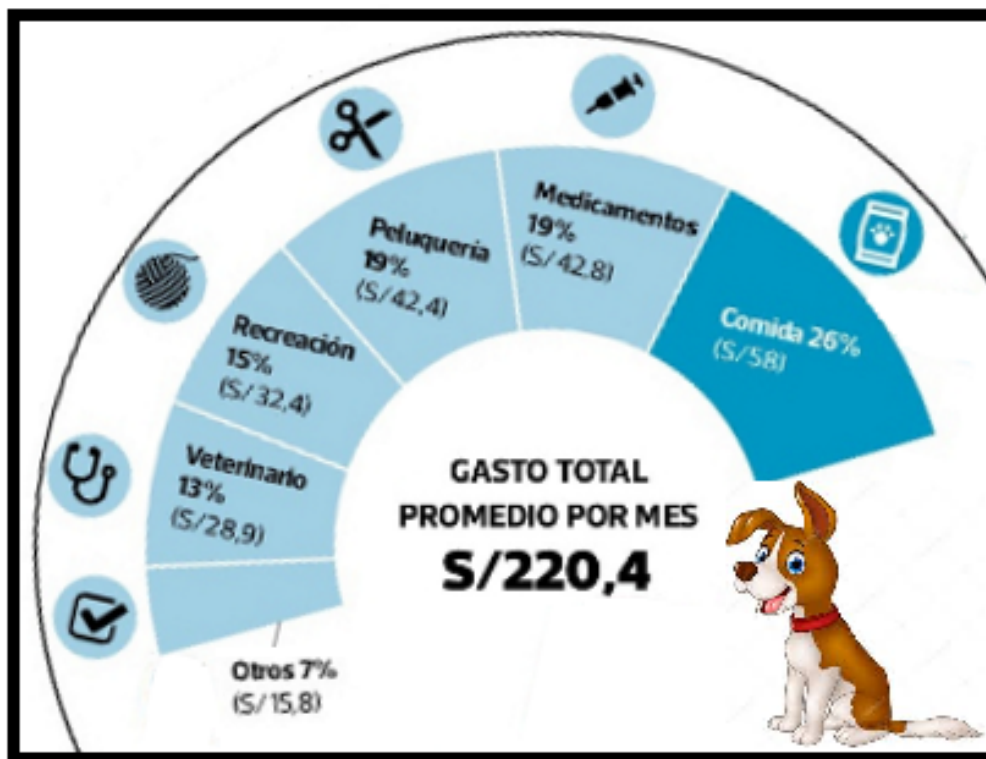


Fuente: The Washington Post, 2014

Elaboración: Euromonitor Internacional

Anexo 1.2 Distribución del gasto en el cuidado de un perro

A continuación, se muestra la distribución del gasto en el cuidado de un perro por diferentes productos o servicios.



Fuente: Consultora Invera

Elaboración: Invera

Anexo 1.3 Solicitud con carácter de Declaración Jurada



"Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú"
"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

SOLICITUD CON CARÁCTER DE DECLARACIÓN JURADA

SOLICITO: AUTORIZACIÓN O RENOVACIÓN DE AUTORIZACIÓN SANITARIA PARA CLÍNICAS VETERINARIAS, CENTROS DE EXPERIMENTACIÓN DONDE SE REALICEN INVESTIGACIONES CON CANES Y ESTABLECIMIENTOS DE CRIANZA, ATENCIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y ALBERGUE DE CANES.

Autorización Sanitaria

Renovación de Autorización Sanitaria

SEÑOR DIRECTOR GENERAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE LA DISA II LIMA SUR
S.D.

Yo _____ Identificado con DNI N° _____ o carne de extranjería N° _____ y RUC N° _____ domiciliado en _____ propietario y/o representante legal del establecimiento y/o empresa dedicado a _____ ubicado en _____ teléfono _____, ante

usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que de acuerdo al texto único de procedimientos administrativos vigente (TUPA), aprobado mediante D.S. N° 013-2009 SA., y la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General que indica "el principio de presunción de veracidad" al cual me someto respecto a los datos y documentos que presento: dejando constancia que asumo cualquier tipo de responsabilidad de índole administrativo o judicial que pudiera ocasionar el procedimiento solicitado, declaro bajo juramento con las precitadas disposiciones legales y solicito a usted designe a quien corresponda, realice la evaluación al expediente adjunto, para lograr la autorización sanitaria respectiva, habiendo efectuado el pago, por derecho de trámite documentario en el Banco de la Nación, mediante comprobante de pago N° _____ para cuyo fin adjunto los siguientes requisitos:

1. Solicitud dirigida al Director General de la DISA II LIMA SUR, con carácter de Declaración Jurada, que contenga N° de R.U.C., firmada por el Representante Legal y Médico Veterinario Regente.
2. Copia Simple del D.N.I. (Representante Legal).
3. Programa de Higiene y Saneamiento del Establecimiento, refrendado por el Médico Veterinario Regente.
4. Programa de Bioseguridad para prevención de enfermedades transmisibles, refrendado por Médico Veterinario Regente.
5. Copia de Título Profesional, Diploma de Colegiatura del Médico Veterinario Regente.
Adicional
6. Copia de Ficha R.U.C.
7. Certificado de Habilidad Vigente del Médico Veterinario.
8. Croquis de ubicación (Calles y Av. Aledaños) del establecimiento.
9. Distribución de ambientes del local.

En caso de renovación de autorización.

Solicitud con carácter de declaración jurada dirigida al director de la DISA II Lima Sur.

Por lo expuesto, agradeceré brindar la atención a la presente, comprometiéndome a cumplir con las mejoras y disposiciones que se requiere.

Barranco _____ de _____ del 20 _____

PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL
DNI: _____

MÉDICO VETERINARIO REGENTE
DNI: _____

*Solicito me notifiquen al N° de teléfono _____ y correo electrónico _____

CAPITULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Anexo 3.1 Guía con puntos para la observación

A continuación, se muestra la guía con puntos la observación usada en el estudio observacional.

GUIA CON PUNTOS PARA LA OBSERVACIÓN

Lugar: Play Land Can – San Borja

1. ¿Qué problemas observa con tener un perro en su familia?, puede incluir referencias de sus familiares y amigos.
2. ¿Cómo describe a las veterinarias que ha asistido?
3. ¿Qué hace cuando su mascota se enferma?
4. ¿Tiene un plan de salud para su perro?
5. ¿Le parece costosas las atenciones en una veterinaria?
6. ¿Le parece costoso comprar alimentos u otros servicios para su perro?
7. ¿Encuentra variedad de servicios para perros?
8. ¿Tiene información de cómo cuidar la salud de su perro?
9. ¿Tiene opciones de atención en casos de emergencia para su “engreído”?
10. ¿Tiene un presupuesto asignado para su perro?
11. ¿Recomendaría un plan de salud para su perro?

Agradecimiento y despedida.

Anexo 3.2 Perfil del experto

A continuación, se muestra el perfil del experto con las características que se tomaron en cuenta para su selección:

Experto	Características Básicas	Experiencia
Veterinario	<ul style="list-style-type: none"> - Dueño y/o desempeñando labores en clínica veterinaria afiliada. - Profesional médico veterinario registrado y colegiado en el Colegio Médico Veterinario del Perú. - Conocimiento en servicios de salud, enfermedades comunes y emergencia de perros. - Mostrar resultados exitosos concretos de su experticia (rentabilidad, casos resueltos, metas logradas). 	Cinco años de experiencia práctica como mínimo.
Funcionario de seguro	<ul style="list-style-type: none"> - Profesional desempeñando labores en una empresa asegurada reconocida. - Especialista en desarrollo de nuevos productos de seguros de salud y análisis de riesgos. - Conocimiento de normativas de seguros. - Mostrar resultados exitosos concretos de su experticia (rentabilidad, casos resueltos, metas logradas). 	Cinco años de experiencia práctica como mínimo.
Entrenador de perros	<ul style="list-style-type: none"> - Ser reconocido como un entrenador de perros dedicado, con clientes orientados a relación filial con sus perros. - Mostrar resultados exitosos concretos de su experticia (rentabilidad, casos resueltos, metas logradas). 	Dos años de experiencia práctica como mínimo.
Dueño de hospedaje para perros	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en administración y con actividades comerciales de hospedaje para perros. - Ser reconocido por el buen trato y orientado al bienestar de los perros. - Mostrar resultados exitosos concretos de su experticia (rentabilidad, casos resueltos, metas logradas). 	Dos años de experiencia práctica como mínimo.

Elaboración: Autores de esta tesis.

Anexo 3.3 Instrumentos de recolección de datos

Instrumento de recolección de datos (guion)-Veterinario

Nombre : _____

Edad : _____

Ocupación: **Médico Veterinario**

Tiempo de experiencia en su ocupación: _____

Nombre de la empresa : _____

Tipo de negocio : _____

Fecha : _____

Speech: *“Buenos días (tardes o noches). Como parte del final de nuestra maestría en administración, para el trabajo de tesis; estamos realizando una breve encuesta acerca de la importancia de tener un plan de salud para las mascotas. Por lo que solicitamos su apoyo, para contestar brevemente a las siguientes preguntas:”*

1. ¿Cómo percibe el mercado de servicio a las mascotas? ¿y los servicios de salud de mascotas?

2. ¿Qué problemas observa en las familias al tener mascotas? ¿observa problemas con los servicios de salud??

3. ¿Qué servicios se demandan en general con mayor frecuencia para la atención de las mascotas?

4. ¿Qué opinión tiene sobre el precio de los servicios que se ofrecen actualmente para mascotas? ¿y en el caso de los servicios de salud? (atención en veterinarias)

5. ¿Qué opina de la existencia de un plan de salud para las mascotas? Considera puede ser adecuado, ¿por qué?

6. ¿Existe información confiable para el cuidado de las mascotas? ¿Existe información de temas de salud??

7. ¿Cuáles son los motivos de consulta más frecuentes? Los clientes, ¿solo acuden por motivos de enfermedad y/o accidente de sus mascotas? Que tan frecuente es el uso por mantenimiento (vacunas, antiparasitarios, etc.)

8. ¿Cómo ha sido la evolución en el número de veterinarias? ¿Existen servicios de 24 horas?

9. ¿Cuál es el costo promedio de una atención por emergencia?

10. ¿Cuál es el costo promedio de una atención por enfermedad? ¿Por cáncer?

11. ¿Cómo ha cambiado la demanda por el cuidado de las mascotas?

12. ¿Qué otros servicios solicitan los dueños de mascotas?

13. ¿Considera que la implementación de un plan de salud para las mascotas ayudaría en el desarrollo de su servicio? ¿Por qué?

Instrumento de recolección de datos (guion)-funcionario de seguros

Nombre : _____

Edad : _____

Ocupación: **funcionario de seguros**

Tiempo de experiencia en su ocupación: _____

Nombre de la empresa : _____

Tipo de negocio : _____

Fecha : _____

Speech: *“Buenos días (tardes o noches). Como parte del final de nuestra maestría en administración, para el trabajo de tesis; estamos realizando una breve encuesta acerca de la importancia de tener un plan de salud para las mascotas. Por lo que solicitamos su apoyo, para contestar brevemente a las siguientes preguntas:”*

1. ¿Qué consideraciones debiéramos tomar en cuenta para la implementación de un plan de seguro de salud?

2. ¿Cuál es el grado de siniestralidad de las pólizas de salud?

3. ¿Cuáles son los procesos más críticos para la administración de un seguro?

4. ¿Cuáles son las multas o riesgos que deberíamos conocer, o que regula el mercado?

5. La creación de este tipo de seguro de salud para mascotas ¿implicaría tomar también un Reaseguro?

6. ¿Existe un fondo mínimo de reservas para este tipo de seguro?

7. ¿Cómo se establece los planes de salud diferenciados?

8. Considera usted que ¿se debe incluir en el seguro la responsabilidad civil??

10. ¿Qué opina de la existencia de un plan de salud para las mascotas? Considera puede ser adecuado, ¿por qué?

Instrumento de recolección de datos (guion)- Entrenador de perros

Nombre : _____

Edad : _____

Ocupación: **Entrenador de perros**

Tiempo de experiencia en su ocupación: _____

Nombre de la empresa : _____

Tipo de negocio : _____

Fecha : _____

Speech: *“Buenos días (tardes o noches). Como parte del final de nuestra maestría en administración, para el trabajo de tesis; estamos realizando una breve encuesta acerca de la importancia de tener un plan de salud para las mascotas. Por lo que solicitamos su apoyo, para contestar brevemente a las siguientes preguntas:”*

1. ¿Cómo percibe el mercado de servicio a las mascotas? ¿y los servicios de salud de mascotas?

2. ¿Qué problemas observa en las familias al tener mascotas? ¿observa problemas con los servicios de salud??

3. ¿Qué servicios se demandan con mayor frecuencia para la atención de las mascotas?

