

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**



**PUCP**

**ESTUDIO ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE UN  
CREMATORIO DE MASCOTAS EN LIMA METROPOLITANA**

**Trabajo de investigación para la obtención del grado de BACHILLER EN  
CIENCIAS CON MENCIÓN EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**AUTOR**

Daniel Arturo Jurado Olarte

**ASESOR:**

Luciano Silva Alarco

Lima, diciembre, 2020

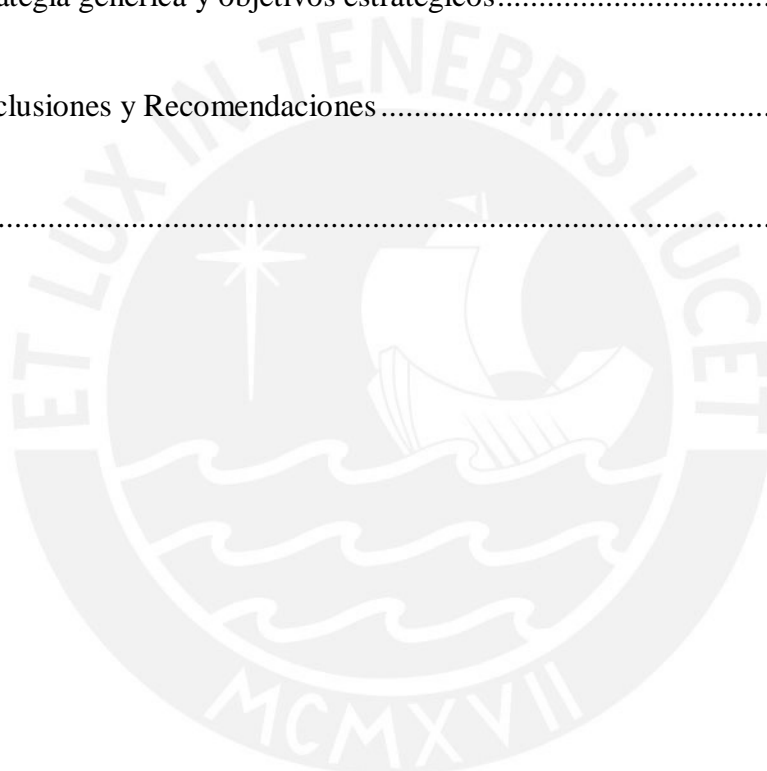
## Resumen

El presente trabajo de investigación se centra en desarrollar un estudio estratégico para la creación de un crematorio de mascotas en Lima Metropolitana. Esta investigación se centra en Lima Metropolitana, ya que es el lugar donde se encuentra la mayor población del Perú (10 580 900 habitantes, según la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI) para el año 2019). Además, se añade a lo anterior, el incremento de hogares y el crecimiento de la tenencia de mascotas en Lima Metropolitana. También, el vínculo emocional entre las personas y sus mascotas favorece a que las personas adquieran mejores productos y servicios para sus mascotas. Por otra parte, la poca cantidad de alternativas que tienen las personas para despedir a su mascota cuando fallece favorece a la creación del crematorio. Con esta información y otras detalladas en el presente trabajo, se desarrolla un análisis estratégico a través de la elaboración de la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Al finalizar con el desarrollo del trabajo de investigación, se puede concluir que tanto los factores externos como internos son favorables en general para el desarrollo de un crematorio de mascotas en Lima Metropolitana. Además, se recomienda utilizar este trabajo de investigación para continuar con un estudio de pre factibilidad para el desarrollo de este proyecto.

## Índice

Índice de tablas .....	iv
Índice de Gráficos .....	v
Capítulo 1. Introducción.....	1
Capítulo 2. Análisis del macroentorno.....	5
2.1 Entorno Demográfico .....	5
2.2 Entorno Económico .....	6
2.3 Entorno Legal .....	8
2.4 Entorno Tecnológico.....	9
2.5 Entorno Sociocultural .....	11
Capítulo 3. Análisis del microentorno .....	14
3.1 Rivalidad interna .....	14
3.2 Poder de negociación de los clientes .....	16
3.3 Poder de negociación con los proveedores .....	16
3.4 Potencial entrada de nuevos competidores .....	17
3.5 Amenaza de servicios sustitutos.....	18

Capítulo 4. Análisis Estratégico.....	19
4.1 Misión .....	19
4.2 Visión.....	19
4.3 Análisis FODA .....	19
4.4 Estrategia genérica y objetivos estratégicos.....	28
Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones .....	29
Bibliografía.....	31



## Índice de tablas

Tabla 1. Características de la rivalidad interna.....	15
Tabla 2. Fortalezas y Debilidades del proyecto.....	20
Tabla 3. Matriz de Enfrentamiento Fortalezas-Debilidades.....	21
Tabla 4. Criterios de calificación EFI (Evaluación de Factores Internos) .....	21
Tabla 5. Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos).....	22
Tabla 6. Oportunidades y Amenazas del proyecto .....	23
Tabla 7. Matriz de Enfrentamiento Oportunidades-Amenazas .....	24
Tabla 8. Criterios de calificación EFE (Evaluación de Factores Externos) .....	24
Tabla 9. Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos).....	25
Tabla 10. Matriz Interna Externa .....	26
Tabla 11. Matriz FODA .....	27

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. Cantidad de mascotas en el hogar .....	6
Gráfico 2. Variación Porcentual anual del PBI .....	7
Gráfico 3. Grupo de hogares con mayor tenencia de mascotas según Kantar División Worldpanel .....	12



## Capítulo 1. Introducción

El hombre siempre ha tenido una relación directa con los animales, ya sea para su aprovechamiento o como la tenencia de mascota. Según la revista *Current Biology* (2015), la relación entre humanos y perros comenzó hace unos 27 000 o 40 000 años y no hace 16 000 años como se pensaba.

En el contexto entre relaciones con humanos y animales, se incluye que la domesticación de los animales fue resultado de un proceso de interacción entre humanos y animales por miles de años. Por ejemplo, los antepasados de los perros establecieron una interacción con los humanos basadas en la protección, aporte de alimento y refugio, que derivó en una relación de coevolución y cooperación. Hoy en día, el número de hogares que tienen al menos un perro o un gato se han incrementado en la cultura occidental. Según la visión darwiniana, una mascota no produce ningún beneficio observable; por el contrario, supone un incremento del gasto económico. No obstante, diferentes estudios indican que la compañía de las mascotas influye positivamente en los aspectos fisiológicos, terapéuticos y psicosociales de las personas (MisAnimales, 2019). Es así que, la tenencia responsable está relacionada a factores emocionales entre las personas y sus mascotas. La tendencia de considerar a las mascotas como miembros de la familia es cada vez más frecuente. Por ello, las necesidades e intereses por parte de los propietarios para adquirir nuevos servicios para sus mascotas se encuentran en aumento (Perú Retail, 2019).

Para las sociedades urbanas modernas, los animales de compañía es la manera más cercana de contacto con los animales. Tanto la tenencia y el cuidado de las mascotas son fenómenos históricos de aceptación mundial. Durante la última década del siglo XXI, el cuidado de las mascotas se ha incrementado por encima del promedio histórico. Para ilustrar

esto, se menciona al país de los Estados Unidos que, según la *American Pet Products Association* (2016), para finales del 2015 el 44% de los hogares tenían al menos un perro y el 35% tenía al menos un gato. Asimismo, según la encuesta realizada por la *American Veterinary Medical Association* (2016), la consideración de las mascotas como un miembro de la familia va en crecimiento del 46,9% en el 2001 al 63,2% para el 2011 dentro de los Estados Unidos. Según Acero (2019), para las regiones de Occidente se mantiene el crecimiento de la tenencia de perros y gatos debido a cambios demográficos y sociales como por ejemplo la urbanización, estilos de vida y disminución en el tamaño de las familias.

