



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS DE SERVICIO INTEGRAL PARA DUEÑOS DE  
MASCOTAS**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN  
DE EMPRESAS**

**JAVIER IGNACIO AGUAYO RUBIO**

**PROFESOR GUÍA:  
ANDREA NIETO EYZAGUIRRE**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
DANIEL ESPARZA CARRASCO  
FRANCISCO GUTIÉRREZ MELLA**

**SANTIAGO DE CHILE  
2020**

## RESUMEN

### PLAN DE NEGOCIOS DE SERVICIO INTEGRAL PARA DUEÑOS DE MASCOTAS

El presente informe tiene como objetivo el diseño de un plan de negocios para un servicio integral para dueños de mascotas, en respuesta a la tendencia mundial a humanizar las mascotas.

Para Chile entre el 64% y 71% de los hogares tiene al menos una mascota teniendo mayor preponderancia perros y gatos y el gasto promedio mensual asciende a CLP \$40.000 (MM USD \$800 anuales).

La encuesta realizada como medio de validación del mercado, muestra que el interés radica principalmente en 3 primeras preferencias: que son búsqueda eficiente de mascotas, veterinario a domicilio, y seguro de salud. Las preferencias por servicios como cuidadores, hospedaje, gestión de cruce, representan bajo interés.

Debido al amplio rango de precios (resultado de encuesta) para el servicio de búsqueda, se definen dos tipos de servicios uno reactivo con mayor precio de CLP \$459.990 (IVA Incluido) y CLP \$64.990 (IVA incluido) correspondiente al servicio preventivo. El veterinario a domicilio, define un precio estándar de CLP \$25.000 para consultas programadas y de CLP \$35.000 para consultas rápidas o de urgencia, con un costo adicional para el cliente de CLP \$4.000 por vacunación.

El proyecto tiene indicadores que lo definen como atractivo. El VAN, dado los precios costos y demanda fijada, es de MM CLP \$74 a 3 años y la TIR es de 94% y un payback de 0,92 años, con una tasa de descuento de 6,14%, para el proyecto sin financiamiento. Para el flujo de caja financiado con un préstamo de MM CLP \$47 a 5 años, el valor del VAN es de MM CLP \$82 y la TIR de 69%: una disminución de 25 puntos porcentuales.

Por otro lado, en el análisis de sensibilidad el VAN y TIR son altamente sensibles a la demanda con una variación de 1,3 puntos porcentuales de VAN por cada punto porcentual que varía la demanda. Bajo este punto de vista el proyecto es atractivo de realizar con especial cuidado en sostener la demanda proyectada.

## TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	1
2. Descripción del Proyecto .....	3
2.1 Objetivos .....	3
2.2 Alcance.....	3
2.3 Metodología y Marco Conceptual .....	4
3. Análisis de Mercado .....	5
3.1 Análisis de Resultados de Encuesta.....	5
3.1.1 Caracterización.....	5
3.1.2 Grado de Interés de Acceder a Servicios.....	8
3.1.3 Canal de Acceso a Los Servicios.....	10
3.1.4 Disposición a Pagar por los Servicios .....	11
3.1.5 Grado de Conocimiento de Otras Marcas .....	15
3.2 Fuentes de Datos Secundarias.....	16
3.2.1 Volumen de Ventas .....	16
3.2.2 Características de la Tenencia .....	17
3.2.3 Caracterización de la Competencia .....	21
3.3 Atractivo de la Industria por las 5 Fuerzas de Porter.....	27
3.3.1 Amenaza del Ingreso de Nuevos Competidores .....	28
3.3.2 Poder de Negociación de los Proveedores .....	30
3.3.3 Poder de Negociación de los Clientes .....	31
3.3.4 Amenaza de Productos/ Servicios Sustitutos.....	32
3.3.5 Rivalidad entre los Competidores Existentes.....	34
4. Modelo de Negocios .....	38
4.1 Propuesta de valor.....	38
4.2 Socios Clave.....	38
4.3 Actividades Clave .....	38
4.4 Relación con el Cliente .....	39
4.5 Segmentos de Cliente .....	39
4.6 Recursos Claves .....	39
4.7 Canales .....	40
4.8 Estructura de Costos .....	40
4.9 Fuentes de Ingresos .....	40
5. Estrategia de Marketing.....	42

5.1	Mix de Marketing .....	42
5.1.1	Producto (Servicio) .....	42
5.1.2	Precio .....	43
5.1.3	Promoción .....	45
5.1.4	Plaza .....	45
5.1.5	Personas .....	45
5.1.6	Post Venta.....	46
6.	Estrategia de Operaciones .....	47
6.1	Inscripción de Datos .....	47
7.	Estructura de RRHH .....	48
8.	Análisis Financiero.....	50
8.1	Proyección de la Demanda.....	50
8.2	Estructura de Costos .....	53
8.2.1	Desarrollo de Aplicación y Página Web .....	53
8.2.2	Costos de Publicidad .....	54
8.2.3	Inversión Inicial.....	54
8.2.4	Costos Fijos.....	55
8.2.5	Costos Variables .....	59
8.3	Consideraciones Generales.....	61
8.4	Flujo de Caja, VAN y TIR.....	61
8.5	Análisis de Sensibilidad .....	64
9.	Conclusión.....	67
10.	Recomendaciones .....	68
11.	Bibliografía .....	69
12.	Anexos .....	71
12.1	Tablas de Interés.....	71
12.2	Criterios de Selección de Variables .....	72
12.3	Cotizaciones .....	74
12.4	Formulario de Encuesta.....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Caracterización de personas en el hogar, (elaboración propia).....	6
Figura 2: Disposición a pagar por búsqueda, todos los encuestados, pesos chilenos, elaboración propia .....	11
Figura 3: Disposición a pagar por búsqueda de mascotas según grado de interés, elaboración propia .....	12
Figura 4: Disposición a pagar por servicio de búsqueda según nivel socioeconómico, elaboración propia .....	12
Figura 5 Disposición a pagar por búsqueda según tipo de mascota, pesos chilenos, elaboración propia .....	13
Figura 6: Disposición a pagar por búsqueda según personas en el hogar, excluidas personas que viven solas, pesos chilenos, elaboración propia .....	13
Figura 7: Disposición a pagar por veterinario a domicilio, pesos chilenos, elaboración propia .....	14
Figura 8: Ventas, mercado de productos y servicios para mascota en Latinoamérica, (Albertini, 2017) (Ochoa, 2018).....	16
Figura 9: Crecimiento del mercado de productos y servicios para mascotas, (Ochoa, 2018) (Albertini, 2017), (INE, 2017) .....	17
Figura 10: Participación de mercado en petcare. Colombia, 2016. (ProChile, 2017).....	17
Figura 11: Tenencia de mascotas en hogares chilenos, 2018, (GFK Adimark, 2018) .....	18
Figura 12: Evolución, tenencia de mascotas en hogares Chilenos, 2018-2020, (GFK Adimark, 2018) (Cadem, 2019), valor del 2020 extrapolación lineal.....	18
Figura 13: Distribución de hogares que conviven con mascotas según división geográfica, (GFK Adimark, 2018).....	19
Figura 14: Distribución de hogares con mascotas según generación del dueño. (GFK Adimark, 2018) .....	19
Figura 15: Resultados ¿Con quién deja al cuidado de su mascota cuando no está? (Cadem, 2019).....	22
Figura 16: Recursos actuales de búsqueda, (PERRUT, 2019) .....	23
Figura 17: Precios del servicio, (PERRUT, 2019) .....	23
Figura 18: Modo de operación, (WAKO, 2018) .....	24
Figura 19: Conocimiento de fundaciones de ayuda animal, (Cadem, 2019).....	25
Figura 20: Precio fijo servicio de veterinaria a domicilio, (Sabuesos).....	26
Figura 21 : Productos sustitutos búsqueda de mascota. ....	33
Figura 22: Organigrama de la empresa, elaboración propia.....	50
Figura 23: Funnel de ventas Adidas en aplicación Rappi, promedios de ventas mensuales, septiembre y octubre 2019, (Adidas, 2019).....	51
Figura 24: Estimación de clientes potenciales, servicio de búsqueda, comunas segmentadas, (Adimark, 2007) (GFK Adimark, 2018) (INE, 2017).....	51
Figura 25: Volumen de clientes informados mensuales, incremento de 3% anual, servicio de búsqueda, elaboración propia.....	52
Figura 26: Clientes potenciales para el servicio de veterinario a domicilio, comunas segmentadas, (Adimark, 2007) (GFK Adimark, 2018) (INE, 2017).....	53
Figura 27: Costo estimado para desarrollo de aplicación. (Cuantocuestamiapp.com).....	54
Figura 28: Segmentación disponible y costo por publicitar en RRSS, (Facebook, Instagram, Google Ads) .....	54

Figura 29: Distribución de costos fijos anuales, elaboración propia .....	58
Figura 30: Distribución de costos variables según tipo, elaboración propia.....	60
Figura 31: Cotización para arriendo de oficina en Santiago centro, (Portal Inmobiliario,2019) .....	74
Figura 32: Cotización de plan para equipos móviles, (Entel, 2019).....	74
Figura 33: Cotización de plan dúo de telefonía e internet para oficina. (Entel,2019) .....	74
Figura 34: Cotización de equipos de celular, (PCfactory, 2019).....	75
Figura 35: Cotización de jeringas para vacunación, (Mercadolibre, 2019) .....	75
Figura 36: Cotización de hosting, (OpenCloud, 2019).....	75
Figura 37: Cotización de GPS monitor para mascotas, (Mercado Libre, 2019) .....	76
Figura 38: Cotización de arriendo de vehículo, (ChileanRentACar, 2019).....	77

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principales mayorías en variables de caracterización, elaboración propia .....	6
Tabla 2: Principales minorías en variables de caracterización, elaboración propia .....	6
Tabla 3: Porcentajes para tipo de mascota, según tipo de vivienda, elaboración propia ....	7
Tabla 4: Tenencia de chip, según tipo de mascota, elaboración propia .....	7
Tabla 5: Tenencia de chip, según personas en el hogar, elaboración propia .....	7
Tabla 6: Pérdida de mascota, según personas en el hogar, elaboración propia.....	8
Tabla 7: Calificación promedio de interés según servicio ofrecido, elaboración propia .....	9
Tabla 8: Grado de interés según servicio ofrecido, valores en %, elaboración propia .....	9
Tabla 9: Servicios adicionales mencionados, elaboración propia.....	9
Tabla 10: Preferencia por los canales para acceder a los servicios, elaboración propia ..	10
Tabla 11: Canales de acceso servicios, según grado de preferencia, elaboración propia	10
Tabla 12: Preferencia en canales de acceso a servicios, según grado de Interés, elaboración propia .....	11
Tabla 13: Grado de interés, seguro de salud, NSE, elaboración propia .....	15
Tabla 14: Disposición a pagar, seguro de salud, elaboración propia.....	15
Tabla 15: Grado de conocimiento de marcas existentes, elaboración propia .....	15
Tabla 16: Precios, topes y coberturas por empresa, elaboración propia .....	27
Tabla 17 : Calificación de las fuerzas de Porter según su atractivo, (García, 2019).....	28
Tabla 18 : Resumen de poder de amenaza de nuevos competidores, elaboración propia	30
Tabla 19 : Resumen de poder de negociación de proveedores, elaboración propia .....	31
Tabla 20 : Resumen de poder de negociación de los clientes, elaboración propia.....	32
Tabla 21 : Resumen de poder de amenaza de servicios sustitutos, elaboración propia ...	34
Tabla 22 : Resumen de poder de rivalidad entre oferentes, elaboración propia .....	36
Tabla 23 : Resumen 5 fuerzas de Porter, elaboración propia.....	36
Tabla 24 : Resumen 5 fuerzas de Porter por tipo de servicio, elaboración propia .....	37
Tabla 25 : Modelo de negocios Canvas, elaboración propia .....	41
Tabla 26: Precios según disposición a pagar, servicio búsqueda, IVA incluido, elaboración propia .....	43
Tabla 27: Re-adequación de precios según oferta de servicios, elaboración propia .....	44
Tabla 28: Precios según disposición a pagar, servicio de veterinario, valores con IVA, elaboración propia .....	44
Tabla 29: Precios servicio de veterinario a domicilio, pesos chilenos, elaboración propia	45
Tabla 30: Estimación de clientes para el servicio de búsqueda, elaboración propia .....	53

Tabla 31 : Resumen inversión inicial, pesos chilenos, elaboración propia .....	55
Tabla 32: Sueldos del proyecto, pesos chilenos, elaboración propia .....	56
Tabla 33: Resumen de costos fijos, valores en pesos chilenos, elaboración propia.....	58
Tabla 34: Indicadores de rentabilidad, elaboración propia .....	62
Tabla 35: Flujo de caja sin financiamiento, elaboración propia .....	63
Tabla 36: Flujo de caja financiado, elaboración propia.....	63
Tabla 37: Criterios de sensibilidad, elaboración propia .....	64
Tabla 38: Resultados del análisis de sensibilidad, elaboración propia .....	64
Tabla 39: Sensibilidad de VAN y TIR según el kilometraje por cada contrato .....	65
Tabla 40: Sensibilidad de VAN y TIR según precio de búsqueda preventiva, pesos Chilenos, elaboración propia.....	65
Tabla 41: Sensibilidad de VAN y TIR según el precio de búsqueda reactiva, pesos chilenos, elaboración propia .....	65
Tabla 42: Sensibilidad de VAN y TIR según el factor resultante del funnel de ventas, pesos chilenos, elaboración propia .....	66
Tabla 43: Sensibilidad de VAN según la tasa de descuento, pesos chilenos, elaboración propia .....	66
Tabla 44: Grado de interés por el servicio de búsqueda según tenencia de chip, elaboración propia .....	71
Tabla 45: Tenencia de chip, según tipo de vivienda, elaboración propia.....	71
Tabla 46: Estadígrafos para el rango de pago por seguro de salud, elaboración propia ..	71
Tabla 47: Agrupación de comunas según nivel socio económico preponderante, (Adimark, 2007) .....	72
Tabla 48: Grado de dependencia entre variables de caracterización, elaboración propia	72
Tabla 49: Grado de dependencia entre variables de caracterización, servicio de búsqueda, elaboración propia .....	73
Tabla 50: Grado de dependencia entre variables de caracterización y variables para el servicio de veterinario, elaboración propia .....	73
Tabla 51: Grado de dependencia entre variables de caracterización y variables para el servicio de seguro salud, elaboración propia .....	73

## 1. Introducción

La tendencia mundial a humanizar las mascotas abre las puertas al desarrollo de negocios interesantes (Martínez, 2017). El concepto de mascota actual, es considerarla como un integrante más de la familia, gastando lo equivalente al cuidado que se tendría en un hijo (Albertini, 2017).

El vínculo con las mascotas es fuerte (Cadem, 2019); un 96% responde que su mascota es un miembro de la familia, un 98% sufre cuando a su mascota se enferma y el 94% se preocupa que su mascota no sufra estrés. Asimismo, un 57% responde que su mascota vive dentro de casa, y un 63% duerme siempre o a veces con ella incluso un tercio de ellos duerme en la cama. El 26% de los entrevistados llevan a su mascota de vacaciones con ellos. El 16% de los dueños de mascotas chilenos ha preferido lugares petfriendly a la hora de elegir donde pasar su tiempo libre. En las generaciones Z y millennials es común que sigan a alguna mascota en sus RRSS y un 7% de ellos comenta que su mascota tiene un perfil en alguna red social (Cadem, 2019).

Esta visión ha dado lugar al desarrollo de una amplia gama de productos y servicios para mascotas a nivel mundial. Existen productos especializados y servicios adaptados, tales como disfraces, ropa, golosinas, alimentación natural, paseadores de perros, hospedajes, peluquería, odontología, servicios funerarios, seguros y sesiones de fotos (ProChile, 2017).

En Latinoamérica, las ventas aumentaron de MM USD \$6.075 en 2012 a MM USD \$10.893 en 2017 equivalente a un 78% de crecimiento en 5 años. Se espera que para el 2022 alcance la suma de MM USD \$14.151 (Ochoa, 2018).

En Chile, entre los años 2012 y 2017 el crecimiento alcanzó un 92% equivalente a más de MM USD \$800 en ventas. Para el año 2022 se proyectan ventas de MM USD \$1.153 (Albertini, 2017), representando un 8 % de las ventas proyectadas para Latinoamérica.

Internet y las RRSS también son tendencia en el mundo de las mascotas. Las tiendas online se han convertido en un importante canal de ventas, debido a los cambios en el ritmo de vida y la difícil movilización urbana. Consecuentemente, se han introducido tiendas de mascotas en línea evaluadas satisfactoriamente por trabajadores que no poseen el tiempo para acceder presencialmente. La encuesta CADEM expone que un 29% de los dueños de mascotas chilenos ha comprado en línea juguetes ropa, accesorios y comida (Cadem, 2019).

El número de hogares chilenos con mascotas no se ha estancado durante los últimos años. Para el 2018, 6 de cada 10 hogares declaraba convivir con alguna mascota. Un 54,8% de los encuestados declaró tener perro, un 20,9% declaró tener gato y un 2,8% declara tener algún otro tipo de mascota (GFK Adimark, 2018). Para el 2019 el número de hogares que posee mascotas ha aumentado a un 73% (Cadem, 2019).

El aumento de la población de mascotas hace reaccionar al estado chileno resultando en la entrada en vigor de la Ley de Tenencia Responsable N° 21.020 comúnmente llamada “ley Cholito” a partir del 1 de marzo del 2018 dando obligatoriedad a dueños de mascotas de inscribirlas civilmente junto con la exigencia de un número identificador para cada mascota (El Mostrador, 2018). En este contexto llama la atención que siendo tan importante la mascota en las familias, solamente un 42% de los encuestados no la ha inscrito, siendo la principal razón la falta de tiempo o la desinformación.

Con todo lo antes mencionado, la evolución del mercado del “petcare” sugiere la estandarización de los servicios ofertados, ya que por un carácter emocional requerirán de estándares de calidad aún más estrictos. Así, estudiar las necesidades presentes y futuras de los dueños de mascotas y obtener un plan de negocio atractiva, es la principal motivación de este estudio.

## **2. Descripción del Proyecto**

La creación de este servicio pretende cubrir los requerimientos de dueños de mascotas y ser un medio confiable. Ser un canal óptimo que entregue a los demandantes una respuesta a dónde ir, con quién acudir, a quién y cómo hacerlo. Proporcionará información relevante que determine referencias geográficas incluso para mascotas que se han perdido y que el dueño busque con urgencia.

La operación deberá procurar, organizar y distribuir las fuentes de servicios existentes, es decir, un intermediario que manejará información clave, optimizando el tiempo que utilizan el demandante y el oferente.

El estudio de mercado debe determinar la estructura actual del mercado de servicios, cuáles son los oferentes, el tipo de servicios que ofrecen y qué tipo de canal ocupan, tales como sitios web, aplicaciones, entre otros. Además, debe definir y discriminar los servicios a ofrecer a partir de los resultados de una fuente primaria de información.

### **2.1 Objetivos**

#### **Objetivo General**

Evaluar la factibilidad económica de la creación de un servicio integral para satisfacer las necesidades de dueños de mascotas.

#### **Objetivos Específicos**

- Determinar las principales características de mercado, describiendo las necesidades del cliente, competidores, amenazas y oportunidades del proyecto.
- Crear una propuesta de valor.
- Especificar una estrategia de operación del servicio.
- Desarrollar la estrategia de marketing de penetración.
- Describir las necesidades de recursos humanos que la organización requiera para operar.
- Establecer un modelo de negocio rentable y aplicable.

### **2.2 Alcance**

El servicio operará para los dueños de mascotas que residen en las comunas de la provincia de Santiago de Chile, centrándose en el tipo de mascotas de mayor tenencia en el país: perros y gatos. Será de tipo remoto y contempla ser un intermediario entre el dueño de la mascota y el oferente de un servicio específico,

centrándose en primera instancia en las mascotas que poseen un dueño declarado.

No será un centro donde se reciban mascotas como un centro de adopción o un centro de reclusión de animales temporal, por lo tanto, se centrará en las mascotas que poseen un dueño que buscan a su mascota perdida.

Además, este proyecto pretende desarrollar el mercado de servicios y/o de los oferentes de productos especializados. No así del mercado de alimentos ni de su distribución.

### 2.3 Metodología y Marco Conceptual

Un plan de negocios es un instrumento utilizado para documentar el objetivo de un proyecto respecto a los distintos aspectos del negocio a implementar. Proporciona una oportunidad poderosa para elaborar una estrategia de desarrollo de negocios. Se define como: *“Documento formal elaborado para capturar y comunicar la dirección planeada y las maniobras que se requieren para que el negocio alcance su meta más importante: Rentabilidad”* (Balanko-Dickson, 2008).

Se considera que un plan de negocios debería tener estos elementos clave (Shelton, 2014):

- Objetivos del negocio
- Datos que soporten lo novedoso de los productos o servicios para que sean vendidos
- Información acerca del proyecto que soporte el alcance de estos objetivos.

La razón para elaborar un plan de negocios es el comienzo de un emprendimiento o start up que es de lo que se trata este proyecto. Si bien no es una garantía para que un negocio sea exitoso o bien que sea financiado por un tercero, aumentará las probabilidades de que los esfuerzos del estudio sean bien dirigidos.

Para determinar los requerimientos del futuro usuario de este servicio, se realizarán encuestas a un público objetivo: los dueños de mascotas dentro de 34 comunas del Gran Santiago (Tabla 47).

Se determinará el estado actual de este tipo de servicios identificando qué es lo que existe en Chile que el mercado ofrece. De lo anterior, identificar cuáles son sus propuestas de valor y cómo este nuevo servicio se diferenciaría de lo ya existente. La identificación de oportunidades o amenazas se surtirá y se utilizará en el modelo de análisis de las 5 fuerzas (Porter M. E., 2008).

Para identificar el modelo de negocio adecuado se determinará la disposición a pagar de los clientes a los servicios propuestos: búsqueda de mascotas perdidas, base de datos de personas dispuestas a cuidar mascotas y red de adopción entre otros. La propuesta de valor del servicio será determinada mediante el modelo del CANVAS (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Además, se estudiará la estrategia de marketing que defina el mix específico para este tipo de proyectos según las 4P: producto, plaza, promoción y precio.

El análisis de rentabilidad será estimado mediante los flujos de caja determinado desde los costos operacionales y la estrategia de precios determinada en el inciso de marketing, estimando parámetros como VAN y TIR.

### **3. Análisis de Mercado**

#### **3.1 Análisis de Resultados de Encuesta**

Se encuestó a un número representativo de dueños de mascotas (401) para lograr un mínimo 95% de confianza. Los encuestados son residentes de las comunas del Gran Santiago para un universo de 1.172.249 hogares (GFK Adimark, 2018) (INE, 2017). La encuesta se realizó durante los meses de agosto a octubre del 2018, aplicándose principalmente vía redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram.

