



“SEGURIPETS, SEGURO PARA MASCOTAS EN LIMA, PERÚ”

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por

Sr. Silvio Alberto Chunga Chávez

Sr. Luis Erik Clarkson Figueroa

Srta. Sheila Roxana Romero Zarate

Asesor: Profesor Carlos Sanchis Pedregosa

[0000-0002-0943-7335](tel:0000-0002-0943-7335)

2020

A mis mascotas Crash y Mora, y a todas las mascotas que he tenido a lo largo de mi vida, quienes me enseñaron que el amor incondicional que siempre nos dan debe ser correspondido de alguna forma.

Silvio Chunga Chávez

A los profesionales de la salud veterinaria del país quienes, con su esfuerzo y dedicación, priorizan el bienestar de las mascotas, llevando alegría a muchas familias.

Erik Clarkson Figueroa

A mi hijo Adriano Salomón, y a mis mascotas Sissi y Rayito, quienes estuvieron en momentos trascendentales de mi vida, acompañándome y demostrando que el amor verdadero siempre nos mantendrá unidos.

Sheila Romero Zarate

A mis padres Fermín (+) y Julia; a mi esposa Miriam, a mis hijos Silvio y Diego, y a mis nietos Camila y Gianluca, por su apoyo y comprensión durante este tiempo invertido en la presente Maestría.

Silvio Chunga Chávez

A los profesores y compañeros de la Maestría, de quienes aprendí muchísimo, y a mi familia, por su apoyo incondicional.

Erik Clarkson Figueroa

A mis padres, hermana y esposo por el apoyo, paciencia y comprensión en todo este tiempo que dejamos de estar juntos por mis estudios y que hoy compartimos con optimismo y entusiasmo.

Sheila Romero Zarate

Resumen ejecutivo

La presente investigación tiene como objetivo evaluar la viabilidad de un seguro para mascotas como una nueva unidad de negocios de la aseguradora peruana Rímac, considerando para ello los principales hallazgos del mercado, las necesidades del público objetivo y la factibilidad de este innovador servicio, elaborando un completo Plan de Marketing.

Para evaluar la viabilidad de esta iniciativa de negocio se analizó el contexto actual del mercado peruano y sus tendencias, desde la competencia hasta el consumo del público objetivo, las tendencias a nivel mundial que representan un primer momento de la investigación, para así definir los lineamientos del Plan de Marketing de principio a fin. Algunos datos importantes que indican cómo se encuentra el mercado actual de mascotas peruano son, por ejemplo, el estudio realizado por la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC. (CPI 2018), donde indican que 1,53 millones de hogares de Lima Metropolitana contaban con alguna mascota en casa, lo que representa el 56,5% de los hogares limeños y se estima que esta cifra aumentará en los próximos años. Además, un estudio de la consultora Invera (2016) indicó que el peruano gasta en promedio S/ 220 al mes en el cuidado de su perro y S/ 144 en su gato. Esto da luces acerca de la capacidad de gasto de los dueños de mascotas y la potencialidad del mercado.

Con respecto a los competidores, si bien el seguro de mascotas propuesto no tiene una competencia directa como compañía de seguros, en el Perú se ofrecen productos similares que pueden considerarse como competidores indirectos. Algunas clínicas veterinarias ofrecen planes de afiliación o membresías basados en descuentos o planes preventivos, los cuales no se igualan a los completos planes de seguro que se propone ofrecer para brindar tranquilidad a las familias poseedoras de mascotas y que buscan atender a perros y gatos, enfocados en temas de salud y nutrición.

Es una buena oportunidad desarrollar este producto que, además de satisfacer necesidades en pro del bienestar de las mascotas y tranquilidad de sus dueños, busca concientizar a las personas sobre la tenencia responsable de una mascota, reforzando la interacción y vínculo entre dueños y animales. Para tener éxito en el camino se consideraron los principales puntos de contacto y una cobertura de mercado atendida por una importante fuerza de ventas, ya sea en los puntos de venta, vía telefónica o por Internet.

Índice

Índice de tablas	viii
Índice de gráficos	ix
Índice de anexos	x
Resumen ejecutivo	iv
Capítulo I. Introducción	1
Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional	2
1. Análisis del macroentorno (Pestel)	2
1.1 Entorno político	2
1.2 Entorno económico	2
1.3 Entorno social	3
1.4 Entorno tecnológico	4
1.5 Entorno ecológico	5
1.6 Entorno legal.....	5
1.7 Conclusiones del macroentorno	6
2. Análisis del microentorno	6
2.1 Evolución y características del sector	6
2.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	8
2.3 Análisis de los clientes	9
2.4 Análisis de los competidores	10
2.5 Conclusiones del microentorno.....	10
3. Análisis situacional	11
Capítulo III. Investigación de mercados	12
1. Objetivos de la investigación.....	12
1.1 Objetivo general.....	12
1.2 Objetivos específicos	12
2. Metodología de investigación.....	12
3. Fuentes primarias	13
3.1 Sondeo a médicos veterinarios	13
3.2 Entrevistas a profundidad a expertos en seguros	13

3.3 <i>Focus group</i> a dueños de mascotas	14
3.4 Encuesta a dueños de mascotas	14
4. Fuentes secundarias	15
5. Estimación de la demanda	15
Capítulo IV. Planeamiento estratégico	18
1. Misión	18
2. Visión	18
3. Análisis FODA	18
4. Objetivos de marketing	19
5. Estrategias genéricas	20
6. Estrategia de crecimiento	21
7. Estrategia de segmentación de mercado	21
8. Estrategia de posicionamiento	22
9. La cadena de valor	23
9.1 Actividades primarias.....	23
10. Estrategia de marca	23
11. Estrategia de clientes.....	24
Capítulo V. Tácticas de marketing	25
1. Estrategia de producto.....	25
1.1 Propuesta de valor.....	25
1.2 Propósito de la marca.....	26
2. Estrategia de precios	27
3. Estrategia de plaza	27
4. Estrategia de promoción.....	28
4.1 Concepto de marca.....	28
4.1.1 Elementos	28
4.1.2 Concepto propuesto.....	29
4.2 Puntos de contacto	29
5. Estrategia digital	30
6. Estrategia ATL	31
7. Estrategia BTL.....	32
8. Estrategia de relaciones públicas	32
9. Estrategia de fidelización	32

10. Estrategia de personas	33
11. Estrategia de procesos	34
12. Presupuesto de marketing y calendario de actividades	34
Capítulo VI. Implementación y control	36
1. Presupuesto.....	36
2. Proyección de ventas.....	38
3. Flujo de caja, Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)	38
3.1 Flujo de caja	38
3.2 VAN y TIR.....	39
4. Estados de resultados	39
4.1 ROI de marketing	42
5. Análisis de sensibilidad.....	42
5.1 Plan de acción escenario favorable	43
5.2 Plan de acción escenario desfavorable	43
6. Indicadores de control	43
Conclusiones y recomendaciones	45
1. Conclusiones.....	45
2. Recomendaciones	45
Bibliografía	47
Anexos	50
Notas biográficas	65

Índice de tablas

Tabla 1.	Análisis del entorno político	2
Tabla 2.	Análisis del entorno económico	3
Tabla 3.	Análisis del entorno social	3
Tabla 4.	Análisis del entorno tecnológico	4
Tabla 5.	Análisis del entorno ecológico	5
Tabla 6.	Análisis del entorno legal	5
Tabla 7.	Ventas de seguros de vida en Perú – junio 2019.....	7
Tabla 8.	Distribución por tipo de seguros en aseguradoras peruanas	8
Tabla 9.	Estimación de la demanda del seguros de mascotas en la ciudad de Lima	16
Tabla 10.	Estimación de la demanda del seguro de mascotas en la ciudad de Lima	17
Tabla 11.	Presupuesto de marketing Seguripets año 0-año 1	35
Tabla 12.	Presupuesto general Seguripets año 0-año 4.....	37
Tabla 13.	Proyección de ventas - año 1	38
Tabla 14.	Proyección de ventas - año 1-año 4.....	38
Tabla 15.	Flujo de caja - año 0-año 4	39
Tabla 16.	Cálculo del VAN y TIR (inversión inicial)	39
Tabla 17.	Estado de resultados año 1-año 4	41
Tabla 18.	ROI de marketing.....	42
Tabla 19.	VAN y TIR, escenario favorable	42
Tabla 20.	VAN y TIR, escenario desfavorable	43
Tabla 21.	Indicadores de control	44

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Market share de aseguradoras peruanas	8
Gráfico 2.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	9
Gráfico 3.	Cuadrante de estrategias	20
Gráfico 4.	Matriz de Ansoff	21
Gráfico 5.	Desarrollo del <i>insight</i> del consumidor.....	22
Gráfico 6.	Jerarquía de valor para el cliente (dimensiones del producto)	26
Gráfico 7.	Logotipo, isotipo y slogan Seguripets	29

Índice de anexos

Anexo 1.	Ficha técnica de la entrevista a profundidad a veterinarias	51
Anexo 2.	Entrevista de expertos	53
Anexo 3.	Desarrollo de técnicas cualitativas realizando sondeo a veterinarias y cuantitativas mediante encuestas a dueños de mascotas.....	55
Anexo 4.	Ficha técnica de sondeos <i>on line</i> a clínicas veterinarias.....	58
Anexo 5.	Conclusiones generales de la investigación de mercados.....	59
Anexo 6.	Market Report de CPI, abril 2019	60
Anexo 7.	Mapa de empatía	62
Anexo 8.	Estado separado de resultados de Rímac Seguros 2018	63
Anexo 9.	Definiciones y términos básicos	64

Capítulo I. Introducción

Actualmente en el Perú, sobre todo en Lima, existe una tendencia creciente de preocupación y cuidado por las mascotas. Esto se refleja en la búsqueda del respeto de los derechos de los animales, establecimientos públicos como restaurantes, tiendas y hasta centros laborales *pet friendly*. Algunas municipalidades de Lima incluso han establecido controles de empadronamiento de mascotas, respondiendo a una demanda social e impulsados por los *pet lovers*, un grupo de personas que aman a su mascota como un miembro más de su familia y buscan siempre atender todas sus necesidades.

Es en este contexto donde se desarrollaría el seguro de mascotas propuesto, que contará con una oferta variada de servicios que responde a las necesidades primordiales de los dueños de mascotas como cobertura en consultas, cirugías y procedimientos veterinarios, y seguro de sepelio. Durante la investigación de mercado se encontró que el Nivel Socioeconómico (NSE) A/B era el segmento económico que contaba con más capacidad e interés de adquirir el seguro mascotas propuesto a un precio de S/50 mensuales. Conociendo las características y perfiles de este segmento se determinaron los canales de ventas, dando mayor importancia a los canales digitales como *e-commerce* y redes sociales para la captación de *leads* y cierres de ventas, además de contar con canales de apoyo como fuerza de ventas en el campo y telemarketing.

Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional

1. Análisis del macroentorno (PESTEL)¹

1.1 Entorno político

El año 2018 se caracterizó por presentar un entorno político desfavorable para la generación de inversiones privadas debido a conflictos de intereses y casos de corrupción en las altas esferas gubernamentales, lo que generó un ambiente económico negativo, frenando la inversión nacional y la extranjera.

Tabla 1. Análisis del entorno político

Fuente	Factor	Impacto	Consecuencia	Decisión estratégica
América Economía, 2019.	La sombra de Odebrecht contamina a toda la esfera política de Perú.	Amenaza	Ahuyenta la inversión privada.	
Admin Encuestas, 2019.	La popularidad del presidente Martín Vizcarra se encuentra en 60%, ha subido 5 puntos en el último mes, mientras que 35% de los encuestado desaprueban su gestión.	Oportunidad	Genera mayor confianza para la inversión.	Desarrollar una buena comunicación comercial para generar confianza en los clientes.
Redacción Perú 21, 2019b.	Para el 50% de los peruanos el principal motivo por lo que el gobierno no logra ejecutar sus acciones y reformas políticas es obstruccionismo por parte del Congreso de la República.	Amenaza	No genera confianza para invertir.	

Fuente: América Economía, 2019; Admin Encuestas, 2019; Redacción Perú 21, 2019b.

Elaboración: Propia, 2020.

1.2 Entorno económico

Si bien en el aspecto económico se aprecia un crecimiento considerable, estabilidad monetaria, tipo de cambio más o menos estable y disminución del riesgo país, las expectativas de la población no sienten mejoras en estas cifras, ni mejoras en la salud y educación; así como también en la seguridad ciudadana y es que el trabajo y las estrategias deben estar en el servicio de la comunidad; es decir, las instituciones deben mejorar mediante un trabajo honesto para generar calidad de vida de los ciudadanos.

¹ Kotler y Keller, 2016.

Tabla 2. Análisis del entorno económico

Fuente	Factor	Impacto	Consecuencia	Decisión estratégica
CPI, 2016. Huaruco, 2016.	Más del 62% de los hogares en Lima cuentan con al menos una mascota, y gastarían S/ 642 millones en comida y productos para mascotas. Para el 2021, la cifra se incrementará en 39%, llegando a los S/ 893,5 millones.	Oportunidad	Mayor demanda de productos para bienestar de mascotas.	Fijar una correcta proyección de la demanda.
Redacción Perú 21, 2019c.	El 38% de los encuestados no eliminaría el aporte a las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) ni a la Oficina de Normalización Previsional (ONP) en una reforma de pensiones.	Oportunidad	Generó confianza hacia el sector privado.	Reforzar la garantía y respaldo de la aseguradora.
BBVA Research, 2019.	Fortalecimiento de la moneda local, disminución del riesgo país.	Oportunidad	Genera estabilidad.	Fijar las tarifas del seguro en nuevos soles.
BBVA Research, 2019.	El tipo de cambio se mantendría entre S/ 3,25 y S/ 3,30 sin descartar episodios de alta volatilidad en el mercado cambiario.	Amenaza	Deuda o pago en dólares crea incertidumbre.	Fijar las tarifas del seguro en nuevos soles.
BBVA Research, 2019.	Proyección condicional a qué tasa de inflación se ubicará en 3,50% (actualmente en 2,75%) a fines de 2020.	Amenaza	Genera menor capacidad adquisitiva.	Se ofertará una alternativa acorde con la capacidad adquisitiva del <i>target</i> .

Fuente: Kotler y Keller, 2016; CPI, 2016; Huaruco, 2016; Redacción Perú 21, 2019c; BBVA Research, 2019.
Elaboración: Propia, 2020.

1.3 Entorno social

El tema cultural está tomando una gran importancia para la realización de negocios exitosos. La cultura puede generar diferentes puntos de vista en las personas sobre un producto, y es tan poderosa que influye en la forma como las personas perciben, visualizan y actúan en el mundo; por lo tanto, el seguro para mascotas va teniendo impacto e importancia en la vida cotidiana de las personas, tendencia importante que se debe aprovechar.

Tabla 3. Análisis del entorno social

Fuente	Factor	Impacto	Consecuencia	Decisión estratégica
CPI, 2018.	La tendencia de las personas en convertirse en pet lovers se ha incrementado significativamente en Lima.	Oportunidad	Cambio de mentalidad de las personas en relación con sus mascotas.	Dar a conocer la propuesta de valor del Seguro Integral para Mascotas.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; CPI, 2018; La Red Zoocial, 2018; Ormeño, 2018.
Elaboración: Propia, 2020.

Tabla 3. Análisis del entorno social (continúa de la página anterior)

Fuente	Factor	Impacto	Consecuencia	Decisión estratégica
La Red Zoocial, 2018.	Las personas consideran actualmente a las mascotas como integrantes de su familia.	Oportunidad	Las personas están tomando mayor conciencia en cuanto al tema del cuidado, alimentación y salud de las mascotas.	Realizar campaña para concientizar la adquisición de un seguro.
Ormeño, 2018.	Crecimiento de tiendas por departamento y negocios en tiendas pet friendly.	Oportunidad	Crecimiento y mayor conciencia en la protección de las mascotas.	Impulsar la propuesta del actual seguro para aprovechar tendencia.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; CPI, 2018; La Red Zoocial, 2018; Ormeño, 2018.

Elaboración: Propia, 2020.

1.4 Entorno tecnológico

El aspecto tecnológico se ha convertido en un factor determinante en las empresas peruanas y, en la actualidad, la tendencia es invertir en tecnología. Existen varias soluciones tecnológicas que dan a las empresas mayor rapidez y control en sus operaciones con el fin de brindar servicios de calidad, seguridad, y confiabilidad para las mascotas.

Tabla 4. Análisis del entorno tecnológico

Fuente	Factor	Impacto	Consecuencia	Decisión estratégica
HundPet, 2016.	«Hoisson es un alimentador inteligente para mascotas donde puedes dar de comer a las horas y los gramos exactos por medio de una app. Además, puedes verla, escucharla, hablarle, porque la maquina tiene un micrófono y una cámara de alta resolución incorporada, lo que te permite interactuar con ella».	Oportunidad	Mejores herramientas tecnológicas para tener observada y alimentada a la mascota de manera remota.	Desarrollar una app dentro de la propuesta de valor.
HundPet, 2016.	La tendencia indica que el mercado peruano seguirá sofisticándose. Se vienen accesorios con GPS de alto alcance para ubicar a las mascotas perdidas, controladores de ladridos, así como juguetes y artefactos controlados por aplicativos móviles.	Oportunidad	Contar con accesorios con GPS permitiría dar un mejor servicio para ubicar y entretener a las mascotas remotamente.	Ofrecer el servicio de ubicación de la mascota como parte del seguro.
HundPet, 2016.	Los propietarios de las mascotas pasan largas horas por trabajo fuera de sus casas, por lo que han surgido soluciones tecnológicas que permiten observar y alimentar a su mascota que está en su domicilio.	Oportunidad	Reduce el nivel de ansiedad y preocupación por el cuidado de la mascota	Ofrecer el servicio de GPS para la mascota como parte del seguro.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; HundPet, 2016.

Elaboración: Propia, 2020.

1.5 Entorno ecológico

La influencia positiva de las mascotas en la salud y bienestar de los seres humanos es bien reconocida y comprende los aspectos psicológico, fisiológico, terapéutico, psicosocial y ecológico.

Tabla 5. Análisis del entorno ecológico

Fuente	Factor	Impacto	Consecuencia	Decisión estratégica
Redacción Perú 21, 2015.	El Bosque del Amigo Fiel está ubicado en calle Las Lilas 127, Santa María, Chosica. Recibe visitas de los dueños de las mascotas, previa cita.	Oportunidad	Cementerio para mascotas que genera áreas verdes.	Ofrecer el servicio de entierro dentro del seguro.
Aguilar, 2018	Ahora se puede optar por la cremación para preservar los restos de la mascota. En el Perú ya hay empresas que ofrecen este servicio. El costo de este servicio varía según el peso y tamaño de la mascota que puede ser entre S/ 290 hasta S/ 450.	Oportunidad	Crematorios ecológicos.	Ofrecer el servicio de cremación dentro del seguro.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; Redacción Perú 21, 2015; Aguilar, 2018.
Elaboración: Propia, 2020.

1.6 Entorno legal

Los amantes de los animales saben que las mascotas forman parte de la familia, razón por lo cual protegerían a los miembros de 4 patas de su familia mediante el seguro de mascotas para hacer frente a posibles reclamaciones por daños a terceros. La garantía de Responsabilidad Civil del seguro de Hogar permite vivir con la tranquilidad que toda la familia está protegida, mascotas incluidas.

Tabla 6. Análisis del entorno legal

Fuente	Factor	Impacto	Consecuencia	Decisión estratégica
Municipalidad de San Isidro, 2015.	Ordenanza N°404-MSI, artículo 9. Tenencia responsable. La crianza de los animales domésticos debe desarrollarse en buenas condiciones higiénico-sanitarias.	Oportunidad	El propietario deberá proporcionar a los animales un buen trato, alojamiento adecuado, alimentación y bebida necesaria y suficiente, y oportunidad de realizar el ejercicio físico útil y conveniente para su normal desarrollo.	Reforzar la comunicación para concientizar la tenencia responsable de una mascota.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; Municipalidad de San Isidro, 2015; MINSA, 2002, 1997.
Elaboración: Propia, 2020.

Tabla 6. Análisis del entorno legal

Fuente	Factor	Impacto	Consecuencia	Decisión estratégica
Ministerio de Salud (MINSA), 2002.	Ley N°27596, artículo 6. Condiciones higiénico-sanitarias de los animales domésticos. Facilitarle la alimentación necesaria para su normal desarrollo; brindarle el debido ejercicio y/o esparcimiento; realizarle los controles médicos veterinarios que periódicamente le corresponda de acuerdo con las características de cada especie.	Oportunidad	El propietario o poseedor de un animal doméstico está obligado a vacunarlo y/o desparasitarlo, según corresponda, para lo cual deberá contar con los certificados veterinarios y/o tarjetas de control veterinario.	Reforzar la comunicación en concientizar la tenencia responsable de una mascota.
MINSA, 1997.	Ley N°26842, Ley General de Salud, en su artículo 87, establece una serie de normas para evitar la transmisión de enfermedades a las personas.	Oportunidad	Los propietarios de animales deben cumplir con las medidas sanitarias que la autoridad de salud competente determine.	Reforzar la interacción y vínculo entre dueños y sus mascotas, así como en el cuidado de la salud pública.

Fuente: Kotler y Keller, 2016; Municipalidad de San Isidro, 2015; MINSA, 2002, 1997.
Elaboración: Propia, 2020.

1.7 Conclusiones del macroentorno

El macroentorno se muestra favorable. En los cinco entornos se identifican oportunidades debido a una tendencia a nivel mundial y local sobre la tenencia responsable de mascotas. Estas oportunidades ya están siendo aprovechadas por otras empresas en los rubros de alimentación, salud y accesorios destinados a las mascotas.