Dentro del contexto nacional, el crecimiento de la tenencia de mascotas en Lima Metropolitana va en aumento cada año. Se estima que para el 2021 se tendrá 1,45 millones de hogares con mascotas en Lima Metropolitana (IPSOS, 2017). Debido a este crecimiento, tanto el Estado y organizaciones sin fines de lucro incentivan la tenencia responsable de mascotas. Así, en enero del 2016, el Estado promulgó la Ley N° 30407 Ley de Protección y Bienestar Animal con el objetivo de cumplir con estas disposiciones al momento de criar mascotas en los hogares. También, la Ordenanza N°1855 Ordenanza que establece el régimen municipal de protección animal en la provincia de Lima tiene como objetivo promover buenas prácticas en el cuidado de los animales. Además, existen diferentes organizaciones que apoyan e incentivan el cuidado de los animales; por ejemplo, la Asociación Peruana de Protección a los Animales (ASPPA), Grupo Caridad y Voz Animal Perú.

Según la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (2018), el 56,5% de hogares posee al menos una mascota en Lima Metropolitana con tendencia a aumentar en los próximos años. Los propietarios utilizan entre 200 y 300 soles mensuales en el cuidado y atención de sus mascotas. Este monto se destina para alimentación, consultas veterinarias, vacunación, estética y accesorios (Perú Retail, 2019). A parte de los servicios



básicos, existen empresas que ofrecen otro tipo de servicios; por ejemplo, lugares *pet friendly*<sup>1</sup>, hospedaje, taxi privado y fiesta de cumpleaños para mascotas (La República, 2019). Así, según Euromonitor, para el año 2021 se proyecta un gasto de 850 millones de soles en comida y productos para mascotas (El Comercio, 2016).

Ahora bien, en la actualidad, una decisión importante es saber qué hacer cuando muere una mascota; por ejemplo, enterrar a una mascota es un tema complicado en la ciudad, ya sea por temas de higiene pública, espacio disponible y la gran cantidad de mascotas que existen. Es por esta razón, que una opción viable es realizar la cremación o incineración de los cuerpos utilizando el calor en un horno crematorio diseñado para realizar este proceso. La cremación de los cuerpos no es un tema nuevo, pues este proceso ya se realizaba desde la antigüedad. A modo de ejemplo, se menciona a la cultura griega; ellos creían que al cremar a sus muertos se purificaban sus almas y la separaba de su forma terrenal. Por otro lado, en la edad media, la cremación fue utilizada como castigo a herejes (Lugones, Ramírez y Ríos, 2015).

Con respecto a las cremaciones para mascotas, un ejemplo en el contexto internacional es el crematorio Funeral Pet fundado en el año 1998 en México; esta empresa pasó de tener un cliente el primero año de funcionamiento a terminar el 2018 con 20 servicios diarios y facturar alrededor de 8 millones de pesos. Luego de 20 años de funcionamiento, es el negocio número uno en México y América Latina en servicios funerarios para mascotas. Para el año 2021, Funeral Pet desea lograr expandirse con dos sucursales más; además, de crear el primer mausoleo para mascotas en la Ciudad de México (Entrepreneur, 2019).

---

<sup>1</sup> Lugares donde se permite el ingreso de personas y mascotas

En el contexto nacional, por una parte existe una alta competencia entre las empresas productoras de alimentos para mascotas, veterinarias, tiendas de mascotas, etc. Por ejemplo, la empresa Rinti S.A., conocida como Rintisa, posee el 60% del mercado en el rubro de alimentos (InfoMercado, 2018). No obstante, todavía se puede identificar oportunidad de negocio en el mercado de mascotas ofreciendo otro tipo de servicio. De esta manera y considerando la información mostrada, se realiza el estudio estratégico para la creación de un crematorio de mascotas en Lima Metropolitana.

Dentro del estudio estratégico, se analiza el entorno en el cual cómo los participantes y las fuerzas externas afectan la capacidad para establecer y mantener relaciones exitosas con los clientes (Kotler y Armstrong, 2012). En primer lugar, se desarrolla los factores del macroentorno de acuerdo entorno demográfico, entorno económico, entorno legal, entorno tecnológico y entorno sociocultural. En segundo lugar, se analiza los factores del microentorno según el modelo de las cinco fuerzas de Porter<sup>2</sup>. Después, con la información tanto del macroentorno y microentorno se desarrolla el análisis estratégico utilizando la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) con el objetivo de plantear estrategias. Finalmente, se indica las principales conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación realizado.

---

<sup>2</sup> Modelo que permite analizar el microentorno analizando la rivalidad interna, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación con los proveedores, la potencial entrada de nuevos competidores y la amenaza de servicios sustitutos (The Power MBA, 2019)

## Capítulo 2. Análisis del Macroentorno

El macroentorno está relacionado a las fuerzas mayores de la sociedad que afectan al microentorno (Kotler y Armstrong, 2012). En este capítulo, se analizan los factores externos que afectan a la creación de un crematorio de mascotas en Lima Metropolitana para identificar posibles oportunidades y amenazas. De esta manera, se analiza el entorno demográfico, entorno económico, entorno legal, entorno tecnológico y entorno socio-cultural.

### 2.1 Entorno Demográfico

La demografía consiste en el estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, ubicación, edad, género, raza, ocupación y otros datos estadísticos (Kotler y Armstrong, 2012).

Según estimaciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), para el 30 de junio 2020 se tiene aproximadamente una población de 32 131 400 habitantes en todo el Perú. Además, se prevé para el año 2030 un aproximado de 35 millones de habitantes y para el año 2040 un aproximado de 38 millones de habitantes (2019). Asimismo, el Perú presenta una tasa de crecimiento anual de población de 1,01% aproximadamente (IPSOS, 2018).

Con respecto a la población de Lima Metropolitana, la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (2019), señala que esta presenta 10 580 900 habitantes que representa un 50,60% del total de habitantes del Perú. De los cuales el 28% son del nivel socioeconómico (NSE) A/B, 42% del NSE C y el 30% de NSE D/E.

Respecto al acceso de la población de Lima a los servicios básicos como agua, alcantarillado y electricidad es más del 94%. Además, el 75,90% de la población de Lima tiene acceso a Internet.

En Lima Metropolitana, el 56,5% de los hogares posee al menos una mascota con tendencia a aumentar en los próximos años. El promedio de la cantidad de mascotas por hogar total es de 2.2. Si se hace una diferenciación entre los niveles socioeconómicos, se conoce que para el NSE A/B el promedio es de 1.8 y para el NSE C/D/E el promedio es de 2.4 (CPI, 2018).

Así, el incremento de hogares y el incremento de la tenencia de mascotas en Lima Metropolitana son buenos indicadores para la creación de un crematorio de mascotas en esta ciudad.



Gráfico 1. Cantidad de mascotas en el hogar

Fuente: (CPI, 2018)

## 2.2 Entorno Económico

Los factores económicos influyen en el poder de compra y patrones de gasto de los consumidores (Kotler y Armstrong, 2012). Es decir, aquellos factores que determinan las tendencias macroeconómicas.

Según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), el PBI (Producto Bruto Interno) se define como el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro del país durante un periodo determinado. Para el año 2019, el crecimiento de la economía peruana fue aproximadamente 2,3%. Esta tasa de crecimiento del PBI sería la segunda más alta en Latinoamérica. Además, el Perú presenta el riesgo país más bajo entre las principales economías de Latinoamérica según el BCRP (Perú 21, 2020).

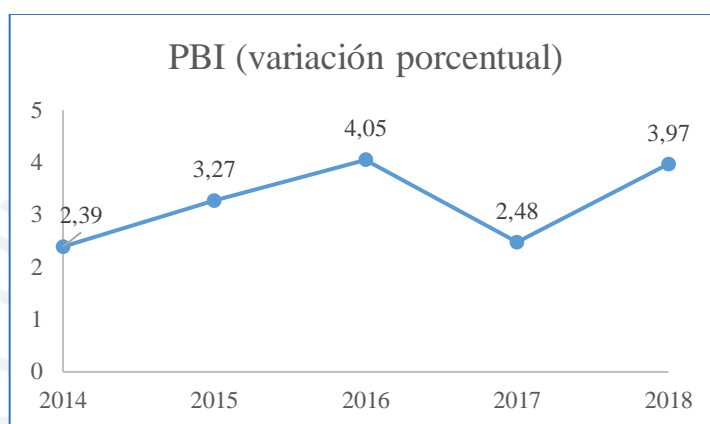


Gráfico 2. Variación Porcentual anual del PBI

Fuente: (BCR, 2019)

Para el año 2020, el Fondo Monetario Internacional (FMI) estima que la economía peruana crecerá un 3,25% que significaría una mejora respecto al 2019 (Gestión, 2020). Sin embargo, debido a la pandemia del COVID-19, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) proyecta que la economía peruana retrocederá un 4% en 2020 y un 5,3% a nivel de Latinoamérica (RPP Noticias, 2020).