4. ¿Qué opinión tiene sobre el precio de los servicios que se ofrecen actualmente para mascotas?y en el caso de los servicios de salud? (atención en veterinarias)

5. ¿Qué opina de la existencia de un plan de salud para las mascotas? Considera puede ser adecuado, ¿por qué?

6. ¿Existe información confiable para el cuidado de las mascotas? ¿existe información de temas de salud?

7. Respecto a sus clientes, ¿cuánto invierten en servicios mensuales por su servicio?

8. ¿Cuáles son los casos más típicos que le piden tratar en sus mascotas?

9. ¿Cuántas escuelas dedicadas al entrenamiento de mascotas existen en Lima, nos puede indicar algunos nombres?

10. ¿Considera que la implementación de un plan de salud para las mascotas ayudaría en el desarrollo de su servicio? ¿Por qué?

**Instrumento de recolección de datos (guion)-Dueño hospedaje para
perros**

Nombre : _____

Edad : _____

Ocupación: **Dueño de hospedaje para perros**

Tiempo de experiencia en su ocupación: _____

Nombre de la empresa : _____

Tipo de negocio : _____

Fecha : _____

Speech: *“Buenos días (tardes o noches). Como parte del final de nuestra maestría en administración, para el trabajo de tesis; estamos realizando una breve encuesta acerca de la importancia de tener un plan de salud para las mascotas. Por lo que solicitamos su apoyo, para contestar brevemente a las siguientes preguntas:”*

1. ¿Cómo percibe el mercado de servicio a las mascotas? ¿y los servicios de salud de mascotas?

2. ¿Qué problemas observa en las familias al tener mascotas? ¿observa problemas con los servicios de salud??

3. ¿Qué servicios se demandan con mayor frecuencia para la atención de las mascotas?

4. ¿Qué opinión tiene sobre el precio de los servicios que se ofrecen actualmente para mascotas? ...y en el caso de los servicios de salud? (atención en veterinarias)

5. ¿Qué opina de la existencia de un plan de salud para las mascotas? Considera pueda ser aceptado, ¿Por qué?

6. ¿Existe información confiable para el cuidado de las mascotas?
..... ¿existe información de temas de salud?

7. ¿Cuántos días normalmente le solicitan hospedaje para su mascota? ¿Cuál es el precio por día?

8. ¿Cuáles son las características que un dueño de mascota aprecia para la elección de un hospedaje para mascotas?

9. ¿Considera que ha crecido el número de clientes de hospedaje para mascotas en el último año? ¿Cuántos por mes?

10. ¿Le resulta interesante la idea de un plan de salud para mascotas para complementar su servicio?

Anexo 3.4 Guía de Indagación Focus Group

GUIA DE INDAGACIÓN FOCUS GROUP	
Introducción	Bienvenida a los participantes, presentación de la moderadora y explicación de la dinámica grupal.
1. Relación con la categoría	
1.1. Hábitos de afinidad	<p>Vamos a hablar sobre las mascotas (perros y gastos).</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuándo piensa en su mascota, que es lo que se le viene a la mente? • ¿Qué tipo de mascota tienen? • ¿Hace cuánto tiempo tienen a su mascota? • ¿Cómo la adquirió? • ¿Qué servicios suelen tomar para sus mascotas usualmente? (PAPELÓGRAFO) • Suelen tomar servicios veterinarios, ¿con qué frecuencia? • ¿Con respecto a su alimentación, qué tipo de comida le suministra y cada cuanto tiempo le da de comer? • ¿Cuánto es lo que usted gasta por su mascota al mes, en servicios médicos? • ¿Cuánto es lo que usted gasta por su mascota al mes, en alimentación y otros servicios y compras? • ¿Usted cada cuanto tiempo lo baña o le aplica las anti pulgas?
1.2. Beneficios de consumo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuándo toman un servicio veterinario para las mascotas qué esperan del servicio médico? • ¿Cuáles son los servicios específicos que utiliza su mascota?

	<p>¿Por qué razones usted visita el centro veterinario?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe algún motivo por el cual ustedes tomen otros servicios no médicos para sus mascotas? • ¿Ustedes suelen comprar accesorios, tomar servicios de hospedaje, comprar alimento, por qué razones? • ¿Qué beneficios espera para su mascota? ¿algún otro beneficio que no ha mencionado?
<p>1.3. Ocasiones de consumo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Con qué frecuencia ustedes toman un servicio veterinario? ¿En qué ocasión suele tomarlo? • ¿Con que frecuencia ustedes toman otros servicios que no sean médicos? ¿En qué ocasiones suelen tomarlo? • ¿alguna situación en especial de emergencia, hospitalización a análisis de descarte? ¿Por qué fue?
<p>1.4. Atributos valorados en la categoría</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Imaginemos que estamos con una persona que no suele llevar a su mascota a <u>chequeos preventivos o por alguna situación de emergencia</u> y la queremos <u>convencer para que lo lleve</u>, ¿qué le decimos? • Si una persona que no tiene un plan de salud para su mascota y tuvo que cubrir el imprevisto con un alto importe y la queremos convencer de que lo adquiriera, ¿qué le decimos? ¿Qué características o atributos tiene que tener el plan de salud? • De los siguientes atributos, ¿cuáles considera usted más importantes de resaltar? (RANKING DE ATRIBUTOS PAPELÓGRAFO)

	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Seguridad • red de clínicas afiliadas • cobertura de accidentes • cobertura de enfermedades • vacunas • desparasitación • anti pulgas
1.5. Marcas competidoras	¿Qué veterinarias son las que actualmente acuden? ¿Por lo general, siempre acude a la misma o no?
<p>2. Test de concepto</p> <p>A continuación, les voy a presentar un nuevo concepto en plan de salud de mascotas. En el momento que lo estemos presentando por favor guardemos silencio. Luego vamos a conversar de ello. Gracias.</p>	
2.1. Impacto general	¿Qué les pareció este concepto? ¿Hubo algo que les llamó la atención? ¿Qué fue lo que más les llamó la atención? ¿Por qué? ¿Algo más?
2.2. Beneficios	Si luego de esta reunión se encuentran con un amigo, ¿Cómo le contarían con sus palabras lo que han escuchado? ¿Qué producto se está anunciando? ¿Brinda algún beneficio? ¿Cuál?
2.3. Atributos	¿Cómo imaginan que será este servicio? ¿Qué características

	tendrá? ¿Qué atributos resaltan? ¿Contra qué servicio lo compara?
2.4. Presentación	¿Qué tipo de pago para el plan prefieren, mensual o anual? ¿En qué plan, plan premium o básico? (espontaneo).
2.5. precio	¿Qué precio para el de premium? qué precio para el básico? estarían dispuestos a pagar.
4. Intención de compra	
4.1. Persuasión	Call to action: ¿Luego de ver este nuevo producto, los motivará a algo? ¿A qué? ¿A probar el producto? ¿Qué los motiva a probar el producto? ¿Qué mensaje creen que motivará a que el público se anime a probar el producto?
4.2. Intención asociada al producto	¿Si este nuevo servicio saliera al mercado, lo comprarían? (INDIVIDUAL POR ESCRITO SEGÚN FORMATOS) ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar? (INDIVIDUAL POR ESCRITO) ¿A qué marca le haría la competencia? ¿Qué marca dejarían de usar para reemplazarla por esta nueva marca? Agradecimiento y despedida.

Anexo 3.5 Formato individual por escrito

¿Hasta qué punto le gusta o disgusta esta nueva propuesta?

Me disgusta mucho	No me gusta	Me es Indiferente	M e Gusta	Me gusta mucho
1	2	3	4	5

¿Hasta qué punto le resulta creíble la descripción de este concepto?

Para nada creíble	Poco creíble	Ni creíble ni increíble	Algo creíble	Muy creíble
1	2	3	4	5

¿Hasta qué punto estaría dispuesto A COMPRAR esta nueva oferta si estuviera en el mercado?

Definitivam ente NO COMPRARIA	Probablem ente N COMPRARIA	Tal vez si o tal vez No COMPRARIA	Probablem ente SI COMPRARIA	Definitivam ente SI COMPRARIA
1	2	3	4	5

¿Hasta qué punto estaría dispuesto A RECOMENDAR esta nueva oferta si estuviera en el mercado?

Definitivam ente NO LA RECOMENDA RIA	Probableme nte NO RECOMENDA RIA	Tal vez si o tal vez RECOMENDA RIA	Probableme nte RECOMEN DARIA	Definitivam ente RECOMEN DARIA
1	2	3	4	5

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?:

_____MES

_____AÑO

Anexo 3.6 Cuestionario

CUESTIONARIO	NUM _____																		
DICIEMBRE 2017																			
<p>(E: LEER) BUENOS DÍAS/TARDES/NOCHES, SRA/SRTA., MI NOMBRE ES ____ (Identifíquese). ACTUALMENTE ESTAMOS REALIZANDO UN ESTUDIO DE MERCADO SOBRE ASPECTOS REFERIDOS A SERVICIOS PARA MASCOTAS Y NOS GUSTARÍA CONTAR CON SU VALIOSA COLABORACION. MUCHAS GRACIAS.</p> <p>SEXO: 1.M 2.F EDAD: _____ (Publico 25 a 55 años)</p> <p>RANGO DE EDADES: 1. 25 A 30 2: 31 A 35 3. 36 A 40 4. 41 A 45 5. MAS DE 45</p>																			
FILTRO PÚBLICO OBJETIVO -																			
<p>F1. ¿En qué distrito vive? _____ (.1. Zona6 .2. Zona 7)</p> <p>(E: IDENTIFICACIÓN DE ZONA, si no vive en los distritos seleccionados agradecer y terminar)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">ZONA 6</td> <td>1. Jesús María, 2. Limce, 3. Pueblo Libre, 4. Magdalena 5. San Miguel</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">ZONA 7</td> <td>11. Miraflores, 12.San Isidro, 13.San Borja, 14.Surco 15.La Molina</td> </tr> </table>		ZONA 6	1. Jesús María, 2. Limce, 3. Pueblo Libre, 4. Magdalena 5. San Miguel	ZONA 7	11. Miraflores, 12.San Isidro, 13.San Borja, 14.Surco 15.La Molina														
ZONA 6	1. Jesús María, 2. Limce, 3. Pueblo Libre, 4. Magdalena 5. San Miguel																		
ZONA 7	11. Miraflores, 12.San Isidro, 13.San Borja, 14.Surco 15.La Molina																		
<p>F3. Dígame por favor, ¿En su hogar tienen algún perro como mascota?</p> <p>(E: CONSIDERAR RESPUESTA ÚNICA)</p> <p>1. Si tiene perro como mascota</p> <p>2. No tiene perro como mascota, tiene otro (E: Terminar)</p> <p>3. No tiene algún tipo de mascota (E: Terminar)</p>																			
<p>F4. Dígame por favor, ¿Usted suele llevar a su mascota (perro) a los servicios de un veterinario?</p> <p>(E: CONSIDERAR RESPUESTA ÚNICA)</p> <p>1. Si</p> <p>2. No (E: Terminar)</p>																			
<p>F5. Dígame por favor, ¿Usted y/o miembro de su familia tienen algún tipo de seguro? (E: No considerar ESSALUD)</p> <p>(E: CONSIDERAR RESPUESTA ÚNICA)</p> <p>1. Si</p> <p>2. No</p>																			
FILTRO NSE																			
<p>(LEER) Con la finalidad de agrupar sus respuestas con las de otras personas de similares características a las de usted, nos gustaría que responda a las siguientes preguntas referentes al jefe de hogar.</p> <p>JEFE DE HOGAR: Aquella persona, hombre o mujer, de 15 a más, que aporta más económicamente en casa o toma las decisiones financieras de la familia, y vive en el hogar.</p> <p>HOGAR: conjunto de personas que, habitando en la misma vivienda, preparan y consumen sus alimentos en común.</p>																			
<p>N1. ¿Cuál es el último año o grado de estudios y nivel que aprobó el jefe de hogar? (ACLARAR "COMPLETA O INCOMPLETA")</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Sin educación/ Educación Inicial</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">0</td> <td style="width: 30%;">Superior Técnico Completa</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 30%;">Post-Grado Universitario</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">7</td> </tr> <tr> <td>Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>Superior Univ. Incompleta</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Secundaria completa/ Superior Técnico Incompleta</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Superior Univ. Completa</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Sin educación/ Educación Inicial	0	Superior Técnico Completa	3	Post-Grado Universitario	7	Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta	1	Superior Univ. Incompleta	4			Secundaria completa/ Superior Técnico Incompleta	2	Superior Univ. Completa	5		
Sin educación/ Educación Inicial	0	Superior Técnico Completa	3	Post-Grado Universitario	7														
Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta	1	Superior Univ. Incompleta	4																
Secundaria completa/ Superior Técnico Incompleta	2	Superior Univ. Completa	5																
<p>N2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="width: 10%;">NO</th> <th style="width: 10%;">SI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Computadora, laptop, tablet</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Lavadora</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Horno microondas</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Refrigeradora/Congeladora</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">SUMAR PUNTAJE</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			NO	SI	Computadora, laptop, tablet	0	2	Lavadora	0	2	Horno microondas	0	2	Refrigeradora/Congeladora	0	2	SUMAR PUNTAJE		
	NO	SI																	
Computadora, laptop, tablet	0	2																	
Lavadora	0	2																	
Horno microondas	0	2																	
Refrigeradora/Congeladora	0	2																	
SUMAR PUNTAJE																			
<p>N3. ¿Cuál de los siguientes bienes o servicios tiene en su hogar?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="width: 10%;">NO</th> <th style="width: 10%;">SI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Auto o camioneta solo para uso particular (NO TAXI NI AUTO DE LA EMPRESA)</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td>Servicio doméstico en el hogar pagado (MINIMO QUE VAYA AL HOGAR UNA VEZ POR SEMANA)</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">SUMAR PUNTAJES</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			NO	SI	Auto o camioneta solo para uso particular (NO TAXI NI AUTO DE LA EMPRESA)	0	5	Servicio doméstico en el hogar pagado (MINIMO QUE VAYA AL HOGAR UNA VEZ POR SEMANA)	0	5	SUMAR PUNTAJES								
	NO	SI																	
Auto o camioneta solo para uso particular (NO TAXI NI AUTO DE LA EMPRESA)	0	5																	
Servicio doméstico en el hogar pagado (MINIMO QUE VAYA AL HOGAR UNA VEZ POR SEMANA)	0	5																	
SUMAR PUNTAJES																			
<p>N4. ¿Cuántas habitaciones hay en su hogar? (SI TIENE MÁS DE UNO CONSIDERAR EL DE MAYOR PUNTAJE. RESPUESTA ÚNICA)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%;">1</td> <td style="width: 10%;">0</td> <td style="width: 10%;">3</td> <td style="width: 10%;">4</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2</td> <td>4 a más</td> <td>6</td> </tr> </table>		1	0	3	4	2	2	4 a más	6										
1	0	3	4																
2	2	4 a más	6																
<p>N5. ¿Cuál es la extensión que tiene su hogar? (E: CONSIDERAR RESPUESTA ÚNICA)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Menos de 100 mts²</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 30%;">Entre 200 a 300 mts²</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Entre 100 a 200 mts²</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Más de 300 mts²</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> </table>		Menos de 100 mts ²	1	Entre 200 a 300 mts ²	3	Entre 100 a 200 mts ²	2	Más de 300 mts ²	4										
Menos de 100 mts ²	1	Entre 200 a 300 mts ²	3																
Entre 100 a 200 mts ²	2	Más de 300 mts ²	4																
PA. ASPECTOS GENERALES																			
<p>(E: TODOS)</p> <p>PA1. Dígame por favor ¿Cuántos perros en su hogar tienen como mascotas? _____</p> <p>Ahora hablemos de su (s) mascota(s), cuéntenos algunos aspectos...</p> <p>PA2 ¿Dígame por favor cual (es) es/ son raza (s) de su (s) perro (s) mascota (s)?</p> <p>PA3 ¿Y cuantos años tiene su (s) perro (s) mascota (s)?</p> <p>PA4 ¿Y qué sexo tiene su (s) perro (s) mascota (s)? (E: Leer opciones 1. Macho 2. Hembra)</p> <p>PA5 ¿Usted, considera que su(s) mascota (s) es... (E: Leer: 1. Cachorro, 2. Adulto 3. senior o adulto mayor?)</p> <p>PA6 ¿Usted, considera que su(s) mascota (s) tiene un tamaño (s)... (E: Leer opciones: 1. Grande, 2. Mediano o 3. Pequeño - RU?)</p>																			