##### **3.1.1 Caracterización**

Las variables de caracterización de la encuesta fueron las siguientes:

- Tipo de vivienda
- Tipo de mascota
- Tenencia de chip
- Personas que viven en el hogar
- Comuna de residencia agrupada según Nivel socio económico
- Ocurrencia de Pérdida

Los dueños de mascotas en la región metropolitana viven acompañados, solo un 9% vive solo con su mascota (Tabla 2), El 75% vive acompañado de 1 o 3 personas y un 16%, con más de 3 (Figura 1). Además, Prefieren a los perros por sobre gatos (véase Tabla 1 y Tabla 2). En general poseen solo perros correspondientes al 74% y solo un 15% declara ser dueño de ambas especies.

Al momento de preguntar por la tenencia del chip de identificación, 6 de cada 10 encuestados responde afirmativamente (Tabla 1). Coincidente con los que otros

estudios estiman, que corresponde a un 58% (Cadem, 2019) Este indicador que a pesar de que la ley entrara en vigor en marzo del 2018, existe un porcentaje importante que aún no cumple con esta medida.

Respecto a la declaración de pérdida de sus mascotas, solo un 15% de los encuestados indica que su mascota se ha perdido (Tabla 2).

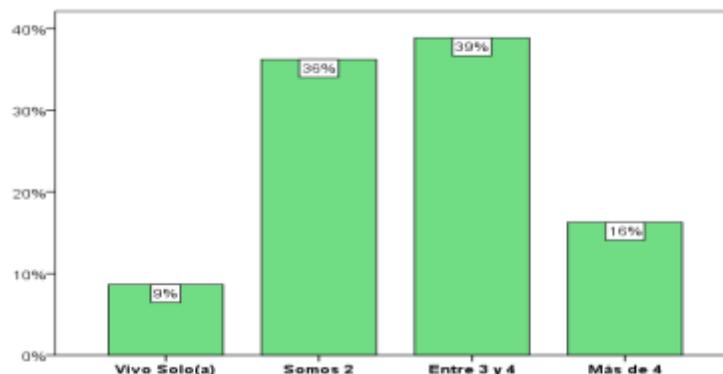


Figura 1: Caracterización de personas en el hogar, (elaboración propia)

Tabla 1: Principales mayorías en variables de caracterización, elaboración propia

Ítem	Porcentaje de los Encuestados
Vive acompañados de otra persona	91%
Posee al menos un perro como mascota	88%
Nunca se le ha perdido su mascota	76%
Posee solo perros	73%
Chip Incrustado	64%

Tabla 2: Principales minorías en variables de caracterización, elaboración propia

Ítem	Porcentaje de los Encuestados
Vive sólo	9%
Posee solo gatos	12%
Poseen ambos un perro y un gato	15%
Se le ha perdido su mascota	15%
Viven con más de 4 personas	16%
Posee al menos un gato	27%

Dentro de las variables de caracterización, se identifican las siguientes relaciones bi-variables que resultaron dependencia significativa<sup>1</sup>:

- Tipo de mascota / Tipo de vivienda
- Tipo de mascota / Tenencia de chip
- Personas en el Hogar / Tenencia de chip

<sup>1</sup> Para más información del criterio de selección de dependencia, consulte Tabla 48 en Anexos.

- Ocurrencia de pérdida / Personas en el hogar

Los dueños de mascotas que viven en departamento tienden a tener solo un tipo de mascota, además, los gatos son más comunes en personas que viven en departamento. El 78% de los que tienen ambos tipos de mascota, vive en casa y el porcentaje de las personas que posee solo gatos y vive en departamento, es 20 puntos porcentuales mayor a los que viven en casa (Tabla 3).

Tabla 3: Porcentajes para tipo de mascota, según tipo de vivienda, elaboración propia

		Tipo de Vivienda		Total
		Casa	Departamento	
Tipo de Mascota	Perro (s)	54%	46%	100%
	Gato (s)	40%	60%	100%
	Ambos	78%	22%	100%
Total		56%	44%	100%

Es más probable que un perro posea chip en comparación a un gato, además, la tenencia con chip es más común en dueños que viven en pareja. El 69% de los perros, posee chip, mientras que, en gatos, este porcentaje baja al 46% (Tabla 4). Adicionalmente, el porcentaje de mascotas con chip en las personas que viven de a 2, es 8 puntos porcentuales mayor al promedio general (Tabla 5).

Tabla 4: Tenencia de chip, según tipo de mascota, elaboración propia

		¿Posee Chip?		Total
		No	Sí	
Tipo de Mascota	Gato (s)	52%	48%	100%
	Perro (s)	31%	69%	100%
Total		36%	64%	100%

Tabla 5: Tenencia de chip, según personas en el hogar, elaboración propia

	¿Posee Chip?		Total
	No	Sí	
Vivo Solo(a)	36%	64%	100%
Somos 2	28%	72%	100%
Entre 3 y 4	39%	61%	100%
Más de 4	47%	53%	100%
Total	36%	64%	100%

Respecto a la declaración de que su mascota se ha perdido, es preponderante en dueños de mascota que viven con más de 4 personas. El porcentaje de dueños de mascotas que declaran haber perdido su mascota y que viven con más de 4 personas asciende a un 35%, que es 19 puntos porcentuales mayor al promedio (Tabla 6).

Tabla 6: Pérdida de mascota, según personas en el hogar, elaboración propia

		¿Se le ha perdido su mascota?		Total
		No	Si	
Cuantas Personas Viven en su Hogar	Vivo Solo(a)	88%	12%	100%
	Somos 2	89%	11%	100%
	Entre 3 y 4	86%	14%	100%
	Más de 4	65%	35%	100%
Total		84%	16%	100%

### 3.1.2 Grado de Interés de Acceder a Servicios

El servicio que genera mayor interés corresponde a la búsqueda eficiente de una mascota perdida con nota promedio 4,2 (Tabla 7). Esto es equivalente a que un 72% de los encuestados calificaron el interés por acceder a este servicio con nota mayor a 3 (Tabla 8). También es la variable que tiene menor grado de variabilidad donde la desviación estándar corresponde al 28% del promedio.

En segundo lugar, le sigue los veterinarios a domicilio con nota promedio 3,7 y 0,3 décimas por debajo del servicio de mayor interés. De la misma forma, ocupa el segundo lugar en dispersión donde la desviación estándar es el 33% del promedio.

En tercer lugar, se encuentra acceder a un seguro de salud. Este servicio se calificó con un 3,5 de nota promedio, 1,1 décimas por debajo del promedio calificado para el servicio con mayor interés (Tabla 7). Esto corresponde a que el 49% de los encuestados calificaron este servicio con nota mayor a 3 (Tabla 8). Además, se encuentra en el tercer lugar en el grado de variabilidad donde la desviación estándar corresponde a un 40% del promedio.

En rango medio de calificación, se encuentra el hospedaje para mascotas con un promedio 3,1 y adiestradores con un 3,0 (Tabla 7).

Los servicios ofrecidos con más baja calificación son la gestión de cruce, la gestión de venta o adopción, los cuidadores a domicilio y paseadores. La gestión de cruce ocupa la peor calificación con un 1,8 de promedio, la gestión de entrega en adopción o venta con un 2,6, los cuidadores a domicilio con un 2,6 y el servicio de paseadores con un 2,7 (Tabla 7). Además, las calificaciones presentan el mayor grado de dispersión, donde el coeficiente de variación supera el 54%, siendo caso especial la calificación de gestión de cruce que corresponde a un 71%. Estos servicios no superan el 31% de calificaciones superiores a 3 (Tabla 8).

Se destacan además el ofrecimiento peluquería y/o peluquería a domicilio y servicio de alimento a domicilio y/o consejos de nutrición. El 39% de los servicios adicionales mencionados corresponde a un servicio asociado a peluquería y un 27% se asocia a servicios asociados a la alimentación (Tabla 9).

Tabla 7: Calificación promedio de interés según servicio ofrecido, elaboración propia

Servicio Encuestado	Promedio	Desviación estándar	Coefficiente de Variación
Búsqueda eficiente de una mascota perdida	4,2	1,1	27%
Veterinario a Domicilio	3,7	1,2	33%
Seguro de Salud	3,5	1,4	39%
Hospedaje para Mascotas	3,1	1,4	47%
Adiestradores	3,0	1,5	48%
Paseadores	2,7	1,4	54%
Cuidadores a Domicilio	2,6	1,4	54%
Gestión de entrega de adopción (o venta)	2,6	1,5	55%
Gestión de Cruza	1,8	1,3	71%

Tabla 8: Grado de interés según servicio ofrecido, valores en %, elaboración propia

Tipo de Servicio	Muy Interesado (4-5)	Interés Neutro (3)	Poco Interesado (1-2)	Total
Búsqueda eficiente de una mascota perdida	72	24	4	100
Veterinario a Domicilio	58	28	14	100
Seguro de Salud	49	26	25	100
Hospedaje para Mascotas	38	26	36	100
Servicio de Adiestradores	38	22	39	100
Paseadores	31	20	50	100
Cuidadores a Domicilio	30	22	49	100
Gestión de entrega de adopción (o venta)	28	25	47	100
Gestión de Cruza	13	10	78	100

Tabla 9: Servicios adicionales mencionados, elaboración propia

Tipo de Servicio no Medido	N	%	% Acumulado
Peluquería a Domicilio	58	59%	59%
Alimento a domicilio	20	20%	80%
Etólogo (especialista en comportamiento)	6	6%	86%
Urgencia para mascotas	4	4%	90%
Denuncia Maltrato	3	3%	93%
Farmacias	3	3%	96%
Transporte	2	2%	98%
Lugares Pet Friendly	2	2%	100%
Total	98	100%	

En resumen, y para efectos de este trabajo, solamente se analizarán como grupo de servicios a ofrecer los que generaron mayor interés entre dueños de mascotas, es decir, búsqueda eficiente de una mascota, veterinario a domicilio y acceso a un seguro de salud. Los servicios que generaron menos interés y los del rango medio serán reevaluados en una segunda etapa de operación, una vez que el proyecto entre en operación.

### 3.1.3 Canal de Acceso a Los Servicios

Los primeros lugares de preferencias los ocupan la aplicación para celular y la página web con un 4,0 y 3,9 de promedio y un 68% y 67% de las calificaciones superior a 3 (Tabla 10 y Tabla 11). Además, el grado de preferencia para acceder a los servicios tiene directa relación con el interés que declaran los encuestados, es decir, los que se encuentran más interesados por los servicios destacados prefieren canales remotos (Tabla 12).

Tabla 10: Preferencia por los canales para acceder a los servicios, elaboración propia

Canal de Acceso	Promedio	Desviación Estándar	Coefficiente de Variación
Por aplicación para celular	4,0	1,2	30%
Página web	3,9	1,2	31%
Mensajería tipo WhatsApp	3,8	1,3	34%
Llamar directamente por teléfono	3,4	1,3	38%
Ir a una Oficina	2,1	1,3	62%

Tabla 11: Canales de acceso servicios, según grado de preferencia, elaboración propia

Canal de Acceso	Grado de Preferencia			
	Alto	Neutro	Bajo	Total
Por aplicación para celular	68%	22%	10%	100%
Página web	67%	18%	15%	100%
Mensajería tipo WhatsApp	63%	21%	16%	100%
Llamar directamente por teléfono	47%	28%	25%	100%
Ir a una Oficina	13%	22%	65%	100%

Tabla 12: Preferencia en canales de acceso a servicios, según grado de Interés, elaboración propia

		Grado de Interés: Muy interesado (4-5)			
		Porcentaje de Grupo muy Interesados	Búsqueda de Mascotas	Seguro de Salud	Veterinario a domicilio
Preferencia para Acceder a Servicios	Aplicación		87%	86%	85%
	Página Web		85%	86%	84%
	WhatsApp		80%	81%	77%
	Teléfono		60%	63%	62%
	Oficina		17%	20%	17%

### 3.1.4 Disposición a Pagar por los Servicios

#### Búsqueda Eficiente de una Mascota

La disposición a pagar por la búsqueda eficiente es de un rango amplio que va desde los CLP \$2 mil a CLP \$1 millón. Adicionalmente existe un 10% de los encuestados que no pagaría por el servicio y un 7% indica que pagaría más de CLP \$1 millón. El 20% de los encuestados pagaría entre CLP \$40 mil y CLP \$90 mil que corresponde al rango modal.

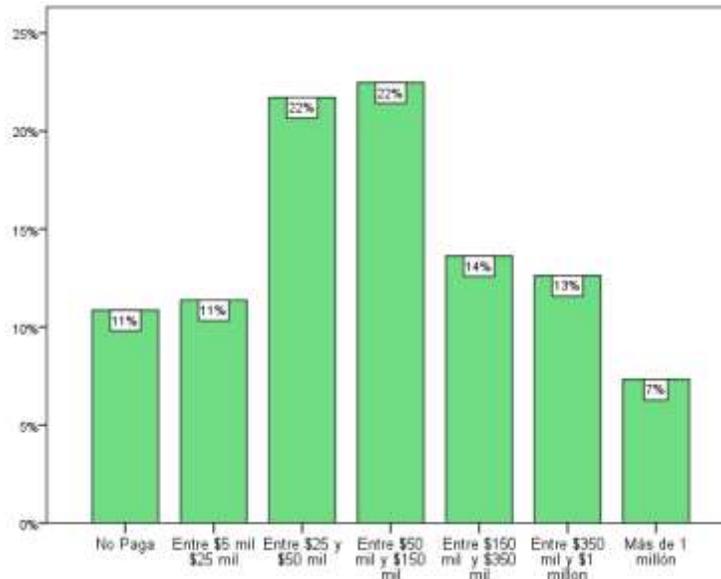


Figura 2: Disposición a pagar por búsqueda, todos los encuestados, pesos chilenos, elaboración propia

El encuestado que tiene mayor interés, está dispuesto a pagar más por el servicio. El 37% de los encuestados con poco interés (calificaciones de 1 o 2) estarían dispuestos a pagar en un rango entre CLP \$90 mil y CLP \$500 mil. En cambio, los encuestados con mayor interés (calificaciones de 4 o 5) el porcentaje de este rango es 8 puntos mayor con un 45%. Además, en los muy interesados,

solamente un 6% no estaría dispuesto a pagar, lo que en el grupo de menor interés asciende a un 16% (Figura 3).

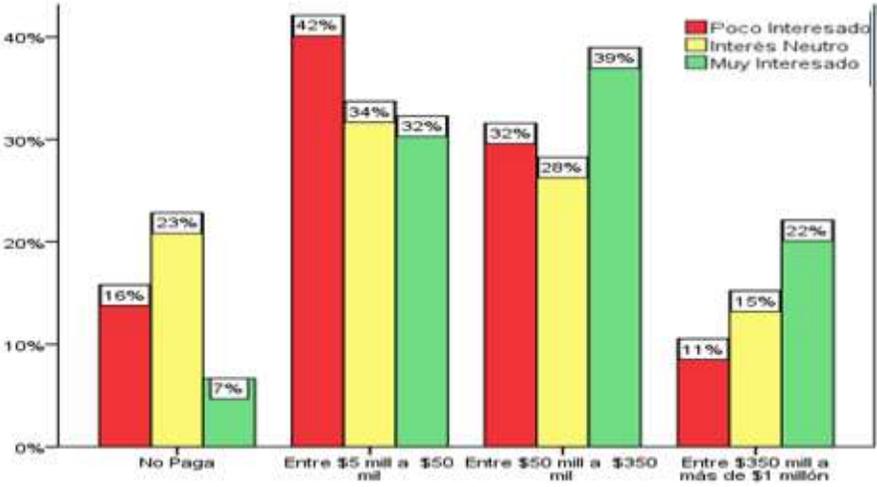


Figura 3: Disposición a pagar por búsqueda de mascotas según grado de interés, elaboración propia

A medida que el nivel socioeconómico aumenta, la disposición a pagar es mayor. El 48% de los encuestados pertenecientes a comunas de nivel socioeconómico alto, estaría dispuesto a pagar entre CLP \$90 mil y CLP \$500 mil, mientras que, en el segmento bajo, este porcentaje baja en 11 puntos porcentuales a 37%. Esto se relaciona directamente con el tipo de vivienda, ya que en niveles socioeconómicos más altos, la preferencia es vivir en departamento.

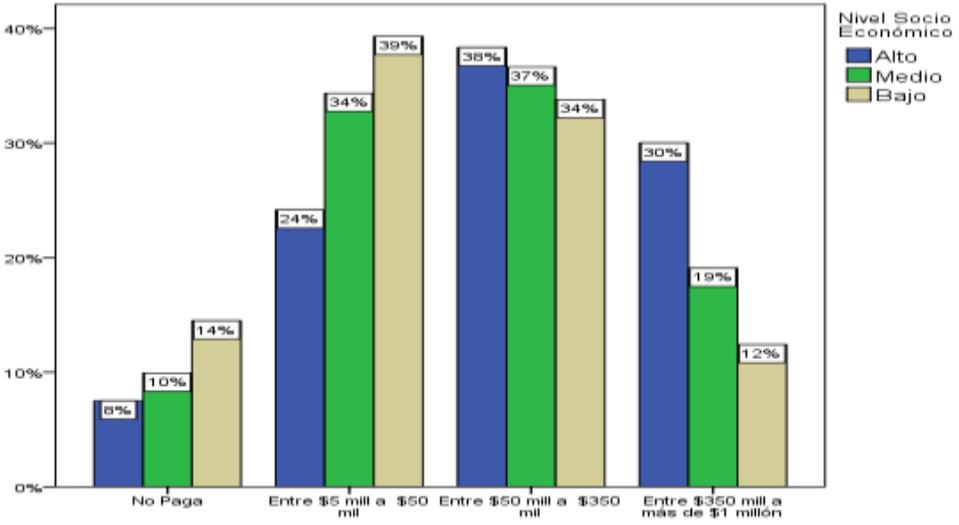


Figura 4: Disposición a pagar por servicio de búsqueda según nivel socioeconómico, elaboración propia

Los dueños de perros dispuestos a pagar pagarían más en comparación a los dueños de gatos. El intervalo modal de la disposición a pagar en dueños de gatos es entre CLP \$5 mil y CLP \$50 mil concentrando el 62%, en cambio en dueños de perros este intervalo corresponde a entre CLP \$50 mil y CLP \$350 mil concentrando el 30%. Adicionalmente, el 25% de los dueños de perros estaría dispuesto a pagar entre CLP \$350 mil o más de CLP \$1 millón, 23 puntos mayor en comparación 2% a los dueños de gatos en este intervalo (Figura 5).

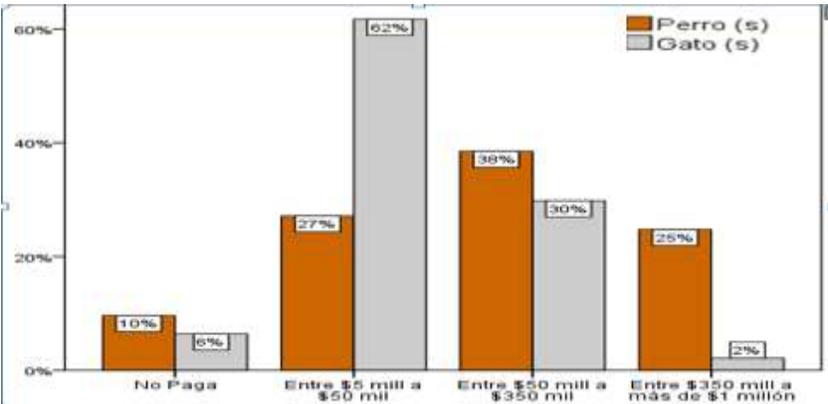


Figura 5 Disposición a pagar por búsqueda según tipo de mascota, pesos chilenos, elaboración propia

Se destaca además que los dueños de mascotas que viven en pareja pagarían más por el servicio, que los que viven en hogares en que el número de personas es mayor o igual a 3. El intervalo modal de la disposición a pagar de los dueños que viven en pareja es de CLP \$50 mil y CLP \$350mil que corresponde al 41% de los encuestados, mientras que las mascotas que conviven con 3 o más personas el intervalo modal corresponde al intervalo entre CLP \$5 mil a CLP \$50 mil, correspondiente al 38%.

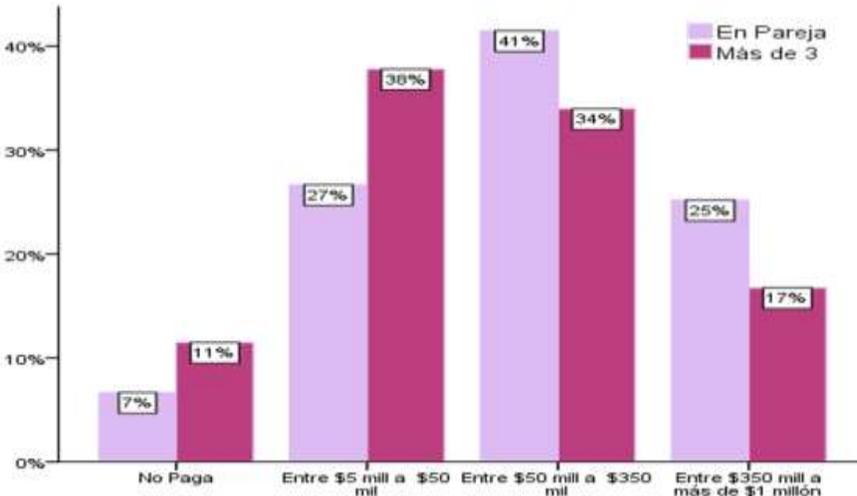


Figura 6: Disposición a pagar por búsqueda según personas en el hogar, excluidas personas que viven solas, pesos chilenos, elaboración propia

Se infiere que por el amplio rango de pago para este servicio, el proyecto debe contemplar un pull de tipos de búsqueda diferenciados en los que por sus costos y tiempo invertido tenga una relación directa con su precio. Además para aumentar la rentabilidad del proyecto, se debe tener especial interés en los grupos socioeconómicos medios y altos, que sean dueños de perros y que vivan en pareja.

### Veterinario a Domicilio

El rango de pago por una visita de un veterinario a domicilio es menor y más homogéneo que el presentado para la búsqueda (véase Figura 2) y va desde los CLP \$5 mil hasta los CLP \$50 mil. Un 12% de los encuestados no pagaría por este servicio y un 3% indica que pagaría más de CLP \$50 mil. El 44% indica que pagaría entre CLP \$10 mil y CLP \$20 mil y un 24% pagaría entre CLP \$20 mil y CLP \$30 mil, ambos rangos representa al 68% de los encuestados (Figura 7).