Ante el escenario de la pandemia, el 3 de mayo del 2020 el Poder Ejecutivo promulgó el Decreto Supremo N° 080-2020-PCM que autoriza la reanudación de las actividades

económicas en formas gradual. Esta reactivación económica se dará en cuatro fases y se estima que estas fases se desarrollen desde el mes de mayo hasta agosto (Gestión, 2020).

Según INEI, la economía peruana decreció en 32,75% en mayo del 2020 en comparación del año anterior. Además, el Banco Central de Reserva Peruano (BCRP), proyecta una caída en el PBI de -12,50% este año creciendo la pobreza a 27,50%, un aumento en la deuda neta nacional a 23,60% y una contracción del 30% en la inversión privada (Gestión, 2020)

Según un estudio elaborado por la Asociación Escucha al Perú y la agencia *Pacific Edelman Affiliate*, todos los niveles socioeconómicos fueron afectados en sus ingresos a causa de la cuarentena. No obstante, los NSE C, D y E son los más afectados. En el NSE A, solo el 6% perdió su empleo y en el NSE B un 19%. En el NSE C, el 42% perdió su empleo. Para los NSE D y E el 61% y 75%, respectivamente (Gestión, 2020).

Debido a que todos los niveles socioeconómicos han sido afectados en sus ingresos, se menciona que su poder de adquisición o compra de productos y servicios ha decrecido en diferentes grados. En base a esta información, el aspecto económico, en el contexto de la pandemia del COVID-19, afecta en la creación de un crematorio para mascotas en Lima Metropolitana.

### **2.3 Entorno Legal**

Este entorno consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determina sociedad y los limitan consumidores (Kotler y Armstrong, 2012).

En el año 2015, fue promulgada la Ley N° 30407 en el Perú. Esta Ley de Protección y Bienestar Animal incluye como principios generales a la protección y el bienestar de los

animales sin distinción de especie, principios de colaboración integral y promueve la conservación de la biodiversidad. Como excepciones de esta ley se encuentran las corridas de toros, peleas de gallos y demás actividades declarados como carácter cultural por la autoridad competente. Otro punto importante son las sanciones; quienes cometan actos de crueldad contra un animal o lo abandone; es decir, no atender las necesidades básicas del animal o abandonarlo en la vía pública, se puede sancionar con pena privativa de la libertad no mayor a 3 años, 180 días multa y la inhabilitación temporal o definitiva para la tenencia de mascotas. En el caso que el animal muera, la pena privativa de libertad es entre 3 y 5 años, 150 a 360 días multa y la inhabilitación definitiva para la tenencia de mascotas. (El Comercio, 2019).

Al mismo tiempo, el Ministerio de Salud a través de la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) promueve la tenencia responsable de mascotas. Por ejemplo, los aspectos que se deben tener en cuenta antes de tener una mascota son el tiempo disponible que se le brindará a la mascota, disponer de un ambiente adecuado y tener el presupuesto para poder criar una mascota. Otros puntos importantes que DIGESA promueve son la higiene y salud de las mascotas; estas deben tener un control de vacunas como desparasitaciones periódicas.

Tanto la Ley N° 30407 Ley de Protección y Bienestar Animal como el Ministerio de salud promueven el cuidado la protección de los animales. A modo general, se menciona que el tema de la protección de animales es importante para Estado Peruano. Por tal motivo, la creación de un crematorio para mascotas cumple con las expectativas del Estado Peruano, pues a través de este servicio se promueven la crianza responsable de animales y la salud pública.

## **2.4 Entorno Tecnológico**

El entorno tecnológico se define como las fuerzas que desarrollan nuevas tecnologías, por lo que crean nuevos productos y oportunidades de mercado (Kotler y Armstrong, 2012).

Con respecto a la cremación de mascotas, esta se remonta años atrás. Dentro de este marco, se descubrió un cementerio de mascotas en Palestina con restos cremados de perros en urnas que remontan al 332 a.C. (Addfield, 2019). En la posteridad, un ejemplo conocido es la fundación del Cementerio y Crematorio de Mascotas en Hartsdale de Estados Unidos en 1896; en este lugar se tiene aproximadamente 80 mil animales enterrados desde su fundación; para el servicio de cremación, las cenizas de los animales pueden guardarse en urnas o esparcirse en el cementerio.

En la actualidad, la tecnología para la cremación de mascotas de antes ha mejorado y evolucionado. De esta manera, existen máquinas de cremaciones de diferentes capacidades; por ejemplo, desde cremar 7 mascotas por día hasta más de 60 mascotas por día. También, se puede encontrar máquinas de cremaciones especiales para equinos. Estas máquinas pueden ser utilizadas con diésel, gas natural, gas licuado de petróleo entre otros. Por ejemplo, en el contexto internacional, la empresa Addfield ofrece diferentes hornos crematorios con diferentes capacidades; tal es el caso de la PET-200, Máquina de Cremación, que es un horno de cremación de carga frontal con un tamaño de cámara de 1.20 metros con tecnología que calienta la cámara principal por encima y abajo. También, la empresa Matthews ofrece una diversidad de equipos para la cremación de mascotas; a modo de ejemplo se menciona la IEB-8 *Pet Cremator* con una capacidad de carga de 96 kg y que utiliza el gas natural como combustible. En el contexto nacional, un proveedor es la empresa Equiptherm que ofrece el horno KT 500/750/1500 para la cremación de animales; este horno es de carga frontal con sistema automatizado y presenta un revestimiento de hormigón refractario. Además, la empresa Hinra S.A.C. también ofrece hornos crematorios dentro del sector nacional.

Una alternativa a la cremación de restos, es el proceso de hidrólisis alcalina. Este proceso es más ecológico al producir menor cantidad de dióxido de carbono. En esta operación se



introduce los restos en un cilindro de acero junto con una disolución acuosa de hidróxido de potasio a 150-170 °C bajo presión; de esta manera el resultado de los restos es fosfato cálcico proveniente de los huesos (Lugones, Ramírez y Ríos, 2015). Para esta alternativa, diferentes empresas extranjeras ofrecen el equipo necesario para ejecutar este proceso de hidrólisis alcalina; tal es el caso de las empresas Matthews, Aquamation y Bio-Response Solutions.

Por lo anterior, se puede identificar que existen diferentes tecnologías para hornos crematorios de acuerdo a los requerimientos del cliente. Por tal motivo, la tecnología favorece a la creación de un crematorio para mascotas.

## **2.5 Entorno Sociocultural**

Este entorno está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad (Kotler y Armstrong, 2012).

En los últimos años, la influencia de las mascotas en la vida de las personas ha sido muy notoria. Las personas han incluido a su mascota como un miembro más de la familia; es así que se les brinda la atención adecuada, alimentación balanceada, controles médicos, accesorios, etc (Perú Retail, 2019).

Asimismo, tener una mascota en el hogar tiene un efecto positivo en las personas como favorecer al desarrollo de las habilidades sociales y fortalecer la autoconfianza (Mis Animales, 2019).

Según Kantar División Worldpanel, existen grupos donde la tendencia a tener mascotas es más frecuente; estos grupos se detallan en el siguiente gráfico (Perú Retail, 2019):



Gráfico 3. Grupo de hogares con mayor tenencia de mascotas según Kantar División

Worldpanel

Fuente: (Perú Retail, 2019)

Además, los cambios socioculturales han influenciado a que las familias incorporen a sus mascotas dentro de su grupo familiar; por ejemplo, en la región de occidente, el 90% de las personas considera a sus mascotas como familia. En tal sentido, por la estrecha relación entre los dueños y sus mascotas, estas últimas están incluyéndose en el diseño del genograma familiar (representación gráfica de un grupo familiar y sus interrelaciones). A este tipo de familia se les conoce como familias más que humanas o humano-animal. Como pioneros en incluir a las mascotas dentro del genograma familiar se indica a McGoldrick, Gerson y Petry en 2008. Así, para los autores, esta información indica el vínculo y la importancia de la relación de las personas hacia su mascota. De esta manera, se recomienda incluir en las evaluaciones clínicas la implementación del genograma familiar, pues las personas resumen y proyectan en un gráfico sus vínculos interpersonales más importantes encontrándose con frecuencia relaciones entre humanos y mascotas. En consecuencia, permite conocer información valiosa del paciente sobre su perspectiva racional y afectiva (Rodríguez y Díaz, 2020).