RAZA(S) DE MASCOTA – PA2	PA3 Edad	PA4 GENERO	PA5 PERCEPCION	PA6 TAMANO
#1		.1 2	.1 .2 .3	.1 .2 .3
#2		.1 2	.1 .2 .3	.1 .2 .3
#3		.1 2	.1 .2 .3	.1 .2 .3
#4		.1 2	.1 .2 .3	.1 .2 .3
#5		.1 2	.1 .2 .3	.1 .2 .3

PA7 ¿Dígame por favor con qué frecuencia suele llevar su mascota los servicios de salud del veterinario? (E: Leer opciones)

SEMANAL	QUINCENAL	MEUSUAL	CADA TRES MESES	MAS TIEMPO
1	2	3	4	5

PA8 Dígame por favor, a nivel general, ¿Por qué motivos lleva su mascota (s) al veterinario por servicios de salud? (E: Leer opciones - RM)

CHEQUEO PREVENTIVO	ATENCIÓN DE EMERGENCIA	CONSULTA POR ENFERMEDAD	VACUNACIÓN	OTRO
1	2	3	4	8

PB. EVALUACIÓN DE ATRIBUTOS

PB.1 Pensando en un PLAN DE SALUD PARA SU MASCOTA, Dígame por favor ¿Cuál es el ATRIBUTO MÁS IMPORTANTE DE TODOS QUE DEBE TENER ESTE PRODUCTO, 2 es el 2do en Importancia, el tercer importante, hasta completar los 5 atributos? (E: MOSTRAR TARJETA B.1)

ATRIBUTOS	1ero	2do	3ro	4to	5to
ACEPTADA EN VETERINARIAS ACREDITADAS	1	1	1	1	1
CUBRA CUIDADOS DE LA MASCOTA	2	2	2	2	2
CUBRA MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS	3	3	3	3	3
CUBRA ATENCIÓN MÉDICA EN ACCIDENTES	4	4	4	4	4
CUBRA ATENCIÓN MÉDICA EN ENFERMEDADES	5	5	5	5	5
REGISTRO E HISTORIAL DE MASCOTA INTERCONECTADA ENTRE LAS VETERINARIAS ACREDITADAS	6	6	6	6	6
INFORMACIÓN NUTRICIONAL	7	7	7	7	7
REEMBOLSO DE GASTOS	8	8	8	8	8
DESCUENTOS EN DIVERSAS TIENDAS (PELUQUERÍA, HOSPEDAJES, ETC)	9	9	9	9	9

PB.2 Pensando en un PLAN DE SALUD PARA SU MASCOTA, Dígame por favor ¿Cuáles son las razones para tener este plan? (E: Mostrar Tarjeta PB2)

ATRIBUTOS	1ero
CUBRIR GASTOS IMPREVISTOS	1
MANTENER LA SALUD DE LA MASCOTA	2
PREVENIR LA APARICIÓN DE ENFERMEDADES EN LA MASCOTA	3
TENER ACCESO A VETERINARIOS ACREDITADOS Y CONFIABLES	4
CONTAR CON DESCUENTOS ADICIONALES EN OTROS SERVICIOS Y PRODUCTOS PARA MASCOTAS	5
TENER ATENCIÓN DE EMERGENCIA	6

PC. EVALUACIÓN PROPUESTA

E: TODOS - MODULO C: EVALUACION DE CONCEPTO A (Sin precio)
AHORAVOY A MOSTRARLE UNA DESCRIPCION Y QUIERA QUE POR FAVOR ME DE SU OPINION SOBRE LA MISMA. (E: MOSTRAR Y LEER DESCRIPCION DEL CONCEPTO, DELE TIEMPO AL ENTREVISTADO PARA QUE LO OBSERVE ATENTAMENTE).

C1. (MOSTRAR TARJETA C1) ¿Hasta qué punto le gusta o disgusta esta nueva propuesta?

Me disgusta mucho	No me gusta	Me es indiferente	Me Gusta	Me gusta mucho
1	2	3	4	5

C2. (MOSTRAR TARJETA C2) ¿Hasta qué punto le resulta creíble la descripción de este concepto?

Para nada creíble	Poco creíble	Ni creíble ni increíble	Algo creíble	Muy creíble
1	2	3	4	5

C3. (MOSTRAR TARJETA C3) ¿Hasta qué punto estaría dispuesto a COMPRAR esta nueva oferta si estuviera en el mercado?

Definitivamente NO COMPRARÍA	Probablemente NO COMPRARÍA	Tal vez si o tal vez No COMPRARÍA	Probablemente SI COMPRARÍA	Definitivamente SI COMPRARÍA
1	2	3	4	5

C4. (MOSTRAR TARJETA C4) ¿Hasta qué punto estaría dispuesto a RECOMENDAR esta nueva oferta si estuviera en el mercado?

Definitivamente NO RECOMENDARÍA	Probablemente NO RECOMENDARÍA	Tal vez si o tal vez No RECOMENDARÍA	Probablemente SI RECOMENDARÍA	Definitivamente SI RECOMENDARÍA
1	2	3	4	5

C5 Dígame por favor, Usted utilizaría los servicios adicionales ofrecidos del plan de salud (identificación e historial de la mascota, información nutricional, reembolso de gastos y descuento en tiendas, peluquerías y hospedajes) (E: leer escala - RU)

Definitivamente NO UTILIZARÍA	Probablemente NO UTILIZARÍA	Tal vez si o tal vez No	Probablemente SI UTILIZARÍA	Definitivamente SI UTILIZARÍA
1	2	3	4	5

C6 Pensando en el Precio Justo que debe pagar los planes de esta nueva propuesta

¿Cuánto cree que debe ser el PLAN MENSUAL (E: LEER CADA PLAN)

PLAN MENSUAL SOLES	BASICO S/.	PREMIUM S/.
CACHORRO		
ADULTO		
SENIOR		

PD. EVALUACION PROPUESTA – CON PRECIO

E: TODOS - MODULO CONCEPTO B: EVALUACIÓN DE CONCEPTO (CON PRECIO)

AHORA VOY A MOSTRARLE UNA DESCRIPCIÓN Y QUISIERA QUE POR FAVOR ME DE SU OPINION SOBRE LA MISMA (E: MOstrar Y LEER DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO, DELE TIEMPO AL ENTREVISTADO PARA QUE LO OBSERVE ATENTAMENTE).

D1. (MOSTRAR TARJETA C1) ¿Hasta qué punto le gusta o disgusta esta nueva propuesta?

Me disgusta mucho	No me gusta	Me es Indiferente	Me Gusta	Me gusta mucho
1	2	3	4	5

D2 Considerando la siguiente escala de atractividad, (E: Leer opciones)

Que tan atractiva le parece esta propuesta.

NADA ATRACTIVA	POCO ATRACTIVA	INDIFERENTE	ATRACTIVA	MUY ATRACTIVA
1	2	3	4	5

PD3 Y cuál de todas estas opciones contrataría (E: RU MOSTRAR TARJETA C8)

TIPO DE PLAN	PD3
PLAN BASICO PARA CACHORROS	1
PLAN BASICO PARA MASCOTA ADULTA	2
PLAN BASICO PARA MASCOTA SENIOR	3
PLAN PREMIUM PARA CACHORROS	4
PLAN PREMIUM PARA MASCOTA ADULTA	5
PLAN PREMIUM PARA MASCOTA SENIOR	6

PD4 Y pensando en un nombre para esta nueva propuesta de PLAN DE SALUD para mascota (perro), ¿qué nombre le agrada en mayor medida? (E: MOSTRAR TARJETA PD4, MARCAR UNA SOLA RESPUESTA)

PETPLAN	1.
PETLOVER	2.
PLAN CUATRO PATAS	3.
PET FRIEND	4.

PD5. (MOSTRAR TARJETA C4) ¿Hasta qué punto estaría dispuesto A RECOMENDAR este plan de salud para mascotas?