2. Análisis del microentorno

2.1 Evolución y características del sector

A junio de 2019 las primas de seguros anualizadas alcanzaron los S/ 13.657 millones, lo que significó un crecimiento de 14,3% respecto a junio de 2018. Tres de los cuatro ramos principales muestran un comportamiento estable durante el primer semestre en cuanto al crecimiento de primas. Solo el ramo de seguros de vida reportó una ligera reducción en el ritmo de crecimiento, lo que no evitó que siga liderando el crecimiento del sector. Dentro del ramo de seguros de vida, los riegos que más crecieron fueron Renta Particular (cuya prima anualizada creció 51% respecto a junio de 2018) y Vida Individual Largo Plazo (que cuya prima anualizada creció 29,5% respecto a junio de 2018) (Asociación Peruana de Empresas de Seguros [APESEG] 2019).

Tabla 7. Ventas de seguros de vida en Perú – junio 2019

Ramo de Seguros de Vida: Primas Netas Anualizadas a Junio 2019 (*)

Riesgo	Primas Netas Jun-19 (millones S/)	Variación respecto a Jun-18		
		millones S/	%	↑ / ↓
Renta Particular	1,032	348	50.9	↑
Vida Individual Largo Plazo	1,113	254	29.5	↑
Desgravamen	1,424	142	11.1	↑
Vida Grupo	192	48	33.2	↑
Total Ramo Seguros de Vida	4,672	842	22.0	↑

(*) Se muestran los riesgos que tuvieron el mayor crecimiento.

Fuente: APESEG, 2019.

A nivel del ramo de Riesgos Generales se reportó un crecimiento de 12,3%, alcanzando primas anualizadas de S/ 5.011 millones. Los riesgos de Cauciones, Incendios y Terremotos fueron los que mostraron mayor crecimiento relativo de 31,7%, 18,6% y 17,1%, respectivamente. En cuanto al ramo de Accidentes y Enfermedades, este reportó un crecimiento de 7,4% en primas anualizadas; mientras que Asistencia Médica destacó con un incremento anual de 13,8%. «Al cierre de este segundo trimestre el crecimiento del sector se ha mantenido y confiamos que a diciembre cerramos el año con un crecimiento de entre 10 y 12%», indicó Eduardo Morón, presidente de APESEG, citado en un artículo periodístico (APESEG 2019).

A fin de consolidar un crecimiento a largo plazo, el sector asegurador viene trabajando en una agenda pendiente que incluye fomentar una cultura de seguros que siga acercándolos a segmentos de mercado que antes no eran su objetivo principal, generando nuevos productos y canales de comercialización, además de aplicar los avances tecnológicos para identificar mejor las necesidades de clientes actuales y potenciales. También se sigue “alfabetizando” en temas de seguros, brindando más información de los beneficios y productos, acercándolos a la gente en términos más sencillos.

En el Perú existen 20 compañías de seguros, siete de las cuales están dedicadas a la venta de seguros mixtos, es decir, de vida y no vida (Rímac, Pacífico, Chubb Perú, Cardif, Interseguro, Protecta y Crecer); otras ocho dedicadas a la venta exclusiva de seguros de no vida (Mapfre Perú, La Positiva, Secrex, Insur, Qualitas, Liberty Seguros, Avla y Coface), y las cinco restantes dedicadas a comercializar solo seguros de Vida (La Positiva Vida, Mapfre Vida, Rigel, Vida Cámara y Ohio National Vida) (APESEG 2019).

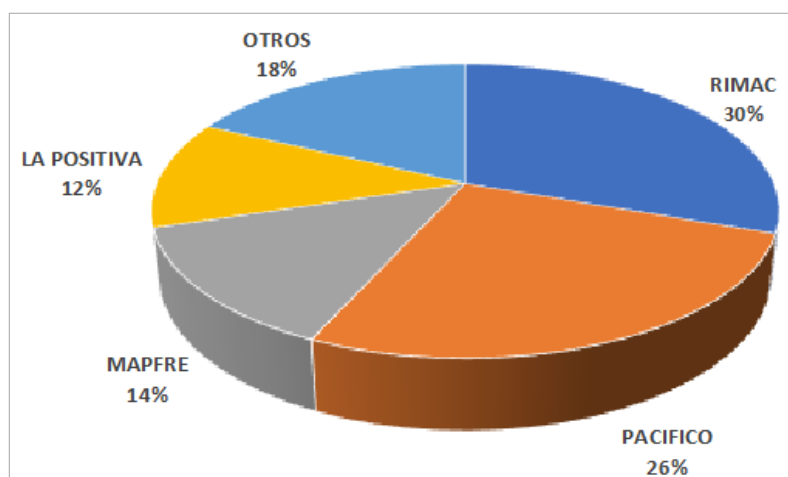
Tabla 8. Distribución por tipo de seguros en aseguradoras peruanas

TIPO DE SEGUROS	NUMERO	EMPRESAS DE SEGUROS
SEGUROS MIXTOS (VIDA Y NO VIDA)	7	Rimac, Pacífico, Chubb Perú, Cardif, Interseguro, Protecta y Crecer
SEGUROS NO VIDA	8	Mapfre Perú, La Positiva, Secrex, Insur, Qualitas, Liberty Seguros, Avla y Coface
SEGUROS DE VIDA	5	La Positiva Vida, Mapfre Vida, Rigel, Vida Cámara y Ohio National Vida
TOTAL EMPRESAS DE SEGUROS	20	

Fuente: APESEG, 2019a.

Rímac lidera el mercado con el 30,4% de participación, seguido por Pacífico con el 26,39% al juntar sus dos compañías; en tercer lugar, se observa a Mapfre que participa con el 13,44% y muy de cerca está La Positiva, que tiene el 11,87% del mercado. Todas estas empresas concentran el 82,1% de las ventas (APESEG 2019).

Gráfico 1. Market share de aseguradoras peruanas



Fuente: APESEG, 2019.

2.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter²

- **Amenaza de nuevos competidores (alta).** Actualmente existe una creciente tendencia de tenencia de mascotas en el hogar y los dueños de las mascotas invierten más en estas; ello incentivaría a las aseguradoras para que lancen al mercado seguros dirigidos a este segmento. En los últimos años se han observado casos tangibles como el de Pacífico Seguros, que ha lanzado al mercado el servicio de Asistencia Veterinaria como parte de los seguros para el hogar que comercializan.
- **Poder de negociación proveedores (alta).** Las clínicas veterinarias serán los intermediarios y al mismo tiempo los proveedores que brindarán los servicios que componen el seguro de mascotas. En Lima, son pocas las clínicas veterinarias que cumplen con los requisitos de

² Porter, 2008.

calidad de servicios al que apunta este seguro, por lo que contar con ellas desde un inicio será fundamental para el éxito y competitividad del producto.

- **Rivalidad en la industria (alta).** Existe una fuerte rivalidad entre las empresas aseguradoras que lideran ventas en el Perú. Pacífico Seguros, La Positiva y Mapfre son la competencia directa de Rímac Seguros debido a que cuentan con productos muy similares en el mercado, además de compartir el mismo público objetivo.
- **Amenaza de productos sustitutos (baja).** De manera individual, las clínicas veterinarias, ofrecen servicios de asistencia veterinaria con el objetivo de fidelizar a sus clientes actuales y atraer nuevos clientes. Si bien los servicios de asistencia veterinaria son parte del seguro de mascotas propuesto, las clínicas veterinarias no pueden ofrecer pólizas de seguros por daños, ya que este es el *core business* único de una aseguradora.
- **Poder de negociación de los clientes (baja).** Actualmente, en el mercado no existe un seguro de mascotas como el propuesto en la presente investigación, por lo que la capacidad de negociación del cliente hacia el producto es baja.

Gráfico 2. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Porter, 2008.
Elaboración: Propia, 2020.

2.3 Análisis de los clientes

El producto propuesto, llamado Seguro de Mascotas Seguripets, está dirigido a hombres y mujeres comprendidos dentro de la generación Y y *millennials* que residen en la ciudad de Lima Metropolitana, son parte del NSE A/B y tienen entre 26 y 45 años de edad. Son personas que consideran a sus mascotas como un miembro más de su familia; por tal motivo, se les categoriza como *pet lovers* concepto que refleja que se trata de personas responsables, conscientes de la importancia de la ecología y naturaleza, amables y cariñosas con su mascota, además de preocuparse por su bienestar integral.

A partir de la investigación de mercado realizada en este trabajo, se han identificado *pet lovers* de manera transversal en todos los NSE de Lima. Este grupo comparte necesidades: buscan un servicio que vele por la seguridad de su mascota en todo momento, que les brinde el respaldo económico ante imprevistos, y servicios veterinarios de calidad ante cualquier eventualidad que involucre el bienestar de sus mascotas.

Un estudio realizado por CPI (2016) encontró que el 52,7% de las familias limeñas cuentan con por lo menos una mascota, de las cuales el 80,1% son perros y el 36,8% son gatos; también que los limeños gastan más de S/ 630 al año en baños y corte de pelo, y más de S/ 1.000 anuales en consultas veterinarias. Con ello se puede determinar que las familias dedicadas a su mascota podrían gastar alrededor de más de S/ 1.630 al año, lo cual hace que este sea un mercado atractivo y con potencial para las empresas de seguros.

2.4 Análisis de los competidores

Si bien el seguro de mascotas propuesto no cuenta con competencia directa se han identificado competidores indirectos como:

- **Clínicas veterinarias.** Ofrecen planes o membrecías anuales, basadas en descuentos.
- **Club Wuf.** Modelo de negocio que ofrece descuentos en productos y servicios para perros a través de una aplicación móvil.

Por otro lado, Pacífico Seguros ofrece el servicio de Asistencia Veterinaria como un adicional a su Seguro de Hogar. Este servicio consiste solo de asistencia telefónica donde se brindan recomendaciones acerca del cuidado de las mascotas registradas en el hogar del titular asegurado.

2.5 Conclusiones del microentorno

- El aumento de las ventas de pólizas de seguros responde al aumento del poder adquisitivo de los clientes que, a su vez, es consecuencia de la estabilidad económica del país.
- Existe una mayor cultura de seguros que en años anteriores debido a los esfuerzos de comunicación que están realizando las empresas de seguros.
- Las clínicas veterinarias buscan fidelizar y retener a sus clientes además de conseguir más clientes, aprovechando al aumento en el interés del cuidado responsable de las mascotas por parte de los *pet lovers*.

- Debido a la alta competitividad, las empresas aseguradoras buscan diferenciarse brindando nuevos productos y servicios complementarios a su cartera homogénea de productos actuales.

3. Análisis situacional

Hay una fuerte tendencia en los hogares peruanos de considerar a las mascotas como parte de la familia, fomentando una relación sana y una tenencia responsable de estas. El auge de este estilo de vida favorece el lanzamiento del Seguro de Mascotas porque es una gran oportunidad para satisfacer necesidades latentes no cubiertas en un segmento de poder adquisitivo alto.