De la misma forma, las relaciones sociales contemporáneas hacia las mascotas no pueden incluirse en una única categoría, ya que las mascotas pueden estar vistas por las personas de maneras diferentes. Por un lado, pueden ser como un miembro más de la familia o como compañía; por otro lado, pueden ser vistas como fuentes de problema e incluso algunas personas presentan temor hacia ellas. Este dualismo es un ejemplo de la complejidad de la relación entre las personas y animales. En cuanto a las relaciones de afecto hacia las mascotas, estas se entrelazan con otros ámbitos de la sociedad como el económico. Así, las industrias para mascotas presentan y comunican una tendencia de protección en los animales, ya que estas industrias invierten grandes cantidades de dinero en este rubro. Por ejemplo, en los Estados Unidos, el gasto en cuidado de mascotas fue de 72.56 mil millones de dólares en el 2018. Asimismo, tanto los discursos animalistas como los de salud pública tienen efecto sobre la construcción social hacia los animales (Acero, 2019).

También, se señala a la oxitocina, hormona producida por la hipófisis (Real Academia Española, s.f.), como la responsable en la formación de vínculos de apego y en los comportamientos que facilitan las relaciones entre especies. En el contexto de humano y mascotas, estas últimas son efectivas en la reducción de los efectos del estrés, pues son fuentes de apoyo positivas que favorecen la secreción de oxitocina (Díaz y López, 2017).

Al utilizar la información presentada en párrafos anteriores, se evidencia la existencia de una relación afectiva muy fuerte y estrecha entre las personas y sus mascotas. Debido a esto, la creación de un crematorio puede apoyar este vínculo de relación al ofrecer una despedida justa y digna a las mascotas.

### Capítulo 3. Análisis del Microentorno

En el microentorno se encuentran a todos los participantes cercanos que afectan, ya sea de manera positiva o negativa, la capacidad para establecer relaciones con los clientes y crear valor para los mismos (Kotler y Armstrong, 2012). En este capítulo se analizan los factores internos utilizando el modelo las cinco fuerzas de Porter que desarrolla la rivalidad interna, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación con los proveedores, la potencial entrada de nuevos competidores y la amenaza de servicios sustitutos. Con la información del macroentorno y microentorno se logra planificar las estrategias para favorecer a las oportunidades y fortalezas, y afrontar a las amenazas y debilidades.

#### 3.1 Rivalidad interna

Según Michael Porter (2008), la rivalidad interna se refiere al grado de competencia entre los competidores existentes. Esta rivalidad incluye la cantidad y el posicionamiento de los competidores entre otros factores como los costos.

Para el contexto de este estudio, se identifican empresas que se dedican a ofrecer el servicio de cremación para mascotas en Lima Metropolitana. De esta forma, los competidores existentes dedicados a este rubro son los crematorios San Martín de Porres, Pet Forever Perú, Cenizas del Sol, Eterno Amigo, Semilla de Vida e Incineraciones Perú. Estos competidores ofrecen diferentes precios para la cremación y el servicio de recojo de las mascotas. En la tabla 1, se indica a modo de resumen los servicios que ofrecen y el precio de cremación para una mascota de aproximadamente 25 kg.

Estas empresas se encuentran en el mercado y poseen relaciones estratégicas con veterinarias (Publimetro, 2012). En tal sentido, existe una alta competencia entre estas

empresas en la cual se ofrecen promociones, descuentos y nuevos productos con lo que afecta directamente a la decisión de compra de las personas. Al mismo tiempo, existe una intensa competencia publicitaria en las redes sociales; de esta manera, estas empresas tienen que cambiar las ofertas o precios que se ofrecen. De esta forma, la rivalidad interna del mercado es alta. Para mayor información de las empresas existentes, se indica en la parte de la bibliografía las páginas web de estos.

Tabla 1. Características de la rivalidad interna

	Ubicación	Recojo de mascota	Venta de urnas	Sala de espera	Certificado de cremación	Descuento o por afiliación	Precio
Cremación de Mascotas San Martín de Porres	Chorrillos	✓	✓	✓	✓	10% (no específica)	590 soles
Pet Forever Perú	Los Olivos	✓	✓	✓	✓	10% (30 días antes de que muera)	480 soles
Cenizas del Sol	Cercado de Lima	✓	✓	✓	✓	No específica	520 soles
Eterno Amigo	Villa el Salvador	✓	✓	✓	✓	No específica	350 soles sin movilidad
Semilla de Vida	Centro de Lima	✓	✓	✓	✓	No específica	425 soles
Incineración Perú	Los Olivos	✓	✓	✓	✓	No específica	550 soles

Fuente: (Elaboración propia)

### **3.2 Poder de negociación de los clientes**

Como lo indica Porter (2008), el poder de negociación de los clientes es la capacidad de los clientes para colocar a la empresa bajo presión. Es decir, el cliente desea tiene la potestad de escoger cualquier servicio de la competencia que cumpla con sus exigencias o necesidades.

En los últimos años, las nuevas tendencias para el cuidado de las mascotas se encuentran en constante crecimiento. Por ejemplo, entre estas tendencias se encuentra la compra alimentos sanos y personalizados, visitar lugares *pet friendly*, brindar tratamientos naturales y aromaterapia, crear redes sociales para las mascotas y visitar a la veterinaria para las revisiones frecuentes, así como, baños y peluquería (El Tiempo, 2018).

En este sentido, para las personas que poseen alguna mascota es fácil y rápido encontrar información a través de internet sobre las diferentes empresas que ofrecen servicios de cremación para sus mascotas en Lima Metropolitana. De esta manera, el cliente puede encontrar diferentes empresas que ofrecen este servicio; de las cuales escogerá una ya sea por su cercanía, precio y otras características según sus requerimientos. Es así que el poder de negociación de los clientes es medio.

### **3.3 Poder de negociación con los proveedores**

Según Porter (2008), el poder de negociación con los proveedores implica conocer las posibles empresas que pueden proporcionar la materia prima. Cuantos más proveedores existan, se puede encontrar mejores plazos de entrega, diferentes calidades, diferentes formas de pago y otros aspectos.

Para el caso de la compra de hornos crematorios para mascotas, existen proveedores nacionales y extranjeros que se dedican a este rubro de venta de máquinas y accesorios para

incineración. Existen diferentes variedades de hornos incineradores; por ejemplo, incineradores de residuos médicos, incineradores para mascotas, incineradores para la agricultura e incineradores para personas. Al mismo tiempo, estos hornos poseen diferentes tecnologías, eficiencias y capacidades según los requerimientos del cliente. De esta manera, se puede escoger diferentes opciones según las necesidades y presupuesto que se tiene disponible.

Por otro lado, se puede identificar como proveedores de la materia prima (cadáveres de mascotas) principalmente a las veterinarias, ya que estas están en contacto directo con la salud y el bienestar de las mascotas. Por ejemplo, en el año 2012, la empresa Pet Forever trabajaba directamente con el 20% de veterinarias a nivel de Lima Metropolitana (Publimetro, 2012). También se puede incluir a las tiendas de mascotas en la lista de proveedores de materia prima pero a un nivel bajo, pues estos servicios están dedicados a la venta de comida y accesorios para mascotas. De esta manera, se debe buscar relaciones estratégicas con los proveedores. En consecuencia, considerando el crecimiento de hogares con mascotas (CPI, 2018) y el aumento de veterinarias y *pet shops* en Lima Metropolitana (INFOSIS, 2019), el poder de negociación de los proveedores es medio.

### **3.4 Potencial entrada de nuevos competidores**

Como lo señala Porter (2008), toda industria que tenga buenos rendimientos atraerá nuevos competidores. Estos nuevos competidores pueden ofrecer nuevos productos o servicios siendo una gran amenaza para todas las empresas ya existentes.