Definitivamente NO RECOMENDARIA	Probablemente NO RECOMENDARIA	Tal vez si o tal vez RECOMENDARIA	Probablemente RECOMENDARIA	Definitivamente RECOMENDARIA
1	2	3	4	5

D: DATOS DE CONTROL

Nombre: _____

Celular: _____ 99.NO DIO

Dirección: _____ 99.NO DIO

DNI: _____ 99.NO DIO

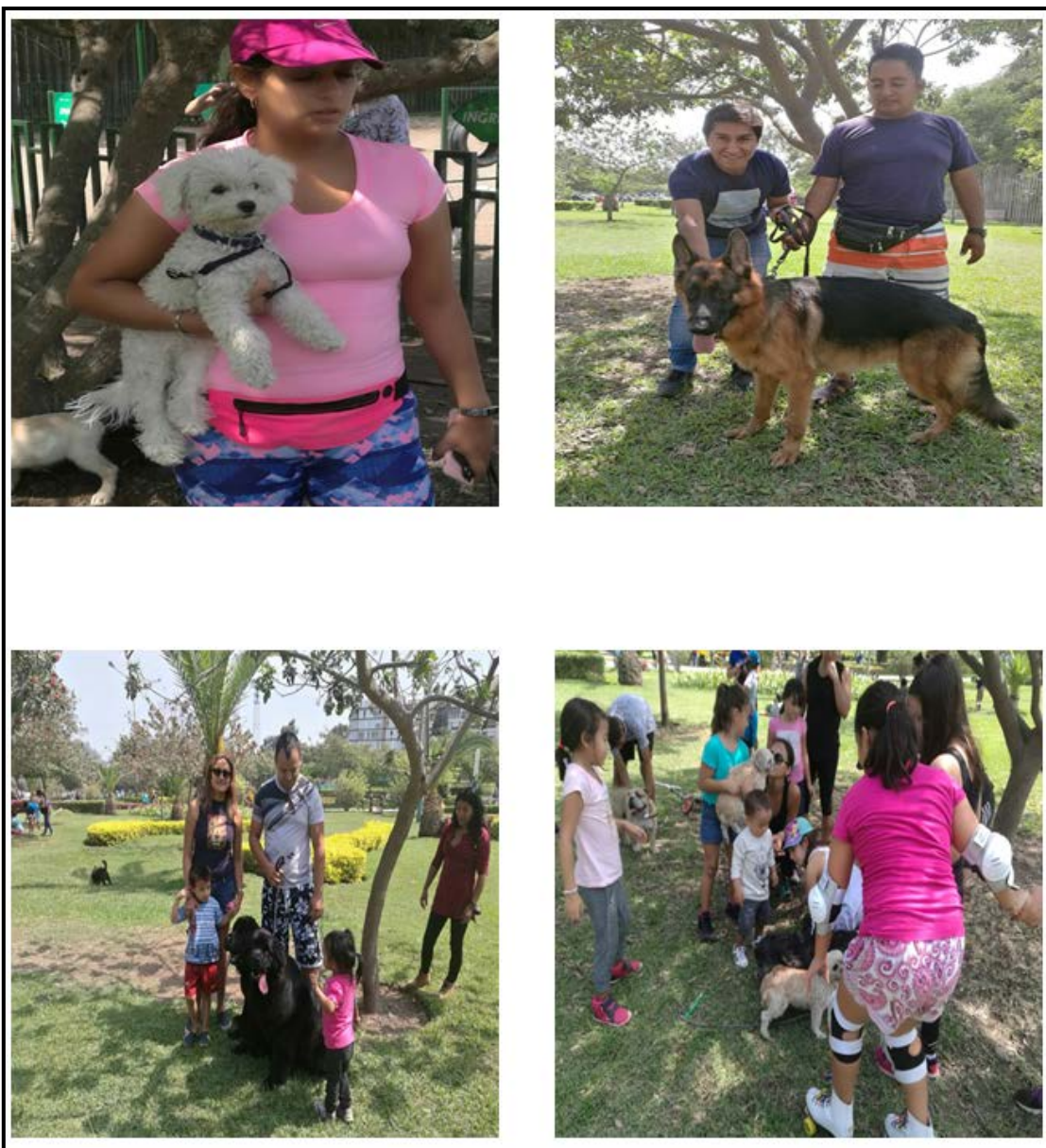
Día de Entrevista: ____ / ____ /2017

ENCUESTADOR: _____

SUPERVISION. 1. TELEFONICA .2. PRESENCIAL

MUCHAS GRACIAS POR SU OPINION

Anexo 3.7 Evidencia de estudio observacional



Elaboración: Autores de esta tesis.

Anexo 3.8 Resultados de focus group

Características de participantes de Focus

- Las personas participantes son hombres y mujeres solteros o casados, que se dedican a su casa, o trabajan en áreas comerciales, o son abogados, o ingenieros, o arquitectos, o administradores. En sus ratos libres salen con su familia, hijos, y con sus mascotas.
- Todos tienen perros en su hogar, como mínimo 1 año hasta 14 años. Las razas que tienen son: Poodle, Chihuahua, American Stanfforshire, Shiitsu, Cocker spaniel, Pastor inglés, peruano, mestizo de Coli con poodle.
- En pocos casos los dueños tienen además uno o dos gatos.
- En algunos casos los han rescatado o adoptado, en otros se los regalaron o los han adquirido, según lo que indicaron en el focus⁵.
- Son personas que demuestran mucha preocupación y cariño por sus mascotas.
- Las personas son de tener perros, los tienen desde recién nacidos o de pocos meses, los ven crecer, los cuidan y los atienden, quieren hasta que son adultos, hasta que pasan a menor vida.

Asociaciones con mascotas

Las principales asociaciones con relación a las mascotas giran en torno a dos ejes: lo que los perros les brindan a los dueños lo que ellos dan a cambio⁶.

⁵ *“Me gustan mucho los perros, son parte de la familia, nos importa mucho su bienestar, es un integrante más”, “Fue adoptado, desde los dos meses lo tenemos a Lucas”, “yo se la expropié a una amiga, tenía una coli enana, salieron siete cachorros, y yo lo agarré, me lo voy a llevar”, “Me miraba con sus ojitos tiernos, me empecé a encariñar con él”.*

⁶ *“me cambió la vida, antes viajaba ahora no”, “yo sé que mi perrita va a pasar a mejor vida yo quisiera adoptar, porque veo tanto perrito en la calle, no creo que haya ninguna diferencia”, “lo que me gusta de los perros es que haces contacto visual, sabe tus mañas, te conoce el perro”*

En el primer caso, los perros representan un ser querido, que les brindan compañía, alegría, energía, amor y diversión.

En el segundo caso para los dueños el tener un perrito significa tener una responsabilidad, una preocupación, es una prioridad y le asignan gran parte de su tiempo, muchas veces sacrificando su individualismo o vida personal.



Elaboración: Autores de esta tesis.

Servicios que toman para sus perros

Los servicios contratados de las veterinarias están asociados con el baño, corte de pelo y uñas, pipetas.

Estos se realizan cada 20 días o mes. En el caso de servicios más esporádicos, cada tres (3) meses se encuentran las vacunas, desparasitación, controles o chequeos generales⁷.

⁷ “yo lo llevo a Petplace, si tienen un buen trato con las mascotas, las respetan, las cuidan bien, nunca nos ha pasado como en Petcentral que es una cadena de veterinarias, cuando la llevábamos siempre llegaba con algo, una vez llego con la pata lastimada y ni más”, “yo la llevo a Rondón, es la más completa, como son ovejeros, ahí tenía un mejor servicio”, “yo también la llevo

Finalmente, se encuentran los servicios adicionales de paseador, entrenador, hospedaje/hotel, transporte taxi especial. Mencionaron además que necesitan hacer ejercicios y disciplina, ya que en algunos casos rompen o mordisquean los muebles, zapatos, camitas, etc.

Servicios que toman para sus perros



Elaboración: Autores de esta tesis.

Cuidados Especiales

Los dueños de perros, en algunos casos, suelen intercambiar el baño de la veterinaria con el baño en casa, lo que demuestra el cuidado y cariño especial que le tienen. En otros casos, los llevan a la veterinaria para que los bañen. Cada vez que los llevan, se le realiza el corte, y se le indica que se le eche la pipeta (anti pulgas)⁸.

a Rondón porque tienen un baño medicado como Tawa es alérgica, la piel se le reseca”, “cuando tienen una alergia, otitis, cada vez que tienen algo de eso, es como tu hijo, la llevamos a la veterinaria”.

⁸ *“yo misma lo baño en mi ducha, en mi tina con mi mamá y mi hermana, turnamos con la veterinaria”, “Cuqui tuvo falsa preñez, y la tuvimos que operar, porque la leche se calcificó y se convierte en tumores, por eso tuvimos que operar”, “Tú ves a tu perrito decaído, lo llevas,*

Por el calor, suelen rapar a sus mascotas, en épocas de verano, especialmente los perros con bastante melena. Cada dos meses se les hace la desparasitación y el corte de uñas es cada vez que las bañan.

Las vacunas y control se hacen cuando es necesario o cuando presentan algún síntoma.

Hospedaje y comida

Los dueños de perros son bastante cuidadosos con la elección de la veterinaria y del hospedaje. Observan cómo es el trato con los perros, cómo los tienen, cómo los bañan; necesitan observar el lugar y el trato del personal para sentirse seguros. El albergue es una solución, siempre y cuando este inspire confianza.

La frecuencia de alimentación de los perros es dos a tres veces al día. Comida balanceada es la que suelen darle, adicionalmente le dan comida de casa como camote, bofe, carnaza, hígado de pollo, hueso manzano, comida de la olla. En algunos casos le dan la comida de lata que es más suave cuando los perros ya son de avanzada edad.

Presupuesto y criterios de elección de una veterinaria

El presupuesto mensual entre veterinaria y alimento es de 150 a 200 soles al mes por un perro. Si tienen más de dos se incrementa a 250 a 300 soles al mes. Este presupuesto se puede incrementar cuando se requieren los servicios adicionales como los chequeos, caso de accidentes, enfermedad, hospedaje o alguna ropita o juguete. El paseador representa un presupuesto aparte, que es en promedio de 300 soles al mes⁹.

estomago suelto, vomitando, lo llevas, o cuando lo llevas a la veterinaria te dicen por si acaso tu perro tiene esto, no siempre es confiable, tiene que ser un lugar confiable, de garantía”, “ Se tragó un jabón, se comió la mitad de un zapato, por eso la tuve que llevar”.

⁹ *“Lo llevaba a Ladra para que corra, es en Pachacamac, pero me di cuenta de que no podía.” “hay paseos para razas pequeñas, el servicio de Tawa es con bicicleta, se llama full energy, lo vi en internet”*

Con respecto a los criterios de elección de las veterinarias giran en torno a: **la confianza y cercanía** al hogar. Asimismo, el que puedan **observar** cuando se les baña o atiende influye en dicha decisión.

Para el caso de atenciones especiales o servicios médicos u operaciones, suelen pedir **referencias, recomendaciones, que sea médico veterinario**. Se mencionó Lurín, San Marcos, Salamanca, Desplace, Polo Ver (24 horas), Pancho Cavero.

Gastos adicionales

En algunos casos, consideran como gastos adicionales los cumpleaños de mascotas a las que se tiene que llevar regalo. El mismo perro es arreglado para ir a la fiesta con ganchitos, ropita, esmalte para las uñas.

Cuando es el dueño el que lo celebra se ponen bocaditos, snacks para las personas y para los perros, con mesa temática. También suelen poner torta para los perros cumpleañoseros. Dentro de los accesorios se encuentran: pecheras, collares, ganchos y orejitas.

Chequeos preventivos para perros

El considerar a la mascota como parte de la familia, es el principal argumento para que las personas se concienticen en los chequeos preventivos. Brindarle información de las enfermedades que podría tener si no los chequean a tiempo, a manera de aviso, es otra manera de persuasión para que les realicen chequeos preventivos a sus perros.

Surge espontáneamente la idea de contar con un seguro para perros, el cual debería estar asociado con la EPS o seguro de salud de las personas. Hacen referencia que existe este tipo de seguros en otros países, por lo que lo consideran una buena iniciativa, mencionando el ahorro como principal beneficio¹⁰.

¹⁰ “Los animales son como humanos, tienen que hacerles chequeos, no son juguetes”, “Es parte de la familia, si tienen hijos, los hijos son los que más se encariñan”, “yo daría información, ni yo me hago, le diría las enfermedades que podría tener, como prevención”, “yo tengo una idea loca, nosotros tenemos un seguro EPS, yo amarraría con el seguro nuestro con el seguro del perrito, como chequeo anual”, “en otros países hay seguro para perros”, “lo haría anual, como para empezar, yo si lo tomaría”, “sería genial, te ahorrarías un montón”.

Servicios de emergencia y hospitalización

En casos de emergencias o atención para alguna enfermedad o cirugía suelen ir a la misma veterinaria, siempre y cuando tengan el servicio, o a clínicas como Rondón, Pato Vet, Pet Wings. El control mensual lo realizan con la misma veterinaria.

Existe una veterinaria por el ovalo de higuera, referida por familiares, donde se llevó a la mascota para esterilización. Por otro lado, también mencionaron que la clínica San Marcos también es conocida, en la cual se realizan ecografías, cirugías.

El costo de una operación más importante está en un rango entre 750 soles a 1200 soles, en el caso de operación de tumores en la zona mamaria, por ejemplo. Las medicinas, gases, estadía es un costo aparte.

Se sugiere un seguro para perros, como solución para este tipo de casos, cuyo principal beneficio es el ahorro. Asimismo, se propone el servicio de incineración.

Test de concepto

A nivel de impacto general la idea les resulta interesante y atractiva, es asociado con la planificación, tranquilidad, seguridad para el perro. Sin embargo, inmediatamente, por tratarse de un plan de salud como un seguro, les genera la duda de su costo y su cobertura. Lo comparan con una EPS, y se define como un plan de salud para perros.

Es necesario el detalle de todo lo que cubre esta nueva propuesta, como se trata de un plan de salud, se requiere de mayores especificaciones. Las características del plan de salud para mascotas deben ser:

- La calidad de servicio
- Trayectoria de los centros veterinarios
- Médicos veterinarios con experiencia
- Atención 24 horas
- Implementos necesarios

Adicionalmente, se sugiere paquete oncológico, atenciones especializadas como rehabilitaciones.