Por otro lado, el análisis de los entornos macro y micro brinda una visión más clara de qué se deben considerar para que este seguro sea viable y escalable a lo largo del tiempo.

Capítulo III. Investigación de mercados

1. Objetivos de la investigación

1.1 Objetivo general

Conocer la viabilidad de un seguro de mascotas en la ciudad de Lima Metropolitana.

1.2 Objetivos específicos

- Estimar la demanda potencial de un seguro de mascotas.
- Identificar las necesidades de los dueños de mascotas y conocer qué tipo servicios son los más buscados y valorados por ellos.
- Evaluar la intención de compra y rango de precio de venta.
- Identificar posibles barreras de entrada al mercado.
- Conocer el grado de aceptación del seguro de mascotas en clínicas veterinarias.

2. Metodología de investigación

La metodología de investigación utilizada en la presente investigación se basa en fuentes de informaciones primarias y secundarias. Las fuentes primarias comprendieron:

- Sondeo a médicos veterinarios.
- Entrevistas a expertos en seguros.
- *Focus groups* a dueños de mascotas.
- Encuestas a dueños de mascotas.

Por otro lado, las fuentes secundarias abarcaron la revisión de documentos, informes de organismos internacionales, informes de investigación de mercados, entre otros.

3. Fuentes primarias

3.1 Sondeo a médicos veterinarios

- **Objetivo.** Conocer el proceso de atención en las clínicas veterinarias y determinar el grado de aceptación y/o barreras de entradas por parte de estas.
- **Procedimiento.** Se aplicaron 31 encuestas a médicos veterinarios y administradores de las principales clínicas veterinarias de Lima Metropolitana.
- **Principales hallazgos.**
 - Más del 60% de las veterinarias indicó no contar con algún programa de salud dirigido a las mascotas.
 - Más del 90% no cuentan con asistencia las 24 horas ni el soporte financiero para cubrir este tipo de servicio.
 - Más del 60% considera que un seguro sería necesario para cubrir gastos imprevistos que incurren los dueños de mascotas por enfermedad o accidente.
 - Más del 80% de las veterinarias consideraría afiliarse a la red de clínicas veterinarias de una aseguradora porque aumentaría su cartera de clientes, así como les incrementaría la frecuencia de compra.
 - La mascota atendida en veterinarias con mayor frecuencia son los perros (93%) de raza mixta (77%), y entre 6 a 10 años de edad (52%).

3.2 Entrevistas a profundidad a expertos en seguros

- **Objetivo.** Conocer el proceso de adquisición de pólizas de seguros y cuantificar el grado de apertura que tendrían las aseguradoras para generar alianzas con las veterinarias.
- **Procedimiento.** Se realizaron 2 entrevistas a profundidad a expertos con más de 10 años de experiencia en el rubro de seguros laborando en aseguradoras top como Pacífico y Mapfre.
- **Principales hallazgos.**
 - Los expertos consideran que un seguro de mascotas tendría demanda por el crecimiento del mercado, la venta de accesorios para mascotas y el incremento de veterinarias.
 - Identifican como una barrera de entrada la determinación de la siniestralidad de las mascotas y el precio de la prima debido a que no se cuenta con data histórica.
 - El principal reto de la aseguradora sería contar con un sistema de identificación fiable de la mascota asegurada para evitar duplicidad de servicios. Actualmente, en países donde

ya se cuenta con un seguro similar, las mascotas son identificadas a través de un chip implantado en el lomo del animal.

- Se debe contar con un sistema de pago rápido a las veterinarias ya que la mayoría de estas no cuenta con la espalda financiera para soportar la espera de 30 a 60 días por el reembolso de los gastos médicos incurridos.

3.3 *Focus group* a dueños de mascotas

- **Objetivo.** El objetivo de este método fue generar un diálogo con los dueños de mascotas para determinar sus necesidades insatisfechas, la valoración que brindan al producto, y el monto que estarían dispuestos a pagar por este.
- **Procedimiento.** Se realizó un *focus group* a dueños de mascotas (tanto perros como gatos), de los NSE A/B y C, edades entre 28 y 48 años.
- **Principales hallazgos.**
 - La mayoría de los entrevistados consideran a sus mascotas como miembros de su familia y, en muchos casos, es como un hijo debido a las atenciones que les brindan y el tiempo que comparten con ellos.
 - El cuidado de sus mascotas es lo más importante para ellos por lo que constantemente invierten en alimentos de calidad y llevan a sus mascotas al veterinario con frecuencia.
 - A los miembros del *focus group* les parece interesante un seguro de mascotas porque consideran que reducirían sus gastos imprevistos en caso de enfermedad o accidente.
 - Mensualmente invierten en la salud y nutrición de su mascota entre S/ 100 a S/ 150 y estarían dispuestos a pagar entre S/ 50 a S/ 100 mensuales por el seguro de mascotas detallado en la presente investigación.
 - Valoran mucho el servicio de atención las 24 horas en veterinarias, la cobertura por enfermedad o accidente, y la cobertura de vacunas.

3.4 Encuesta a dueños de mascotas

- **Objetivo.** El objetivo de este método fue validar cuantitativamente los hallazgos encontrados en el *focus group*, además de conocer el grado de aceptación de los dueños de mascotas frente al producto y a la implantación de un chip de identificación.
- **Procedimiento.** Se estimó un tamaño de muestra de 208 encuestas considerando:
 - Tamaño de la población: 428.893 hogares.
 - Nivel de confianza: 85%.

- Margen de error: 5%.

Se realizaron 236 encuestas virtuales a hombres y mujeres dueños de mascotas perros o gatos residentes en Lima Metropolitana.

- **Principales hallazgos**

- El 51% de encuestados manifestó que considera a su mascota como parte de la familia.
- Los productos y servicios que más valoran son alimentos de calidad (46%) seguido por vistas al veterinario (25%).
- El 58% ha tenido una emergencia de salud con su mascota.
- En visitas al veterinario, el 30% invierte entre S/ 51 a S/ 100, seguido por un 22% que invierte entre S/ 101 a S/ 150.
- La mayor preocupación para el dueño de la mascota ante una emergencia de salud es no contar con ayuda veterinaria oportuna (43%), seguido de no contar con el dinero suficiente para intervenciones quirúrgicas (21%)
- El 52% de los encuestados definitivamente se afiliaría a este seguro, seguido de un 38% que probablemente se afiliaría.
- El 60% de los encuestados valora la propuesta principal del seguro de mascotas que es la cobertura de gastos médicos por enfermedad o accidente de la mascota, seguido de un 25% que valora más la asistencia veterinaria las 24 horas.
- El 80% sí aprobaría la implantación de un chip de identificación en sus mascotas.

4. Fuentes secundarias

Como fuentes secundarias se ha recurrido a los datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) correspondientes al censo del año 2017 donde se determina la cantidad de hogares en Lima Metropolitana distribuidos por NSE (INEI 2018).

También se ha utilizado el informe Market Report de julio de 2018 de CPI (2018), donde se indica la cantidad de hogares que tienen mascotas en Lima Metropolitana, distribuidos por NSE.

5. Estimación de la demanda

Para estimar la demanda se utilizaron los siguientes datos:

- **Fuentes primarias.** Encuesta a dueños de mascotas realizada especialmente para el presente trabajo de investigación.

- **Fuentes secundarias.** Datos estadísticos de INEI y CPI detallados en el numeral anterior, y el Teorema de la Curva de Rogers que estima un porcentaje de *early adopters* o adoptantes iniciales de un nuevo producto o servicio.

Considerando los datos antes mencionados, se elaboró el embudo o funnel de demanda (Kotler y Keller 2016) siguiendo las etapas a continuación:

- **Mercado potencial.** Compuesto por hogares del NSE A/B que residen en Lima Metropolitana y cuentan con por lo menos una mascota perro o gato: 428.893 hogares.
- **Mercado disponible.** Compuesto por las personas provenientes del mercado potencial que estarían dispuestos a adquirir el seguro de mascotas propuesto: 231.602 personas.
- **Mercado efectivo.** Compuesto por las personas provenientes del mercado disponible que estarían dispuestos a pagar la tarifa establecida del seguro de mascotas propuesto de S/ 50 mensuales: 69.481 personas.
- **Mercado meta.** Compuesto por el 14% de las personas provenientes del mercado efectivo, llamados *early adopters*, que son hombres y mujeres denominados *pet lovers* del NSE A/B, dispuestos a adquirir el seguro de mascotas a S/ 50 mensuales durante el primer año de su lanzamiento: 9.380 personas.

Tabla 9. Estimación de la demanda de seguros de mascotas en la ciudad de Lima

PORCENTAJE	FILTRO	HOGARES	FUENTE
100,00%	Cantidad de hogares Lima Metropolitana	2.720.800,00	INEI, 2018.
27,90%	Cantidad de hogares A/B Lima	759.103	INEI, 2018.
56,50%	Cantidad de hogares A/B Lima con mascotas	428.893	CPI, 2018
54,00%	Intención de compra	231.602	investigacion de mercado
30,00%	Disposición de pago	69.481	investigacion de mercado
13,50%	Adoptantes iniciales	9.380	Kotler y Keller 2016

Fuente: INEI, 2018; CPI, 2018; Kotler y Keller, 2016.

Elaboración: Propia, 2020.

La estimación de la demanda para el primer año se realizó considerando la identificación del mercado meta, compuesto por 9.380 hogares, a partir de lo cual se calculó el ingreso por ventas potencial para el primer año. A un precio de afiliación al seguro de S/ 50 mensuales, el ingreso por ventas proyectado resulta en S/ 2.315.000.

Tabla 10. Estimación de la demanda de seguro de mascotas en la ciudad de Lima

Canal	Participación	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Página <i>web</i>	70%	210	210	210	350	420	560	595	686	735	840	840	910	6.566
Fuerza de ventas - <i>Call center</i>	20%	60	60	60	100	120	160	170	196	210	240	240	260	1.876
Fuerza de ventas - <i>Campo</i>	10%	30	30	30	50	60	80	85	98	105	120	120	130	938
Total Ingresos		300	300	300	500	600	800	850	980	1.050	1.200	1.200	1.300	9.380

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Capítulo IV. Planeamiento estratégico

1. Misión

Los autores de la presente investigación proponen la siguiente misión de la empresa: “Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros afiliados en materia de seguros, asistencia y cuidado de sus mascotas, ofreciéndoles los mejores estándares de calidad, transparencia y confiabilidad; teniendo como base nuestra sólida experiencia y el compromiso de nuestros colaboradores”.

2. Visión

Los autores de la presente investigación proponen la siguiente visión de la empresa: “Ser la empresa líder en seguros de mascotas en el mercado peruano; experta, promotora y referente en temas de salud y bienestar de mascotas, en beneficio de nuestros afiliados”.