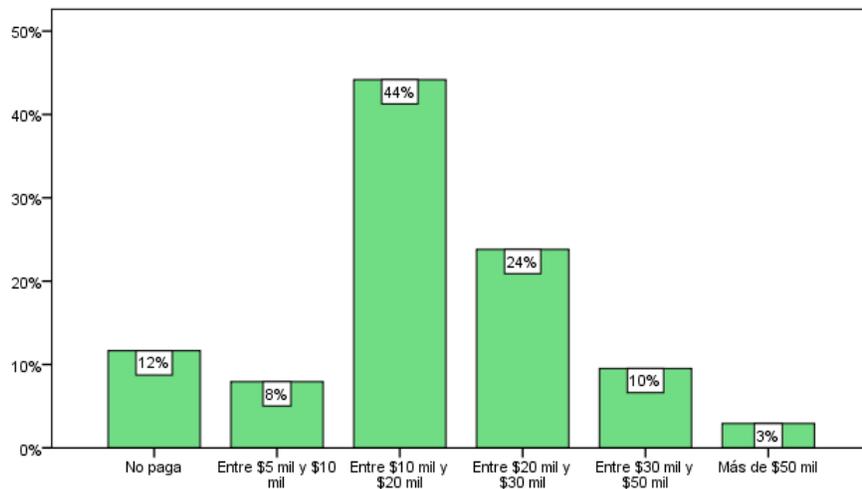


Figura 7: Disposición a pagar por veterinario a domicilio, pesos chilenos, elaboración propia

### Seguro de Salud

El pago por un seguro de salud para mascotas va desde los CLP \$1.000 a los CLP \$50.000 donde se observa que un 17% del total de encuestados no estaría dispuesto a pagar por el servicio (Tabla 14).

Los dueños de mascotas pertenecientes a las comunas de nivel socioeconómico alto, tienen menos interés de acceder a un seguro de salud que los de las comunas de rango medio y bajo (Tabla 13). El porcentaje de los encuestados con alto grado de interés pertenecientes al sector socio económico alto es del 24%, el cual difiere del sector medio en 15 puntos porcentuales (39%) y en 13 puntos porcentuales del sector bajo (37%).

Tabla 13: Grado de interés, seguro de salud, NSE, elaboración propia

		Grado de Interés			Total
		Poco Interesado	Interés Neutro	Muy Interesado	
Grupo NSE	I: Alto	41%	36%	24%	32%
	II: Medio	30%	22%	39%	32%
	III: Bajo	29%	42%	37%	36%
Total		100%	100%	100%	100%

Tabla 14: Disposición a pagar, seguro de salud, elaboración propia

		Grado de Interés Seguro Salud			Total
		Poco Interesado	Interés Neutro	Muy Interesado	
Rango De Pago Seguro Salud	No Paga	44%	8%	7%	17%
	Entre \$1.000 y \$5.000	21%	29%	24%	25%
	Entre \$6.000 y \$10.000	11%	25%	18%	18%
	Entre \$13.000 y \$20.000	17%	26%	29%	25%
	Entre \$25.000 y \$30.000	3%	7%	15%	10%
	Entre \$35.000 y \$50.000	3%	5%	6%	5%
Total		100%	100%	100%	100%

### 3.1.5 Grado de Conocimiento de Otras Marcas

En general los medios online para servicios de mascotas no tienen un grado de conocimiento significativo por parte de los dueños de mascotas. Los promedios de las calificaciones no superan el 1,8 en una escala de 1 a 5 y con una alta dispersión en las opiniones. Esto sugiere que la penetración de mercado de estos tipos de canales aun no es familiar a los clientes y no se ha realizado una estrategia de marketing adecuada. El servicio online que se declara con mayor grado de conocimiento corresponde a Cuídamelo y no supera el 14 % de las calificaciones altas (Tabla 15).

Tabla 15: Grado de conocimiento de marcas existentes, elaboración propia

Marca de Servicio Online	Promedio	Desviación estándar	Coficiente de Variación
Cuidamelo.cl	1,81	1,29	71%
Petservices.cl	1,54	1,06	69%
datapet.cl	1,37	0,87	64%
duko.cl	1,32	0,85	64%

### 3.2 Fuentes de Datos Secundarias

A continuación se entrega información encontrada en fuentes distintas a la encuesta realizada.

#### 3.2.1 Volumen de Ventas

En Latinoamérica, las ventas en el mercado de mascotas pasaron de MM USD \$6.075, en el 2012 a MM USD \$10.893 en 2017. Se espera que para 2022 alcance la suma de MM USD \$14.151 (Ochoa, 2018).

En Chile para el 2017 el volumen de ventas supera los MM USD \$800, (Torres, 2016) esto equivale que en promedio cada chileno dueño de mascota gasta alrededor de CLP \$40 mil mensuales<sup>2</sup> por hogar. Para el 2022 se proyecta un volumen de ventas de MMUSD \$1.153 (Albertini, 2017). Chile representa un 7% en promedio de las ventas de Latinoamérica.



Figura 8: Ventas, mercado de productos y servicios para mascota en Latinoamérica, (Albertini, 2017) (Ochoa, 2018).

Entre los años 2012 y el 2017 el crecimiento de las ventas en Chile alcanza un 92%, superando en 12 puntos al crecimiento en Latinoamérica y en 30 puntos al crecimiento en México.

Para el 2017 el consumo per cápita en mascotas fue de USD \$46 mientras que para Latinoamérica es de USD \$17, para México es de USD \$16. El mercado nacional supera en USD \$30 por persona el gasto en mascotas al promedio de Latinoamérica.

<sup>2</sup> Cálculo, elaboración propia

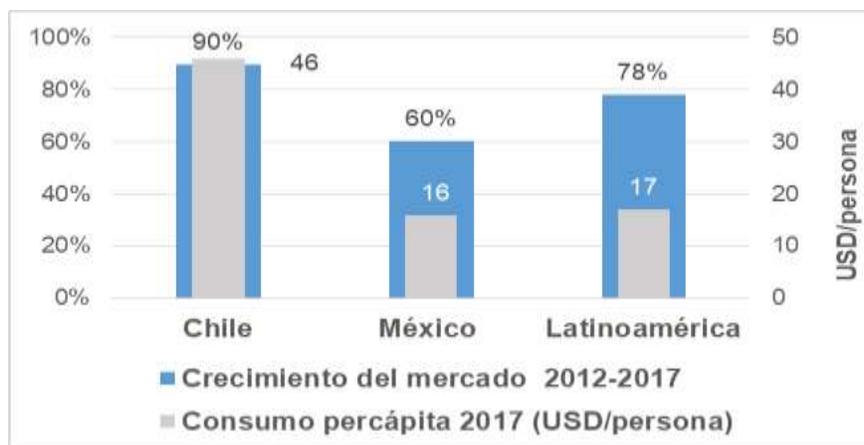


Figura 9: Crecimiento del mercado de productos y servicios para mascotas, (Ochoa, 2018) (Albertini, 2017), (INE, 2017)

El mercado del cuidado de mascotas se puede dividir en: la venta de productos, alimentación y la oferta de servicios asociados. La participación la lidera el mercado de alimentación, luego los servicios y con un porcentaje pequeño la venta de productos no alimenticios. (ProChile, 2017).

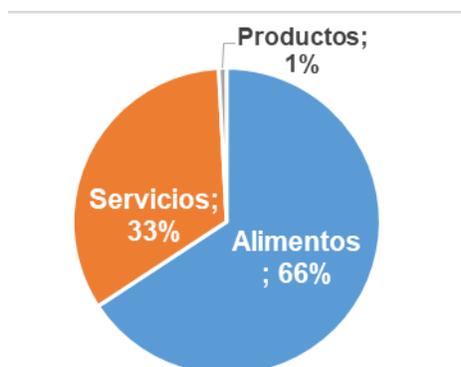


Figura 10: Participación de mercado en petcare. Colombia, 2016. (ProChile, 2017)

### 3.2.2 Características de la Tenencia

Respecto a la tenencia de mascotas a nivel nacional, más del 60% de los hogares convive con mascotas. La mascota preponderante son los perros con un 42%, un 13 % convive con perros y gatos mientras que un 7% solo con gatos. Los hogares con perro son más comunes en el segmento ABC1 y en el D. Se concentran en hogares consolidados con hijos en el hogar. Los hogares con gatos son más frecuentes en los segmentos medios y con personas que no están en pareja (GFK Adimark, 2018).

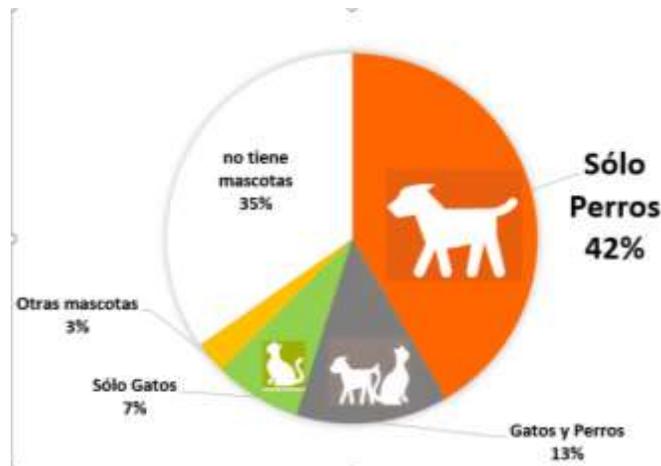


Figura 11: Tenencia de mascotas en hogares chilenos, 2018, (GFK Adimark, 2018)

Otra encuesta más reciente Indica que el número de hogares en el 2019 asciende a un 73% con un promedio de 2 mascotas por hogar (Cadem, 2019), es decir, un aumento de 13 puntos porcentuales en 1 año lo que permite aproximar que en el 2024 el número de hogares con mascotas podría aumentar a un 84% (Figura 12).

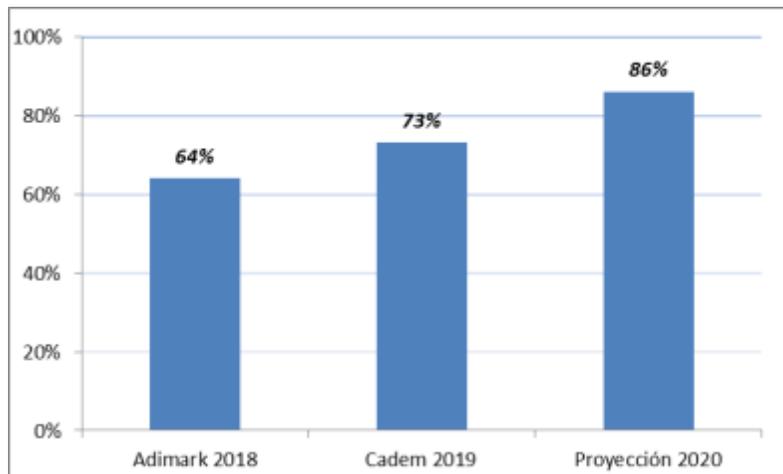


Figura 12: Evolución, tenencia de mascotas en hogares Chilenos, 2018-2020, (GFK Adimark, 2018) (Cadem, 2019), valor del 2020 extrapolación lineal

Respecto a la tenencia de mascotas en el territorio nacional, se concentra mayoritariamente en la región metropolitana con un 70% (GFK Adimark, 2018) superando por 16 puntos porcentuales a la zona de menor porcentaje pertenecientes a la zona norte (Arica, Tarapacá, Atacama) con un 54%. La segunda mayoría corresponde a la zona centro norte (Coquimbo y Valparaíso) con un 62% superada por la RM por 8 puntos (Figura 13).



Figura 13: Distribución de hogares que conviven con mascotas según división geográfica, (GFK Adimark, 2018)

Respecto a la generación a la que pertenecen los dueños de mascotas ambos estudios ( Cadem, 2019) (GFK Adimark, 2018) ), coinciden en que la generación Z (personas entre 13 y 21 años) son las que más concentran la tenencia de mascotas con un 78% para el 2019 y un 75% para el 2018. Sin embargo, entre las generaciones de edades mayores no se observa mayor preponderancia acercándose al promedio nacional (Figura 14).

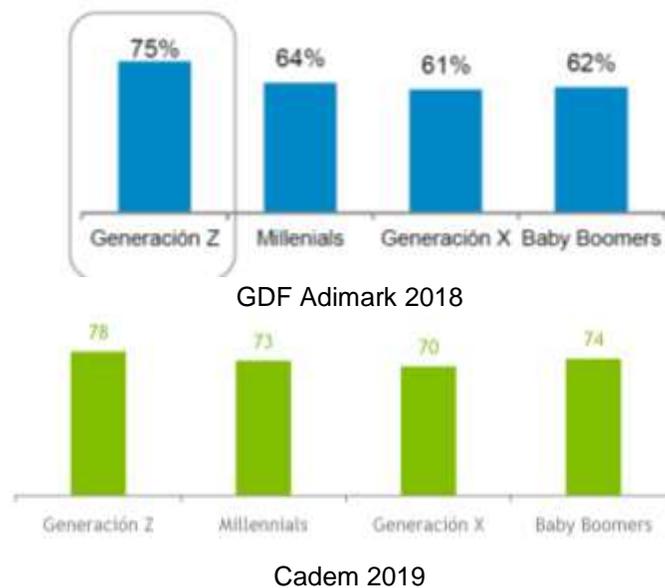


Figura 14: Distribución de hogares con mascotas según generación del dueño. (GFK Adimark, 2018)

También es importante observar las tendencias. Un 74% informa que es relevante para ellos que los productos no hayan sido testeados en animales y un 16% ha preferido lugares petfriendly a la hora de elegir donde pasar su tiempo libre.

Internet y las RRSS también son tendencia en el mundo de las mascotas. Un 29% de los dueños de mascota ha realizado compras online para sus mascotas, destacando la compra de juguetes, ropa o accesorios y comida. Además, un 24%

de los encuestados sigue a algún animal en una red social como Instagram o Facebook, siendo este porcentaje más alto entre Generación Z y Millennials. Incluso, un 7% manifiesta que su mascota tiene un perfil en una red social.

Del análisis de las fuentes secundarias, es correcto admitir que el mercado asociado a las mascotas en Latinoamérica y en Chile va en crecimiento y representa un mercado de interés para innovar y competir con nuevas ideas de negocio.

Queda demostrado que el mayor potencial para invertir es en el segmento de dueños de perros o gatos, ya que ambos estudios refieren de esta conclusión, por lo que, no se ahondará en servicios que puedan satisfacer a otro tipo de mascotas.

Respecto del rango etario de los dueños de mascotas a nivel nacional (o a la generación que pertenecen) habría que tener como especial grupo objetivo a las generaciones Z, a pesar de que en las generaciones de mayor edad, la proporción de tenencia no es significativamente menor. Así que, sería un error concentrar la estrategia solamente en generaciones más tempranas ya que se perdería un gran potencial de futuros clientes a satisfacer. Sin embargo, es importante considerar que las generaciones más jóvenes son más propensas a utilizar la tecnología para acceder a los servicios y que son participantes activos de las redes sociales. De aquí es que el proyecto pretende utilizar como canal principal los recursos informáticos disponibles.

Respecto de la zona geográfica a intensificar los esfuerzos para la estrategia se destaca la región metropolitana y de regiones aledañas como la de Coquimbo y Valparaíso.

Además, es importante mencionar que el mercado de alimentos es el que se encuentra con mayor participación en el mercado del “petcare”, por este motivo parece más interesante desarrollar los servicios asociados por tener menor participación. Es altamente probable que el mercado de alimentos se encuentre altamente dominado por las marcas más reconocidas y se encuentre mayormente desarrollado por lo que el nivel de rivalidad de la competencia es alto.

### 3.2.3 Caracterización de la Competencia

A continuación, se caracterizan distintos oferentes de servicios del petcare dentro del territorio nacional. Se ahondan en los servicios en que la encuesta interna de este estudio generó más interés (véase sección 3.1.2).

Cuidadores, Paseadores y alojamiento:

#### **Cuídamelo**

Servicio operado vía web orientado a la búsqueda de paseadores o cuidadores de mascotas freelance. Posee un sistema de geo-referenciación de personas disponibles y se ajusta a la ubicación del cliente. Cada persona publicita su servicio y contiene un sistema de calificación por parte de los clientes de 1 a 5 estrellas. Los precios varían desde los CLP \$5.000 hasta los CLP \$20.000 por noche o por paseo dependiendo de la comuna de residencia del oferente. El modelo de ingresos de la empresa debe cobrar un porcentaje de comisión tal como operan otros servicios con fuerza de trabajo freelance. No publicita ni georreferencia a tiendas de mascotas, peluquerías ni servicios veterinarios.

#### **Duko**

Página web que ofrece cuidadores, paseadores y alojamiento específicamente para dueños de perros (DUKO, 2016). La visita de un cuidador a domicilio tiene un valor de CLP \$7.000 para una vez al día con paseos de 30 minutos a CLP \$17.000 por 3 visitas al día con 3 paseos. El alojamiento tiene un valor de CLP \$14.990 por noche. El paseo unitario tiene un costo de CLP \$6.500 pesos ofreciendo además paquetes promocionales por contratación por volumen de paseos mensuales. Posee un staff de cuidadores propio en los cuales se describe el perfil del cuidador y la zona en que atiende. Carece de publicidad de servicios asociados como peluquería y veterinarias.

Respecto al servicio de cuidadores, los dueños de mascotas no se muestran muy confiados al momento de dejar a sus mascotas con un extraño. Un 73% de los encuestados prefiere dejar a su mascota con un amigo o familiar (Figura 15).

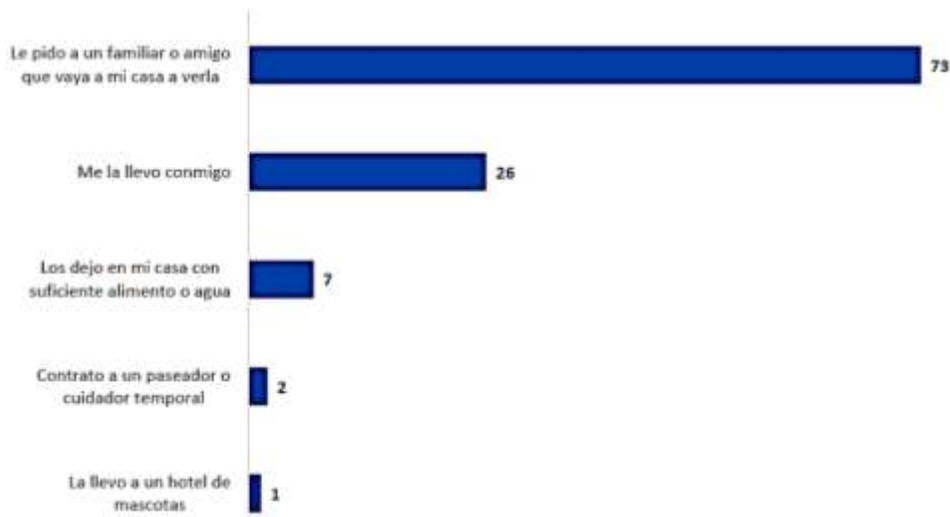


Figura 15: Resultados ¿Con quién deja al cuidado de su mascota cuando no está? (Cadem, 2019)

## Servicios de Búsqueda

### PERRUT

Servicio que ofrece realizar una marca visible, es decir, un número que se asocia a la identificación o “rut” de la mascota que la ley 21.020 de tenencia responsable obliga a tener. Eventualmente las personas que encuentren a un perro extraviado y que esté identificado, podrán poder leer este número y notificar la pérdida sin la necesidad de un lector con tecnología específica. Este emprendimiento es de origen chileno y opera mediante una página web y aplicación que es de uso exclusivo de quienes se registren y paguen por el servicio. Sus primeras publicaciones en su cuenta de Instagram cuentan desde febrero 2019, lo que lo hace un oferente relativamente nuevo.

Su propuesta de valor o de diferenciación se centra en que los otros métodos utilizados comúnmente por los dueños carteles, placas o microchip o GPS declarando que esta metodología sería más eficiente la búsqueda de su mascota.

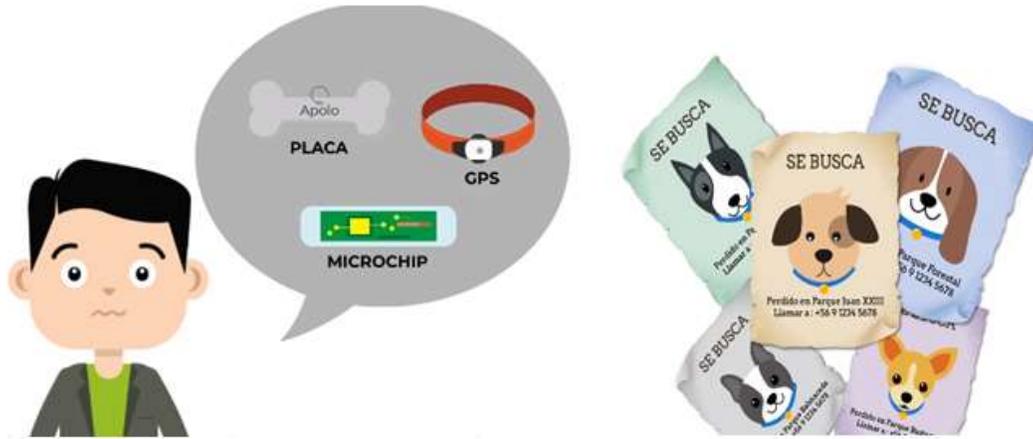


Figura 16: Recursos actuales de búsqueda, (PERRUT, 2019)

Respecto de los precios existen 2 planes uno de 24 meses de CLP \$39.990 y uno de por vida CLP \$59.990 lo cual incluye: Visita a domicilio (Hasta 2 visitas en caso que el dueño quiera, el “Comprobante de Existencia para registro con dispositivo externo” firmado por un profesional veterinario), generación de Rut único e intransferible, Rut de mascota vinculada al perfil del dueño, la consulta del perro geolocalizable y mensajería automática de alerta en caso de que alguien haya registrado haber encontrado a la mascota.