La red de veterinarias propuestas es considerada como una buena selección. Es importante saber el costo de la atención de dichas veterinarias y hacer el comparativo con el seguro de mascotas, el cual debe ser menor. Pet center, Pet Place, Reino Animal son sugerencias para incluir.

El baño simple y corte de uñas les resultan servicios adecuados que dicha cobertura debe incluir. Las enfermedades comunes dependen de las razas, por lo que es necesario evaluarlas. Algunas mencionadas fueron: alergias, piel sensible, resfriados, los accidentes están asociados con atropellos, atención de emergencias deber ser 24 horas, e inclusión de rayos X, hospitalizaciones, cirugías menores asociadas con esterilización y probeta.

La cobertura extendida deber ser mejor detallada, con el fin de explicar, con ejemplos, que tipo de enfermedades, accidentes, cirugías y medicamentos incluyen. Lo más importante es que se informe de toda la cobertura con el fin que luego no sean sorprendidos.

Se sugiere que el historial del perro esté interconectado entre todas las clínicas, brindando facilidad al dueño. Asimismo, se menciona el DNI de perros, iniciativa que surgió en alguna época (Dog Show), pero no está actualmente vigente.

El chip es una sugerencia recurrente entre los dueños de mascotas, el cual debe estar en la cobertura básica y la extendida. Los medicamentos, laboratorio y exámenes son coberturas adecuadas.

Se sugiere analizar las enfermedades pre existentes, así como los rangos de edad, para proponer otro tipo de seguro. En el caso de los beneficios adicionales, éstos les resultan adecuados. Se sugiere que brinden una tarjeta plástica para tener el seguro de mascotas.

Asimismo, se sugiere cinco días de hotel para el perro, como una estrategia de fidelización.

La nueva propuesta gusta a la mayoría de los participantes, a los que les resulta entre algo y muy creíble. Si saliera al mercado probablemente sí la comprarían y recomendarían.

Con respecto a los precios que estarían dispuestos a pagar, se plantean rangos según el tipo de cobertura. Por ejemplo, en el caso de la cobertura básica se proponen montos de 50, 70, 80, 100 soles al mes, y de 1000 a 1200 anual. En el caso de la cobertura extendida o premium se proponen montos que van desde los 70, 80, 100, 120, 150, 200 soles al mes y para el caso de anual mencionan 800, 900, 1000, 1200, 1500 hasta 2000, 2400 soles.

Si se paga el monto anual completo por anticipado, esperan un descuento. Si una persona tiene dos o más perros deberían proponer un precio paquete.

A los participantes les resultan más interesantes para los que tienen un perro de meses o un año, para poder aprovechar al seguro en todo el apogeo del perro.

Precio

- Luego de develar el precio sugerido, mencionan estar de acuerdo. Sin embargo, sugieren que el precio anual sea menor, y que sea pagado en dos armadas, para que sea más factible.
- Los meses de carencia se desea que se especifiquen en la cobertura.
- Las emergencias deben ser cubiertas desde el primer día de tener el seguro.

Sugerencias

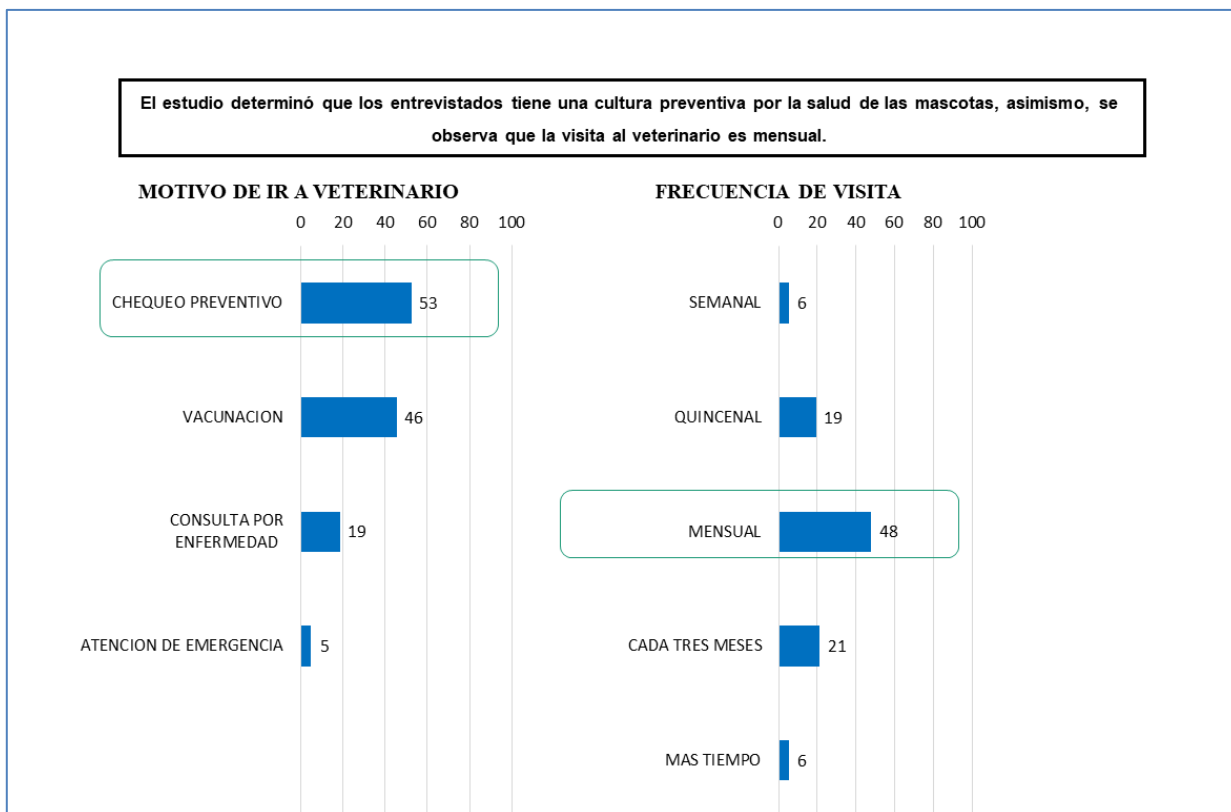
- El primer mes gratis para los participantes al focus.
- El tener un chip es primordial, es un enganche para comprar el seguro.
- El chip deberá estar asociado con una base de datos.
- Finalmente se propuso un collarín especial, que esté asociado con el celular que vibre cuando esté a más de 100 mts, resulta buena idea.
- Se debe pensar en uno que no sea retirado fácilmente (con clave, material que no se pueda cortar).

Descuentos

- Comida
- Hospedaje
- Accesorios
- Paseadores
- Foto con tu perro
- Con respecto al posicionamiento de marca, la parte emocional cala más en el público objetivo.
- Aunado a ello, la personalización es clave. El que este en una base de datos y que el servicio sea personalizado es un factor para considerar como una ventaja.
- Algunas frases propuestas son:
 - *Salud y Confianza*
 - *Fidelización*
 - *PetPlan no solo tú necesitas ser cuidado*
 - *Es parte de tu familia*
 - *El mejor amigo del hombre también tiene seguro*

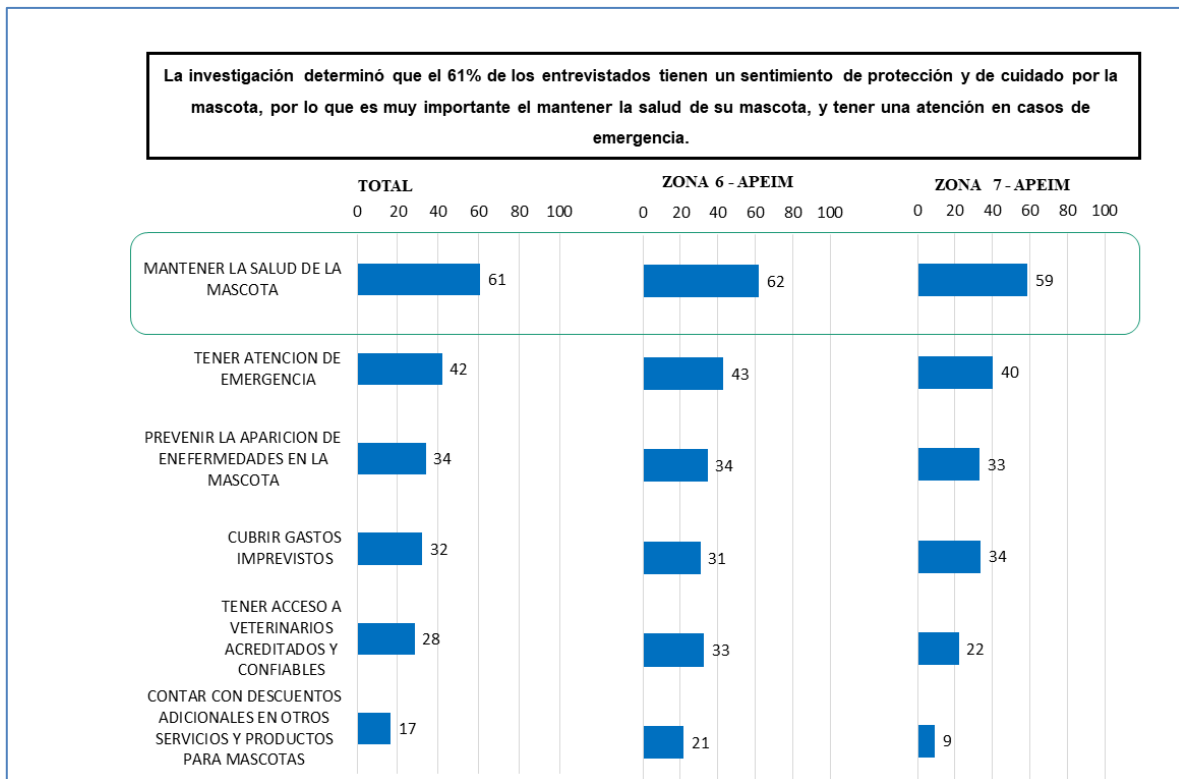
Anexo 3.9 Resultados de encuesta

Motivo de frecuencia de visita al veterinario



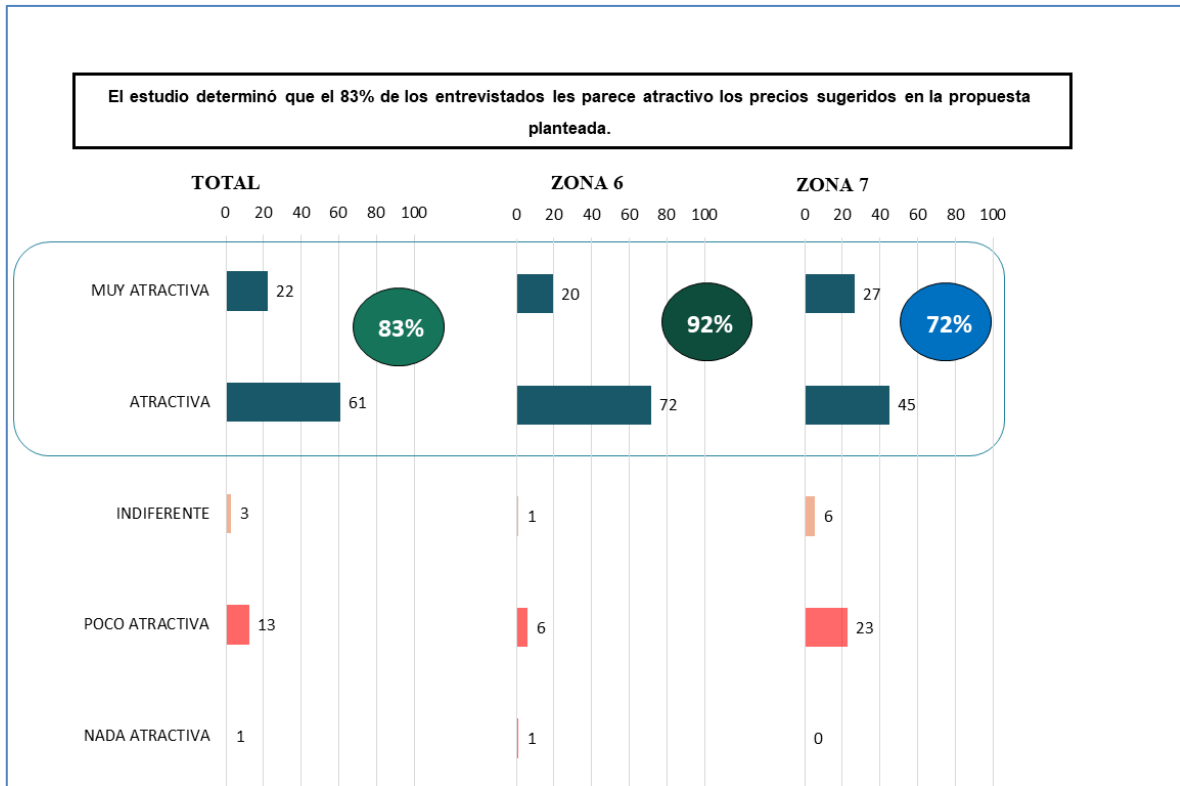
Elaboración: Autores de esta tesis.