3. Análisis FODA³

• Fortalezas

- Seguripets cuenta con el respaldo de Rímac Seguros, una aseguradora de prestigio y con sólido liderazgo en el mercado peruano (Superintendencia de Banca y Seguros y AFP [SBS] 2019), además de contar con una alta capacidad financiera (mejor clasificación de riesgo A+) (Equilibrium Clasificadora de Riesgo SA. 2019).
- Además, Rímac cuenta con una infraestructura tecnológica moderna que da soporte a un sistema de Customer Relationship Management (CRM), sistema de *e-commerce* y desarrollo de aplicaciones móviles.
- Seguripets es un producto innovador, único en el mercado, con una propuesta de valor atractiva y con amplio potencial de crecimiento.

• Oportunidades

- Actualmente en el Perú existe una mayor conciencia social acerca del cuidado de las mascotas, esto resulta en una mayor demanda por productos y servicios destinados a su bienestar.
- No existe un seguro de similares características en el mercado.
- El 55% de las familias limeñas cuentan con por lo menos una mascota, perro o gato, y la tendencia de tenencia va en aumento.

³ David, 2003.

- El público objetivo al que se dirige el seguro de mascotas cuenta con una mayor cultura de seguros que otros niveles socioeconómicos.
- **Debilidades**
 - Debido a que Seguripets es un producto nuevo en el mercado podría existir un alto costo de atracción de nuevos clientes.
 - Del mismo modo, no existen datos históricos que proporcionen pronósticos de ventas confiables que minimicen el riesgo de inversión.
 - La fuerza de ventas contaría con una curva de aprendizaje en los primeros meses luego del lanzamiento del seguro de mascotas.
- **Amenazas**
 - Existe el riesgo que la competencia pueda copiar el producto rápidamente.
 - No contar con negociaciones exitosas con clínicas veterinarias que resulte en una red débil de clínicas afiliadas a la red.
 - No poder controlar la calidad de servicios que se brindan en las veterinarias afiliadas.

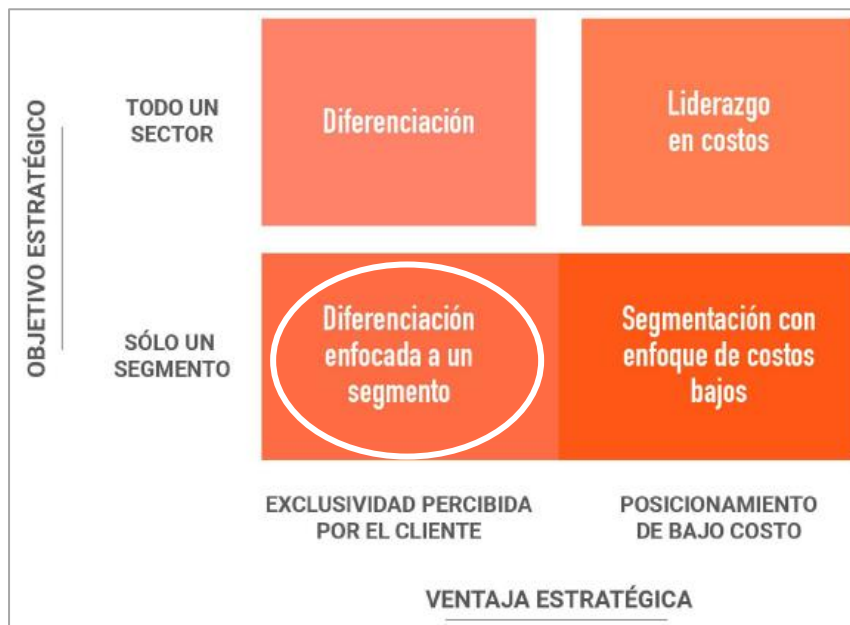
4. Objetivos de marketing

- **Objetivos de mercado**
 - Ser el líder en seguros y servicios asistenciales para mascotas en el Perú.
- **Objetivo de enfoque al cliente**
 - Crear relaciones con clientes para generar un Customer Lifetime Value (CLV) de larga duración y alta rentabilidad.
- **Objetivos de marca**
 - Posicionarse como el seguro para mascotas que brinda la más alta calidad de servicio y tranquilidad a nuestros afiliados.
- **Objetivos financieros**
 - Generar rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.
- **Objetivos de gestión comercial:**
 - Fuerza de ventas de campo y call center. Cumplimiento de los objetivos indicados en la proyección de ventas a través de un equipo comercial motivado y capacitado en el negocio.
 - Aplicación móvil. Tiene como objetivo ser el medio más utilizado por los afiliados para gestionar las citas y cuidados para sus mascotas.

5. Estrategias genéricas⁴

Debido a que el seguro de mascotas está dirigido a un segmento exclusivo de clientes, se busca la calidad y cobertura del servicio de veterinarias antes que el precio; por tal motivo, se elige la estrategia de diferenciación enfocada a un segmento específico.

Gráfico 3. Cuadrante de estrategias



Fuente: Kotler y Keller, 2016

La elección de esta estrategia tiene como finalidad buscar un alto posicionamiento en el segmento objetivo y obtener una ventaja competitiva temprana ante posibles nuevos ingresantes.

• Ventajas competitivas

- Alcance y cobertura. El seguro de mascota es el primero en el Perú en brindar cobertura económica a sus afiliados que incurran en gastos veterinarios imprevistos además de brindar un seguro de responsabilidad civil contra daños a personas o propiedades.
- Innovación. La naturaleza innovadora del seguro de mascotas brinda una fuerte ventaja competitiva como producto y a nivel corporativo.
- Seguridad y confianza. Al pertenecer a una sólida compañía de seguros como Rímac, los afiliados tendrán la seguridad de recibir un servicio de calidad que supere sus expectativas.

⁴ Kotler y Keller, 2016.

6. Estrategia de crecimiento⁵

Debido a que el Seguro de Mascotas Seguripets es un producto nuevo lanzado al mercado por Rímac Seguros y dirigido principalmente a sus clientes actuales, se optará por una estrategia de desarrollo de productos.

Gráfico 4. Matriz de Ansoff



Fuente: Kotler y Keller, 2016.

7. Estrategia de segmentación de mercado

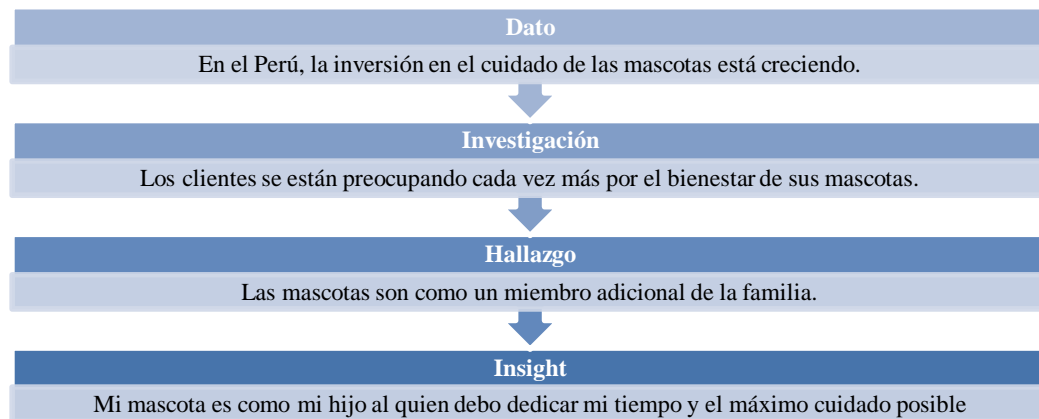
- **Segmentación geográfica**
 - Lugar de residencia. Personas que residen en Lima Metropolitana.
- **Segmentación demográfica**
 - Rango de edad. 26 a 45 años / Generación Y / Millennials.
 - Género. Hombres y mujeres.
 - Nivel socioeconómico. A/B.
- **Segmentación psicográfica**
 - Estilo de vida. Modernos, sofisticados e innovadores, preocupados por mantener un alto status social y buen aspecto físico. Son apasionados por la tecnología, las compras y los viajes.
- **Segmentación conductual**
 - Beneficio emocional. Seguridad, confianza y tranquilidad.

⁵ Kotler y Keller, 2016.

8. Estrategia de posicionamiento

Uno de los principales hallazgos provenientes de la investigación cualitativa y cuantitativa dirigida a dueños de mascotas fue una fuerte preocupación por el mantenimiento del bienestar de sus mascotas en momentos de emergencia, mascotas a quienes los dueños consideran como parte de su familia y les brindan todos los cuidados posibles.

Gráfico 5. Desarrollo del insight del consumidor



Fuente: Quiñones, 2013.
Elaboración: Propia, 2020.

Teniendo a esta premisa como punto de partida, se definió el concepto de marca mediante el siguiente esquema:

- **Insight.** “Mi mascota es como mi hijo a quien le debo dedicar mi tiempo y el máximo cuidado posible”.
- **Beneficio.** Se presenta a Seguripets, el primer seguro de salud para mascotas que busca darte la tranquilidad que necesitas en momentos de emergencia de tu engréido.
- **Razón para creer.** Seguripets es un seguro de mascotas respaldado por Rímac Seguros, que te brindará el soporte necesario para que tu mascota sea atendida en clínicas veterinarias confiables y verificadas ante cualquier eventualidad que puedan afectar su salud.
- **Propuesta de valor.** Seguripets de Rímac: “Tu engréido en las mejores manos”.

9. La cadena de valor

9.1 Actividades primarias

- **Logística interna**
 - Información de afiliados. Se contará con una base de datos donde se almacenará información de la mascota y de la persona responsable de la misma.
 - Identificación de las mascotas. Se solicitará como requisito para asegurar a la mascota que cuente con un chip de identificación implantado.
 - Red de clínicas veterinarias afiliadas. Serán las encargadas de brindar los servicios veterinarios a las mascotas de los afiliados.
- **Operaciones**
 - Gestión del ingreso, control y retiro de las pólizas de seguro.
 - Gestión de clínicas veterinarias calificadas y disponibles de pertenecer a la red de atención.
- **Logística externa**
 - El área de Trámite Documentario emitirá los recibos correspondientes y el área de Cuentas Corrientes realizará la cobranza de las pólizas.
 - Una vez cancelado y verificado el pago de la prima de seguros se procederá a la emisión de la póliza de seguros correspondiente.
- **Marketing y ventas**
 - Se desarrollarán un Plan de Marketing que incluya campañas de publicidad, realización de eventos, desarrollo de canales digitales, y gestión de relaciones públicas.
 - Se contará con 3 canales de ventas: telemarketing, venta directa y canal digital.
 - Se contará con estrategias de fidelización y retención de afiliados.
- **Servicios postventa**
 - Gestión de quejas y reclamos, que permitirá tener la retroalimentación necesaria en cuanto a la calidad de servicio brindada en las clínicas veterinarias afiliadas.
 - Información al afiliado referente a la cobertura de su póliza y gestión de pagos.

10. Estrategia de marca

Como se mencionó anteriormente, el presente trabajo de investigación tiene como enfoque el desarrollo de una nueva unidad de negocios de Rímac Seguros.

Como estrategia de marca, Seguripets se lanzará al mercado bajo el paraguas de la marca Rímac Seguros, asociando las fortalezas de la marca corporativa a la nueva unidad de negocios.