En Lima Metropolitana, el número de hogares con mascotas se incrementará para los próximos años (CPI, 2018). En consecuencia, la cantidad de mascotas también se incrementará. Asimismo, según la Cámara Peruana de Franquicias, el auge y expansión de las clínicas veterinarias está relacionado con el poder adquisitivo de las personas y la importancia que estas

ofrecen a sus mascotas (América Noticias, 2019). Factores importantes a considerar son la inversión en local adecuado para ejercer la actividad de cremación y la inversión en la tecnología del horno de cremación. De la misma forma, al considerar las amplias necesidades de este sector que está en crecimiento, se necesita una constante variación de estrategias comerciales para poder competir en este rubro. De tal forma, se considera como media la potencial entrada de nuevos competidores.

### **3.5 Amenaza de servicios sustitutos**

Según Porter (2008), señala que un mercado no es atractivo si existe gran variedad de productos o servicios sustitutos, pues estos logran establecer un límite de precio para poder adquirirlos.

Para el caso de las personas que poseen mascotas, estas no tienen una gran variedad de alternativas para escoger qué hacer con el cuerpo del animal cuando este muere. La primera alternativa es enterrarlo en el jardín de la casa si existe espacio suficiente y considerando el procedimiento correcto para evitar problemas sanitarios por el cadáver en descomposición. La segunda alternativa es el entierro en un cementerio de mascotas; por ejemplo, en el cementerio El Bosque del Amigo Fiel. La tercera alternativa es la cremación de las mascotas. Como otra alternativa, se puede considerar el proceso de hidrólisis alcalina; sin embargo, a nivel nacional no existe ninguna empresa que ofrezca este tipo de servicio. En tal sentido, al tener pocas alternativas sustitutas, se genera una disminución de la amenaza de servicios sustitutos a un nivel bajo.



## **Capítulo 4. Análisis Estratégico**

Según Mintzberg (1991), la planeación estratégica inicia con la presentación de la misión y visión de la empresa. Además, con la información del macroentorno y microentorno se planifica las estrategias para favorecer a las oportunidades y fortalezas, y poder afrontar a las amenazas y debilidades utilizando la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

### **4.1 Misión**

Construir y fomentar un respeto hacia la vida de todas las mascotas del mundo hasta el último día de sus vidas.

### **4.2 Visión**

Ser una empresa competitiva y reconocida a nivel nacional en ofrecer un servicio de cremación que cumpla con todas las expectativas y exigencias de los clientes.

### **4.3 Análisis FODA**

Se determina las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para el proyecto.

#### **Análisis de las fortalezas y debilidades**

Se identifican las siguientes fortalezas y debilidades para el proyecto.

Tabla 2. Fortalezas y Debilidades del proyecto

Fortalezas	Debilidades
F1: Personal de trabajo capacitado en las actividades a realizar	D1: Poca experiencia en el sector
F2: Acceso a tecnología adecuada para el proceso de cremación	D2: Empresa nueva y desconocida en el mercado
F3: Calidad y puntualidad en ofrecer el servicio	D3: Reducida liquidez para iniciar la empresa
F4: Infraestructura e instalaciones adecuadas según el negocio para ofrecer un servicio completo según las necesidades de los clientes	D4: Falta de relaciones estratégicas con proveedores de materia prima

Fuente: (Elaboración propia)

A las fortalezas y debilidades se les asigna un peso de importancia según la Matriz de Enfrentamiento (Tabla 3). Después, se multiplica este peso con la puntuación de calificación (Tabla 4) y se obtiene el puntaje ponderado (Tabla 5).

Tabla 3. Matriz de Enfrentamiento Fortalezas-Debilidades

	F1	F2	F3	F4	D1	D2	D3	D4	Total	Ponderado
F1		1	1	0	1	0	0	0	3	11%
F2	0		1	0	1	0	0	0	2	7%
F3	0	0		0	0	1	1	1	3	11%
F4	1	1	1		0	1	0	1	5	18%
D1	0	0	1	1		1	0	0	3	11%
D2	1	1	0	0	0		0	1	3	11%
D3	1	1	0	1	1	1		0	5	18%
D4	1	1	0	0	1	0	1		4	14%
TOTAL									28	100%

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 4. Criterios de calificación EFI (Evaluación de Factores Internos)

Puntuación	Nivel
1	Debilidad Mayor
2	Debilidad Menor
3	Fortaleza Menor
4	Fortaleza Mayor

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 5. Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)

Factores Internos	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
F1: Personal de trabajo capacitado en las actividades a realizar	11%	4	0.43
F2: Acceso a tecnología adecuada para el proceso de cremación	7%	3	0.21
F3: Calidad y puntualidad en ofrecer el servicio	11%	4	0.43
F4: Infraestructura e instalaciones adecuadas según el negocio para ofrecer un servicio completo según las necesidades de los clientes	18%	4	0.71
<b>Debilidades</b>			
D1: Poca experiencia en el sector	11%	2	0.21
D2: Empresa nueva y desconocida en el mercado	11%	2	0.21
D3: Reducida liquidez para iniciar la empresa	18%	1	0.18
D4: Falta de relaciones estratégicas con proveedores de materia prima	14%	1	0.14
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>2.54</b>

Fuente: (Elaboración propia)

### Análisis de las oportunidades y amenazas

Se identifican las siguientes oportunidades y amenazas para el proyecto.

Tabla 6. Oportunidades y Amenazas del proyecto

Oportunidades	Amenazas
O1: Incremento en el porcentaje de hogares con mascotas supone que la demanda también se incrementa	A1: Incertidumbre económica del país
O2: Pocas alternativas de servicios sustitutos	A2: Característica del producto final fáciles de imitar
O3: Conciencia y cultura de protección animal en las personas	A3: Aumento de costo de materia prima por parte de proveedores
O4: Negocios del rubro mascotas en crecimiento promueve actividad comercial para el servicio de cremación	A4: Competencia entre empresas que realizan cremaciones

Fuente: (Elaboración propia)

A las oportunidades y amenazas se les asigna un peso de importancia según la Matriz de Enfrentamiento (Tabla 7). Después, se multiplica este peso con la puntuación de calificación (Tabla 8) y se obtiene el puntaje ponderado (Tabla 9).

Tabla 7. Matriz de Enfrentamiento Oportunidades-Amenazas

	O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4	Total	Ponderado
O1	1	1	0	0	0	1	1	0	3	11%
O2	0	1	1	0	0	1	0	1	3	11%
O3	1	0	1	0	0	1	0	0	2	7%
O4	1	1	1	1	0	0	1	0	4	14%
A1	1	1	1	1	1	0	1	0	5	18%
A2	0	0	0	1	1	1	0	1	3	11%
A3	0	1	1	0	0	1	1	1	4	14%
A4	1	0	1	1	1	0	0	1	4	14%
TOTAL									28	100%

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 8. Criterios de calificación EFE (Evaluación de Factores Externos)

Puntuación	Nivel
1	Amenaza Mayor
2	Amenaza Menor
3	Oportunidad Menor
4	Oportunidad Mayor

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 9. Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

Factores Externos	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
O1: Incremento en el porcentaje de hogares con mascotas supone que la demanda también se incrementa	11%	4	0.43
O2: Pocas alternativas de servicios sustitutos	11%	4	0.43
O3: Conciencia y cultura de protección animal en las personas	7%	3	0.21
O4: Negocios del rubro mascotas en crecimiento promueve actividad comercial para el servicio de cremación	14%	4	0.57
<b>Amenazas</b>			
A1: Incertidumbre económica del país	18%	1	0.18
A2: Característica del producto final fáciles de imitar	11%	1	0.11
A3: Aumento de costo de materia prima por parte de proveedores	14%	2	0.29
A4: Competencia entre empresas que realizan cremaciones	14%	2	0.29
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.50</b>

Fuente: (Elaboración propia)