Motivos de uso de servicios de salud para perros



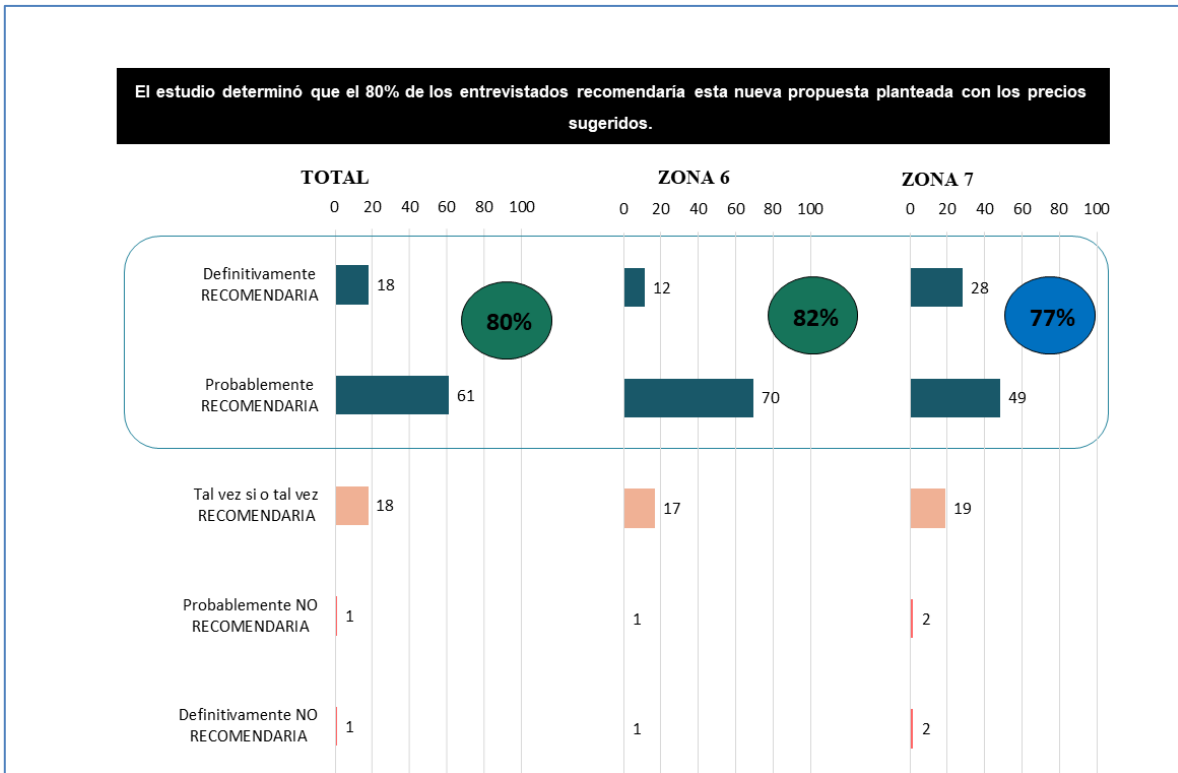
Elaboración: Autores de esta tesis.

Nivel de atracción con precios sugeridos



Elaboración: Autores de esta tesis.

Nivel de recomendación de los planes de salud para perros



Elaboración: Autores de esta tesis.

CAPITULO 6. PLAN DE MARKETING

Anexo 6.1 Análisis de precios PETPLAN

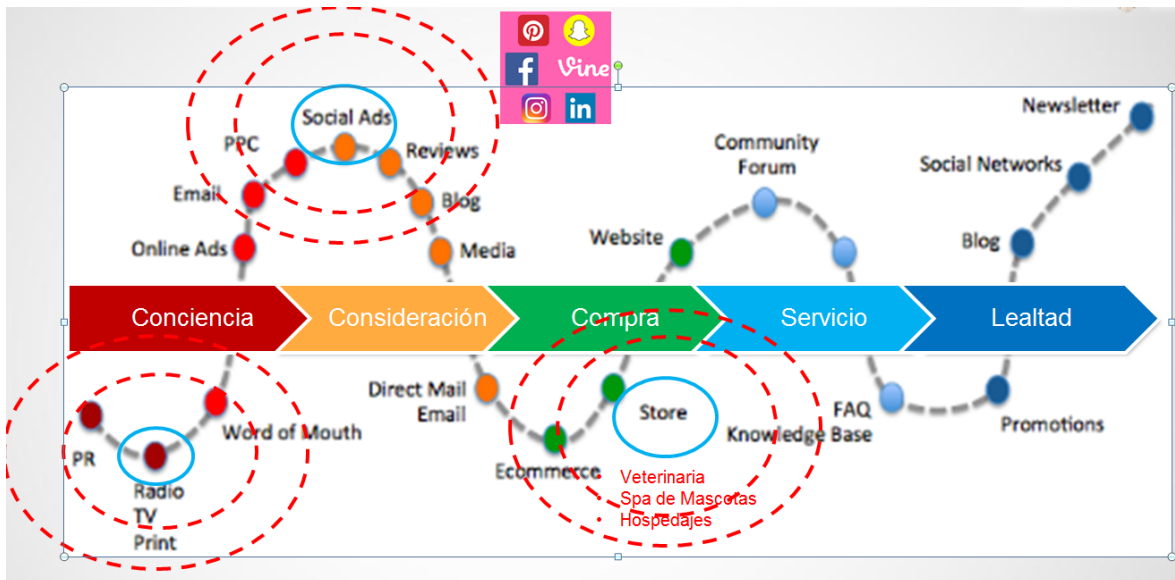
hogares con mascotas (CPI)	461036
porcentaje de perros	80.10%
numero de hogares con perros	369290
Elasticidad seguro	-0.2 dato USA
Precio	80 mensual
Costo Variable (75%)	60.00
MC S/.	20.00
MC %	0.25

$$\% \text{ de variación de las ventas umbral} = \frac{(-\text{Cambio de precio})}{\text{MC} + \text{Cambio de precio}}$$

% Variación de Precio	Precio	CV	Margen	Formula Punto de Equilibrio	Reacción del volumen	Nuevo Volumen por elasticidad	Nuevo Volumen por punto de equilibrio	Margen Simulado del mercado	Margen Simulado del mercado por punto de equilibrio	Participación de mercado
18%	94.40	60	34.40	-42%	-4%	355,995	214,703	12,246,242	7,385,797	77%
17%	93.60	60	33.60	-40%	-3%	356,734	219,815	11,986,262	7,385,797	77%
16%	92.80	60	32.80	-39%	-3%	357,473	225,177	11,725,100	7,385,797	78%
15%	92.00	60	32.00	-38%	-3%	358,211	230,806	11,462,757	7,385,797	78%
14%	91.20	60	31.20	-36%	-3%	358,950	236,724	11,199,231	7,385,797	78%
13%	90.40	60	30.40	-34%	-3%	359,688	242,954	10,934,524	7,385,797	78%
12%	89.60	60	29.60	-32%	-2%	360,427	249,520	10,668,636	7,385,797	78%
11%	88.80	60	28.80	-31%	-2%	361,165	256,451	10,401,565	7,385,797	78%
10%	88.00	60	28.00	-29%	-2%	361,904	263,778	10,133,313	7,385,797	78%
9%	87.20	60	27.20	-26%	-2%	362,643	271,537	9,863,879	7,385,797	79%
8%	86.40	60	26.40	-24%	-2%	363,381	279,765	9,593,264	7,385,797	79%
7%	85.60	60	25.60	-22%	-1%	364,120	288,508	9,321,466	7,385,797	79%
6%	84.80	60	24.80	-19%	-1%	364,858	297,814	9,048,487	7,385,797	79%
5%	84.00	60	24.00	-17%	-1%	365,597	307,742	8,774,327	7,385,797	79%
4%	83.20	60	23.20	-14%	-1%	366,336	318,353	8,498,984	7,385,797	79%
3%	82.40	60	22.40	-11%	-1%	367,074	329,723	8,222,460	7,385,797	80%
2%	81.60	60	21.60	-7%	0%	367,813	341,935	7,944,754	7,385,797	80%
1%	80.80	60	20.80	-4%	0%	368,551	355,086	7,665,866	7,385,797	80%
0%	80.00	60.00	20.00	0%	0%	369,290	369,290	7,385,797	7,385,797	80%
-1%	79.20	6.22	72.98	4%	0%	370,028	384,677	27,004,674	28,073,721	80%
-2%	78.40	6.22	72.18	9%	0%	370,767	401,402	26,761,962	28,973,196	80%
-3%	77.60	6.22	71.38	14%	1%	371,506	419,648	26,518,068	29,954,441	81%
-4%	76.80	6.22	70.58	19%	1%	372,244	439,631	26,272,992	31,029,139	81%
-5%	76.00	6.22	69.78	25%	1%	372,983	461,612	26,026,735	32,211,306	81%
-6%	75.20	6.22	68.98	32%	1%	373,721	485,908	25,779,296	33,517,912	81%
-7%	74.40	6.22	68.18	39%	1%	374,460	512,903	25,530,676	34,969,696	81%
-8%	73.60	6.22	67.38	47%	2%	375,198	543,073	25,280,873	36,592,278	81%
-9%	72.80	6.22	66.58	56%	2%	375,937	577,015	25,029,889	38,417,683	82%
-10%	72.00	6.22	65.78	67%	2%	376,676	615,483	24,777,723	40,486,476	82%

Elaboración: Autores de esta tesis.

Anexo 6.2 Plan de medios PETPLAN



Elaboración: Autores de esta tesis.

Anexo 6.3 Audiencia radial de Radio Capital

C.P.I. AUDIENCIA RADIAL DE EMISORAS (FM/AM)

Tipo de salida Miles(G.O. de Referencia: HMTtotalAB/C/DE)
 Ciudad Lima Metropolitana
 Período Octubre 2017
 Lugar de Audiencia Global
 Bloque Días Lun-Dom
 Bloque Horario 00:00-23:59
 Grupo Objetivo [Alto-Medio/Bajo Superior/Bajo Inferior-Marginal] [HombresMujeres/25-55]
 Zona Norte/Este/Cen.I/Cen.II/Oeste/Sur
 Universo 4301.7
 Muestra 1232