11. Estrategia de clientes

Con la finalidad de captar afiliados y mantener fidelizados a los afiliados actuales se desarrollarán las siguientes estrategias:

- **Venta cruzada o *cross selling*.** Permite a los afiliados actuales de Rímac Seguros la oportunidad de afiliarse al seguro de mascotas.
- **Fidelización de clientes.** A través de la creación de valores agregados y formar parte del programa de beneficios de Rímac Seguros.
- **Retención de clientes.** Última estrategia previa a la desafiliación de afiliados a través de descuentos, regalos y similares.

Capítulo V. Tácticas de marketing

1. Estrategia de producto

1.1 Propuesta de valor

Seguripets es un seguro veterinario para perros y gatos destinado a brindar tranquilidad a las familias *pet lovers* de Lima Metropolitana en caso de sufrir algún imprevisto que atente contra el bienestar de su mascota.

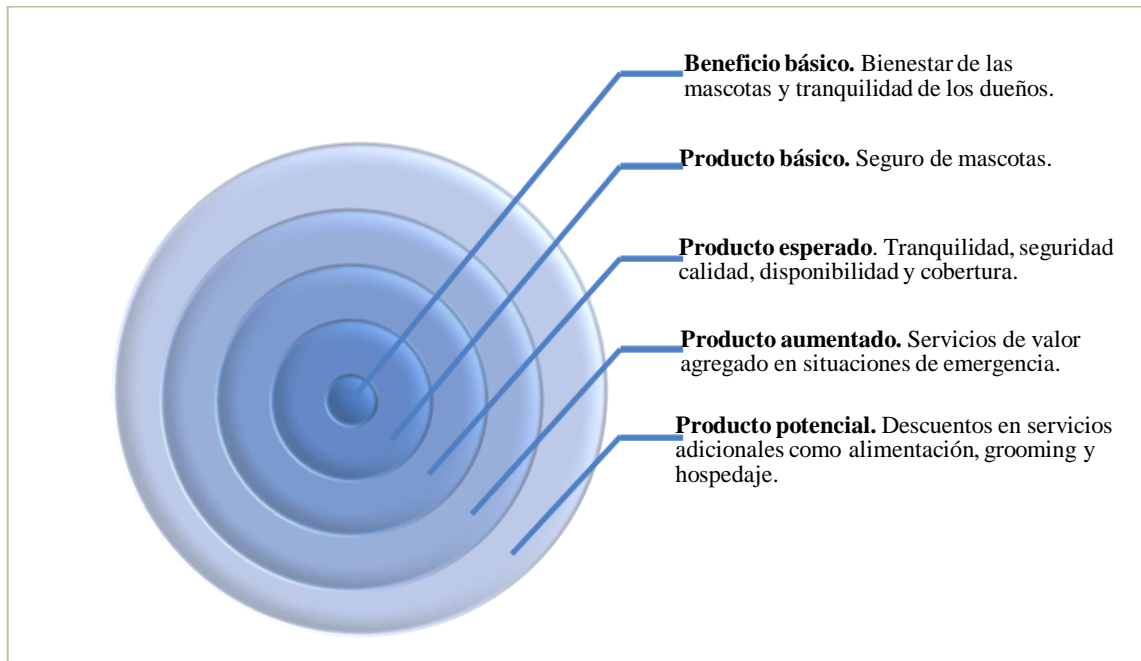
El seguro comprende los siguientes beneficios:

- Cobertura de gastos médicos por accidente o enfermedad de la mascota.
- Cobertura en intervenciones quirúrgicas, procedimientos, rayos X, vacunas, medicinas, sacrificio y cremación.
- Servicio de ambulancia las 24 horas todo el año.
- Consulta veterinaria telefónica las 24 horas.
- Teleconsulta veterinaria.
- Responsabilidad civil contra terceros.
- Programa de descuentos al afiliado en hospedajes, grooming, alimentación y accesorios.

Del mismo modo, los beneficios brindados se basan en 3 pilares estratégicos que serán clave para la satisfacción de los afiliados y adición de valor a la marca:

- Servicio de calidad en todo momento.
- Máxima seguridad y confianza que brinde tranquilidad al afiliado.
- Cobertura en las mejores clínicas veterinarias.

Gráfico 6. Jerarquía de valor para el cliente (dimensiones del producto)



Fuente: Kotler y Keller, 2016.
Elaboración: Propia 2020

1.2 Propósito de la marca

Para la elaboración del propósito de la marca se tomó como referencia el Círculo Dorado de Sinek (2018), que describe el qué, cómo y por qué del seguro de mascotas, tomando como insumo los *insights* hallados en la fase de investigación, como:

- La mascota es parte de la familia, es como un hijo.
- Falta de confianza en las clínicas veterinarias.
- Interés en una atención veterinaria oportuna y confiable, las 24 horas.
- Necesidad de cobertura de gastos veterinarios imprevistos por enfermedad o accidente.

A continuación, se describen el qué, cómo y por qué:

- **Por qué.** Los autores de la presente investigación consideran que las mascotas, como integrante de la familia, merecen atención veterinaria digna, confiable y oportuna para que vivan más tiempo junto a sus dueños y puedan darles más momentos de cariño y compañía; así se crea Seguripets para que ninguna mascota se encuentre desprotegida, y para que sus dueños sientan tranquilidad en momentos de emergencia dejando a su engraido en las mejores manos.

- **Cómo.** Seguripets cuenta con una amplia red de clínicas veterinarias donde las mascotas serán atendidas ante cualquier emergencia o tratamiento rutinario, además de beneficios activos las 24 horas, todo el año, como el servicio de ambulancia y la central telefónica, dispuesta a atender todas tus consultas.
- **Qué.** Seguripets es un seguro integral de salud veterinaria acompañado por la mejor red de veterinarias verificadas por expertos en salud.

2. Estrategia de precios

Para la determinación del precio de afiliación al seguro se tomaron en cuenta dos factores: el ticket promedio mensual del público objetivo en atenciones veterinarias, y la disponibilidad de pago obtenida en la investigación de mercado realizada a dueños de mascotas.

En el primer caso, los dueños de mascotas invierten de S/ 100 a S/ 150 mensuales en visitas al veterinario, medicinas y procedimientos afines como rayos X. En el segundo caso, los dueños de mascotas encuestados, en su mayoría, afirman que estarían dispuestos a pagar alrededor de S/ 40 mensuales por el seguro de mascotas Seguripets.

Considerando los factores antes mencionados, los valores agregados y la propuesta de valor que se brindará a los dueños de mascotas, se fijó el precio de afiliación en S/ 50 mensuales para seguros tanto de perros como de gatos. Por la naturaleza de pago recurrente de la afiliación en un esquema mensual, se podría optar por una estrategia de precios de opciones de pagos trimestrales o anuales con un porcentaje de descuento, para estimular las ventas y la generación de liquidez.

3. Estrategia de plaza

Debido a que el presente plan de marketing presenta a Seguripets como una unidad de negocio adicional a la cartera de Rímac Seguros, se considerarán los canales de venta actuales:

- **Fuerza de ventas directas.** Compuesta por más de 200 ejecutivos de ventas multiseuros en Lima, son personal de campo que realizan prospección y trato directo de manera presencial con potenciales afiliados.
- **Fuerza de ventas call center (telemarketing).** Compuesta por un equipo comercial que realiza las siguientes funciones:

- Recibir llamadas (llamadas *inbound*). El ingreso de llamadas responderá directamente a estímulos publicitarios en medios además de campañas de *e-mailings* segmentados a la base de clientes actuales de Rímac. Los asesores de *call center* recibirán las llamadas entrantes de potenciales clientes generando así una lista de prospectos y referidos.
- Generar llamadas (llamadas *outbound*). Los asesores de *call center* contactarán vía telefónica con potenciales clientes que hayan manifestado su interés ingresando su información de contacto en la página *web* de Rímac.
- **Portal *web* (plataforma de *e-commerce*)**
 - Dentro de la página *web* de Rímac Seguros se desarrollará una sección especial para generar la venta directa y registro de clientes, proceso similar de adquisición de un SOAT digital.
 - El canal virtual es un soporte importante para el ahorro de costos de la unidad de seguros de mascotas. Al ya contar con un tarifario establecido, el proceso de afiliación es directo en los medios digitales de Rímac.
- **Aplicación móvil**
 - La finalidad de la aplicación móvil (o app) es brindar al afiliado actual información referente a su cuenta, solicitar servicios como Chofer de reemplazo o Asistencia Mecánica.
 - El presente trabajo de investigación propone utilizar la app móvil para generar ventas de Seguripets entre los afiliados actuales de Rímac de manera directa y sencilla.
 - Además, a través de la app móvil los afiliados podrán enterarse de promociones, tips referentes al cuidado de su mascota, recordación de vacunas, datos históricos de atención, así como información de la red de clínicas veterinarias afiliadas.

4. Estrategia de promoción

4.1 Concepto de marca

4.1.1 Elementos

- **Logotipo e isotipo.** Se desarrolló un logotipo para el seguro de mascotas que comunique el servicio veterinario, representando por un estetoscopio que forma la silueta reconocible de un can. El logotipo Seguripets irá siempre acompañado por el logotipo de Rímac Seguros como refuerzo de la estrategia de marca paraguas.

- **Slogan.** Partiendo desde los conceptos de marca del Círculo Dorado de Sinek (2018), desarrollados en el numeral 1.2. Propósito de marca del presente documento, se determinó como slogan de marca la frase “Tu engréido en las mejores manos”.

Gráfico 7. Logotipo, isotipo y slogan Seguripets



Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.1.2 Concepto propuesto

El concepto propuesto para Seguripets radica en la tranquilidad y seguridad que se les brinda a las personas o familias poseedoras de mascotas, a través de coberturas en casos de emergencia en clínicas veterinarias verificadas además del *expertise* en materia de seguros que brinda Rímac.

4.2 Puntos de contacto

Se realizó un análisis de un día transcurrido de un cliente potencial, también llamado análisis *a day in the life*. Luego del análisis, se determinaron los siguientes puntos de contacto:

- **En casa**
 - Redes sociales.
 - Correo electrónico.
 - Páginas *web*.
 - Apps móviles.
 - TV/Smart TV.
 - Radio/Música por *streaming*.
- **Trayectoria casa - trabajo/universidad**
 - Paneles/vallas publicitarias.
 - Actividades Bellow the Line (BTL) en semáforos.
- **En el trabajo**
 - Correo electrónico.

- Periódicos/revistas digitales y/o físicos.
- Actividades BTL en oficina.
- **En la universidad/instituto**
 - Murales informativos.
 - Actividades BTL en centros educativos.
- **Playa**
 - Eventos de integración: maratones, *freesbee*, acrobacias caninas.
- **Clubes/centros deportivos**
 - Actividades BTL.
- **Cine/teatro/conciertos**
 - Publicidad proyectada en salas de cine.
 - Sponsorship de obras y artistas.
 - Actividades BTL.