PLAN 24 meses	PLAN DE POR VIDA (Sugerido)
<p>Valor servicio</p> <p><b>\$39.990</b></p> <p>IVA INCLUIDO</p> <p>\$1.670 x mes</p> <p><small>Precio referencial mensual.</small></p> <p><b>CONTRATAR</b></p>	<p>Valor servicio</p> <p><b>\$59.990</b></p> <p>IVA INCLUIDO</p> <p>\$500 x mes</p> <p><small>Precio referencial mensual.</small></p> <p><small>*Conversión referencial en perro de 10 años = 320 meses.</small></p> <p><b>CONTRATAR</b></p>
<p>Plan sujeto a visita(s) veterinaria inicial de Ruteo</p> <p>\$9.990 Costo Visita Veterinaria</p> <p>Pago Total Inicial: \$49.980</p> <p>En la renovación del plan <b>SOLO</b> se cobrará el valor del servicio eliminando el costo de la visita veterinaria.</p>	<p>Plan sujeto a visita(s) veterinaria inicial de Ruteo</p> <p>\$9.990 Costo Visita Veterinaria</p> <p>Pago Total Inicial: \$69.980</p>

Figura 17: Precios del servicio, (PERRUT, 2019)

## WAKO

Sitio web especializado para la búsqueda de mascotas perdidas (WAKO, 2018). Ofrece publicar la mascota perdida mediante Facebook y otras redes sociales en un radio geográfico donde la mascota fue vista por última vez, utilizando publicaciones pagadas de Facebook. Es de origen argentino y opera en países de Latinoamérica, México y España. El precio del servicio varía según el universo de personas que se desea que vea la alerta de pérdida, además del tiempo que la publicación esté activa desde los CLP \$1.500 a los CLP \$4.500. Asegura un 83% de éxito en la búsqueda. No garantiza encontrar las mascotas, sí aumentar las probabilidades de encontrarla. Cuenta con página web, página de Facebook y cuenta de Instagram. El método de pago es sólo vía online con tarjeta de crédito.

Su cuenta de Instagram cuenta con 925 publicaciones<sup>3</sup>, de las cuales principalmente son perros y gatos reportados perdidos, además de casos reportados como exitosos que corresponden a 143 equivalentes a un 15% de las publicaciones. Además, WAKO declara casos en que se descubre que la mascota fue robada y/o fallecida y que deben entregar esta información.

Es una marca registrada en argentina, pero Wako Chile aparece como una asociación de kick Boxing internacional con fanpage en Facebook. Su sitio web es amigable y explica todas las dudas asociadas, no se visualizan sponsors que publiquen con ellos.



Figura 18: Modo de operación, (WAKO, 2018)

## Datapet

Servicio destinado a la búsqueda de mascotas que poseen chip, contiene un sistema de publicación gratuito en donde los dueños de mascotas sin chip pueden publicar su mascota extraviada. Ofrece la implantación del chip además de registrar historial médico de la mascota. Tiene sede física en Providencia, Santiago.

<sup>3</sup> Vistas al 2-9-2019, su primera publicación data de marzo del 2018

## SmartPet Claro

Recientemente en octubre 2019, la empresa Claro lanza un servicio de seguimiento por GPS de la mascota. Cobrando por el dispositivo CLP \$39.990 y un costo de CLP \$1.990 mensuales. Opera mediante la visualización geográfica de la mascota mediante el uso de una aplicación para celulares.

## Organizaciones sin fines de lucro:

Existen en Facebook alrededor de 45 grupos públicos o privados que en sus títulos declaran ser un grupo dedicado a la publicación de mascotas perdidas y encontradas en el territorio nacional. Además, los integrantes publican información de otra índole asociada a la adopción, búsqueda de recomendaciones, videos asociados al maltrato animal y consultas de dueños a otros dueños. La gran desventaja de esta modalidad es que al ser un servicio gratuito, su eficacia se surte del azar y de la probabilidad de que la persona que haya encontrado a la mascota, se contacte con el dueño, por lo tanto, no se realiza algún cruce de variables careciendo de una gestión direccionada para proporcionar el encuentro. Además, cada publicación se pierde a medida que los integrantes van ingresando nuevas publicaciones sin necesariamente que se trate de una pérdida o un encuentro. Wako opera con publicaciones direccionadas según región geográfica de la pérdida y esto promete ser más eficiente.

Respecto a las organizaciones fuera del universo de las RRSS, existe la Fundación Animal Chile asociada Garra y Patas tienen un 17% de reconocimiento por parte de dueños de mascotas y Fundación Huella Animal Chile con un 12% (Cadem, 2019), sin embargo 5 de cada 10 dueños de mascotas no reconoce ninguna. Las fundaciones mencionadas ofrecen reportar una mascota perdida sin costo.

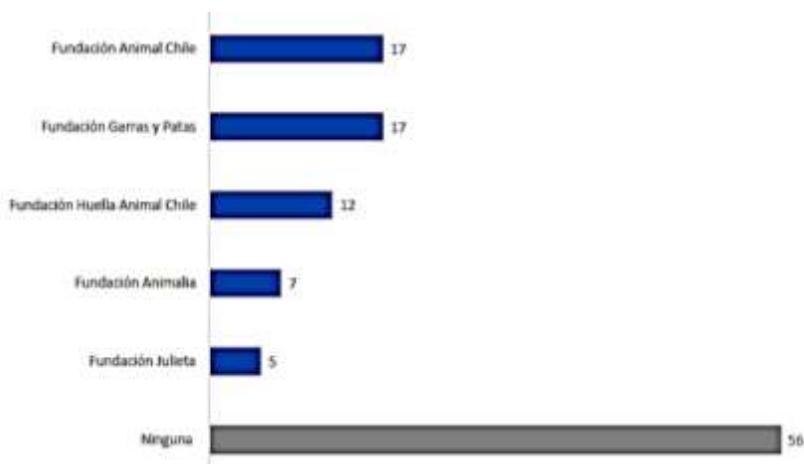


Figura 19: Conocimiento de fundaciones de ayuda animal, (Cadem, 2019)

## b) Veterinarios a domicilio

Respecto al servicio de veterinarios a domicilio la oferta es amplia y variada. Existen clínicas veterinarias físicas que ofrecen consultas a domicilio, veterinarios freelancers que se ofrecen por RRSS y sitios de publicaciones como “yapo” y sitios especializados que solamente ofrecen sólo visitas a domicilio. Entre los que se destacan:

- Vetside: El valor de la consulta depende de la comuna y horario de la cita. Va desde los CLP \$8 mil a CLP \$25 mil. Comunas de Santiago.
- SabueS.O.S: Ofrece valor fijo de CLP \$25.000 para todas las comunas dentro de la RM, pero puede llegar hasta los CLP \$142.000 si se agregan servicios como vacunas o ecografías.
- Consultas Veterinarias Móviles: Ofrece inyectables más una consulta por CLP \$25 mil y CLP \$15 mil por la implantación del chip solo a comunas en la RM.
- CatDoG: No publica precios solo formulario de contactos ofrece: vacunas, tratamientos y consultas varias.



Figura 20: Precio fijo servicio de veterinaria a domicilio, (Sabuesos)

## C) Seguros de Salud

Las aseguradoras y corredores de seguros activos en Chile para mascotas solo lo hacen para perros o gatos. Las coberturas están sujetas a un % y tope máximo anual, así como también un número máximo de eventos anuales por ejemplo en Consorcio corresponde a un 70% de los gastos con un tope de 12 UF anuales (CLP \$330 mil) y un máximo de 3 eventos por año.

- Reembolso por boletas veterinarias (sujeto a tope y a eventos por año)
- Responsabilidad civil, por los daños a terceros que pueda causar la mascota (sujeto a tope y a eventos por año)
- Asistencia veterinaria
- Traslado de emergencia

- Hotelería por hospitalización o viaje del dueño
- Vacunación y desparasitación

Tabla 16: Precios, topes y coberturas por empresa, elaboración propia

Empresa	Costo Mensual	Tope anual enfermedad/ N de eventos	Tope anual por accidente / n de eventos	% de Cobertura	Tope anual por responsabilidad civil / N de eventos
Consortio /BYT	0.3 UF costo fijo	12 UF/ 3	No diferencia	70%	100 UF/ 3
Falabella	0.23 UF básico	4 UF/ 2	10 UF/ 2	No indica	70 UF/ 2
	0.52 UF Full	9 UF/ 3	30 UF/ 3	No indica	100 UF/ 3
Cencosud	0.27 UF	9 UF/3	5 UF/ 3	No indica	50 UF / 3
ISAPET	0.23 UF plan de menor costo	Sin tope 2 eventos en procedimientos	Sin tope 2 eventos en procedimientos	40% en consultas vacunas y desparasitaciones 20% en procedimientos	Solo Salud
	0.82 UF plan de mayor costo	Sin tope 3 eventos en procedimientos y exámenes	Sin tope 3 eventos en procedimientos y exámenes	70% en consultas vacunas y desparasitaciones y 30% en procedimientos	Solo Salud
Plan interno: Veterinaria Dr. Pet	0,2 UF Plan de menor cobertura	Vacunaciones incluidas y consulta no especialidad	No indica	Sin cobertura en consultas de especialidades	Solo Salud
	0.64 UF plan de mayor cobertura	Vacunaciones incluidas y consulta no especialidad	No indica	20% de cobertura en consultas de especialidades	Solo Salud

De lo anterior y observando que algunos de los oferentes corresponden a grandes además que el mercado de las aseguradoras es una industria completamente distinta, puede ser más conveniente crear una corredora de seguros más que ser una aseguradora en sí. De esta forma, se podría entregar un servicio más íntegro para el dueño de mascota donde como corredor se le informará la letra chica de cada contrato con la aseguradora, determinando ventajas, desventajas y cobertura de cada plan.

### 3.3 Atractivo de la Industria por las 5 Fuerzas de Porter

A continuación, se muestra el análisis del mercado asociado a las 5 fuerzas de Porter: Amenaza de nuevos competidores, Poder de negociación de Proveedores,

Poder de Negociación de Clientes, competencia en el mercado actual, servicios sustitutos y entrada de nuevos competidores asociados al mercado nacional. En la Tabla 17 se muestra la calificación que se utilizará para realizar la evaluación, donde la nota mínima es un 1,0 y la máxima es 5,0 según su atractivo.

Tabla 17 : Calificación de las fuerzas de Porter según su atractivo, (García, 2019)

Tipo de Industria	Calificación
Industria Muy Atractiva	5
Industria Atractiva	4
Neutral o medio	3
Industria Poco Atractiva	2
Industria Muy poco Atractiva	1

### 3.3.1 Amenaza del Ingreso de Nuevos Competidores

Se analiza la amenaza de la entrada de nuevos competidores en los incisos de inversión de capital, diferenciación del servicio y rentabilidad (Porter M. , 1985) para los 3 servicios seleccionados: búsqueda, veterinarios a domicilio y corredora de seguros.

Inversiones de Capital (incierto, atractivo neutral) para búsqueda: Esta inversión es incierta puede ser alta como baja, por lo variado de la diferenciación del servicio (más adelante). Por lo mencionado anteriormente, se califica con un 3.

Inversión de capital para veterinario a domicilio (inversión media, poco atractivo): la inversión de capital para que un nuevo competidor entre, es alta en marketing como estrategia de penetración de mercado, y baja en el sentido que solo debe buscar veterinarios freelance y negociar una comisión (véase sección 3.3.2). Por esta razón se califica con un 3.

Inversión de capital para corredora de seguros (inversión baja, poco atractivo) un nuevo competidor debe invertir solo tiempo y consultar acerca de los seguros disponibles y obtener convenios de comisión para obtener clientes. Por esta razón es muy atractivo para un nuevo competidor y poco atractivo para el proyecto. Consecuentemente su calificación es 1.

Diferenciación de servicio para búsqueda (alta, poco atractivo): las posibles combinaciones respecto a cómo ofrecer la búsqueda son variadas. De hecho, las opciones que actualmente existen, genera un panorama para nuevos competidores muy atractivo y poco atractivo para este proyecto. Debido a esto, se califica este inciso con calificación 1.

Diferenciación de servicio para veterinario a domicilio (baja, muy atractivo) este servicio es estándar y poco diferenciado (véase sección 3.2.3) solamente se puede innovar en nuevos canales de operación, como por ejemplo consultas online, y o nuevos servicios que se pueden activar en el canal “a domicilio”. Por lo tanto, se califica con un 5.

Diferenciación de producto para corredora de seguros (baja, muy atractivo): De la misma manera que en el servicio de veterinarios a domicilio el corredor de seguro solo ofrece los planes activos en las aseguradoras, aplicando el plan que más le conviene según las características y expectativas del cliente. Bajo este razonamiento es poco atractivo para un nuevo competidor y muy atractivo para el proyecto. Se califica con un 5.

Rentabilidad para servicio de búsqueda (rentabilidad incierta, atraktividad neutral): Debido a lo alto propio de la diferenciación del producto y del amplio rango de precios que el potencial cliente estaría dispuesto a pagar (véase sección 0) se considera que este es un terreno neutral para el proyecto y para un nuevo competidor, por lo que se califica con un 3.

Rentabilidad para veterinario a domicilio (baja, atractivo) la rentabilidad del proyecto depende mucho del nivel de penetración del mercado, es decir una alta dependencia de lo que se debe costear en marketing y el nivel de comisión (bajo margen) que se negocie con el proveedor, en este caso, la comisión que un veterinario esté dispuesto a ceder al servicio. Por este motivo es poco atractivo para un nuevo competidor y atractivo para el proyecto. Su calificación definitiva es de un 4.

Rentabilidad para corredora de seguros. (baja, atractivo): En este caso, por lo estandarizado del servicio el corredor depende de su rentabilidad mayormente de las estrategias push para vender seguros y de comisiones que se negocien con las aseguradoras. Por esta razón es muy atractivo para este proyecto y se califica con un 4.

La Tabla 18 muestra que el promedio de cada ítem, califica al proyecto con un 3,3 es decir una calificación neutral cuando se piensa en la amenaza de la entrada de nuevos competidores.

Tabla 18 : Resumen de poder de amenaza de nuevos competidores, elaboración propia

Ítem	Grado de Atracción	Conclusión	Justificación
Inversión de capital: búsqueda	3	Atractivo Neutro	Incierto puede ser inversión alta como baja
Inversión de capital: Veterinarios a Domicilio	3	Neutra Atractivo	Alto en marketing y bajo en contratación de veterinarios
Inversión de capital: corredora de seguros	1	Muy Poco atractivo	Solo debe invertir tiempo y conseguir información
Diferenciación de Producto/ Servicio Búsqueda	1	Muy "Poco Atractivo	Oferta actual muy diferenciada y con potencial de innovación
Diferenciación de Producto/ Servicio Veterinarios a domicilio	5	Atractivo	Producto poco diferenciado
Diferenciación de Producto/ Servicio Corredora de Seguros	5	Muy atractivo	Producto poco diferenciado
Rentabilidad: Búsqueda	3	Neutral	Servicio en desarrollo diferenciación de producto alta
Rentabilidad: Veterinarios a Domicilio	4	Atractivo	El margen es pequeño asociado a comisión pequeña
Rentabilidad: Corredora de seguros	4	Atractivo	El margen es pequeño asociado a comisión pequeña
<b>Promedio</b>	<b>3,3</b>	<b>Neutral</b>	

### 3.3.2 Poder de Negociación de los Proveedores

Un proveedor podría ejercer su poder de negociación sobre sus clientes, si los primeros amenazan con subir los precios o disminuir la calidad de los productos que ofrecen (García, 2019). A continuación, se analiza este poder desde el punto de vista de los proveedores para los servicios a ofrecer: búsqueda, veterinarios a domicilio y corredor de seguros.

Proveedores de información para búsqueda de mascotas (atractivo): este servicio se surte principalmente de información de mascotas encontradas por personas que se dispongan a entregar información. También existen las municipalidades que con la ley de tenencia responsable deben tener registros de las mascotas que residen en la comuna. Por otro lado, el acceso a las publicaciones en redes sociales puede tener un costo, por ejemplo, llegar más rápido a ellas. En general la información está disponible lo costoso es poder llegar a ella en menor tiempo y ser más eficiente. Por este motivo se califica este ítem como atractivo y se califica con un 4, ya que la gente se muestra llana a dar información de mascotas

perdidas. Sin embargo, no se le otorga un 5, solamente porque las redes sociales pueden subir sus precios si la demanda por este tipo de información aumenta.

Proveedores de servicios de consulta veterinaria: corresponderían principalmente a veterinarios freelance. Se entiende que éste, no sería un trabajo al cual el profesional se dedique exclusivamente, por lo tanto, sería más bien un ingreso extra, en consecuencia, el profesional no estaría obligado a estar siempre disponible para acceder al servicio. De este modo el proyecto pretende negociar una comisión baja para que sea atractivo para el profesional hacer estas consultas extras. Por este motivo el poder de negociación del veterinario es débil y muy atractivo para el proyecto y se califica con nota 5.

Proveedores de seguros de salud: los oferentes de aseguradoras y que tienen experiencia en el rubro son grandes empresas en el poder de negociación frente a un nuevo proyecto emergente es fuerte, por lo que es poco atractivo desde el punto de vista interno y se le otorga una calificación 2.

Tabla 19 : Resumen de poder de negociación de proveedores, elaboración propia

Tipo de servicio	Grado de Atracción	Conclusión	Justificación
Proveedores para servicio de Búsqueda (información)	5	Muy Atractivo	La información suele estar de forma gratuita
Proveedores para servicio de Veterinario(a) a domicilio (Veterinarios Freelance)	5	Muy Atractivo	Al ser veterinarios Freelance, será un ingreso secundario.
Proveedores para servicio de Corredor de seguro de salud (aseguradoras)	1	Muy Poco atractivo	Proveedores experimentados y grandes
<b>Promedio</b>	<b>4,0</b>	<b>Atractivo</b>	

### 3.3.3 Poder de Negociación de los Clientes

Los compradores comienzan a competir con las empresas de la industria cuando estos obligan a reducir precios, o son capaces de negociar una mejor calidad del producto.

Búsqueda Eficiente de una mascota (débil, muy atractivo). Corresponderán a dueños de mascotas que deseen encontrar a sus mascotas de forma reactiva o que deseen prevenir una pérdida. La negociación con los clientes del precio a cobrar dependerá del nivel de costos en que recurrirá la empresa al generar la búsqueda. De tal modo que un servicio de mayor costo será cobrado con un precio mayor. Procurando que el cliente siempre este informado de estado de la búsqueda de éstos y de las actividades y resultados obtenidos desde la búsqueda. En el caso de una emergencia donde el cliente actúe de forma reactiva la

negociación será débil y se convertirá en una opción muy atractiva para el proyecto, por lo tanto, se califica con nota 5.

Veterinario a Domicilio (bajo, atractivo): Corresponderán a dueños de mascotas que no pueden o que prefieren no salir de su domicilio y/o a casos de mascotas que tengan movilidad reducida. Por supuesto a casos en que no se requiera de una intervención mayor: consultas, vacunaciones, chequeos, etc. En este caso el poder de negociación del cliente es bajo ya que siempre tendrá la opción de asistir a la veterinaria presencialmente, por lo tanto, el servicio puede ser levemente más caro que la opción convencional. Por este motivo, es atractivo para el proyecto y obtiene una nota 4.

Seguro de Salud (neutral). Esto es un servicio que existe, pero que no es ampliamente utilizado por los dueños de mascotas, además se debe agregar la generalizada desconfianza que tienen las personas hacia las aseguradoras o las Isapres. Por el contrario, los dueños de mascotas sí opinan que están interesados en este tipo de servicio (véase sección 3.1.2). Por esta razón, hay un grado de poder por parte de los clientes y se considera baja atraktividad con un 2.

Tabla 20 : Resumen de poder de negociación de los clientes, elaboración propia

Tipo de servicio	Grado de Atracción	Conclusión	Justificación
Búsqueda Eficiente	5	Muy atractivo	Precio diferenciado según nivel de costos, Acción reactiva con un poder muy bajo.
Veterinarios a Domicilio	4	Atractivo	Se puede cobrar más que la opción presencial.
Corredora de Seguros	2	Poco atractivo	Desconfianza hacia las aseguradoras
<b>Promedio</b>	<b>4,0</b>	<b>Atractivo</b>	

### 3.3.4 Amenaza de Productos/ Servicios Sustitutos

Búsqueda eficiente, (amenaza baja, muy atractivo)

En el caso de los métodos de búsqueda y que son potenciales sustitutos se pueden clasificar en los siguientes grupos:

- Placas de identificación
- Chip incrustado
- Publicación en carteles en la vía pública
- GPS Rastreador

- Canales de publicación en organizaciones sin fines de lucro en RRSS y municipalidades vía web.



Figura 21 : Productos sustitutos búsqueda de mascota.

La mayor desventaja de estos productos es que de alguna forma no integran todas las fuentes de información disponibles. Estos se surten de una forma específica de encontrar a una mascota perdida.

Como este servicio pretende integrar todas estas fuentes de información y convertirse en un canal de gestión de toda la información disponible y así aumentar la probabilidad de encontrar a la mascota, la amenaza de los productos sustitutos es baja, luego, es atractivo para el proyecto y su nota es de 4.

Sustitutos de veterinarios a domicilio (amenaza neutral). En el caso de veterinarios a domicilio el producto sustituto corresponde a las clínicas veterinarias que ofrecen sus servicios en un lugar fijo donde el cliente debe asistir. En este caso el servicio a domicilio, que pretende entregar el proyecto, sustituye algunas operaciones y no todas como por ejemplo consulta general, órdenes de exámenes, vacunación.

Quedarán excluidas operaciones como cirugías o cesáreas por lo complejas y la necesidad de infraestructura mayor. Por las razones mencionadas este es un servicio en que lo atractivo está algo en duda y por este motivo se calificación es de 3.

Sustitutos de seguros de salud (amenaza neutral, atractivo): el sustituto son los planes internos que las clínicas veterinarias pretendan ofrecer a sus pacientes y las isapres como ISAPET. Esto coartaría la libertad de elegir a los dueños en donde atender a su mascota. El seguro ofrecido en esta plataforma ofrecería un plan de libre elección sin excluir a convenios que la empresa genere con las clínicas veterinarias para ofrecer estos descuentos.

Tabla 21 : Resumen de poder de amenaza de servicios sustitutos, elaboración propia

Tipo de servicio	Grado de Atracción	Conclusión	Justificación
Búsqueda	4	Atractivo	El servicio desea gestionar la información disponible para aumentar la eficiencia
Veterinario(a) a domicilio	4	Neutral	No pretende reemplazar a lo que existe
Corredor de seguro de salud	3	Atractivo	Implica que los clientes elijan un centro específico
<b>Promedio</b>	<b>3,6</b>	<b>Atractivo</b>	

### 3.3.5 Rivalidad entre los Competidores Existentes

La rivalidad entre competidores existe cuando uno o más competidores recurren a distintas tácticas con el fin de mejorar su posición de mercado (García, 2019). Éstas pueden estar enfocadas en precio del servicio, publicidad, servicio, ofrecimiento de garantías, entre otras. En general para este proyecto resulta atractivo con un promedio de calificación de 4,5 (Tabla 22).

Precio servicio de búsqueda (atractivo neutral) En este caso los oferentes pagados por este servicio son pocos (véase sección 3.2.3) y poco conocidos (véase sección 3.1.5), sin embargo, la variabilidad de precios es alta y los oferentes gratuitos son muchos, de modo que la rivalidad es alta. Teniendo en cuenta los pocos oferentes pagados y la alta oferta de servicios gratuitos, se califica este poder como 3 (neutral).