Rnkg	Emisora	Género	Programa	H.Ini	H.Fin	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Rtg	Mls	Adhesió	Afinidad
1	Capital (FM/AM)	Informativo	La Buena Educacion	09:00	09:59					x			1.2	52.6	83.5	149
2	Capital (FM/AM)	Informativo	Carlos Galdos	06:00	08:59	x	x	x	x	x			1.1	48.7	64.1	122
3	Capital (FM/AM)	Informativo	Capital Te Escucha	06:00	08:59						x		1.1	45.9	72.5	137
4	Capital (FM/AM)	Informativo	Monica Cabrejos	09:00	11:59	x	x	x	x	x			1.0	43.2	77.7	142
5	Capital (FM/AM)	Magazin	Adriana Quevedo	15:00	16:59	x	x	x	x	x			1.0	43.1	87.1	166
6	Capital (FM/AM)	Informativo	Tu Negocio Tu Marca	10:00	11:59						x		0.9	36.8	66.2	128
7	Capital (FM/AM)	Deportivo	Deportes En Capital	13:00	14:59	x	x	x	x	x			0.8	36.1	88.0	160
8	Capital (FM/AM)	Deportivo	Alan Diez	17:00	18:59	x	x	x	x	x			0.7	29.1	78.9	140
9	Capital (FM/AM)	Informativo	Capital Te Escucha	06:00	08:59							x	0.6	27.0	68.5	120
10	Capital (FM/AM)	Informativo	La Ley Es La Ley	09:00	09:59							x	0.6	24.2	86.1	200
11	Capital (FM/AM)	Salud	Buena Salud	12:00	12:59						x		0.5	23.4	78.0	125
12	Capital (FM/AM)	Magazin	Capital En Familia	15:00	16:59							x	0.5	23.2	91.3	166
13	Capital (FM/AM)	Magazin	Cumbia Capital	13:00	14:59						x		0.5	21.8	81.6	166
14	Capital (FM/AM)	Magazin	Cumbia Capital	13:00	14:59							x	0.5	21.3	78.6	166
15	Capital (FM/AM)	Informativo	Capital Te Escucha	12:00	12:59	x	x	x	x	x			0.5	21.0	83.3	166
16	Capital (FM/AM)	Magazin	Capital En Familia	15:00	16:59							x	0.5	19.9	89.6	166
17	Capital (FM/AM)	Salud	Buena Salud	12:00	12:59							x	0.5	19.4	75.2	166
18	Capital (FM/AM)	Magazin	Viaje A Otra Dimension	20:00	22:59							x	0.4	19.1	74.3	133
19	Capital (FM/AM)	Deportivo	La Revancha	18:00	19:59						x		0.4	18.1	78.0	133
20	Capital (FM/AM)	Magazin	La Hora Mistica	17:00	17:59							x	0.4	17.7	100.0	200
21	Capital (FM/AM)	Informativo	Tu Negocio Tu Marca	10:00	11:59							x	0.4	17.3	72.4	133
22	Capital (FM/AM)	Informativo	Christian Y Martin Hudtwalcke	19:00	20:59	x	x	x	x	x			0.4	17.3	72.7	133
23	Capital (FM/AM)	Magazin	La Hora Mistica	17:00	17:59							x	0.4	16.4	84.1	200
24	Capital (FM/AM)	Deportivo	La Revancha	18:00	19:59							x	0.4	15.6	79.6	200
25	Capital (FM/AM)	Magazin	Viaje A Otra Dimension	20:00	22:59							x	0.3	12.9	59.4	100
26	Capital (FM/AM)	Magazin	Emision Grabada (Noc)	23:00	23:59							x	0.2	9.0	60.8	100
27	Capital (FM/AM)	Magazin	Emision Grabada (Noc)	23:00	23:59							x	0.2	7.6	100.0	200
28	Capital (FM/AM)	Informativo	Rosario Sasieta	21:00	22:59	x	x	x	x	x			0.2	7.5	55.1	100
29	Capital (FM/AM)	Informativo	Despierta Con Capital	04:00	05:59	x	x	x	x				0.1	6.4	66.7	100
30	Capital (FM/AM)	Informativo	La Hora Del Vigilante	04:00	05:59					x			0.1	6.0	57.7	100
31	Capital (FM/AM)	Informativo	Despierta Con Capital	04:00	05:59							x	0.1	5.9	56.2	100
32	Capital (FM/AM)	Informativo	Despierta Con Capital	04:00	05:59						x		0.1	5.3	34.9	50
33	Capital (FM/AM)	Informativo	Capital Te Escucha (Noc)	23:00	23:59	x	x	x	x	x			0.1	4.2	46.2	100
34	Capital (FM/AM)	Informativo	Emision Grabada (Mad)	00:00	03:59							x	0.1	3.0	100.0	0
35	Capital (FM/AM)	Informativo	Emision Grabada (Mad)	00:00	03:59							x	0.0	1.2	100.0	0
36	Capital (FM/AM)	Informativo	Emision Grabada	00:00	03:59	x	x	x	x	x			0.0	0.3	100.0	0

Fuente: CPI

CAPITULO 8. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Anexo 8.1 Características de sociedad anónima cerrada

S.A.C

Sociedad Anónima Cerrada



Características

- Será constituido por un mínimo de dos accionistas y un máximo de veinte.
- Se impone el derecho de adquisición preferente por los socios, salvo que el estatuto disponga lo contrario.
- Se constituye por los fundadores al momento de otorgarse la escritura pública que contiene el pacto social y el estatuto, en cuyo caso suscriben íntegramente las acciones.
- El Capital Social está representado por acciones nominativas y se conforma con los aportes (en bienes y/o en efectivo) de los socios, quienes no responden personalmente por las deudas sociales.
- Es una persona jurídica de Responsabilidad Limitada.
- No puede inscribir sus acciones en el Registro Público del Mercado de Valores.
- Predomina el elemento personal, dentro de un esquema de sociedad de capitales.
- Surge como reemplazo de la Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada – S.R.L.

Denominación

La denominación adoptada debe incluir la indicación “Sociedad Anónima Cerrada” o estar acompañada de su abreviatura: S.A.C.

Órganos de la empresa

- Junta General de Accionistas, es el órgano supremo de la sociedad. Está integrada por el total de socios que conforman la empresa.
- Gerente, es la persona en quien recae la representación legal y de gestión de la sociedad. El gerente convoca a la junta de accionistas.
- Subgerente, reemplaza al gerente en caso de ausencia.
- Directorio, el nombramiento de un directorio por la junta (ver S.A.C.) es facultativo (no es obligatorio).

Fuente: Manual del emprendedor – Constitución y formalización

Elaboración: Mi Empresa Propia

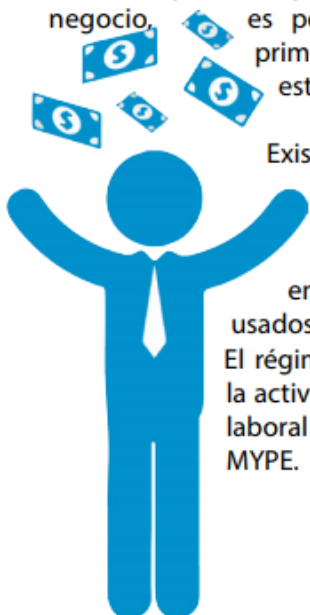
Anexo 8.2 Características de régimen laboral general

COLABORADORES

Régimen Laboral General

FORMALIZACIÓN DE TUS COLABORADORES

La relación laboral con tus colaboradores es de vital importancia para el crecimiento de tu negocio, es por ello que desde el primer día de trabajo deben estar ya formalizados.



Existen varios regímenes para que puedes formalizar a tus trabajadores, sin embargo dos son los más usados para nuevas empresas: El régimen laboral general de la actividad privada y régimen laboral especial bajo la Ley MYPE.

En este régimen ofrecerás una serie de beneficios laborales a tus trabajadores como: gratificaciones, CTS, vacaciones (30 días), seguro social (Essalud), entre otros.

Para inscribir a tu trabajador deberás realizar los siguientes pasos:



- Deberás firmar un contrato de trabajo con tu colaborador. Este debe tener tres copias: una para tu empresa, la segunda para tu colaborador y la tercera para el Ministerio de Trabajo (MINTRA) que enviarás electrónicamente a la sección "Sistema de Contratos y Convenios" dentro del portal www.mintra.gob.pe
- Debes registrar la información laboral de tu nuevo colaborador en T-Registro entrando con tu clave SOL en la SUNAT.
- Recuerda, todos los meses deberás presentar la Planilla de Pagos a través del aplicativo PDT Plame con información como salarios, retenciones de impuestos de cuarta y quinta categoría, contribuciones a Essalud, entre otros conceptos.

Fuente: Manual del emprendedor – Constitución y formalización

Elaboración: Mi Empresa Propia

Anexo 9.2. Movimiento de activo fijo

Activo Fijo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres	4,209.40	4,209.40	4,209.40	4,209.40	4,209.40	4,209.40
Equipo de Computo	9,582.75	9,582.75	9,582.75	9,582.75	9,582.75	9,582.75
Equipos Diveros	989.00	989.00	989.00	989.00	989.00	989.00
	-	-	-	-	-	-
Total Mobiliario y Equipos	14,781.15	14,781.15	14,781.15	14,781.15	14,781.15	14,781.15
Adquisición						
Muebles y Enseres	4,209.40	-	-	-	-	-
Equipo de Computo	9,582.75	-	-	-	-	-
Equipos Diveros	989.00	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Total Muebles y Enseres	14,781.15	-	-	-	-	-
Depreciación	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres	-	841.88	841.88	841.88	841.88	841.88
Equipo de Computo	-	1,916.55	1,916.55	1,916.55	1,916.55	1,916.55
Equipos Diveros	-	197.80	197.80	197.80	197.80	197.80
	-	-	-	-	-	-
Total Equipo de Cómputo	-	2,956.23	2,956.23	2,956.23	2,956.23	2,956.23
Depreciación Acumulado						
Muebles y Enseres	-	841.88	1,683.76	2,525.64	3,367.52	4,209.40
Equipo de Computo	-	1,916.55	3,833.10	5,749.65	7,666.20	9,582.75
Equipos Diveros	-	197.80	395.60	593.40	791.20	989.00
	-	-	-	-	-	-
Total Equipo de Cómputo	-	2,956.23	5,912.46	8,868.69	11,824.92	14,781.15
Activo Fijo Neto						
Muebles y Enseres		3,367.52	2,525.64	1,683.76	841.88	-
Equipo de Computo	-	7,666.20	5,749.65	3,833.10	1,916.55	-
Equipos Diveros	-	791.20	593.40	395.60	197.80	-
	-	-	-	-	-	-
Activo Fijo Neto	-	11,824.92	8,868.69	5,912.46	2,956.23	-

Elaboración: Autores de la Tesis

Anexo 9.3. Plan de marketing - Etapa inicial de inversión

EXPOSICION	ACTIVIDAD	AÑO 0
Avisos en Periodicos	El Comercio - Revista Sabatina MASCOTA El Comercio - Revista Sabatina "SOMOS" PERU 21 - Sección ANIMALES	7,200
Entrevista	Reunión con Colegio Medico Veterinario, Sociedad Protectora de Animales y Municipalidades, según planificación.	1,500
	Reunión con Municipalidades de los sectores A y B,	2,000
Brochure	Disfusión de Tripticos, en las principales veterinarias y tiendas de mascotas y accesorios.	2,500
Internet, web, Apps, Google	Realizar inversión en buscadores como Google, MSN Hotmail, Yahoo. Diseño de pagina PETPLAN	6,000
Facebook, Twiter	Mantenimiento en redes sociales	4,400
Talleres de capacitación	Capacitación para presentar las bondades del seguros PETPLAN a la red de veterinarias, de primer nivel.	4,500
	Capacitación interno al staff de venta de PETPLAN	2,000
Lanzamiento de marca	Primer Evento de lanzamiento de marca, dirigido a veterinarias y grupo objetivo selecto	15,000
	Presentación de la imagen y marca a mercado objetivo(grupo seleccionado)	12,000
TOTAL PRESUPUESTO		57,100

Elaboración: Autores de la Tesis

Anexo 9.4. Tasa de interés activas para préstamos a la pequeña empresa

Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito al 19/01/2018

Moneda Nacional		Moneda Extranjera															
Tasa Anual (%)	Continental	Comercio	Crédito	Financiero	BIF	Scotiabank	Citibank	Interbank	Mibanco	GNB	Falabella	Santander	Ripley	Azteca	Cencosud	ICBC	Promedio
Corporativos	4.53	-	3.73	7.47	5.82	4.81	7.03	4.62	-	6.35	-	7.44	-	-	-	4.75	4.26
Descuentos	4.46	-	3.72	7.50	6.52	4.41	-	4.99	-	-	-	7.36	-	-	-	-	5.35
Préstamos hasta 30 días	4.27	-	3.86	-	5.30	3.54	7.12	3.36	-	-	-	-	-	-	-	-	3.76
Préstamos de 31 a 90 días	3.90	-	3.34	7.30	5.60	3.25	7.27	4.44	-	6.35	-	9.50	-	-	-	4.75	3.70
Préstamos de 91 a 180 días	3.43	-	3.06	-	4.61	3.88	6.61	5.94	-	-	-	6.11	-	-	-	-	3.61
Préstamos de 181 a 360 días	7.74	-	2.78	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.82
Préstamos a más de 360 días	5.65	-	6.30	-	7.46	5.84	-	7.90	-	-	-	7.90	-	-	-	-	6.23
Grandes Empresas	6.56	8.71	6.13	8.14	7.19	5.89	5.24	6.74	-	8.54	-	7.37	-	-	-	-	6.39
Descuentos	8.90	-	4.53	7.57	6.93	5.67	-	7.09	-	10.08	-	8.29	-	-	-	-	6.38
Préstamos hasta 30 días	4.40	-	6.54	8.24	6.75	6.41	5.10	3.98	-	6.03	-	6.71	-	-	-	-	5.93
Préstamos de 31 a 90 días	5.72	8.71	7.41	8.36	7.07	5.62	5.47	6.64	-	8.69	-	7.01	-	-	-	-	6.56
Préstamos de 91 a 180 días	6.81	-	5.64	7.54	7.64	5.83	6.55	7.43	-	8.44	-	8.00	-	-	-	-	6.38
Préstamos de 181 a 360 días	6.48	-	4.51	9.77	7.85	3.89	-	8.60	-	8.29	-	7.64	-	-	-	-	5.54
Préstamos a más de 360 días	6.98	-	6.79	-	8.58	6.02	-	7.26	-	-	-	8.52	-	-	-	-	6.79
Medianas Empresas	9.69	12.91	9.95	8.20	8.47	10.65	6.12	8.62	17.06	9.31	-	9.52	-	-	-	-	9.65
Descuentos	12.47	8.50	6.91	8.73	8.42	9.53	-	7.91	-	10.05	-	7.29	-	-	-	-	8.76
Préstamos hasta 30 días	8.75	14.00	11.75	7.85	5.96	9.79	6.30	8.18	-	-	-	-	-	-	-	-	9.41
Préstamos de 31 a 90 días	10.61	13.87	10.29	7.72	9.34	9.81	5.86	9.98	-	10.72	-	7.15	-	-	-	-	10.04
Préstamos de 91 a 180 días	8.83	13.00	11.60	7.45	7.53	10.68	5.93	10.33	15.83	9.62	-	8.86	-	-	-	-	9.76
Préstamos de 181 a 360 días	10.69	-	7.90	9.88	10.44	11.12	-	6.61	17.84	5.94	-	8.83	-	-	-	-	9.40
Préstamos a más de 360 días	8.35	-	11.03	10.44	8.45	12.39	-	8.51	16.67	15.41	-	10.82	-	-	-	-	9.97
Pequeñas Empresas	14.37	-	16.12	22.77	12.16	17.70	-	19.13	24.88	15.28	-	-	-	-	-	-	20.06
Descuentos	15.96	-	5.63	13.33	11.33	11.91	-	9.63	-	7.00	-	-	-	-	-	-	9.75
Préstamos hasta 30 días	15.56	-	13.91	-	-	16.92	-	18.61	29.55	-	-	-	-	-	-	-	14.99
Préstamos de 31 a 90 días	13.65	-	17.18	23.62	12.34	16.61	-	18.37	32.60	12.46	-	-	-	-	-	-	16.81
Préstamos de 91 a 180 días	14.89	-	22.37	22.51	13.76	14.88	-	19.69	33.78	10.00	-	-	-	-	-	-	21.29
Préstamos de 181 a 360 días	16.78	-	10.27	25.54	13.71	17.37	-	20.75	27.33	14.46	-	-	-	-	-	-	23.77
Préstamos a más de 360 días	12.65	-	14.28	22.75	12.50	18.26	-	19.73	23.72	16.20	-	-	-	-	-	-	19.99
Microempresas	25.83	-	22.63	34.81	12.00	18.75	-	20.13	40.58	16.86	-	-	-	-	-	-	36.91
Tarjetas de Crédito	36.56	-	25.09	51.36	-	30.62	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26.59
Descuentos	21.41	-	7.73	-	12.00	13.75	-	6.16	-	-	-	-	-	-	-	-	8.55
Préstamos Revolventes	-	-	-	-	-	-	-	22.06	-	-	-	-	-	-	-	-	22.06
Préstamos a cuota fija hasta 30 días	-	-	-	-	-	9.71	-	-	52.33	-	-	-	-	-	-	-	21.52
Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días	15.30	-	20.77	33.29	-	16.54	-	22.23	59.11	-	-	-	-	-	-	-	41.88