### **Análisis Matriz Interna Externa**

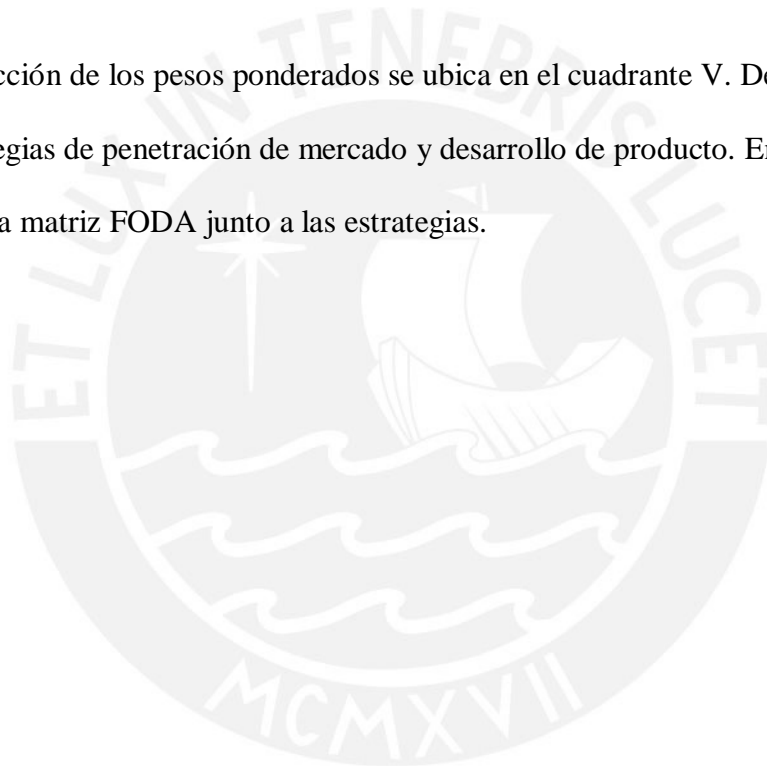
Se intersecan los pesos ponderados obtenidos de la Matriz EFI y Matriz EFE dentro de la Matriz Interna Externa para determinar las estrategias a emplear.

Tabla 10. Matriz Interna Externa

Peso ponderado EFE	Peso ponderado EFI		
	4 a 3	3 a 2	2 a 1
3 a 4	I	II	III
2 a 3	IV	V	VI
1 a 2	VII	VIII	IX

Fuente: (Elaboración propia)

La intersección de los pesos ponderados se ubica en el cuadrante V. De esta manera, se utiliza las estrategias de penetración de mercado y desarrollo de producto. En la siguiente tabla, se indica la matriz FODA junto a las estrategias.





## Matriz FODA

Tabla 11. Matriz FODA

Matriz FODA	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p>F2-F4-O2-O4: Ofrecer al cliente una infraestructura e instalaciones adecuadas para captar más del 20% de personas que se interesen por el servicio de cremación, ya que los negocios del rubro de mascotas está creciendo además de que existen pocas alternativas sustitutas.</p> <p>F1-F3-O1-O3: Ofrecer un servicio de calidad utilizando un personal de trabajo capacitado en todo el proceso, ya que la conciencia y cultura de protección animal está presente en los clientes y en constante crecimiento.</p>	<p>D2-O1: Debido al incremento de hogares con mascotas, se utilizará la mezcla de mercadotecnia para captar un 10% de clientes nuevos.</p> <p>D4-O2-O4: Establecer relaciones estratégicas con más del 15% de nuevos proveedores de materia prima que ingresen al mercado, por ejemplo veterinarias y <i>petshops</i>.</p> <p>D1-O2-O3: Debido a las pocas alternativas y el crecimiento de la conciencia de protección animal, se busca aprender sobre este sector rápidamente para poder ofrecer un servicio que cumpla con las expectativas de los clientes.</p>
Amenazas	<p>F2-A2: Realizar controles de calidad y ofrecer un servicio según las necesidades del cliente para asegurar una ventaja competitiva frente a otras empresas y fidelizar a más del 80% de los clientes.</p> <p>F1-F2-A4: Utilizar una estrategia de penetración para ofrecer el servicio a un precio 5% menor que la competencia con las mismas o mejores características.</p>	<p>D4-A3: Ofrecer mejores márgenes de ganancia (5%) a las actuales veterinarias y <i>petshops</i> para establecer nuevos vínculos estratégicos a lo largo del tiempo.</p> <p>D2-A4: Realizar publicidad, principalmente en redes sociales, como por ejemplo utilizar a personajes públicos como medio de difusión, para lograr hacernos conocidos en más del 70% dentro del mercado.</p>

Fuente: (Elaboración propia)

#### 4.4 Estrategia genérica y objetivos estratégicos

Según Porter (2008), existen tres estrategias genéricas para que la empresa sea competitiva. Estas estrategias son el liderazgo en costos, diferenciación y segmentación. A partir del estudio de los factores externos, factores internos y matriz FODA, la estrategia genérica para el proyecto es la diferenciación del servicio a ofrecer; además, ofrecer un precio menor para captar más clientes los primeros años. Se debe buscar relaciones estratégicas con las veterinarias y *petsshops*, pues estos establecimientos son los principales lugares donde acuden los dueños de mascotas. Se debe utilizar publicidad persuasiva para informar a las personas que la cremación es la mejor opción para su mascota, también, se debe ofrecer una buena atención al cliente a través de todos los medios cuando este se contacte con la empresa. Asimismo, ofrecer algún descuento si se paga por anticipado.

Por otra parte, para el proyecto se plantea los siguientes objetivos:

- Ofrecer un servicio de calidad enfocado en las necesidades de los clientes
- Llegar a ser la primera marca de referencia en Lima Metropolitana y el Perú en el rubro de cremación de mascotas
- Captar un 10,00% de la demanda insatisfecha el primer año.
- Crecer en 3,00% los primeros años. Para los siguientes años, crecer entre 5,00% y 6,00%.
- Recuperar lo invertido en un plazo no mayor a 5 años y lograr una tasa interna de retorno entre 20% y 25%.

## Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones

Luego del desarrollo de los capítulos del macroentorno, microentorno y análisis estratégico para la creación de un crematorio de mascotas en Lima Metropolitana, es importante mencionar las principales conclusiones para este estudio estratégico realizado.

A partir de las cifras del INEI sobre el crecimiento de la población y las cifras del CPI sobre el aumento en la tenencia de mascotas en Lima Metropolitana, se concluye que el sector de mascotas es atractivo para la apertura de nuevas empresas en los próximos años.

Además, la tenencia responsable de animales es un aspecto importante para el Estado peruano como lo indica en la Ley N° 30407 Ley de Protección y Bienestar Animal. Asimismo, es importante mencionar el incremento de las relaciones afectivas entre personas y mascotas. Al englobar estos aspectos, se puede concluir que el sector enfocado a las mascotas recibe el respaldo del Estado peruano como el de las personas. Por otro lado, la tecnología mejora en el transcurso de los años, tal es el caso de los diferentes tipos de hornos crematorios que existen en el mercado. En consecuencia, se puede acceder a la tecnología adecuada según los requerimientos que esta deba cumplir y según las necesidades que se requieran.

En el contexto de la pandemia del COVID-19, todos los niveles socioeconómicos se han visto afectados en sus ingresos por la pérdida de sus empleos. Debido a esto, se puede concluir que la demanda en general de productos y servicios que no son de primera necesidad se ha visto disminuida. Sin embargo, al transcurrir el tiempo, la economía se recuperará favoreciendo tanto a las personas y a las empresas de todos los sectores.

Tras el desarrollo de las cinco fuerzas de Porter, se puede concretizar que el microentorno es favorable para la creación de un crematorio en Lima Metropolitana, ya que existen pocos

servicios sustitos, y tanto el poder de negociación de los clientes y el poder de negociación de los proveedores son considerados como medios debido a la existencia de diferentes competidores como al aumento de nuevos proveedores, respectivamente. Si bien la potencial entrada de nuevos competidores es media, todavía se puede encontrar atractivo participar dentro de este rubro debido a que las otras fuerzas de Porter son favorables.

Debido a la información del macroentorno, microentorno y análisis estratégico, se concluye que algunas de las estrategias que se deben utilizar son la diferenciación del servicio, ofrecer precios menores frente a la competencia y buscar relaciones estratégicas con los proveedores. Todo esto debe estar acompañado de buenas estrategias de publicidad persuasiva para captar la mayor cantidad de clientes.