Precio servicio de veterinario a domicilio (muy atractivo): en este caso la rivalidad es baja debido a que el precio de este servicio es estándar y es en promedio de CLP \$20 mil por visita. Debido a estas razones, la rivalidad es baja y la mayoría de la oferta corresponde a veterinarios informales, de este modo al ser la rivalidad baja el atractivo es alto y se califica con nota 5.

Precio por seguro de salud (muy atractivo) al igual para los veterinarios a domicilio, el precio es estandarizado y similares entre sí (Tabla 16) y depende del riesgo calculado por las aseguradoras y por la cobertura que ofrecen, por lo que la rivalidad es baja y consecuentemente muy atractivo para este proyecto. La calificación es 5.

Publicidad para búsqueda de mascotas (rivalidad media, atractivo neutral), la publicidad actual de los oferentes con servicio pagado se centra principalmente en redes sociales y no se centran en descalificar o resaltar las diferencias entre otros. Sin embargo, Claro Chile con su producto Smart Pet ha utilizado una campaña agresiva en medios masivos. Esto es una desventaja, ya que Claro se califica como una gran empresa, de este modo, se le otorga una calificación de 3.

Publicidad para veterinarios a domicilio (rivalidad baja, muy atractivo): En este caso el alcance de la publicidad es baja, sino más bien se centra en las páginas web de cada oferente (véase sección 3.2.3). Es por esto, que se califica con nota 5.

Publicidad para seguro de salud (5, rivalidad baja, muy atractivo) al igual que los veterinarios, el servicio existe, pero no es el core de las aseguradoras. Se califica con nota 5.

Ofrecimiento de garantías en búsqueda de mascotas (baja rivalidad, muy atractivo). En este caso, es encontrar a la mascota, esta es una garantía difícil de ofrecer, así como el tiempo en que se demoraría en obtener una respuesta. De este modo los oferentes no se arriesgan en ofrecer esto. Debido a esto, se califica como una baja rivalidad y nota alta 5.

Ofrecimiento de garantías en veterinarios a domicilio (baja, muy atractivo) en este caso los oferentes no ofrecen mayores garantías. (Véase sección 3.2.3) por este motivo su calificación es 5.

Ofrecimiento de garantías en venta de seguro de salud: (baja, muy atractivo) al igual que el servicio de veterinarios a domicilio, el ofrecimiento de garantías por la competencia es nulo, por lo que para el proyecto se califica con nota 5.

Tabla 22 : Resumen de poder de rivalidad entre oferentes, elaboración propia

Tipo de servicio	Grado de Atracción	Conclusión	Justificación
Precio Búsqueda	3	Atractivo neutral	Alta variabilidad, pocos oferentes pagados y muchos gratuitos.
Precio Veterinarios a Domicilio	5	Muy atractivo	Precio estándar
Precio Seguros	5	Muy atractivo	Precio estándar
Publicidad Competidores de búsqueda	3	Muy atractivo	Publicidad en RRSS, pero una empresa grande en medios masivos
Publicidad Veterinarios a domicilio	5	Muy atractivo	Baja publicidad solo en páginas web
Publicidad Seguros	5	Muy atractivo	No corresponde al core de las aseguradoras
Ofrecimiento de garantías Búsqueda	5	Muy atractivo	Dificultad para ofrecer encontrar efectivamente la mascota
Ofrecimiento de garantías para veterinarios a domicilio	5	Muy atractivo	No se observan garantías por parte de los oferentes
Ofrecimiento de garantías Corredoras de seguro	5	Muy atractivo	No se observan garantías por parte de los oferentes
<b>Promedio</b>	<b>4,5</b>	<b>Atractivo</b>	

En general el proyecto tiene una calificación cercana a 4, por lo tanto, se puede concluir que es atractivo generar el plan de negocios (Tabla 23). De todas las fuerzas, la menos atractiva corresponde al ingreso de nuevos competidores con un 3.3 que se sustenta principalmente a que existen pocos oferentes y que los servicios ofrecidos están en una etapa de desarrollo. Por otro lado, la rivalidad de los competidores es baja por ser pocos y de bajo reconocimiento, lo que determina una de las fuerzas con mayor calificación de 4,5.

Tabla 23 : Resumen 5 fuerzas de Porter, elaboración propia

Tipo de servicio	Grado de Atracción Promedio	Conclusión
Nuevos competidores	3,3	Neutral
Negociación de proveedores	4,0	Atractivo
Negociación de clientes	4,0	Atractivo
Servicios sustitutos	3,6	Atractivo-Neutral
Rivalidad entre competidores	4,5	Atractivo
<b>Promedio General</b>	<b>3,9</b>	<b>Atractivo</b>

De la Tabla 23 se observa que las oportunidades del negocio es la baja rivalidad entre competidores con nota 4.5 y en segundo lugar la negociación con los

proveedores y clientes, ambos con calificación 4. Por el lado de las amenazas la mayor corresponde a los nuevos competidores con nota 3.3 y en segundo lugar la amenaza de los nuevos sustitutos.

De lo anterior se infiere que una gran ventaja del negocio es que la baja rivalidad de los competidores ofrece un camino libre para potenciar el servicio. Además se agrega el grado de facilidad al negociar con los clientes y proveedores, ya sea porque el servicio es estándar, asociado al veterinario a domicilio y el seguro de salud. Además por el lado de la búsqueda, el cliente que desee encontrar a su mascota con gran grado de urgencia, deseará pagar por el precio que tenga el servicio.

Por el lado de las amenazas la alta probabilidad de que nuevos competidores se originen y que los sustitutos le quiten valor al servicio, sugiere que el negocio debe implementar potenciación de la marca, e integrarse verticalmente en las opciones del proceso de búsqueda, veterinarios a domicilio y seguro de salud. En otras palabras, el negocio deberá integrar las alternativas diferentes a la búsqueda y potenciar la efectividad del resultado. Por otro lado, los otros servicios disponibles no considerados como sustitutos deberán, una vez madurado el negocio, la posibilidad de integrarse verticalmente y obtener mayor dominio del mercado.

Las fuerzas de Porter no analizan el escenario de las barreras legales que el negocio ofrece en el caso para operar como corredora y además los vacíos de la ley, respecto a que aún no se definen las mascotas como cosa o ser vivo. Según la Tabla 24 la corredora de seguros tiene un atractivo y no será considerado en la definición del modelo de negocios.

Tabla 24 : Resumen 5 fuerzas de Porter por tipo de servicio, elaboración propia

<b>Fuerza de Porter</b>	<b>Veterinario a Domicilio</b>	<b>Búsqueda Eficiente Mascotas</b>	<b>Corredora de seguro</b>	<b>Total general</b>
Rivalidad entre Competidores	5,0	3,7	5,0	4,6
Negociación de los Clientes	4,0	5,0	2,0	3,7
Negociación de Proveedores	5,0	5,0	1,0	3,7
Sustitutos	4,0	4,0	3,0	3,7
ingreso nuevos competidores	4,0	2,3	3,0	3,1
<b>Total general</b>	<b>4,4</b>	<b>3,6</b>	<b>3,3</b>	<b>3,8</b>
<b>Conclusión</b>	<b>Muy Atractivo</b>	<b>Atractivo</b>	<b>Atractivo Neutro</b>	<b>Atractivo</b>

## 4. Modelo de Negocios

A continuación, se muestra el modelo de negocios propuesto según metodología Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010)

### 4.1 Propuesta de valor

Es un servicio integrado, único en el mercado, para la seguridad de perros y gatos que aumenta la probabilidad de tener éxito en caso de un extravío y en atención de salud oportuna.

La competencia WAKO muestra un 15% de éxito en las búsquedas. El servicio propuesto por el proyecto, tiene como meta el 30% en primera instancia, Esto se logra añadiendo y fomentando el uso y ejecución de:

- Búsqueda en terreno con una frecuencia determinada
- Cruce de variables de alertas publicadas en las RRSS y en la plataforma interna
- Resguardo de la mascota adicionando dispositivos preventivos como GPS, CHIP y placa identificadora ofrecido por el servicio preventivo.
- Toma de datos específicos que aseguren una búsqueda direccionada

Respecto del servicio de veterinarios a domicilio serán todos reclutados mediante un proceso presencial y la empresa se encargará de surtir los insumos que el profesional necesite para no perjudicar la calidad de los insumos. Además estará ligado a la cercanía que tenga el veterinario al hogar del cliente.

### 4.2 Socios Clave

Se describen la red de proveedores y socios que contribuyen al correcto funcionamiento. Serán los proveedores de información y de los servicios que se quieren ofrecer. Se identifican los siguientes grupos:

- Municipalidades
- Personas que han encontrado mascotas o que desean ayudar
- Amantes de las mascotas
- Veterinarios freelance que deseen ingresos extras

### 4.3 Actividades Clave

Se identifican las acciones más importantes que se deben emprender para que el modelo funcione. Estas son:

- Desarrollar la aplicación para celulares en donde se operará el servicio.
- Revisar la demanda posible asociada a la pérdida de mascotas.
- Reclutar veterinarios de confianza, validados que estén interesados en un segundo ingreso.
- Tener un soporte TI actualizado y atento a las necesidades de los clientes.

#### 4.4 Relación con el Cliente

Para la fidelización de clientes y posterior estimulación de las ventas, la relación con el cliente considerará los siguientes aspectos de importancia:

- Mantener constantemente informado al cliente del proceso de búsqueda y sus etapas e información recolectada.
- Mantener un canal de comunicación activo respecto a la calidad del servicio del veterinario a domicilio y las posibles mejoras que requiera.

Los canales de comunicación que se manejarán son los siguientes:

- Primero: Mediante notificaciones en la app.
- Segundo: Mediante envío de correo electrónico directo al cliente.
- Tercero: se contactará directamente al cliente al telefónico que dispuso para el servicio.

#### 4.5 Segmentos de Cliente

Los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige el proyecto, serán los que arrojaron los resultados del estudio de mercado. Según el capítulo 3, el segmento objetivo serán los dueños de perros y gatos residentes en la RM de comunas de nivel socio económico alto que corresponden a las comunas de La Reina, Las Condes, Ñuñoa, Lo Barnechea, Providencia, Vitacura y las comunas de nivel socio económico medio : Santiago Centro, San Miguel, Maipú, Macul y La Florida.

#### 4.6 Recursos Claves

A continuación, se enumeran y describen los activos más importantes para que el modelo de negocio funcione correctamente:

- Aplicación de celular de diseño propio
- Página web
- Operadores de búsqueda en terreno
- Operador buscador Virtual
- Lector de chip

- Soporte TI
- Base de datos disponibles en RRSS y municipalidades
- Base de profesionales veterinarios
- Automóvil en arriendo para búsqueda en terreno
- Oficina

#### 4.7 Canales

El modo en que la empresa se comunicará con los diferentes segmentos y proporcionarles la propuesta de valor. Los principales de canales de comunicación con el cliente serán remotos: página web y aplicación para celular, como se concluyó en la sección 3.1.3. Sin embargo, no se descartan los medios presenciales para darle valor a la marca y para reclutar recursos humanos.

#### 4.8 Estructura de Costos

Se describen los principales costos en los que se incurre al trabajar con el modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un costo. Estos costos son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. Para este proyecto se identifican los siguientes costos importantes:

- Sueldos
- Arriendo de automóvil
- Arriendo de oficina
- Soporte TI para mantención de página WEB y Aplicación
- Desarrollo de Aplicación y página WEB
- Dispositivos de mejora en seguridad adicionales (Chip, GPS, Placa)
- Insumos veterinarios
- Combustible utilizado en la búsqueda
- Publicidad

#### 4.9 Fuentes de Ingresos

El módulo de fuente de ingresos: se refiere al flujo de caja que generará el servicio integral que son 3:

- Pago directo del cliente por servicio de búsqueda
- Comisión por servicio de veterinario a domicilio

Tabla 25 : Modelo de negocios Canvas, elaboración propia

<p><b>I. Socios claves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Municipalidades</li> <li>• Personas que han encontrado mascotas o que desean ayudar</li> <li>• Amantes de las mascotas</li> <li>• Veterinarios Freelance</li> </ul>	<p><b>II. Actividades claves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la demanda posible asociada a la pérdida de mascotas.</li> <li>• Reclutar veterinarios de confianza, validados que estén interesados en un segundo ingreso.</li> <li>• Tener un soporte TI actualizado y atento a los clientes</li> </ul>	<p><b>III Propuesta de valor</b></p> <p>Es un servicio integrado único en el mercado para la seguridad de perros y gatos que aumenta la probabilidad de tener éxito en caso de un extravío y en atención de salud oportuna.</p>	<p><b>IV. Relación con el cliente</b></p> <p>Información constante al cliente del proceso de búsqueda. Aseguramiento de la relación precio y probabilidad de éxito.</p>	<p><b>V. Segmento de clientes</b></p> <p>Solamente Dueños de Perros y Gatos NSE de comunas alto y medio. Territorio RM</p>
<p><b>VIII Estructura de costos</b></p> <p>Combustible Publicación georreferenciada Dispositivos de mejora en seguridad (GPS, CHIP, Placa Insumos veterinarios</p>	<p><b>VI Recursos claves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de celular y página web</li> <li>• Operadores buscadores en terreno</li> <li>• Operador buscador Virtual</li> <li>• Lector de chip</li> <li>• Soporte TI (a cargo de un ingeniero)</li> <li>• Base de datos disponibles en RRSS y municipalidades</li> <li>• Base de profesionales veterinarios</li> <li>• Automóvil en arriendo para búsqueda en terreno.</li> </ul>	<p><b>IX Fuentes de Ingreso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago directo del cliente por servicio de búsqueda</li> <li>• Comisión por veterinario a domicilio</li> </ul>	<p><b>VII Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web</li> <li>• Aplicación</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Oficina Central</li> </ul>	

## 5. Estrategia de Marketing

### 5.1 Mix de Marketing

En este capítulo se describe el mix de marketing necesario para establecer el negocio en un contexto rentable de operación.

#### 5.1.1 Producto (Servicio)

Debido al amplio rango de precios, mostrado en el capítulo 0, para el servicio de búsqueda, será separado en dos modalidades dependiendo del grado de urgencia:

**Preventivo:** destinado a dueños de mascotas que deseen tomar resguardo antes de que ocurra el extravío de su mascota de menor costo para el cliente

**Reactivo:** Destinado para dueños de mascota que ya hayan extraviado a su mascota, de mayor costo para el cliente.

El servicio preventivo está destinado para tener una demanda mayor, ya que la probabilidad de pérdida según la encuesta es (15%).

Los tipos de contrato serán anuales y específicamente incluirán:

- Derecho a 1 solicitud de búsqueda anual.
- Publicación georrefenciada en Facebook por 3 meses desde que se notifica un extravío.
- Búsqueda en terreno 3 veces por semana, según los datos del extravío, por un periodo de 6 meses desde que se notifica el extravío o el equivalente a 1000 km recorridos en la búsqueda.
- Verificación del código de chip con lector y/o visual de toda alerta hecha online o telefónicamente, siempre que las características de la mascota encontrada, coincida con más (mayor igual) del 50% de las listadas por el dueño.
- Cruce de variables en alertas virtuales por un periodo de 6 meses desde que se notifica un extravío.
- Notificación semanal de informes de la búsqueda, en aplicación y correo electrónico.
- Comunicación por consultas del cliente del caso 24/7 en la aplicación, en horario hábil telefónicamente y 24/7 por mensajería WhatsApp.
- En caso de una búsqueda exitosa se alojará a la mascota y trasladará la mascota en previo acuerdo con el dueño.

Para el caso del servicio de veterinario a domicilio, se separará en dos tipos según el grado de emergencia que tenga el dueño en ser atendido:

Consulta Programada: el cliente podrá programar con antelación la visita del veterinario a su casa con un mínimo de 3 días.

Consulta Rápida: cuando el cliente desea ser atendido dentro del día o con un máximo de 2 días desde que solicita la atención.

Adicional de vacunación: todo servicio programado o rápido puede agregar vacunación por un costo adicional.

### 5.1.2 Precio

Para determinar el precio por búsqueda se considerarán los datos obtenidos desde el estudio de mercado. La Tabla 26 muestra que el rango de precios a considerar será desde los CLP \$37.500 a los CLP \$675.000. El rango entre CLP \$5mil y CLP \$25 mil y más de CLP \$1 millón, no han sido considerados como precios posibles debido a su baja rentabilidad y debido a ser un precio excesivo respectivamente.

Tabla 26: Precios según disposición a pagar, servicio búsqueda, IVA incluido, elaboración propia

Rango de Pago	Porcentaje %	marca de clase CLP \$
No Paga	6%	\$ -
Entre \$5 mil \$25 mil	5%	\$ 15.000
*Entre \$25 y \$50 mil	25%	\$ 37.500
*Entre \$50 mil y \$150 mil	24%	\$ 100.000
*Entre \$150 mil y \$350 mil	14%	\$ 250.000
*Entre \$350 mil y \$1 millón	18%	\$ 675.000
Más de 1 millón	8%	\$ 1.000.001
Total	100%	

\*: Valores efectivos para la estimación de precios

De este modo el precio debe separarse en dos según lo descrito en el capítulo 5.1.1, por lo que, se considera el promedio de las marcas de clase más bajas para el servicio preventivo y el promedio de las marcas de clase de los rangos más altos para el reactivo (Tabla 27). Los nuevos porcentajes indican que un 40% pagaría por el servicio de menor costo (preventivo) y un 60% por de mayor costo (reactivo). Se fija un precio de CLP \$64.990 para el preventivo y de CLP \$459.990 para el reactivo. Para los flujos de caja se considerarán los precios sin IVA.

Tabla 27: Re-adequación de precios según oferta de servicios, elaboración propia

Tipo Servicio	% Válido equivalente	Promedio marca de clase	Precio Cliente	Precio Sin IVA
Menor Precio (Preventivo)	60%	\$ 68.750	\$ 64.990	\$ 51.928
Mayor Precio (Reactivo)	40%	\$ 462.500	\$ 459.990	\$ 372.115

Para determinar el precio del servicio de veterinario a domicilio, se considerarán los datos obtenidos desde el estudio de mercado. La Tabla 26 muestra que el rango de precios a considerar será desde los CLP \$25.000 a los CLP \$35.000. El rango entre CLP \$5.000 y CLP \$10.000 y más de CLP \$50.000 no han sido considerados como precios posibles debido a su baja rentabilidad y por ser un precio excesivo respectivamente.

Tabla 28: Precios según disposición a pagar, servicio de veterinario, valores con IVA, elaboración propia

Rango de Pago	%	Marca de Clase
No Paga	2%	0
Entre \$5.000 y \$10.000	7%	\$ 7.500
Entre \$10.001 y \$20.000	35%	\$ 15.000
*Entre \$20.001 y \$30.000	35%	\$ 25.000
*Entre \$30.001 y \$40.000	25%	\$ 35.000
Más de \$50.000	6%	\$ 50.001
Total	100%	

\*Valores utilizados para la estimación de precios

Aplicaciones como Uber y Cabify cobran entre 10% y 20% del costo al cliente. Basado en esto se define que para una cita programada la comisión será de 15% y para una rápida o de urgencia será del 18%, además, del 5% por cada vacunación. El precio para el servicio programado será de CLP \$25.000 para el cliente y el servicio rápido un costo de CLP \$35.000. Si incluye vacunación, el cliente deberá pagar CLP \$4.000 adicionales. La empresa recibirá como comisión CLP \$3.750 por cada consulta programada y CLP \$6.300 por cada consulta con vacunación CLP \$200 (Tabla 29).

Tabla 29: Precios servicio de veterinario a domicilio, pesos chilenos, elaboración propia

Tipo	Valor Cliente	%Comisión	Honorario Veterinario	Comisión
Consulta Programada	\$ 25.000	15%	\$ 21.250	\$ 3.750
Consulta Rápida	\$ 35.000	18%	\$ 29.750	\$ 6.300
Vacunación	\$ 4.000	5%	\$ 3.800	\$ 200

### 5.1.3 Promoción

Se busca tener todos los resguardos para que la búsqueda, tenga mayor probabilidad de éxito. Por lo tanto, para fomentar la compra de un contrato preventivo se considerará entregar adicionalmente sin costo los siguientes servicios:

- Incrustación de Chip para la mascota que no lo posea
- Placa de identificación grabada
- GPS añadido a collar

En el caso de los proveedores de información y que esta sea exitosa se bonificará con una gift card de CLP \$5000 por cada caso, recargable en Starbucks.

### 5.1.4 Plaza

La información de marketing se distribuirá en redes sociales segmentadas por las comunas de la región metropolitana descritas en la sección 4.5. Las publicaciones dirigirán al potencial cliente hacia la página web donde podrán descargar la aplicación para celular.

Los canales de comunicación directos con el cliente serán:

- Primero: mediante notificaciones en la app
- Segundo: Mediante envío de correo electrónico directo al cliente
- Tercero: se contactará directamente al cliente en el teléfono que dispuso para el servicio.

### 5.1.5 Personas

Todas las remuneraciones consideran un ajuste de IPC anual. Sin embargo, no se descartan aumentos de sueldo según el crecimiento del negocio sea el esperado o

mejor y asociado al desempeño de cada funcionario que el gerente debe revisar periódicamente.

Los veterinarios que sean bien evaluados, tendrán más consultas en el horario que ellos negocien con la empresa. Se tendrá constante comunicación con ellos y el trato será presencial ya que deben ser reclutados en persona y además deben buscar insumos de vacunación en la oficina.

#### 5.1.6 Post Venta

El servicio de veterinario a domicilio realizará una encuesta después de realizada la cita, donde el cliente pueda evaluar la calidad del veterinario de 1 a 5 estrellas. Un veterinario que no asista al domicilio será penalizado con la desvinculación y al cliente se le podrá devolver el dinero pagado siempre y cuando el cliente haga el reclamo durante las 72 horas hábiles posteriores después del agendamiento.

La búsqueda no puede garantizar un encuentro exitoso. Sí garantiza que tendrá informado al cliente de todas las acciones mediante un informe de la ruta virtual y en terreno. Además garantizará que la mascota posea todos los dispositivos que la empresa considera como fundamentales para que la mascota sea fácilmente encontrada:

- Monitor GPS en correa
- Chip incrustado
- Placa grabada a la vista

Todo lo anterior se complementará preventiva y reactivamente a la mascota si es encontrada exitosamente.

El servicio se hará responsable de chequear si la mascota encontrada corresponde a la que una persona busca, también de alojarla y cuidarla hasta que se encuentre con su dueño. No podrá obligar a otra persona a entregar la mascota (en caso de robo), sí de generar la denuncia según lo dispuesto en la ley de tenencia responsable 21.020, además de generar la asesoría legal y soporte emocional para el dueño. Además, la empresa deberá informar si se verifica que la mascota sufrió de algún daño y se presume su fallecimiento por cualquier causa mientras estuvo perdida.

- El servicio tiene un plan de búsqueda de 1000 km como máximo de búsqueda en terreno. No se considera devolución de dinero si la mascota es encontrada antes de que se cumpla este kilometraje.