5. Estrategia digital

- **Estrategia de redes sociales.** La investigación de mercados realizada evidenció que el segmento de edad que más acepta el seguro de mascotas es el comprendido entre 26 a 45 años de edad en el NSE A/B. Según un estudio de CPI (2019), el uso de redes sociales en este segmento ha aumentado casi 20% en cinco años. Por tal motivo, se enfocarán las actividades publicitarias en las siguientes redes:
 - **Facebook.** Anuncios que enlacen a la página *web* de Rímac para estimular la afiliación.
 - **Instagram.** Publicación de fotos de mascotas.
 - **Youtube.** Publicación de videos con recomendaciones acerca del cuidado de mascotas.
- **Página *web* Rímac Seguros**
 - ***E-commerce.*** Sistema para afiliar a nuevos clientes.
 - **Extranet de afiliados.** Donde los afiliados pueden conectarse y conocer el estado actual de su seguro, consultas, coberturas y estado de sus cuotas.
- **Estrategia Search Engine Optimization (SEO⁶)**
 - Generación de contenido de interés para el *target* como artículos y tips generados por expertos en mascotas y veterinarios, con el fin de generar interés y tráfico hacia la página *web*.

⁶ SEO significa Optimización en Motores de Búsqueda.

- **Estrategia Search Engine Marketing (SEM⁷)**
 - Invertir en compras de palabras clave en el portal Google con la finalidad de posicionar el producto en dicho buscador.
- **Publicidad digital**
 - Publicación de *banners* en páginas *web* que se muestren a audiencias con características similares a nuestro *target*, con el fin de generar *branding* (posicionamiento y recordación de marca) y *leads* (clientes potenciales).
 - Anuncios en portales de streaming de música *on line* como Spotify.
- **Aplicación móvil**
 - Sistema de uso exclusivo para afiliados.
 - Se visualizarán la ubicación de las clínicas veterinarias mediante GPS.
 - Se podrá solicitar asistencia veterinaria telefónica y/o presencial mediante conexión directa a la Central de Emergencias Rímac.
 - Chat veterinario en tiempo real.
 - Conocer tips de nutrición para la salud y cuidado de las mascotas.
 - Recibir notificaciones de interés y recordatorios de vacunas
 - Conocer el status de su afiliación.
- **E-mailing**
 - Se generará un plan de *e-mailing* con el objetivo de mantener una comunicación constante con afiliado mediante información de interés referente al cuidado de su mascota, noticias y novedades del producto, recordatorio de pagos, invitaciones a eventos, entre otros.
 - Envío de correos electrónicos a la base de afiliados de Rímac con el objetivo de generar venta cruzada.

6. Estrategia ATL

- Anuncios de televisión en canales de cable.
- Avisos impresos en diarios y revistas.
- Paneles y vallas publicitarias en la vía pública.

⁷SEM significa Marketing en Buscadores.

7. Estrategia BTL

- **Eventos públicos referentes a mascotas con el objetivo de posicionamiento de marca**
 - Maratones/carreras caninas.
 - *Freesbee* canino.
 - Pruebas de agilidad.
- **Campañas de vacunación y revisión veterinaria**
 - Campañas periódicas de captación de prospectos en distritos donde reside el *target*.
- **Visitas a empresas con mascotas**
 - Terapia de mascota a personal de oficinas para reducir estrés y captación de prospectos.

8. Estrategia de relaciones públicas

- **Entrevistas a gerentes de producto Seguripets**
 - En diarios y revistas corporativas y especializadas con el fin de dar a conocer los objetivos del producto y los beneficios que brinda.
- **Generación de contenido para medios periodísticos**
 - Se publicará contenido referente al cuidado de las mascotas con el fin de posicionar a la marca como referente y experta del cuidado de las mascotas en el hogar.
- **Genera vínculos con periodistas y líderes de opinión**
 - A través de desayunos, comités informativos y de capacitación para afianzar las relaciones entre la marca y los medios.
- **Embajadores de marca**
 - Uso de imagen de celebridades y deportistas *pet lovers* con el fin de generar confianza entre el producto y el afiliado.
- **Generar un programa de Responsabilidad Social Corporativa.** Establecimiento de programas que aporten el bienestar de perros y gatos:
 - Adopta una mascota.
 - Rehabilitación de mascotas heridas o con deficiencias de nacimiento.
 - Campañas de apoyo en la salubridad de mascotas en NSE bajos.

9. Estrategia de fidelización

La presente estrategia comprende tres pilares básicos:

- **Programa de Beneficios Rímac.** Los afiliados de Rímac Seguros pueden acceder a un programa competitivo de descuentos en locales comerciales del rubro entretenimiento, alimentación, turismo, salud, belleza, educación, entre otros.
- **Sistema CRM.** A través de la obtención y almacenamiento de datos se logrará conocer la frecuencia de consumo de los afiliados, los productos de interés y las características de cada mascota. Este sistema beneficia en la gestión de clientes e influye en la satisfacción de afiliados.
- **Control de calidad postventa.** A través de encuestas de satisfacción vía correo electrónico y llamadas telefónicas podremos determinar el nivel de satisfacción del afiliado con la finalidad de evaluar el desempeño de la red de clínicas veterinarias y procesos de servicio de Rímac.

10. Estrategia de personas

Debido a que Seguripets es un producto nuevo en la cartera de Rímac, se estima una curva de aprendizaje que se deberá ir reduciendo, considerando los siguientes aspectos:

- Capacitaciones periódicas dirigidas al personal que tiene contacto con el cliente y con clientes potenciales.
- Realizar el método de cliente incógnito a la fuerza de ventas y personal de atención al cliente para evaluar su desempeño real.
- Medición y control a través de Key Performance Indicator (KPI).

Las capacitaciones y evaluaciones se realizarán a todo el personal que tenga contacto con el cliente en algún momento previo o posterior a la compra, tanto en Rímac como en las clínicas veterinarias afiliadas:

- Asesores de venta directa.
- Asesores de venta *call center*.
- *Community managers*.
- Peritos de seguros.
- Personal de atención en clínicas veterinarias.

11. Estrategia de procesos

- **Proceso de ventas.** Teniendo en cuenta que el público objetivo al que se dirige el producto es un segmento joven y *tech friendly*, se consideró que el proceso de afiliación sea primordialmente digital a través de la página *web* oficial de Rímac Seguros. Esta estrategia permite mantener reducidos los costos de afiliación además de alinearse con las estrategias digitales de la compañía.
- **Proceso de atención veterinaria y seguros.** Al igual que el punto anterior, se busca que los procesos asistenciales y emergencias sean solicitados a través de la aplicación móvil de Rímac. Solo el servicio de Asistencia Veterinaria telefónica las 24 horas será a través del *call center* debido a la naturaleza del servicio, pero será apoyado por el sistema de mensajería Whatsapp para el envío de fotografías con el fin de realizar diagnósticos visuales en tiempo real por parte del equipo veterinario de Rímac.

12. Presupuesto de marketing y calendario de actividades

Según las estrategias mencionadas en el capítulo V, se realizarán diversas actividades de comunicación y posicionamiento de marca durante el año 0 (pre-lanzamiento) y año 1 de inicio de actividades comerciales.

El presupuesto de marketing para el primer año, sin incluir actividades de lanzamiento, representa el 17,5% de las ventas del mismo periodo, las cuales están estimadas en S/ 2.315.000.

Tabla 11. Presupuesto de marketing Seguripets año 0 y año 1

Año 0

Resumen de egresos	18%		
	Subtotal	IGV	Total
Fidelización	22.000	3.960	25.960
Merchandising	5.400	972	6.372
Lanzamiento	384.000	69.120	453.120
Total egresos (S/)	411.400	74.052	485.452

Año 1

Resumen de egresos													18%		
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Subtotal	IGV	Total
Fidelización	0	1.775	3.300	6.900	4.100	3.400	2.700	8.400	2.700	3.400	1.900	9.200	47.775	8.600	56.375
Merchandising	0	0	0	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	0	1.800	1.800	14.400	2.592	16.992
Publicidad	36.000	36.000	36.000	7.000	26.000	8.000	2.500	8.500	26.500	7.000	2.500	27.500	223.500	40.230	263.730
Marketing digital	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400	2.592	16.992
Presencia en eventos	0	2.000	2.000	2.000	3.000	3.000	3.000	3.000	2.000	3.000	3.000	2.000	28.000	5.040	33.040
Relaciones públicas	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	15.600	2.808	18.408
Total egresos (S/)	38.500	42.275	43.800	20.200	37.400	18.700	12.500	24.200	35.500	15.900	11.700	43.000	343.675	61.862	405.537

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Capítulo VI. Implementación y control

1. Presupuesto

El presupuesto contempla gastos pre-operativos para el año 0 como capacitación a la fuerza de ventas y otros gastos administrativos propios de la empresa, además de gastos de marketing correspondientes a la campaña de lanzamiento. En el año 1 se detallan las partidas presupuestales de planilla, comisiones, costos de marketing, entre otros (ver tabla 12).

Tabla 12. Presupuesto general Seguripets año 0-año 4

Presupuesto general

Producto: SEGURIPETS

Montos en soles sin IGV

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Planilla	S/ -	S/ 286.160	S/ 286.160	S/ 286.160	S/ 286.160
Agentes <i>call center</i> e emergencias veterinarias 24 horas		S/ 50.400			
Jefe de producto		S/ 112.000			
Asistente de marketing de producto		S/ 42.000			
Beneficios sociales 40%		S/ 81.760			
Gastos de marketing	S/ 411.400	S/ 343.675	S/ 353.985	S/ 364.605	S/ 375.543
Fidelización		S/ 47.775			
<i>Merchandising</i>		S/ 14.400			
Publicidad		S/ 223.500			
Marketing digital		S/ 14.400			
Presencia en eventos		S/ 28.000			
Relaciones públicas		S/ 15.600			
Lanzamiento	S/ 411.400	S/ -			
Gastos pre-operativos	S/ 100.000	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Gastos pre-operativos	S/ 100.000	S/ -			
Gastos administrativos	S/ -	S/ 364.388	S/ 382.607	S/ 401.738	S/ 421.825
Gastos de administracion		S/ 364.388			
Costos de ventas	S/ -	S/ 5.159	S/ 5.417	S/ 5.688	S/ 5.972
Comisión ejecutivos ventas <i>call center</i>		S/ 2.814			
Comisión ejecutivos supervisor de ventas		S/ 2.345			
Costos directos	S/ -	S/ 822.210	S/ 863.321	S/ 906.487	S/ 951.811
Simiestalidad		S/ 807.810			
Gastos de combustible - ambulancias de veterinarias		S/ 14.400			
TOTAL	S/ 511.400	S/ 1.821.592	S/ 1.891.490	S/ 1.964.677	S/ 2.041.311

Fuente: Elaboración propia, 2020.

2. Proyección de ventas

Según lo mencionado en el capítulo III, la estimación de la demanda para el primer año resultaba en un mercado meta de 9.380 hogares en Lima Metropolitana. En función a la estimación de la demanda, la proyección de ventas se estima en S/ 2.315.000.