Fuente: SBS- Superintendencia de Banca y Seguros. Consulta tasa de interés activa del 19.01.2018

Anexo 9.5 Estado de Resultado – Escenario Optimista

ESTADO DE RESULTADOS - ESCENARIO OPTIMISTA					
INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Afiliación	2,326,800	2,675,820	3,077,193	3,538,772	4,069,588
Costo de Servicio	(144,060)	(144,192)	(144,331)	(144,476)	(144,629)
Utilidad Bruta	2,182,740	2,531,628	2,932,862	3,394,296	3,924,959
Gastos					
Gastos Administrativos	(571,872)	(563,367)	(561,696)	(562,065)	(492,480)
Depreciación	(2,956)	(2,956)	(2,956)	(2,956)	(2,956)
Utilidad Operativa	1,607,912	1,965,305	2,368,210	2,829,275	3,429,522
Impuestos	(482,374)	(589,592)	(710,463)	(848,783)	(1,028,857)
Utilidad Neta	1,125,538	1,375,713	1,657,747	1,980,492	2,400,666

Elaboración: Autores de la Tesis

Anexo 9.6 Estado de Resultado – Escenario Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS - ESCENARIO PESIMISTA					
INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Afiliación	2,326,800	2,443,140	2,565,297	2,693,562	2,828,240
Costo de Servicio	(144,060)	(144,192)	(144,331)	(144,476)	(144,629)
Utilidad Bruta	2,182,740	2,298,948	2,420,966	2,549,086	2,683,611
Gastos					
Gastos Administrativos	(571,872)	(563,367)	(561,696)	(562,065)	(492,480)
Depreciación	(2,956)	(2,956)	(2,956)	(2,956)	(2,956)
Utilidad Operativa	1,607,912	1,732,625	1,856,314	1,984,065	2,188,175
Impuestos	(482,374)	(519,788)	(556,894)	(595,220)	(656,452)
Utilidad Neta	1,125,538	1,212,837	1,299,420	1,388,845	1,531,722

Elaboración: Autores de la Tesis

Anexo 9.7 Determinación del reembolso de planes de salud

<u>ESCENARIO NORMAL</u>					
Atención máxima	3,000				
<u>Reembolso de Polizas</u>					
Crecimiento anual estimado	10%				
Reembolso	50% de cobertura				
Probabilidad del uso del plan	50%				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cobertura máxima	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Demanda alcanzada (cantidad de polizas)	2,770	3,047	3,352	3,687	4,056
Reembolsos	2,077,500	2,285,250	2,513,775	2,765,153	3,041,668

Elaboración: Autores de la Tesis

<u>ESCENARIO PESIMISTA</u>					
Atención máxima	3,600				
<u>Reembolso de Polizas</u>					
Crecimiento anual estimado	5%				
Reembolso	50% de cobertura				
Probabilidad	90%				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cobertura máxima	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Demanda alcanzada (cantidad de polizas)	2,770	2,909	3,054	3,207	3,367
Reembolsos	4,487,400	4,711,770	4,947,359	5,194,726	5,454,463

Elaboración: Autores de la Tesis

<u>ESCENARIO OPTIMISTA</u>					
Atención máxima	1,600				
<u>Reembolso de Polizas</u>					
Crecimiento anual estimado	15%				
Reembolso	50% de cobertura				
Probabilidad	30%				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cobertura máxima	800	800	800	800	800
Demanda alcanzada (cantidad de polizas)	2,770	3,186	3,663	4,213	4,845
Reembolsos	664,800	764,520	879,198	1,011,078	1,162,739

Elaboración: Autores de la Tesis

Anexo 9.8 Capital de Trabajo

Escenario Normal

CAPITAL DE TRABAJO	0	1	2	3	4	5
Costos de operación		144,060	144,192	144,331	144,476	144,629
Cuentas por pagar (reembolsos de planes de salud)		2,077,500	2,285,250	2,513,775	2,765,153	3,041,668
Gastos administrativos		571,872	563,367	561,696	562,065	492,480
Total capital de Trabajo		2,793,432	2,992,809	3,219,801	3,471,693	3,678,777
Variación Capital de trabajo		2,793,432	199,377	226,992	251,892	207,084

Elaboración: Autores de la Tesis

Escenario Pesimista

CAPITAL DE TRABAJO	0	1	2	3	4	5
Costos de operación		144,060	144,192	144,331	144,476	144,629
Cuentas por pagar (reembolsos de planes de salud)		4,487,400	4,711,770	4,947,359	5,194,726	5,454,463
Gastos administrativos		571,872	563,367	561,696	562,065	492,480
Total capital de Trabajo		5,203,332	5,419,329	5,653,385	5,901,267	6,091,572
Variación Capital de trabajo		5,203,332	215,997	234,056	247,882	190,305

Elaboración: Autores de la Tesis

Escenario Optimista

CAPITAL DE TRABAJO	0	1	2	3	4	5
Costos de operación		144,060	144,192	144,331	144,476	144,629
Cuentas por pagar (reembolsos de planes de salud)		664,800	764,520	879,198	1,011,078	1,162,739
Gastos administrativos		571,872	563,367	561,696	562,065	492,480
Total capital de Trabajo		1,380,732	1,472,079	1,585,224	1,717,619	1,799,849
Variación Capital de trabajo		1,380,732	91,347	113,145	132,394	82,230

Elaboración: Autores de la Tesis

Anexo 9.9 Resumen de Escenarios VAN – TIR

ESCENARIOS			
VARIABLES	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA
Probabilidad de uso	90%	50%	30%
Variacion % Crecimiento	5%	10%	15%
Cobertura	1800	1500	800
VAN	(1,056,358)	1,048,777	2,568,850
TIR	22%	43%	88%

Elaboración: Autores de la Tesis

BIBLIOGRAFÍA

- CPI (2016). Presencia de mascotas en el hogar. http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf (09/04/2017, 20:15h)
- Díaz Videla, M. (2017). ¿Qué es una mascota? Objetos y miembros de la familia. Revista AJAYU de PSICOLOGIA, Vol. 15, No. 1: 53 – 69 (marzo 2017).
- Díaz Videla, M. (2015). El miembro no humano de la familia: las mascotas a través del ciclo vital familiar. *Revista Ciencia Animal*, (9), 83-98.
- El Comercio (2016). Cuánto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué. <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/cuanto-gastan-peruanos-sus-mascotas-y-que-noticia-1944721> (24/03/2017; 11:12h)
- Euromonitor (2016). Pet Care in Peru. <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab> (09/04/2017; 22:45 h)
- Euromonitor (2012). Latin American Pet Care: The Rise of Emerging Markets. <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/related#> (10/4/2017; 20:07h)
- Hesterberg Uta W., Huertas Gerardo, Appleby Michael C. Perceptions of pet owners in urban Latin America on protection of their animals during disasters. *Disaster Prevention and Management* Vol. 21 No. 1, 2012, pp. 37-50.
- IPSOS (2016). Mascotas 2016. http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Mascotas%202016.pdf (24/03/2017;11:00h).
- Lue Todd W., Pantenburg Debbie P., Crawford Phillip M. Impact of the owner-pet and client-veterinarian bond on the care that pets receive. *JAVMA*, Vol 232, No. 4, February 15, 2008.
- MARKETLINE (2010). Global Pet Care. [http:// www. marketline.com](http://www.marketline.com) (09/04/2017; 22:25 h).
- Memoria Anual Rimac Seguros y Reaseguros (2016).
- Memoria Anual Pacifico Seguros Generales (2016).
- Shore Damian (2014). Growth Opportunities Abound in Peruvian Pet Care. <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab> (09/04/2017; 23:05 h).
- Wood Lisa, Giles-Corti Billie, Bulsara Max. The pet connection: Pets as a conduit for social capital? *Social Science & Medicine* 61 (2005) 1159–1173.
- REVISTA CROMOS. Reiki para mascotas, la última tendencia energética para el cuidado animal.2017. <http://www.tunuevainformacion.com>

IMPACTO LOCAL. Una nueva propuesta: colonia de verano para perros.16.01.2017. <https://impactolocal.com.ar>.

ANIMALFRIENDSPERU. ¿Qué es el Grooming?2016.<http://animalfriendsperu.com.pe>

VETPLACE. Grooming para mascotas.27.10.2016. <http://www.vetplace.pe>

El Comercio (2017). Miriam Romainville Yzaguirre. Conozca el rentable negocio de hospedaje para perros en Lima. <https://elcomercio.pe/economia/peru/conozca-rentable-negocio-hospedaje-perros-lima-195076>. (27/05/2015; 09.56 h)

Euromonitor Internacional (2017). Pet care 2017 edition: new insights and system refresher (09/12/2017; 01:14 h)

http://www.el-nacional.com/noticias/gda/tecnologia-vuelve-aliada-las-mascotas_75775. (2017)

ELPAIS. Susana Blázquez. Animales que generan millones. Madrid 27-06-2015.https://elpais.com/economia/2015/06/26/actualidad/1435315494_296503.html,(16/12/2017,11:30h)

IPSOS 2015. Javier Alvarez Pecol. Perú, país perruno. <https://www.ipsos.com/es-pe/peru-pais-perruno> (16/12/2017, 11:34h)

EL COMERCIO. Claudia Inga. Cuanto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué.<https://elcomercio.pe/economia/dia-1/gastan-peruanos-mascotas-146999>.(16/12/2017, 12:10h)

DINERO. Redacción Dinero. ¿Son los seguros de mascotas un buen negocio? <http://www.dinero.com/pais/articulo/los-seguros-de-mascotas-son-un-buen-negocio/231299>, (16/12/2017, 12:36h)

MISANIMALES. Un estudio revela que tener mascotas hace a los dueños más felices y sanos. <https://misanimales.com/un-estudio-revela-que-tener-mascotas-hace-a-los-duenos-mas-felices-y-sanos> (16/12/2017, 01:43h)

SOY FELIZ Y QUE. Tener mascotas nos proporciona felicidad. <http://www.soyfelizyque.cl/2017/03/sabias-que-tener-mascotas-nos.html> (22/03/2017, 01:48 h)

TENDENCIAS 21. Patricia Pérez. Tecnología al servicio del cuidado, seguridad y conectividad de mascotas. (04/03/2016). <https://www.tendencias21.net>. (16/12/2017)

GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS (Guía del PMBOK®) — Quinta edición. Project Management Institute.