- La búsqueda considera un periodo de 90 días en el que habrá una publicación pagada en RRSS. Después de eso solo estará activo por un año desde que se genera la solicitud de búsqueda en la plataforma interna y en las redes sociales.

## **6. Estrategia de Operaciones**

### 6.1 Inscripción de Datos

Los datos pertenecientes a la mascota y del dueño son fundamentales para la búsqueda y la probabilidad de éxito de la búsqueda.

Los datos generales en caso de una inscripción preventiva o reactiva serán:

- Tipo (gato o perro)
- Raza y color
- Sexo
- Fecha de nacimiento (puede ser aproximada)
- Peso y largo
- Nombre Dueño
- Tenencia de Chip (sí ,No)
- Número de identificación
- Teléfono de contacto primario y secundario
- Tenencia de placa identificadora
- Información texto
- Dirección de residencia de la mascota (sólo RM)
- Correo electrónico para información
- Características especiales (enfermedades, manchas específicas, etc.)
- Fotografía

Para la solicitud de búsqueda los datos que se requerirán son:

- Fecha de pérdida
- Comuna donde se extravió
- Calle o lugar
- Circunstancias del extravío (describir)

En caso de que la persona sea un proveedor de información y desee generar una alerta de hallazgo, se requerirá:

- Sexo de la mascota encontrada
- Color/es de la mascota

- Lugar donde vio a la mascota
- Comuna de hallazgo
- La mascota se encuentra en un lugar privado o público
- Hora del hallazgo
- Fecha del hallazgo
- Tenencia de placa (sí, no)
- Fotografía si aplica

A medida que el negocio se vaya desarrollando, se irán implementando mejoras a la operación según el ciclo de mejora continua. Este pull de datos, puede que vaya aumentando o disminuyendo según las necesidades del mercado.

## **7. Estructura de RRHH**

Como perfil general todo funcionario deberá tener amor por los animales. Esto será un requisito excluyente, ya que será primordial para el desarrollo de los servicios. La descripción de cada cargo se detalla a continuación. En la Figura 22 se resumen todos los cargos considerados para el proyecto además de la escala de jerarquía considerada.

### Gerente

Es la cabeza de la organización y debe supervisar las acciones de todos los funcionarios. Reporta directamente al dueño de la empresa. Es responsable de las decisiones comerciales y operativas que deben hacer crecer el negocio. Los requisitos del cargo son:

- Grado Profesional de MBA, Ingeniero Comercial, Industrial o carrera afín.
- Espíritu emprendedor
- Experiencia en liderazgo de equipos.
- Licencia clase B

### Veterinario Asesor

Es el responsable de generar las compras mensuales en insumos de vacunación. Además, del proceso de reclutamiento de veterinarios freelance y de estar al tanto del desempeño que tiene cada uno en terreno. Recibe del ingeniero TI el informe de calidad que recopila desde la aplicación y de los requerimientos que tienen los clientes. Reporta directamente al gerente. Los requisitos para el cargo son:

- Grado profesional de Medicina Veterinaria
- Experiencia ejerciendo la profesión de al menos 2 años

## Ingeniero TI

El ingeniero TI es el encargado de analizar las ventajas y falencias de la aplicación en la cual operará el servicio. Debe actualizar los códigos de las mejoras necesarias para la aplicación. El cargo tiene los siguientes requisitos:

- Grado de Ingeniero informático o técnico en informática
- Conocimiento en programación de aplicaciones para celular
- Conocimiento en diseño de páginas web
- Licencia Clase B (Deseable)

## Community Manager

El Community Manager debe estar actualizando constantemente las promociones y /o información en la redes sociales con el objetivo de mantener la marca viva entre los clientes y potenciales clientes del servicio. Debe diseñar y publicar en RRSS para mantener al volumen de clientes informados. Los requisitos del cargo son:

- Grado técnico o profesional asociados a publicidad o carrera afín
- Experiencia personal o laboral en manejo de cuentas de redes sociales
- Licencia Clase (B) (Deseable).

## Buscador Virtual

El operador virtual debe estar atento de las alertas de mascotas perdidas en las distintas redes sociales y en la plataforma propia del servicio. Por lo que debe hacer el cruce de datos necesarios entre las alertas y las mascotas perdidas. Además, debe mantener al día las notificaciones necesarias al cliente acerca del estado de la búsqueda de su mascota y de la información que el buscador en terreno le entregue. Reporta directamente al ingeniero TI. Los requisitos para el cargo son:

- Grado técnico o profesional de carreras en administración o carrera afín
- Conocimiento de herramientas Office avanzado

## Buscador en terreno

El buscador en terreno está a cargo de cumplir la hoja de ruta diaria asociada a las solicitudes de búsqueda generadas. Debe llenar el informe de terreno, y preguntar a los propietarios de las casas en un radio de 2 km en donde se informó la

pérdida. Reporta directamente al Buscador Virtual. Es de su responsabilidad controlar y registrar el km de ingreso y salida de la jornada, así como también, el resguardo del negocio a través de la optimización de las rutas.

- Licencia Clase B (Excluyente)
- Grado técnico o licencia de 4to medio

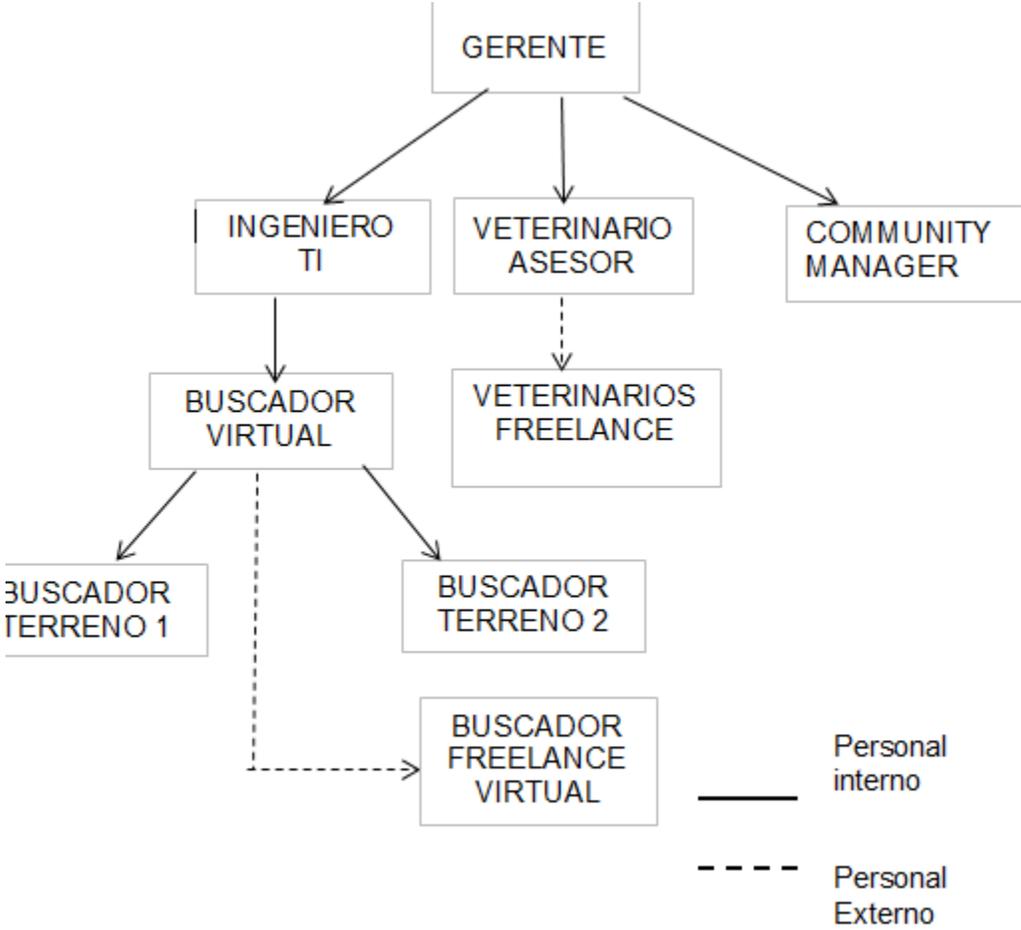


Figura 22: Organigrama de la empresa, elaboración propia

### 8. Análisis Financiero

#### 8.1 Proyección de la Demanda

Para estimar los ingresos por ventas es fundamental proyectar la demanda por los servicios ofrecidos. Según el Funnel de Ventas para Rappi para la marca de Adidas, solo el 2% de los visitantes en la aplicación concreta una compra (Adidas,

2019)(Figura 23). Bajo este dato, se estimarán las ventas mensuales del servicio debido a las similitudes del canal de operación en aplicación para celular.

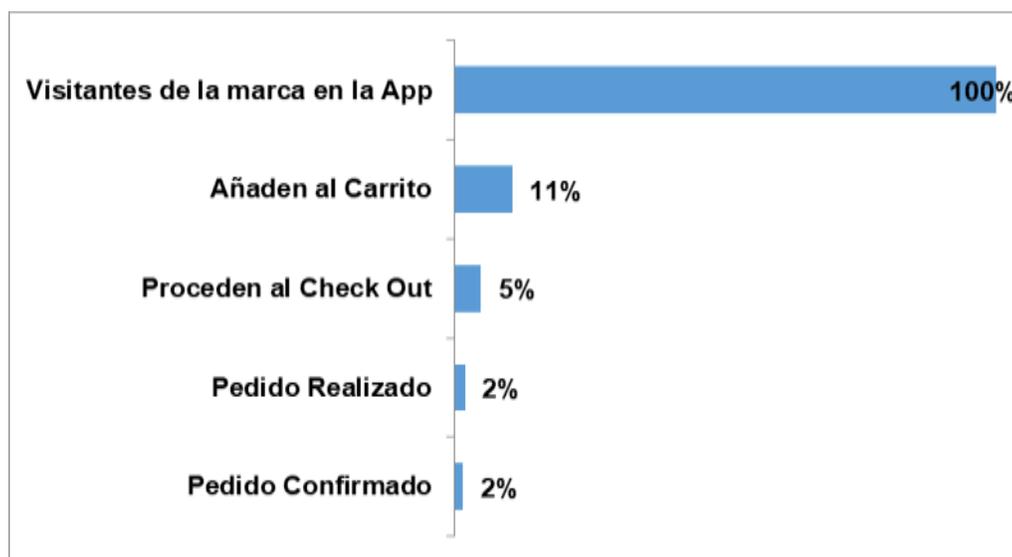


Figura 23: Funnel de ventas Adidas en aplicación Rappi, promedios de ventas mensuales, septiembre y octubre 2019<sup>4</sup>, (Adidas, 2019)

Para la búsqueda según los datos del capítulo 3, se estima un total de 921 mil hogares de las comunas de nivel socio económico alto y medio de la región metropolitana, 589 mil con tenencia de mascotas, 553 mil con tenencia de perros y gatos y 398mil con grado de interés alto en el servicio. De éstos, sólo se considerarán como clientes potenciales a 343 mil hogares, debido a que los que no pagan, pagan menos de CLP \$25 mil o pagan más de CLP \$1 millón se extraen de la estimación por considerarse regiones extremas del estudio (Figura 24).

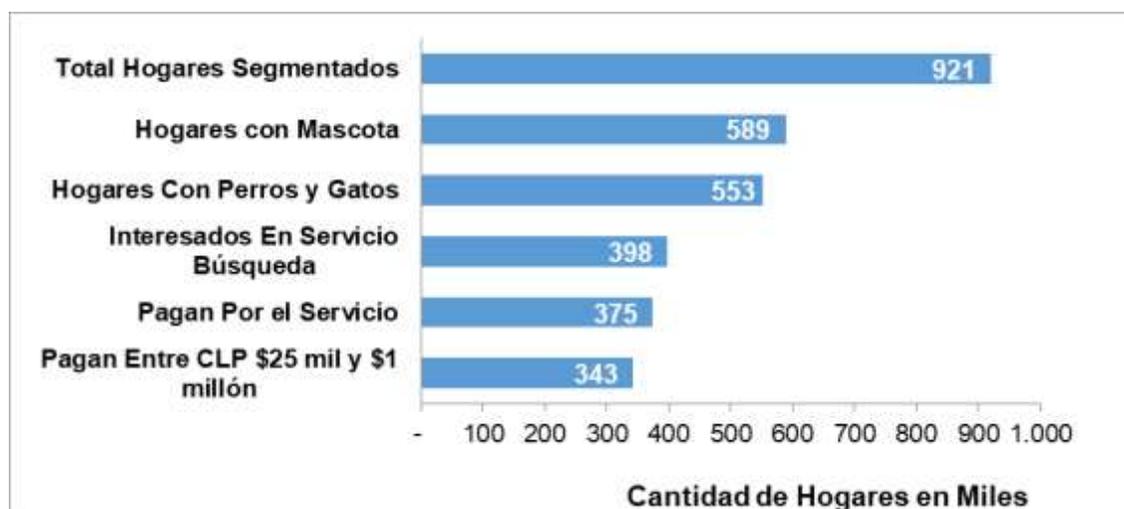


Figura 24: Estimación de clientes potenciales, servicio de búsqueda, comunas segmentadas, (Adimark, 2007) (GFK Adimark, 2018) (INE, 2017)

<sup>4</sup> Se han omitido valores absolutos por solicitud de quien provee la información.

De lo anterior se determina como meta, que el reconocimiento de marca sea un 50% de los clientes potenciales al finalizar los 3 años de operación, lo que equivale a 170 mil clientes. Si se desea obtener esta meta y suponiendo que el incremento en cobertura de marketing anual será del 3%, se debe comenzar con 55 mil clientes informados para el año 1 (Figura 25), lo que equivale que se debe partir con 4 mil clientes en el mes primero del año 1 asumiendo un incremento de 2% mensual en la cobertura. Esto con el objetivo de estimar el presupuesto de marketing y finalizar con el volumen de ventas utilizando el funnel expuesto en la Figura 23.

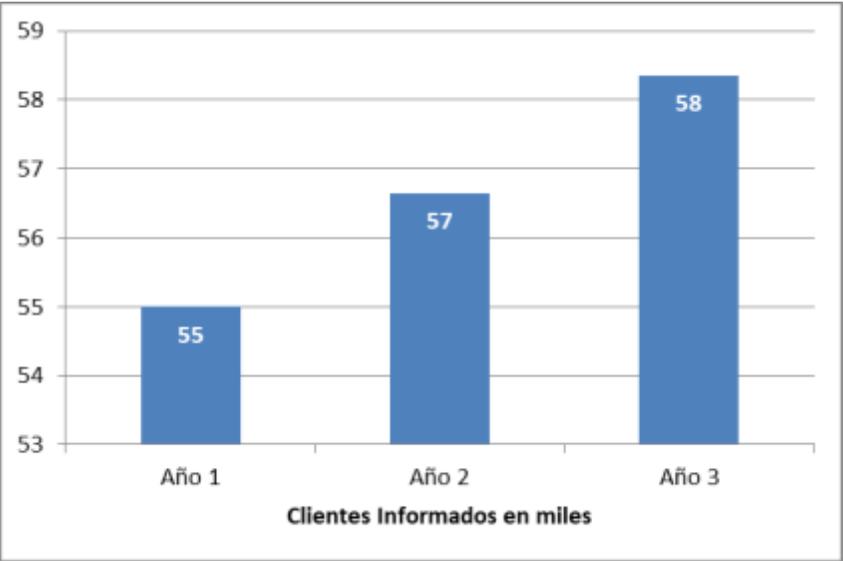


Figura 25: Volumen de clientes informados mensuales, incremento de 3% anual, servicio de búsqueda, elaboración propia

Luego el ingreso por ventas se calcula con los precios mostrados en el capítulo 5.1.2 y el 2% del funnel presentado. Además, se estima que del 2% de los clientes que realmente realicen una compra, el 40% escogerá el servicio de menor costo y el 60% el de mayor costo esto según lo obtenido del capítulo 5.1.2.

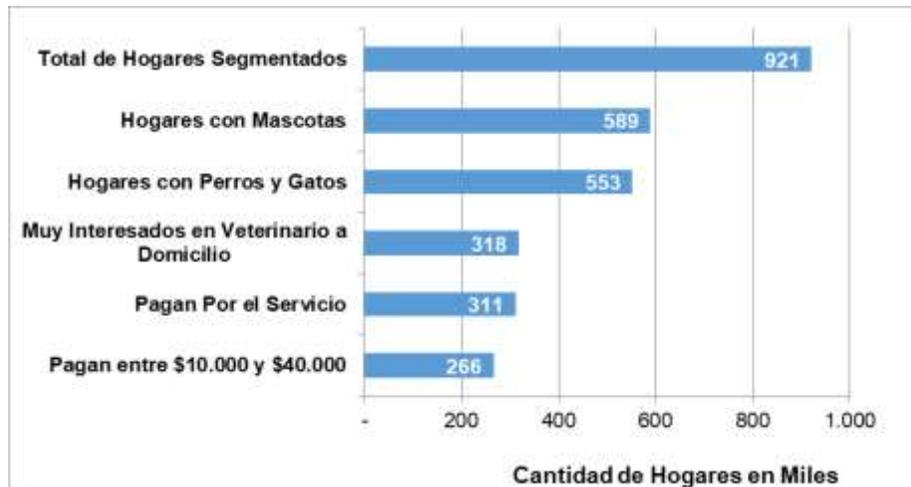


Figura 26: Clientes potenciales para el servicio de veterinario a domicilio, comunas segmentadas, (Adimark, 2007) (GFK Adimark, 2018) (INE, 2017)

Los anterior se estima un promedio anual de 454 clientes anuales para la búsqueda (Tabla 30). Esto equivale a 38 clientes mensuales promedio y a 10 clientes semanales promedio. Esto se pretende lograr con la estrategia de marketing descrita (véase sección 5.1).

Tabla 30: Estimación de clientes para el servicio de búsqueda, elaboración propia

N° Clientes	Valores Promedio		
	Reactivo	Preventivo	Total
Anual	272	181	454
Mensual	23	15	38
Semanal	5	4	10

## 8.2 Estructura de Costos

### 8.2.1 Desarrollo de Aplicación y Página Web

El desarrollo de la aplicación para operar es uno de los costos iniciales de mayor preponderancia del proyecto. Se utiliza como valor, el presupuesto entregado en la página web <http://www.cuancocuestamiapp.com>. La aplicación debe cumplir con las siguientes características:

- Calidad óptima
- Compatible con Android / IOS
- Interfaz replicada en la web
- Con pago incluido en la App
- Log in con redes sociales
- Crear propios perfiles
- Integrada con página web

- Panel de administración de datos

Según estas características el costo de este desarrollo es de EUR \$22.800 equivalente a CLP \$20.000.000<sup>5</sup>.



Figura 27: Costo estimado para desarrollo de aplicación. (Cuantocuestamiapp.com)

### 8.2.2 Costos de Publicidad

Los principales costos serán incurridos en publicidad vías redes sociales Instagram, Facebook y Google Ads que se incurrirán mensualmente.

Específicamente Facebook e Instagram poseen la misma plataforma de segmentación y precios. Ofrece segmentación por territorio geográfico, edad, sexo e intereses (Figura 28). Indica que su costo es de CLP \$30.000 por un periodo de 30 días equivalentes a CLP \$60.000 anuales para un alcance de entre 195 y 565 diario personas por día, lo que corresponde a 5850 y 16.950 personas al mes. Google Ads según las especificaciones dadas a la plataforma propone un costo máximo de campaña de CLP \$115.000 mensuales (Figura 28).



Figura 28: Segmentación disponible y costo por publicar en RRSS, (Facebook, Instagram, Google Ads)

### 8.2.3 Inversión Inicial

<sup>5</sup> Costo calculado con el valor del euro del 7-1-2020 de CLP \$ 864

La inversión inicial es de un total de CLP \$27.635.769 compuesta de un 72% del costo en desarrollo de página web y aplicación para celular, un 27% en compra de equipos tecnológicos y otros activos fijos y un 1% de costos asociados a los requerimientos legales (Tabla 31).

Tabla 31 : Resumen inversión inicial, pesos chilenos, elaboración propia

Tipo Requerimiento	Ítem	Cantidad	Valor Unitario (IVA incluido)	Año 0
Legales	Gastos Legales Puesta en Marcha			\$ 315.000
Otros	Mobiliario		\$ 2.380.000	\$ 2.000.000
Redes	Desarrollo APP y WEB			\$20.000.000
	Equipos de celular	5	\$ 546.390	\$ 2.212.880
	Notebooks	4	\$ 899.990	\$ 2.915.968
Eq. Específicos	Lector de Chip	3	\$ 61.990	\$ 150.636
	Jaula de Transporte	3	\$ 16.990	\$ 41.286
Total Inversión Inicial				\$27.635.769

#### Requerimientos Legales

- Gastos de puesta en marcha, correspondientes a la asesoría legal para confección de escritura social pública CLP \$150.000, contador para inicio de actividades CLP \$100.000, honorarios notariales de CLP \$65.000.

#### Requerimiento en equipos de comunicación y computación

- Compra de 5 equipos de celular marca Huawei P-30 con un valor de CLP \$546.390 c/u (IVA Incluido) equivalentes a un total de CLP \$2.212.880 (Sin IVA)
- Compra de 4 equipos Notebook marca HP a un valor de CLP \$899.990 c/u (IVA Incluido) equivalentes a CLP \$2.915.968 (Sin IVA)
- Presupuesto de CLP \$2.000.000 para compra de mobiliario.
- CLP \$20.000.000 en desarrollo de app y web (véase sección 4.8).

#### Requerimiento de equipos específicos

- Compra de 4 lectores de chip de mascotas con un valor de CLP \$61.990 c/u ( IVA incluido) equivalentes a CLP \$150.636 (sin IVA)
- Compra de 3 jaulas para transporte de mascotas con un valor de CLP \$16.990 c/u IVA incluido equivalentes a CLP \$41.286 (sin IVA)

#### 8.2.4 Costos Fijos

#### Requerimiento de RRHH

- CLP \$5.562.500 en sueldos brutos anuales detallados en la Tabla 32

Tabla 32: Sueldos del proyecto, pesos chilenos, elaboración propia

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo Líquido</b>	<b>Sueldo Bruto</b>
Gerente	\$1.000.000	\$ 1.250.000
Ingeniero TI	\$ 950.000	\$ 1.187.500
Veterinario Asesor	\$ 600.000	\$ 750.000
Community Manager	\$ 550.000	\$ 687.500
Operador 1 terreno	\$ 450.000	\$ 562.500
Operador 2 terreno	\$ 450.000	\$ 562.500
Buscador Virtual	\$ 450.000	\$ 562.500
Total mensual		\$ 5.562.500

- Presupuesto de CLP \$40.000 mensuales para gastos en despensa alimentación de los funcionarios en la oficina (café , té, bebidas) equivalentes a CLP \$388.800 anuales (sin IVA).