Finalmente, en base a la información desarrollada en este estudio estratégico, se recomienda investigar sobre el entorno económico en los próximos meses, pues debido a la pandemia del COVID-19 este entorno se vio demasiado afectado y se espera que en los próximos meses mejore. También, investigar los posibles cambios en cuanto a los porcentajes de las personas que pertenecen a todos los niveles socioeconómicos al finalizar el año 2020. Además, investigar los cambios en cuanto a porcentajes de tenencia de mascotas en los hogares de Lima Metropolitana. Para realizar la búsqueda de información de lo anterior, se puede utilizar información del INEI, CPI, BCRP, IPOSOS, investigaciones científicas, etc. Por último, se puede recomendar utilizar la información de este estudio estratégico para continuar con el desarrollo de un estudio de pre factibilidad para la creación de un crematorio de mascotas en Lima Metropolitana.

## Bibliografía

ABC

*El perro, el mejor amigo del hombre desde hace 40000 años.* Consulta: 29 de abril de 2020

<https://www.abc.es/ciencia/20150521/abci-origen-perro-humano-201505211627.html>

ACERO AGUILAR, Myriam

2019 *Esa relación tan especial con los perros y con los gatos: la familia multiespecie y sus metáforas.* *Tabula Rasa*, (32), 157-179. Consulta: 8 de setiembre de 2020

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-24892019000300157&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-24892019000300157&lang=es)

ADDFIELD

*La historia de la Cremación de Mascotas.* Consulta: 13 de mayo de 2020

<https://addfield.com/es/la-historia-de-la-cremacion-de-mascotas-2/>

ADDFIELD

*Cremación de mascotas.* Consulta: 13 de mayo de 2020

<https://addfield.com/es/machine-categories/crematorios-para-mascotas/>

AMAZON

*Urnas.* Consulta: 7 de julio de 2020

<https://www.amazon.es/ShengyajuCollaresMascotascremacinColgante/dp/B07JZYW2H8?SubscriptionId=AKIAIGXHV24NMQ3VCWQQ&tag=canappet21&linkCode=xm2&camp=2025&creative=165953&creativeASIN=B07JZYW2H8>

## AMÉRICA NOTICIAS

*Franquicias veterinarias aumentan por mayor gasto en cuidado de mascota.* Consulta: 16 de mayo de 2020

<https://www.americatv.com.pe/noticias/actualidad/franquicias-veterinarias-creceran-10-este-ano-n383303>

## ASOCIACIÓN PERUANA DE EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

*Niveles socioeconómicos 2018.* Consulta 3 de mayo de 2020

<https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>

## ASOCIACIÓN PERUANA DE EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

*Niveles socioeconómicos 2019.* Consulta 2 de julio de 2020

<http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/12/NSE-2019-Web-Apeim-2.pdf>

## BACA URBINA, Gabriel

2013 *Evaluación de Proyectos.* Séptima edición. México: McGraw-Hill. Consulta: 3 de julio de 2020

[https://www.academia.edu/39204599/Evaluacion de Proyectos 7ma Ed Gabriel Baca Urbina](https://www.academia.edu/39204599/Evaluacion_de_Proyectos_7ma_Ed_Gabriel_Baca_Urbina)

## BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ

Producto bruto interno (variación porcentual). Consulta: 7 de mayo de 2020

<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/PM04863AA/html>

## CENIZAS DEL SOL

*Servicios.* Consulta: 10 de mayo de 2020

<http://www.cenizasdelsol.com/>

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA

*Tendencia de mascotas en los hogares a nivel nacional.* Consulta: 12 de abril de 2020

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_mascotas\\_201808.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_mascotas_201808.pdf)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA S.A.C.

*Perú: Población 2019.* Consulta: 10 de julio de 2020

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA S.A.C.

*Perú: Población 2018.* Consulta: 10 de julio de 2020

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201805.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA S.A.C.

*Perú: Población 2017.* Consulta: 10 de julio de 2020

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacion\\_peru\\_2017.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA S.A.C.

*Perú: Población 2016.* Consulta: 10 de julio de 2020

[http://cpi.com.pe/filestore/mr\\_201608\\_01.pdf](http://cpi.com.pe/filestore/mr_201608_01.pdf)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA S.A.C.

*Perú: Población 2015.* Consulta: 10 de julio de 2020

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_201511\\_03.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201511_03.pdf)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA S.A.C.

*Perú: Población 2014.* Consulta: 10 de julio de 2020

[http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR\\_201405\\_1.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR_201405_1.pdf)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA S.A.C.

*Perú: Población 2013.* Consulta: 10 de julio de 2020

[http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR\\_201311\\_01.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR_201311_01.pdf)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA S.A.C.

*Perú: Población 2012.* Consulta: 10 de julio de 2020

<http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr201207-01.pdf>

CREMACIÓN DE MASCOTAS SAN MARTÍN DE PORRES

*Servicios.* Consulta: 10 de mayo de 2020

<http://www.cremacionesmascotas.com/servicios/>

DÍAZ VIDELA, Marcos y LÓPEZ, Pablo Adrián.

2017 *La oxitocina en el vínculo humano-perro: Revisión bibliográfica y análisis de futuras áreas de investigación. Interdisciplinaria*, 34(1), 73-90. Consulta: 8 de setiembre de 2020

[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-)

[70272017000100005&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272017000100005&lng=es&tlng=es)

EL COMERCIO

*Cuánto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué.* Consulta: 21 de abril de 2020

<https://elcomercio.pe/economia/dia-1/gastan-peruanos-mascotas-146999-noticia/>



## EL COMERCIO

*Maltrato animal: ¿qué dice la Ley 30407 que envía a la cárcel a agresores?* Consulta: 10 de mayo de 2020

<https://elcomercio.pe/lima/sucesos/maltrato-animal-dice-ley-30407-envia-carcel-agresores-noticia-ecpm-618120-noticia/>

## EL PERUANO

*Ley N°30407 Ley de protección y bienes animal.* Lima, 16 de diciembre de 2015. Consulta: 10 de mayo de 2020

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/>

## EL TIEMPO

*Cinco tendencias de moda para las mascotas.* Consulta: 15 de julio de 2020

<https://www.eltiempo.com/vida/nuevas-tendencias-para-las-mascotas-202176>

## ENTREPRENEUR

*Se burlaban de él, pero hoy factura 8 mdp al año con su funeraria para mascotas.* Consulta: 7 de julio de 2020

<https://www.entrepreneur.com/article/329041>

## ETERNO AMIGO

*Servicios.* Consulta: 10 de mayo de 2020

<https://crematorioeternoamigo.com/servicios-de-cremacion-de-mascotas/>

## GESTIÓN

*Con las mascotas a todos lados: hacia más lugares pet friendly.* Consulta: 21 de abril de 2020

<https://gestion.pe/blog/gestiondeservicios/2019/03/con-las-mascotas-a-todos-lados-hacia-mas-lugares-pet-friendly.html/>

## GESTIÓN

*Perú 2020: ¿será un buen año para nuestra economía?* Consulta: 8 de mayo de 2020

<https://gestion.pe/especial/businessstyle/inversiones/peru-2020-buen-ano-nuestra-economia-noticia-1994894>

## GESTIÓN

*Reactivación económica: Estos son los pasos que debe seguir su empresa para volver a operar.* Consulta: 8 de mayo de 2020

<https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-reactivacion-economica-estos-son-los-pasos-que-debe-seguir-su-empresa-para-volver-a-operar-covid-19-nndc-noticia/>

## GESTIÓN

*El 75% de limeños más pobres perdió su empleo por una cuarentena que afectó solo al 6% de los más ricos.* Consulta: 16 de julio de 2020

<https://gestion.pe/economia/coronavirus-el-75-de-limenos-mas-pobres-perdio-su-empleo-por-una-cuarentena-que-afecto-solo-al-6-de-los-mas-ricos-nndc-noticia/?ref=gesr>

## GESTIÓN

*Crisis en la Economía Peruana impactará negativamente en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) y Tipo de Cambio.* Consulta: 16 de julio de 2020

<https://gestion.pe/blog/bullabear-by-ruartes-reports/2020/07/crisis-en-la-economia-peruana-impactara-negativamente-en-la-bvl-y-tipo-de-cambio.html/?ref=gesr>