#### Requerimientos de operatividad fija

- Arriendo de oficina de 40 m<sup>2</sup> por 20 UF mensuales en Santiago centro equivalentes a CLP \$566.480<sup>6</sup>.
- Gastos comunes de asociado al edificio de oficina por 0,1 UF por metro cuadrado de oficina.
- CLP \$80.000 en arriendo de estacionamiento mensual equivalentes a CLP \$960.000 anuales.

#### Requerimientos de operatividad Móvil

- Presupuesto de CLP \$100.000 mensual para gasto en peajes y TAG.
- Arriendo de VAN Diésel por CLP \$405.000 equivalentes a CLP \$4.860.000 anuales.

#### Requerimientos Legales

- CLP \$150.000 de gasto anual en patente comercial

#### Requerimientos energéticos en oficina

<sup>6</sup> Calculado con el valor de la UF del día 15-1-2020 de CLP \$28.324

- Presupuesto de CLP \$30.000 mensual de Gasto en energía eléctrica equivalentes a CLP \$360.000 anuales.
- Presupuesto de CLP \$25.000 (IVA incluido) mensual por gasto de agua potable dentro en la oficina.

#### Requerimientos de operatividad de RED y comunicaciones

- Hosting servidor para página web y aplicación para celular con un valor de CLP \$120.000 mensual equivalente a CLP \$1.440.000 anuales (sin IVA)
- Plan de internet y telefonía para oficina por CLP \$45.870 mensual equivalentes a CLP \$540.440 anuales.
- Plan de datos para operación de 5 celulares por CLP \$89.995 (IVA incluido) equivalentes a CLP \$4.371.813 anuales (sin IVA).
- CLP \$100.000 en arriendo de impresora. Equivalente a CLP \$1.200.000 anuales

#### Requerimientos de Marketing

- Campañas de publicidad en Facebook, Instagram y Google Ads por CLP \$175.500 mensuales equivalentes a CLP \$2.106.000 anuales. Para más detalle, ver sección 8.2.2
- Presupuesto para merchandising (poleras, gráficas, pendones, etc.) de CLP \$100.000 mensual (IVA incluido), equivalentes a CLP \$912.000 anual (sin IVA).

Con todo lo anterior el costo promedio anualizado fijo es de **MM CLP \$93**

Tabla 33: Resumen de costos fijos, valores en pesos chilenos, elaboración propia

Tipo Requerimiento	Ítem	Valor Mensual	año1	año2	año3
Energéticos	Agua	\$25.000	\$ 243.000	\$ 250.290	\$ 257.799
	Luz	\$30.000	\$ 291.600	\$ 300.348	\$ 309.358
Legales	Patente Comercial		\$ 150.000	\$ 154.500	\$ 159.135
Marketing	Publicidad en RRSS	\$175.500	\$ 2.106.000	\$ 2.169.180	\$ 2.234.255
	Merchandising	\$100.000	\$ 972.000	\$ 1.001.160	\$ 1.031.195
Op. Fija	Arriendo de oficina	\$566.480	\$ 6.797.760	\$ 7.001.693	\$ 7.211.744
	Estacionamiento	\$80.000	\$ 960.000	\$ 988.800	\$ 1.018.464
	Gastos Comunes	\$113.296	\$ 1.359.552	\$ 1.400.339	\$ 1.442.349
Op. Móvil	Arriendo de Automóvil	\$405.000	\$ 4.860.000	\$ 5.005.800	\$ 5.155.974
	TAG	\$100.000	\$ 972.000	\$ 1.001.160	\$ 1.031.195
Redes	Internet Oficina // telefonía	\$54.585	\$ 550.440	\$ 566.953	\$ 583.962
	Arriendo impresora	\$119.000	\$ 1.200.000	\$ 1.236.000	\$ 1.273.080
	Plan de datos	\$89.955	\$ 874.363	\$ 900.593	\$ 927.611
	Hosting	\$142.800	\$ 1.440.000	\$ 1.483.200	\$ 1.527.696
RRHH	Sueldos	\$5.562.500	\$66.750.000	\$68.752.500	\$70.815.075
	Despensa	\$40.000	\$ 388.800	\$ 400.464	\$ 412.478
Total costos fijos anualizados			\$89.915.515	\$92.612.980	\$95.391.369
Costo Fijo mensual anualizado Promedio			\$92.639.955		

En la Figura 29 se observa la proporción de los costos fijos por cada tipo. Sin duda la preponderancia la lidera el costo en RRHH, siguiendo con un 10% de operación fija (arriendo oficina y otros) un 6% en operación móvil, 5 % en operación de redes, 3% en operación de marketing y despreciablemente costos de gasto energético en oficina y el pago anual de patente comercial.

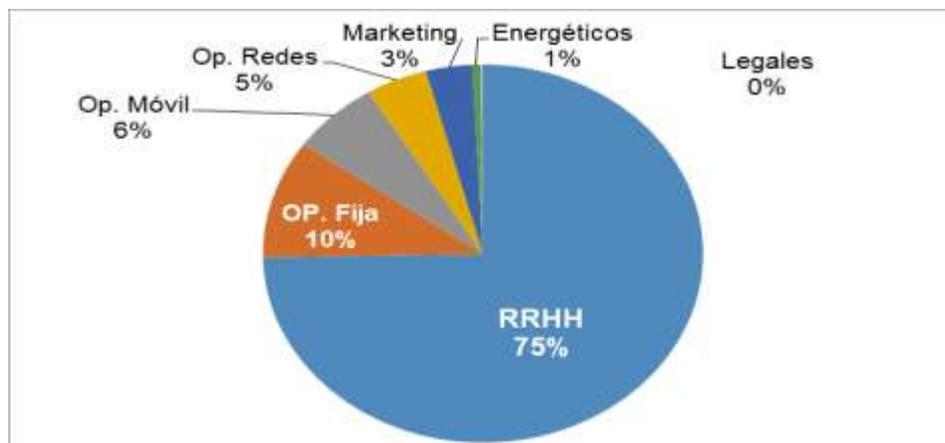


Figura 29: Distribución de costos fijos anuales, elaboración propia

## 8.2.5 Costos Variables

A continuación se presentan los costos unitarios asociados directamente a la operación de cada servicio, donde se destacan los costos por combustible, insumos médicos e implementos adicionales de seguridad de la mascota.

### **Servicio de Búsqueda**

El costo por combustible se calcula utilizando las siguientes consideraciones:

- Por experiencia propia, operando en aplicaciones como UBER, Cabify, Cornershop y DIDI se han realizado 355 viajes y el aumento de km en el automóvil fue de 8000 km esto equivale a 23 km/viaje promedio (en realizar ida y vuelta). Según lo descrito en el inciso 5.1.1 el contrato anual indica un número de 3 viajes por semana por un periodo de 3 meses lo que equivale a un 823 km/contrato esto multiplicado por un factor de seguridad, se redondea a 1000 km/contrato. Con esto se obtiene un costo por litro de petróleo diésel de \$CLP 567 (sin IVA) y un rendimiento de 15 km/L del automóvil a utilizar.
- Se considera además que un contrato preventivo tiene un 15% de probabilidad de activación de un proceso de búsqueda según lo obtenido en la encuesta (véase sección 3.1.1).
- El 100% de los contratos reactivos tienen un gasto de 1000 km en combustible equivalentes a CLP \$37.800 (67 Litros) por cada contrato.
- El costo variable por publicación en Facebook de una mascota perdida para un periodo de 3 meses y segmentado geográficamente, es de CLP \$50.000. Este costo se prorrotea por el 15% de probabilidad de búsqueda en contratos preventivos, asimismo, se considera para el 100% de los contratos reactivos.
- El costo variable por incrustación de chip es de CLP \$15.000 (no afecto a IVA) por mascota. Asume una población de mascotas sin chip del 36% para la totalidad de los contratos preventivos. En el caso de los contratos reactivos, se asume 30% de probabilidad de éxito en el encuentro, más el 36% de estos casos exitosos (probabilidad descrita en la sección 4.1).
- En el costo por entrega de placa grabada y monitor GPS se considera la totalidad de contratos preventivos y un 30% para la los contratos

reactivos. El costo de grabado y compra de una placa es de CLP \$5.670 y de un monitor GPS CLP \$8.019 (sin IVA)

### Servicio de Veterinario a Domicilio

- El servicio por veterinario a domicilio no tendrá costo por combustible ya que el traslado será por costo del veterinario freelance.
- Se considera que un 70% de las consultas programadas y un 30% de las consultas rápidas incluirán vacunación.
- El costo de vacunación considera costo promedio de antirrábica y séxtuple (las más comunes) más el costo de jeringas de 3 mL más pads con alcohol esto es equivalente a CLP \$1.441 por vacunación.

En la Figura 30 se observa que la magnitud de los costos variables está liderada por el costo en publicación en Facebook y los honorarios veterinarios con 31% c/u. Sumando ambas categorías un 62% de los costos variables, le sigue el costo en combustible con un 23% y la compra de dispositivos de seguridad con un 14% y con porcentajes bajos, las bonificaciones a proveedores e insumos veterinarios.

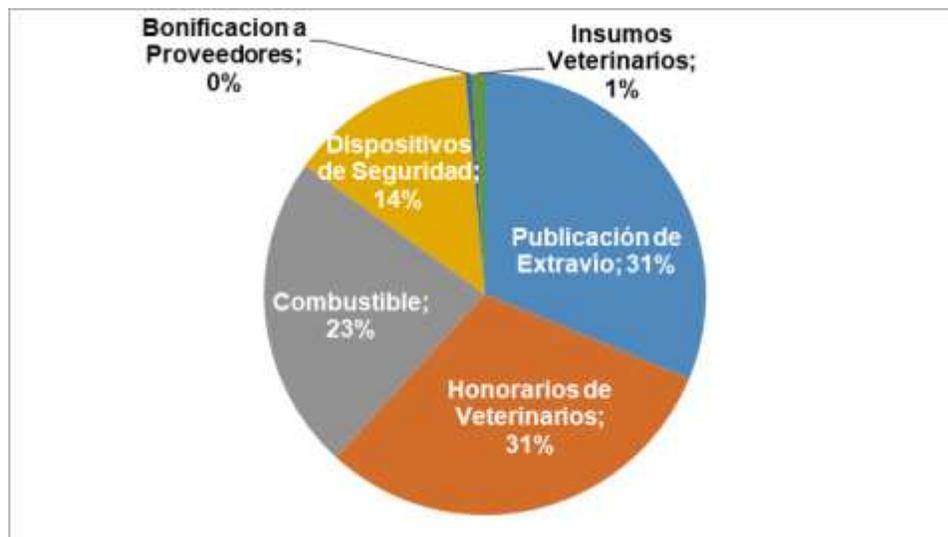


Figura 30: Distribución de costos variables según tipo, elaboración propia

Con todo lo anterior, los costos variables suman para el año 1 un total de MM CLP \$88 y los costos fijos MM CLP \$90 e, es decir relativamente del mismo orden. Esto significa que el proyecto dependerá altamente del precio y la demanda para generar absorción de estos costos fijos. Ya que en una eventual baja demanda los costos fijos se deben incurrir sí o sí y eso puede provocar bajas rentabilidades.

Además no se puede obviar el 75% de gastos en RRHH, en los costos fijos esto exigirá un riguroso control en productividad y si la capacidad instalada es capaz de satisfacer la demanda y que no hayan espacios de capacidad ociosa.

### 8.3 Consideraciones Generales

A continuación se listan las consideraciones generales utilizadas para la manufactura del flujo de caja:

- Los costos que se incluyen en el flujo de caja no incluyen IVA
- La empresa tributará por utilidades de primera categoría que corresponde al 27% (SII, 2020)
- Los costos de todo tipo tendrán un ajuste de 3% anual por inflación
- La tasa libre de riesgo  $R_f$  de 2,49% corresponde al promedio anual de la tasa de política monetaria (TPM) publicada por el banco central para el 2019.
- Se utilizó una tasa de mercado  $R_m$  de 5,75% que corresponde al indicador del IPSA promedio de los últimos 3 años (2019, 2018, 2017)
- El periodo de evaluación es el recomendado para un Start Up de servicios de 3 años.
- El valor beta utilizado es de  $\beta=1,12$  obtenido desde [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html) para el sector de servicios de información.
- La tasa de descuento a un 6,14% y se calcula con la siguiente ecuación

$$R_j = R_f + (R_m - R_f) \times \beta_j$$

- El capital de trabajo se calcula con el método de desfase operativo con un ciclo de conversión efectivo de 30 días.

### 8.4 Flujo de Caja, VAN y TIR

El valor del VAN para una tasa de descuento de 6,14% y un flujo de caja sin financiamiento, resulta positivo y tiene un valor de CLP \$74.456.968 a 3 años y una TIR del 94% y un flujo de caja al inicio de CLP \$40.059.400. La TIR es 86 puntos porcentuales mayor a la tasa de descuento utilizada, además un payback menor al primer año de 0,92 año. El valor del VAN equivale a una mensualidad promedio CLP \$2.068.249 y si se le adiciona el sueldo líquido del gerente resulta CLP \$3.068.249 lo que es un sueldo adecuado para el inversor que solo quiera dedicarse a esto, pensando en el costo oportunidad por dejar de trabajar como Ingeniero para una empresa. Bajo estos preceptos, el proyecto es atractivo.

Un 85% de los ingresos por venta corresponden a los servicios ofrecidos de búsqueda y un 15% a los ingresos por prestación de veterinario a domicilio. Esto corresponde a un ingreso anual de MM CLP \$200 promedio, por lo tanto es una

variable sensible (véase sección 8.5) e importante que determinará la rentabilidad del proyecto. Asegurará, la demanda por estos servicios es de vital importancia por lo que se presenta un plan de marketing con lo que se espera llegar a los clientes (Sección 5.1) y un nivel de clientes efectivos conservador (sección 8.1).

Para el flujo de caja con financiamiento se realizó la cotización de un préstamo de CLP \$47.000.000 en el Banco de Chile con una tasa de interés de 1,4% mensual a un plazo de 5 años. El nuevo VAN resultante es de CLP \$81.753.684 el cual es mayor en CLP \$7.296.716 que el valor de VAN de flujo de caja sin financiamiento. El nuevo valor de la tasa interna de retorno es 25 puntos porcentuales menores que el valor de la TIR sin financiamiento, correspondiente a un valor de 69% y el payback es de 0,23 años. Aunque la TIR baje, el proyecto sigue siendo atractivo además el valor del VAN es prácticamente constante ya que el préstamo que se pide es MM CLP \$7 mayor al valor de la inversión inicial.

Tabla 34: Indicadores de rentabilidad, elaboración propia

Indicador	Puro	Con Financiamiento	Diferencia
VAN	\$ 74.456.968	\$ 81.753.684	\$ 7.296.716
TIR	94%	69%	-25 puntos
Rf	2,49%	2,49%	
Rm	5,75%	5,75%	
Rj	6,14%	6,14%	
Beta	1,12	1,12	
Mensualidad Promedio	\$ 2.068.249	\$ 2.270.936	\$ 202.687
Payback	0,93 años	0,23 años	-0,69 años

Tabla 35: Flujo de caja sin financiamiento, elaboración propia

	año 0	año1	año2	año3
Ingresos X Venta Serv. Búsqueda	\$-	\$198.533.624	\$205.218.368	\$212.500.254
Ingresos X Venta Veterinario a Domicilio	\$-	\$34.312.667	\$35.342.047	\$36.402.620
ingresos totales	\$-	\$232.846.291	\$240.560.415	\$248.902.874
Costos fijos	\$-27.635.769	\$-90.665.515	\$-93.385.480	\$-96.187.044
Costos Variables Búsqueda de Mascota		\$-60.488.665	\$-64.100.870	\$-68.005.196
Costos Variables Vet a domicilio		\$-27.634.970	\$-28.630.278	\$-29.489.439
Costos Variables totales	\$-	\$-88.123.635	\$-92.731.148	\$-97.494.635
Costo Total ( Fijo + Variable)	\$-27.635.769	\$-178.789.150	\$-186.116.628	\$-193.681.679
Utilidades antes de Impuestos	\$-27.635.769	\$54.057.141	\$54.443.787	\$55.221.195
Depreciación Legal	\$-	\$- 3.595.419	\$- 3.595.419	\$-
Utilidad después de Depreciación	\$- 27.635.769	\$ 50.461.722	\$ 50.848.369	\$ 55.221.195
Impuesto a la Renta		\$ -13.624.665	\$- 13.729.060	\$- 14.909.723
Utilidades después de impuestos	\$- 27.635.769	\$ 40.432.476	\$ 40.714.728	\$ 40.311.473
Depreciación Legal	\$-	\$ 3.595.419	\$ 3.595.419	\$-
Capital de Trabajo	\$- 12.423.631			
Retorno del Capital de Trabajo				\$ 12.423.631
Flujo de Caja	\$- 40.059.400	\$ 44.027.894	\$ 44.310.146	\$ 40.311.473

Tabla 36: Flujo de caja financiado, elaboración propia

	año 0	año1	año2	año3
Ingresos totales	\$-	\$232.846.291	\$240.560.415	\$248.902.874
Costos fijos	\$-27.635.769	\$-90.665.515	\$-93.385.480	\$-96.187.044
Costos Variables totales	\$-	\$-88.123.635	\$-92.731.148	\$-97.494.635
Costo Total ( Fijo + Variable)	\$-27.635.769	\$-178.789.150	\$-186.116.628	\$-193.681.679
Gasto Financiero	\$-7.890.949	\$-6.577.072	\$-5.109.787	\$-3.349.138
Costo total (Fijo+variable+financiero)	\$-35.526.718	\$-185.366.222	\$-191.226.415	\$-197.030.817
Utilidades antes de Impuestos	\$-35.526.718	\$47.480.069	\$49.334.000	\$51.872.057
Depreciación Legal	\$-	\$-3.595.419	\$-3.595.419	\$-
Utilidad después de Depreciación	\$-35.526.718	\$43.884.650	\$45.738.582	\$51.872.057
Impuesto a la Renta	\$-	\$-11.848.856	\$-12.349.417	\$-14.005.455
Depreciación Legal	\$-	\$3.595.419	\$3.595.419	\$-
Utilidades después de impuestos	\$-35.526.718	\$39.226.632	\$40.580.002	\$37.866.602
Capital de Trabajo	\$-12.423.631			
Retorno del Capital de Trabajo				\$12.423.631
Flujo de Caja antes de amortizar	\$-47.950.349	\$39.226.632	\$40.580.002	\$50.290.233
Préstamo	\$47.000.000			
Amortizaciones	\$-6.770.051	\$-8.083.928	\$-9.551.213	\$-11.311.862
Flujo de Capitales	\$40.229.949	\$-8.083.928	\$-9.551.213	\$-11.311.862
Flujo de Caja	\$-7.720.400	\$31.142.704	\$31.028.789	\$38.978.371

## 8.5 Análisis de Sensibilidad

Para observar el efecto en los valores de VAN y TIR se variaron los valores de:

- Consumo de combustible
- Precio de búsqueda preventiva
- Precio de búsqueda reactiva
- Demanda resultante del funnel de ventas
- Tasa de descuento

En general, se utilizaron los valores relativos de aumento porcentual de cada variable para comparar las sensibilidades. Se utilizará el siguiente criterio:

Tabla 37: Criterios de sensibilidad, elaboración propia

Valor absoluto sensibilidad relativa	Calificación
>1	Muy sensible
~1	Sensibilidad Neutra
< 1	Poco Sensible

De los resultados del análisis (Tabla 38) se observa que la rentabilidad del proyecto es muy sensible al precio del servicio de búsqueda reactiva y a las ventas resultantes de la estrategia de marketing que se realice (funnel de ventas). Es sensible neutralmente al precio de la búsqueda preventiva y poco sensible al gasto en combustible y a la variación de la tasa de descuento. Detalle del análisis se verá más adelante.

Tabla 38: Resultados del análisis de sensibilidad, elaboración propia

Variable	Sensibilidad Relativa		Conclusión
	VAN	TIR	
Precio de servicio de búsqueda reactivo	4,4	3,9	Muy Sensible
Demanda resultante del funnel de ventas	1,3	1,4	Muy Sensible
Precio de servicio de búsqueda preventiva	1,0	0,8	Sensibilidad neutra
Consumo de combustible	-0,6	-0,5	Poco sensible
Tasa de descuento	-0,2	0,0	Poco sensible

Respecto a la variación del kilometraje por cada contrato, el VAN disminuye en CLP \$43.715 por cada kilómetro que se aumenta en la búsqueda (Tabla 39), que equivale al orden del 0,1% del valor del VAN. Por otro lado, la TIR disminuye en 0,05 puntos por cada km adicional. Finalmente, VAN y TIR tienen una sensibilidad

relativa negativa del orden de 0,5 puntos porcentuales (por cada punto porcentual aumentado al kilometraje). Esto la hace una variable poco sensible.

Tabla 39: Sensibilidad de VAN y TIR según el kilometraje por cada contrato

Tipo Variación	km/ contrato	VAN MM CLP\$	TIR	\$VAN/Km	Pp TIR/km	Sens. Relativa VAN	Sens. relativa TIR
Alto	850	\$ 81	101%	-\$43.715	-0,05%	-0,587	-0,513
Normal	1000	\$ 74	94%				
Bajo	1150	\$ 67	86%				

Para la variación de precios solo se utilizaron como variables los precios de los servicios reactivos y preventivos de búsqueda de mascota. No se varían los precios del servicio de veterinario a domicilio ya que son de rango reducido.

El servicio reactivo es significativamente más sensible a la variación de precios del servicio preventivo (4,4 v/s 0,9) (Tabla 40 y Tabla 41). Esto es debido a que el precio del servicio preventivo es menor en CLP \$320.000. Es de mayor importancia mencionar, cómo afecta la variación de CLP \$1 de los precios en el valor del VAN o TIR del proyecto. Al comparar estas sensibilidades la variación de CLP \$1 en el precio del servicio preventivo suma CLP \$1.360 al valor del VAN en cambio la variación de CLP \$1 en el precio del servicio reactivo suma CLP \$882 que es CLP \$478 menor o un 35% menor. De esto se infiere que la rentabilidad del proyecto se ve afectada mayormente por la variación de 1 peso en el precio del servicio preventivo.

Tabla 40: Sensibilidad de VAN y TIR según precio de búsqueda preventiva, pesos Chilenos, elaboración propia

Tipo	Precio Serv Preventivo	VAN MM CLP\$	TIR	\$VAN/\$ Precio	PP. TIR/\$ Precio	Sens. Relativa VAN	Sens. Relativa TIR
Bajo	\$ 44.138	\$ 64	83%	\$1.360	0,0014%	0,95	0,80
Normal	\$ 51.928	\$ 74	94%				
Alto	\$ 59.717	\$ 85	105%				

Tabla 41: Sensibilidad de VAN y TIR según el precio de búsqueda reactiva, pesos chilenos, elaboración propia

Tipo	Precio Serv Reactivo	VAN	TIR	\$VAN/\$ Precio	PP. TIR/\$ Precio	Sens Relativa VAN	Sens Relativa TIR
Bajo	\$ 316.703	\$ 25	39%	\$882	0,0010%	4,4	3,9
Normal	\$ 372.592	\$ 74	94%				
Alto	\$ 428.481	\$ 124	144%				

Respecto de la variación del factor de ventas del funnel, el VAN varía en +MM CLP \$48 por cada punto porcentual que aumenta este factor (Tabla 42). Esto equivale a un aumento de CLP \$499.928 por cada cliente adicional mensual que se añade a la demanda. Esto equivale a una sensibilidad relativa de 1,3 puntos porcentuales de VAN por cada punto porcentual de aumento de las ventas. Esto clasifica a la demanda como una variable muy sensible.

Por otro lado al observar el valor del VAN según la demanda mensual se observa que el proyecto deja de ser atractivo cuando se obtienen 39 o menos clientes mensuales, lo que equivale a un factor de ventas de funnel 0,4%. Sin embargo, la relación entre la TIR y la demanda mensual sugiere que no debiese ser menor a 65 clientes mensuales totales para que la TIR no sea menor a la tasa de descuento utilizada de 6,14%

Tabla 42: Sensibilidad de VAN y TIR según el factor resultante del funnel de ventas, pesos chilenos, elaboración propia

Tipo	Factor de Ventas	Cientes equiv. mensuales	VAN MM \$	TIR	MM \$ VAN /pp dda.	\$ de VAN/ Cliente adicional mensual	pp de TIR / pp de Factor de Funnel	Sens.. Ritva VAN	SensTIR
Bajo	1%	92	\$ 26	30%	\$+48	\$ 512.296	+ 82	1,3	1,4
Normal	2%	183	\$ 74	94%					
Alto	3%	275	\$ 120	177%					

La tasa de descuento afecta en CLP \$2.116.006 (Tabla 43) por cada punto porcentual que aumenta. En términos relativos, el VAN disminuye 0,17 puntos porcentuales de VAN por cada punto porcentual que aumenta la tasa de descuento, esto la califica como una variable poco sensible a la rentabilidad.

Tabla 43: Sensibilidad de VAN según la tasa de descuento, pesos chilenos, elaboración propia

Tipo	Tasa De Descuento	VAN MM \$	\$ VAN/ pp Tasa dcto	Sens. Relativa VAN
Bajo	5,22%	\$ 76	\$ -2.116.006	-0,174
Normal	6,14%	\$ 74		
Alto	7,06%	\$ 73		

## 9. Conclusión

- Del estudio de mercado se infiere que el dueño de mascota aún no tiene confianza de dejarle sus mascotas a otros. Es por esto, que el servicio de paseadores o cuidadores no ha tenido el auge esperado.
- La tendencia del tipo de mascota continúa siendo en primer lugar, los perros y en segundo lugar los gatos.
- A pesar de la entrada en vigor de la ley de tenencia responsable desde marzo del 2018, aun un 40% de las mascotas con dueño no tiene CHIP, lo que dificulta el éxito en las búsquedas.
- El dueño de mascota está muy interesado por acceder a un servicio de búsqueda eficiente, de tal manera que la disposición a pagar es amplia en rango, lo que sugiere una diferenciación de servicio según su costo.
- Del análisis de atractividad de Porter se concluye que el proyecto es atractivo debido a su calificación promedio de 3,9. Su mayor fortaleza es la baja rivalidad entre los oferentes actuales y su mayor amenaza es que al ser un servicio en desarrollo, representa un sinnúmero de mixes de producto/ servicio que obliga a estar en constante innovación.
- Lo similar ente los porcentajes de costos fijos y variables de los costos totales, exigen políticas de economía de escala para absorber costos fijos. Específicamente, en las remuneraciones, que representan el 75% de los costos fijos. Por lo que es de especial cuidado que esta fuerza laboral sea productiva y sin capacidad ociosa.
- Los precios designados en el rango medio resultantes de la encuesta y con una estimación de ventas del 2% de los clientes informados, el proyecto resulta atractivo con un VAN positivo de MM CLP \$74 a 3 años, una TIR de 94% y un payback de 0,92 años. Además, no se ve mayormente afectada la rentabilidad con el financiamiento, resultando un VAN de MM CLP \$81 a 3 años, una TIR de 69%.
- La rentabilidad del proyecto tiene alta sensibilidad a la demanda proyectada, esto es un aspecto de incertidumbre a la rentabilidad, ya que se desconocen los efectos de estacionalidad o el volumen de casos reportados por m<sup>2</sup>, u otra variable. Se asume que la visita de veterinarios a domicilio sería de demanda mayormente estable lo que ayudaría a absorber efectos negativos. Además sugiere la implementación de una estrategia push de venta de servicios de búsqueda.

## 10. Recomendaciones

- Se recomienda integrar y evaluar las barreras legales que impliquen operar el servicio de corredora de seguro de salud. Esto sería un servicio que ayudaría a aumentar el VAN y absorber costo fijos y estabilizar la demanda total.
- Se recomienda que en una segunda etapa del estudio de mercado ( o estudio en operación) integre variables de cuantas pérdidas de mascotas por km cuadrado y temporalidad y estacionalidad, para precisar la demanda por pérdidas de mascotas y mejorar el modelo de negocio.
- El eventual aumento de la demanda sugiere que los recursos humanos no se contraten directamente, más bien, aumentar la fuerza de trabajo con prestaciones freelance (buscadores en terreno y virtuales). Por ejemplo, se debería determinar cuánto se debería pagar a buscador virtual para que el negocio sea rentable o determinar un bono por encuentro, etc.

## 11. Bibliografía

- Adidas. (2019). *Ventas, Funnel e Insights para Rappi*. Ciudad.
- Adimark. (2007). *MODELO ESTIMATIVO DEL N.S.E. EN LOS HOGARES DE CHILE*. Santiago.
- Albertini, C. (29 de Agosto de 2017). Cuidado de mascotas moverá más de US\$800 millones.
- Balanko-Dickson, G. (2008). *Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Cadem. (2019). *El Chile Que Viene Mascotas*. Santiago.
- Claro Chile. (s.f.). Recuperado el 15 de 10 de 2019, de <https://www.clarochile.cl/personas/smart-pet/>
- Comisión del Mercado Financiero. (s.f.). *¿Qué es un corredor de seguros?* Recuperado el 22 de 10 de 2019, de <https://www.svs.cl/educa/600/w3-propertyvalue-1160.html>
- COOPERATIVA. (18 de 4 de 2018). *Una app creada por chilenos ayuda a encontrar más de 200 mascotas perdidas mensualmente*. Obtenido de <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/medioambiente/animales/una-app-creada-por-chilenos-ayuda-a-encontrar-mas-de-200-mascotas>
- Cuidámelo. (s.f.). *Busca al cuidador ideal para tu mascota*. Obtenido de <http://www.cuidamelo.cl>
- Diez, C. (s.f.). *Apuntes de Clase: Investigación de Mercado*.
- DUKO. (2016). *Cuidados y paseos para perros en Santiago*. Obtenido de <http://www.duko.cl>
- El Mostrador. (9 de Marzo de 2018). *Ley Cholito: comienza a regir registro nacional obligatorio para mascotas*. Obtenido de <http://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2018/03/09/ley-cholito-comienza-a-regir-registro-nacional-obligatorio-para-mascotas/>
- Facebook. (s.f.). *Mascotas Perdidas Chile*. Recuperado el 13 de 10 de 2019, de <https://www.facebook.com/Mascotas-Perdidas-CHILE-142500599239451/>
- García, O. (2019). *Plan Estratégico para el Área de Producción de Abastible*. Santiago: Universidad de Chile.
- GFK Adimark. (5 de Agosto de 2018). *Los chilenos y sus mascotas: Tenencia de perros y gatos*. Obtenido de <http://www.adimark.cl/es/estudios/index.asp?id=264>
- INE. (2017). *Censo 2017*. Obtenido de <https://www.censo2017.cl/>.
- Martínez, A. (2017). *DogY*. Santiago: Universidad de Chile.
- Mercado Libre. (s.f.). *GPS Mascota*. Recuperado el 13 de 10 de 2019, de [https://listado.mercadolibre.cl/gps-mascota#D\[A:gps%20mascota\]](https://listado.mercadolibre.cl/gps-mascota#D[A:gps%20mascota])

- Ochoa, C. (7 de Enero de 2018). *Perrijos un Negocio de Millones de Dólares*. Obtenido de Milenio: <http://www.milenio.com/negocios/perrijos-un-negocio-de-millones-de-dolares>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de Modelo de Negocios*. Barcelona: Planeta.
- PERRUT. (2019). *Ayudando a las personas encontrar a sus perros*. Obtenido de <https://perrut.cl>
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. EEUU: the free press.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*.
- PPerros. (s.f.). *Productos para Perros*. Recuperado el 13 de 10 de 2019, de <https://pperros.com/placas/>
- ProChile. (2017). *Estudio de Mercado Alimentos para Mascotas en Colombia*. Bogotá.
- Sabuesos. (s.f.). *Veterinario a Domicilio*. Recuperado el 2019 de 10 de 14, de <https://sabuesos.cl/>
- Shelton, H. (2014). *The Secrets To writtin a Succesful Business Plan*. Rockville: Summit Valley Press.
- SII. (2020). *Servicios de Impuestos Internos* . Recuperado el 7 de 1 de 2020, de <http://www.SII.cl>
- Tercera, M. L. (6 de Marzo de 2019). Perrut: La app que quiere hacer más fácil la búsqueda de perros perdidos. Santiago.
- Torres, L. (2016). *Desarrollar un Modelo De Negocio De Productos de Perfumería , Accesorios y Farmacia Para el Cuidado de Mascotas en Chile*. Santiago: Universidad De Chile.
- Universidad de Chile. (25 de Julio de 2014). *Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias* . Obtenido de <http://www.veterinaria.uchile.cl/noticias/103444/significativo-crecimiento-en-chile-de-mercado-asociado-a-mascotas>
- Vetside. (s.f.). Recuperado el 14 de 10 de 2019, de <http://veterinarioaldomicilio.pag.cl/>
- WAKO. (2018). *La manera más rápida de encontrar a tu mascota perdida*. Obtenido de <http://www.wako.cl>

## 12. Anexos

### 12.1 Tablas de Interés

Tabla 44: Grado de interés por el servicio de búsqueda según tenencia de chip, elaboración propia

		¿Posee Chip?		Total
		No	Sí	
Categoria Nivel de Interes Búsqueda	Poco Interesado	75%	25%	100%
	Interés Neutro	47%	53%	100%
	Muy Interesado	31%	69%	100%
Total		37%	63%	100%

Tabla 45: Tenencia de chip, según tipo de vivienda, elaboración propia

		¿Posee Chip?		Total
		No	Sí	
Tipo de Vivienda	Departamento	30%	70%	100%
	Casa	43%	57%	100%
Total		37%	63%	100%

Tabla 46: Estadígrafos para el rango de pago por seguro de salud, elaboración propia

	Rango De Pago Seguro Salud	Promedio	Desviación Estándar	% del Total	Coefficiente de Variación
Rango de Pago Seguro Salud	No Paga	\$0	\$0	17%	No Aplica
	Entre \$1.000 y \$5.000	\$4.100	\$1.408	25%	34%
	Entre \$6.000 y \$10.000	\$9.471	\$1.189	18%	13%
	Entre \$13.000 y \$20.000	\$17.268	\$2.585	25%	15%
	Entre \$25.000 y \$30.000	\$28.704	\$2.233	10%	8%
	Entre \$35.000 y \$50.000	\$44.286	\$6.157	5%	14%
Total		\$12.111	\$11.493	100%	95%

Tabla 47: Agrupación de comunas según nivel socio económico preponderante, (Adimark, 2007)

Grupo	Nombre Comuna	Número Encuestados
I	La Reina -Las Condes -Lo Barnechea -Ñuñoa - Providencia -Vitacura	123
II	La Florida -Macul -Maipú -San Miguel -Santiago Centro	131
III	Cerro Navia -Conchalí -El bosque -Estación Central - Huechuraba -Independencia -La Cisterna -La Granja - La Pintana -Lo Prado -Pedro Aguirre Cerda-Peñalolén -Pudahuel -Puente Alto -Quilicura -Quinta Normal - Recoleta -Renca -San Bernardo -San Joaquín -San Ramón -	147
	<b>Total</b>	<b>401</b>

## 12.2 Criterios de Selección de Variables

Tabla 48: Grado de dependencia entre variables de caracterización, elaboración propia

Grado de Dependencia	Tipo de Vivienda	Tipo de Mascota	Tenencia Chip	Personas en el hogar	Grupo comuna	Ocurrencia de Pérdida
Tipo de Vivienda		99%	90%	No aplica	No aplica	62%
Tipo de Mascota	100%		100%	94%	71%	74%
Tenencia Chip	90%	100%		95%	71%	65%
Personas en el hogar	No aplica	94%	98%		No Relevante	99%
Grupo comuna	No aplica	71%	71%	No Relevante		42%
Ocurrencia de Pérdida	62%	74%	65%	99%	42%	

Para la búsqueda, la selección del cruce de variables según su grado de dependencia arrojó el siguiente resultado:

- Rango de pago/Grado de Interés
- Rango de pago / Grupo comunas NSE
- Rango de Pago/ Tipo de mascota
- Rango de pago / Personas en el hoga

Tabla 49: Grado de dependencia entre variables de caracterización, servicio de búsqueda, elaboración propia

Grado de Dependencia	Rango de interés	Rango de Pago
Tipo de Vivienda	18%	100%
Tipo de Mascota	73%	100%
Tenencia Chip	100%	64%
Personas en el hogar	77%	100%
Grupo comuna	44%	99%
Ocurrencia de Pérdida	18%	39%
Rango de interés		100%

Tabla 50: Grado de dependencia entre variables de caracterización y variables para el servicio de veterinario, elaboración propia

Grado de Dependencia	Rango de interés	Rango de Pago
tipo vivienda	51%	42%
tipo mascota	94%	30%
tenencia chip	44%	69%
Personas en el hogar	46%	50%
Nivel Socioeconómico	66%	99%
Ocurrencia de Pérdida	16%	28%
Rango interés		100%

La selección del cruce de variables para el servicio de seguro de salud según su grado de dependencia arrojó el siguiente resultado.

Grado de interés / grupo de comuna  
 Grado de interés / rango de pago

Tabla 51: Grado de dependencia entre variables de caracterización y variables para el servicio de seguro salud, elaboración propia

Grado de Dependencia	Rango de interés	Rango de Pago
tipo vivienda	87%	22%
tipo mascota	76%	28%
tenencia chip	91%	89%
Personas en el hogar	74%	60%
Grupo comuna	98%	24%
Ocurrencia de Pérdida	85%	93%
Rango interés		100%

## 12.3 Cotizaciones

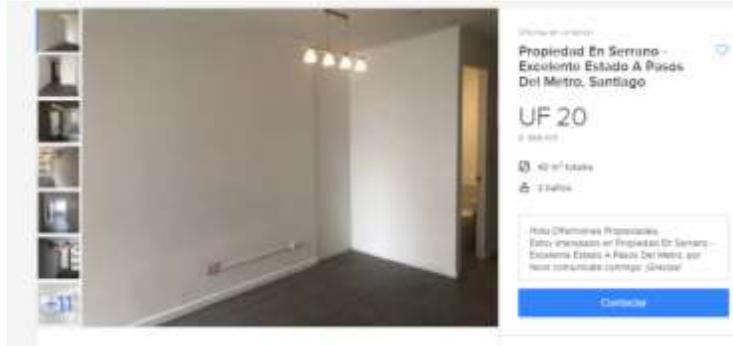


Figura 31: Cotización para arriendo de oficina en Santiago centro, (Portal Inmobiliario,2019)



Figura 32: Cotización de plan para equipos móviles, (Entel, 2019)

**Pack giga**

**Oferta exclusiva online**

**\$45.870 + IVA**

Descuento por 12 meses

Normal ~~\$50.960~~ + IVA

**Quiero contratar**

- Router Wi-Fi
- 940 Mbps de bajada
- 400 Mbps de subida
- 1 línea telefónica + equipo
- Minutos libres a todo destino

Figura 33: Cotización de plan dúo de telefonía e internet para oficina. (Entel,2019)

Figura 34: Cotización de equipos de celular, (PCfactory, 2019)

Figura 35: Cotización de jeringas para vacunación, (Mercadolibre, 2019)

MEMORIA	VCPU	SSD DISCO	ALMACEN	PRECIO*	
16 GB	1 vCPU	25 GB	6 TB	\$ 35.000	Contratar
32 GB	2 vCPU	50 GB	7 TB	\$ 70.000	Contratar
64 GB	4 vCPU	80 GB	8 TB	\$ 150.000	Contratar
128 GB	8 vCPU	160 GB	9 TB	\$ 300.000	Contratar
192 GB	16 vCPU	320 GB	10 TB	\$ 400.000	Contratar

Descuento según periodo de contratación					
0%	0%	0%	10%	15%	20%
Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Bienio	Trienal

Figura 36: Cotización de hosting, (OpenCloud, 2019)

Nuevo • 1 vendedor

### Rastreador Gps De Mascotas Y Monitor De Actividad

\$ 9.900

12 cuotas de \$ 825 sin interés

VISA

Más información

Envío a todo el país

Calcula los tiempos y los costos de envío

Calcular cuánto llega

Cantidad: 1 Unidad (1 disponible)

[Comprar](#)

Surtes #5 Mercado Puntos

Figura 37: Cotización de GPS monitor para mascotas, (Mercado Libre, 2019)



Cotización 1912022250  
Validez: 20 días

Santiago, 2 de Diciembre de 2019

Srs.  
Att. Sr. Javier Aguayo

Junto con saludarles, adjunto valores mensuales (30 días corridos) por el arriendo del vehículo solicitado. Las tarifas consideran un período mínimo de arriendo de 12 meses. Todos los valores son netos por vehículo e incluyen:

- 1.- Entrega y devolución en nuestros locales en Santiago
- 2.- Kilometraje ilimitado
- 3.- Mantenciones cada 10.000 km en nuestro taller
- 4.- Seguro contra robo, daños propios y a tercero con deducible de \$350.000 por evento. Doble deducible aplica para pérdida total, volcamiento o robo total del vehículo.
- 5.- Asistencia en ruta las 24 horas con 200 km de grúa gratis

Categoría	Modelo	Tarifa Mensual
Furgón Plus Gasolina	Fiat Fiorino Fire Gasolina	\$ 370.000 + iva
Furgón Diesel	Renault Dokker	\$ 405.000 + iva

El uso de autopistas será cobrado adicionalmente según consumo real de Tag.

Más información y características de los modelos en [www.chileanrentacar.cl/vehiculos](http://www.chileanrentacar.cl/vehiculos)

Nuestros vehículos son año 2019 o 2020, y estamos constantemente renovándolos. Contamos con taller propio para mantener nuestra flota en excelentes condiciones, y así asegurar un servicio continuo y de calidad.

Esperando que nuestra propuesta les resulte atractiva y nos permita poder trabajar juntos, les saluda

Cynthia Cuevas C  
Jefa de Ventas

Figura 38: Cotización de arriendo de vehículo, (ChileanRentACar, 2019)

## 12.4 Formulario de Encuesta



**Encuesta Servicios para F**

\* Required

¿Es dueño(a) actualmente de alguna mascota? \*

Sí

No

**Caracterización del Dueño de Mascota**

¿De qué tipo? \*

Perro (s)

Gato (s)

Ambos

Other: \_\_\_\_\_

¿Posee Chip? \*

Sí

No

En que tipo de vivienda reside con su mascota? \*

Departamento

Casa

Other: \_\_\_\_\_

se le ha perdido su mascota? \*

Sí

No nunca

Other: \_\_\_\_\_

### Caracterización del Servicio

Indique el grado de interés que le genera acceder a los siguientes servicios: 1: nada interesado, 5: muy interesado \*

	1	2	3	4	5
Paseadores	<input type="radio"/>				
Búsqueda eficiente de una mascota perdida	<input type="radio"/>				
Gestión de Cruza	<input type="radio"/>				
Cuidadores a Domicilio	<input type="radio"/>				
Adiestradores	<input type="radio"/>				
Veterinarios a Domicilio	<input type="radio"/>				

Hospedaje para mascotas

Seguro de Salud

Gestión de entrega de adopción ( o venta)

¿Hay algún servicio que le interese acceder que no haya sido mencionado anteriormente? Por favor mencione

Your answer \_\_\_\_\_

Qué medio le sería más cómodo para acceder a estos servicios? 1: muy incómodo, 5: bastante cómodo \*

	1	2	3	4	5
Ir a una oficina	<input type="radio"/>				
Página Web	<input type="radio"/>				
Mensajería tipo Whatsapp	<input type="radio"/>				
Llamar directamente por teléfono	<input type="radio"/>				
Por aplicación para celular	<input type="radio"/>				

### Reconocimiento de Marca

Responda en pesos chilenos

Indique el nivel de conocimiento de las siguientes empresas que ofrecen servicios en Chile : 1: no conozco; 5 la conozco y he ocupado los servicios \*

	1	2	3	4	5
Cuidamelo.cl	<input type="radio"/>				
<a href="http://datapet.cl">datapet.cl</a>	<input type="radio"/>				
<a href="http://duko.cl">duko.cl</a>	<input type="radio"/>				
Petservices.cl	<input type="radio"/>				

Disponibilidad a Pagar	
<p>Responda en Pesos Chilenos</p>	<p>Cuánto pagaría por HORA por el servicio de una persona recomendada para pasear a su mascota? *</p> <p>Your answer _____</p>
<p>Si su mascota se extraviara, ¿cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por un servicio que le ayude a encontrarla eficientemente? *</p> <p>Responda una cifra en pesos chilenos</p> <p>Your answer _____</p>	<p>Cuánto pagaría por la gestión de cruce de su mascota ( búsqueda de pareja para reproducción) *</p> <p>Your answer _____</p>
<p>Cuánto pagaría por HORA a una persona recomendada para cuidar a su mascota a domicilio? *</p> <p>Your answer _____</p>	<p>Cuánto pagaría por una comisión de la gestión de venta o entrega en adopción de su mascota a un futuro dueño(a) de confianza? *</p> <p>Your answer _____</p>
<p>Cuánto pagaría por una comisión de la gestión de venta o entrega en adopción de su mascota a un futuro dueño(a) de confianza? *</p> <p>Your answer _____</p>	
<p>¿cuánto pagaría mensual por un seguro de salud para su mascota? *</p> <p>Your answer _____</p>	
<p>¿cuánto pagaría por la visita de un veterinario a domicilio? *</p> <p>Your answer _____</p>	