## INCINERACIONES PERÚ

*Servicios.* Consulta: 10 de mayo de 2020

<https://incineracionesperu.com/cremaciones-de-mascotas/>

## INFOMERCADO

*Comida para mascotas moverá más de 600 millones de soles este año.* Consulta: 21 de abril de 2020

<https://infomercado.pe/comida-mascotas-movera-mas-de-s-600-millones-este-ano/>

## INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA

*Perú tiene una población de 32 millones 131 mil 400 habitantes al 30 de junio del presente año.* Consulta:

3 de mayo de 2020

<http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/peru-tiene-una-poblacion-de-32-millones-131-mil-400-habitantes-al-30-de-junio-del-presente-ano-11659/>

## INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA

*La población de Lima supera los nueve millones y medio de habitantes..* Consulta: 15 de julio de 2020

<http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/la-poblacion-de-lima-supera-los-nueve-millones-y-medio-de-habitantes-12031/>

## INFOSIS

*Cómo emprender un negocio de tienda de mascotas en Lima.* Consulta: 16 de mayo de 2020

<https://pe.infosisglobal.com/blog/tienda-de-mascotas-como-emprender-tu-negocio/>

IPSOS

*Estadística Poblacional: el Perú en el 2018.* Consulta 3 de mayo de 2020

<https://www.ipsos.com/es-pe/estadistica-poblacional-el-peru-en-el-2018>

IPSOS

*Mundo Digital - Publicidad y medios digitales.* Consulta: 12 de julio de 2020

<https://www.ipsos.com/es-pe/mundo-digital-publicidad-y-medios-digitales>

IPSOS

*Publicidad en medios tradicionales todavía capta mayor atención que en los digitales.* Consulta: 12 de julio de 2020

<https://www.ipsos.com/es-pe/publicidad-en-medios-tradicionales-todavia-capta-mayor-atencion-que-en-los-digitales>

IPSOS

*El 55% del tiempo de consumo aún ocurre en medios tradicionales.* Consulta: 12 de julio de 2020

<https://www.ipsos.com/es-pe/el-55-del-tiempo-de-consumo-aun-ocurre-en-medios-tradicionales>

IPSOS

*Redes sociales en el Perú Urbano.* Consulta: 12 de julio de 2020

<https://www.ipsos.com/es-pe/redes-sociales-en-el-peru-urbano>

KANTAR

*Casi la mitad de hogares peruanos tiene una mascota.* Consulta: 2 de julio de 2020

<https://www.kantarworldpanel.com/pe/Noticias/Casi-la-Mitad-de-hogares-peruanos-tienen-una-mascota>

KANTAR

*Características de los estilos de vida.* Consulta: 2 de julio de 2020

<https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/los-estilos-de-vida-caracteristicas/>

KIENYKE

*El cementerio para mascotas más antiguo del mundo.* Consulta: 13 de mayo de 2020

<https://www.kienyke.com/index.php/historias/el-cementerio-para-mascotas-mas-antiguo-del-mundo>

KOTLER, Philip y Gary ARMSTRONG

2012 *Marketing*. Decimocuarta edición. México: Pearson Educación. Consulta: 3 de julio de 2020

[https://es.slideshare.net/ardilla1995/marketing-kotler-armstrong-62421064?from\\_action=save](https://es.slideshare.net/ardilla1995/marketing-kotler-armstrong-62421064?from_action=save)

LA REPÚBLICA

*Peruanos gastan hasta 300 soles al mes para el cuidado de mascotas.* Consulta: 12 de abril de 2020

<https://larepublica.pe/economia/2019/08/07/amor-por-las-mascotas-franquicias-de-veterinarias-surgen-en-lima-veterinarias/>

LA REPÚBLICA

*El negocio para engrer las mascotas crece en el Perú.* Consulta: 21 de abril de 2020

<https://larepublica.pe/economia/1454907-negocio-mascotas-peru/>

LUGONES, Miguel, RAMÍREZ, Marieta y RÍOS, Juan

2015 *La cremación. Revista Cubana de Medicina General Integral*, 31(1), 120-128. Consulta: 4 de setiembre de 2020

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252015000100016&lng=es&tlng=es.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252015000100016&lng=es&tlng=es)

## MINISTERIO DE SALUD

*La tenencia responsable de los animales de compañía para el control de las zoonosis.* Consulta: 10 de mayo de 2020

[http://www.digesa.minsa.gob.pe/DHAZ/informes\\_tecnicos/ROTAFOLIO.pdf](http://www.digesa.minsa.gob.pe/DHAZ/informes_tecnicos/ROTAFOLIO.pdf)

## MIS ANIMALES

*Influencia de las mascotas en la vida humana.* Consulta: 16 de mayo de 2020

<https://misanimales.com/influencia-de-las-mascotas-en-la-vida-humana/>

## MIS ANIMALES

*5 diferentes personalidades en perros.* Consulta 2 de julio de 2020

<https://misanimales.com/5-diferentes-personalidades-perros/>

## NATIONAL GEOGRAPHIC EN ESPAÑOL

*¿Tu personalidad influye en la personalidad de tu perro?* Consulta 2 de julio de 2020

<https://www.ngenespanol.com/animales/duenos-influye-personalidad-perro/>

## PERURETAIL

*Perú: El impacto de las mascotas en casi la mitad de los hogares peruanos.* Consulta: 12 de abril de 2020

<https://www.peru-retail.com/peru-valor-e-impacto-mascotas-la-mitad-hogares-peruanos/>

## PERURETAIL

*Familias peruanas gastan hasta S/300 mensuales en el cuidado para sus mascotas.* Consulta: 12 de abril de 2020

<https://www.peru-retail.com/peru-familias-peruanas-gastan-300-cuidado-mascotas/>

## PERÚ 21

*BCR estima que PBI de Perú anotó crecimiento de 2.3% en 2019.* Consulta: 7 de mayo de 2020

<https://peru21.pe/economia/bcr-estima-que-pbi-de-peru-anoto-crecimiento-de-23-en-2019-noticia/>

## PERURETAIL

*Perú: El impacto de las mascotas en casi la mitad de los hogares peruanos.* Consulta: 12 de abril de 2020

<https://www.peru-retail.com/peru-valor-e-impacto-mascotas-la-mitad-hogares-peruanos/>

## PERURETAIL

*Perú: El impacto de las mascotas en casi la mitad de los hogares peruanos.* Consulta: 12 de abril de 2020

<https://www.peru-retail.com/peru-valor-e-impacto-mascotas-la-mitad-hogares-peruanos/>

## PETDOORS

*What's your pet owner style?* Consulta 2 de julio de 2020

<https://www.petdoors.com/blogs/dog/whats-your-pet-owner-style>

## PET FOREVER PERÚ

*Servicios.* Consulta: 10 de mayo de 2020

<http://www.petforeverperu.com/qsomos.html>

## PINTEREST

*Urnas de mascotas.* Consulta: 7 de julio de 2020

<https://www.pinterest.com/anubisartesanía/urnas-mascotas/>

## PUBLIMETRO

*Ahora puedes optar por la cremación para preservar los restos de tu mascota.* Consulta: 16 de mayo de 2020

<https://publimetro.pe/actualidad/ahora-puedes-optar-cremacion-preservar-restos-tu-mascota-5697-noticia/?ref=pur>

RODRIGUEZ, Marcelo y DÍAZ, Marcos

2020 *Las mascotas en el genograma familiar. Ciencias Psicológicas, 14(1), e2112. Epub 01 de junio de 2020.* Consulta: 7 de setiembre de 2020

[http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-42212020000101301&lang=es](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-42212020000101301&lang=es)

## RPP NOTICIAS

*Cepal proyecta que la economía peruana retrocederá 4 % en 2020 debido a la pandemia del nuevo coronavirus.* Consulta: 8 de mayo de 2020

<https://rpp.pe/economia/economia/coronavirus-cepal-proyecta-que-la-economia-peruana-retrocedera-4-en-2020-debido-a-la-pandemia-noticia-1260177>

## SEMILLA DE VIDA

*Servicios.* Consulta: 10 de mayo de 2020

<http://www.semilladevidaperu.com/>

## THE POWER MBA

*Las cinco fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa.* Consulta: 13 de setiembre de 2020

<https://thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>