Tabla 13. Proyección de ventas - año 1

Meses	AFILIACIONES HOGARES		TARIFA		INGRESO	
	MENSUAL	ACUMULADO	MENSUAL		ACUMULADO	
Enero	300	300	S/	50	S/	15.000
Febrero	300	600	S/	50	S/	30.000
Marzo	300	900	S/	50	S/	45.000
Abril	500	1.400	S/	50	S/	70.000
Mayo	600	2.000	S/	50	S/	100.000
Junio	800	2.800	S/	50	S/	140.000
Julio	850	3.650	S/	50	S/	182.500
Agosto	980	4.630	S/	50	S/	231.500
Setiembre	1.050	5.680	S/	50	S/	284.000
Octubre	1.200	6.880	S/	50	S/	344.000
Noviembre	1.200	8.080	S/	50	S/	404.000
Diciembre	1.300	9.380	S/	50	S/	469.000
Total	9.380				S/	2.315.000

Fuente: Elaboración propia, 2020.

A partir del año 2 de ingresos por ventas se estima un crecimiento del 5% anual, recaudando al año 4 un total de S/ 2.679.902 manteniendo el precio mensual de S/ 50.

Tabla 14. Proyección de ventas - año 1-año 4

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
S/ 2.315.000	S/ 2.430.750	S/ 2.552.288	S/ 2.679.902

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3. Flujo de caja, Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

3.1 Flujo de caja

El flujo de caja que se invertiría durante el año 0 en la campaña de lanzamiento y otros gastos preoperativos ascienden a S/ 511.400, para los próximos 4 años sería el siguiente:

Tabla 15. Flujo de caja - año 0-año 4

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INGRESOS					
VENTAS		2.315.000,00	2.430.750,00	2.552.287,50	2.679.901,88
APORTE DE CAPITAL					
TOTAL INGRESOS	0,00	2.315.000,00	2.430.750,00	2.552.287,50	2.679.901,88
EGRESOS					
PLANILLA		286.160,00	286.160,00	286.160,00	286.160,00
PRESUPUESTO DE MARKETING	411.400,00	343.675,00	353.985,25	364.604,81	375.542,95
COMISIONES DE VENTAS		5.159,00	5.416,95	5.687,80	5.972,19
GASTOS PREOPERATIVOS	100.000,00				
GASTOS OPERATIVOS		822.210,09	863.320,59	906.486,62	951.810,95
GASTOS ADMINISTRATIVOS		387.531,00	406.907,55	427.252,93	448.615,57
TOTAL EGRESOS	511.400,00	1.844.735,09	1.915.790,34	1.990.192,15	2.068.101,66
FLUJO DE CAJA ANUAL	-511.400,00	470.264,91	514.959,66	562.095,35	611.800,21

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.2 VAN y TIR

El cálculo del VAN y TIR se realiza en función que las ventas tienen un crecimiento de 5% anual. El VAN se determinó usando una tasa de interés anual de 10% dando como resultado S/ 2.204.678,38; la TIR resultante es de 91,52%, lo cual hace rentable la operación.

Tabla 16. Cálculo del VAN y TIR (inversión inicial)

INVERSIÓN INICIAL	-511.400,00
--------------------------	-------------

PERIODOS	INGRESOS	EGRESOS	FLUJO DE EFECTIVO
1	2.315.000,00	1.844.735,09	470.264,91
2	2.430.750,00	1.915.790,34	514.959,66
3	2.552.287,50	1.990.192,15	562.095,35
4	2.679.901,88	2.068.101,66	611.800,21

F1	S/ 470.264,91
F2	S/ 514.959,66
F3	S/ 562.095,35
F4	S/ 611.800,21
n=	4 AÑOS
i=	interes 10% anual
IO=	-S/ 511.400,00

VAN	S/ 2.204.678,38
TIR	91,52%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4. Estados de resultados

Para el Estado de resultados se han considerado las siguientes premisas:

- La proyección de ventas se incrementa a razón de 5% para los próximos periodos
- Los gastos administrativos se asumieron como el 16,74% de las ventas de acuerdo con el Estado de resultados de Rímac Seguros del 2018 (ver anexo).
- La siniestralidad en los costos directos son el 37,11% de las ventas de acuerdo con el Estado de resultados de Rímac Seguros del 2018 (ver anexo).
- Los costos de marketing se incrementan en 3% para los próximos periodos.

Tabla 17. Estado de resultados año 1-año 4

	2020		2021		2022		2023	
<u>INGRESOS</u>								
VENTAS	2.315.000,00	100,00%	2.430.750,00	100,00%	2.552.287,50	100,00%	2.679.901,88	100,00%
COSTO DE VENTAS	5.159,00	0,22%	5.416,95	0,22%	5.687,80	0,22%	5.972,19	0,22%
UTILIDAD BRUTA	2.309.841,00	99,78%	2.425.333,05	99,78%	2.546.599,70	99,78%	2.673.929,69	99,78%
<u>EGRESOS</u>								
PLANILLA	286.160,00	12,36%	286.160,00	11,80%	286.160,00	11,24%	286.160,00	10,70%
GASTOS DE MARKETING	343.675,00	14,85%	353.985,25	14,56%	364.604,81	14,29%	375.542,95	14,01%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	387.531,00	16,74%	406.907,55	16,74%	427.252,93	16,74%	448.615,57	16,74%
COSTOS DIRECTOS	822.210,09	35,52%	863.320,59	35,52%	906.486,62	35,52%	951.810,95	35,52%
TOTAL EGRESOS	1.839.576,09	79,46%	1.910.373,39	78,62%	1.984.504,36	77,78%	2.062.129,48	76,97%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	470.264,91	20,31%	514.959,66	21,16%	562.095,35	22,00%	611.800,21	22,81%
IMPUESTO A LA RENTA (30%)	141.079,47		154.487,90		168.628,60		183.540,06	
UTILIDAD NETA	329.185,44	14,22%	360.471,76	14,83%	393.466,74	15,42%	428.260,15	15,49%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.1 Retorno sobre la Inversión (ROI)⁸ de marketing

Al realizar el cálculo del ROI de marketing se determinó que la empresa obtiene un beneficio de S/ 36,83 por cada sol invertido en marketing durante el primer año de operaciones comerciales.

Tabla 18. ROI de Marketing

CLIENTES POTENCIALES	9.380				
			BENEFICIO	INVERSIÓN	ROI
MARKETING	9.380	S/	470.264,91	S/ 343.675,00	36,83%
	9.380	S/	470.264,91	S/ 343.675,00	36,83%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

5. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se consideraron dos escenarios: favorable y desfavorable, donde para el primer caso se estima un aumento del 20% de las ventas proyectadas y para el segundo, se estima una caída en ventas por el mismo monto porcentual.

Tabla 19. VAN y TIR, escenario favorable

INVERSIÓN INICIAL	-511.400,00		
PERIODOS	INGRESOS	EGRESOS	FLUJO DE EFECTIVO
1	2.778.000,00	2.150.234,40	627.765,60
2	2.916.900,00	2.236.564,62	680.335,38
3	3.062.745,00	2.327.005,15	735.739,85
4	3.215.882,25	2.303.234,48	912.647,77
F1	S/ 627.765,60		
F2	S/ 680.335,38		
F3	S/ 735.739,85		
F4	S/ 912.647,77		
n=	4 AÑOS		
i=	interes 10% anual		
IO=	-S/ 511.400,00		
			VAN S/ 2.820.479,60
			TIR 125,56%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

⁸ ROI son las siglas de la frase en inglés *Return On Investment*.

5.1 Plan de acción escenario favorable

- Expandir la cobertura territorial de los servicios veterinarios realizando alianzas estratégicas con veterinarias de otros distritos de Lima Metropolitana e, inclusive, considerar la expansión a provincias del Perú.
- Desarrollar el producto agregando más servicios de interés del público objetivo.

Tabla 20. VAN y TIR, escenario desfavorable

INVERSIÓN INICIAL		-511.400,00	
PERIODOS	INGRESOS	EGRESOS	FLUJO DE EFECTIVO
1	1.852.000,00	1.643.434,60	208.565,40
2	1.944.600,00	1.704.424,83	240.175,17
3	2.041.830,00	1.768.258,37	273.571,63
4	2.143.921,50	1.716.550,36	427.371,14
F1	S/ 208.565,40		
F2	S/ 240.175,17		
F3	S/ 273.571,63		
F4	S/ 427.371,14		
n=	4 AÑOS		
i=	interes 10% anual		
IO=	-S/ 511.400,00		
		VAN	S/ 1.396.935,44
		TIR	36,61%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

5.2 Plan de acción escenario desfavorable

- Replantear la propuesta de valor a través de encuestas de satisfacción a clientes actuales y encuestas de imagen a clientes potenciales.
- Replantear el plan de publicidad, evaluando si el mensaje y canales de comunicación son los adecuados.
- Desarrollar un programa de referidos que beneficie al cliente actual y a clientes potenciales.
- Desarrollar un programa de incentivos a la fuerza de ventas para estimular los ingresos.

6. Indicadores de control

Para realizar un seguimiento adecuado de los objetivos de marketing descritos en el capítulo IV, se han establecido los indicadores de control indicados en la tabla líneas abajo.

Tabla 21. Indicadores de control

	Objetivos	Medición	Ratio
Mercado	Benchmark de mercado (venta)	Market share	Venta Seguripets/Venta total
	Benchmark de mercado (asegurados)	Market share	Registrados en Seguripets/Registrados total
	Atracción del mercado	Penetración del mercado	Número de clientes Seguripets/Total de target
Clientes	Crear relación redituable	CLV	Costo de adquisición+((ingresos-costos)*Periodo)/(1-costo de oportunidad)
	Reducir el % de desafiliaciones	% retención de cliente	Número de clientes retenidos/Número de clientes con intención de egreso
	Reducir el % de desafiliaciones	Churn rate	Número de clientes dados de baja en el año/número de clientes anuales
	Crear relación redituable	Grado de satisfacción	Número de clientes satisfechos/ Número de clientes encuestados
	Calidad en el servicio	Tiempo de espera	Tiempo de espera antes de ser atendido
	Calidad en el servicio	Resolución de reclamos	Reclamos satisfechos/Número de reclamos
Marca	Recordación de marca	Top of mind	Marca más recordada
	Recordación de marca	Share of mind	Recordación espontánea y asistida de marca
	Preferencia de marca	Lealtad de marca	Medido por repetición de compra y compromiso
	Posicionamiento	Mapa perceptual atributos	Atributos reflejados en alta calidad de servicio y tranquilidad
Financiera	Rentabilidad del negocio	ROI	Utilidad/Inversión en marketing
	Rentabilidad de marketing	ROI de Marketing	(Margen bruto/Inversión de marketing)-1
	Rentabilidad del negocio	Margen bruto	(Venta - Costos de venta)
	Rentabilidad del negocio	Utilidad	Venta - Costos totales
	Optimización de costos	Regla del producto	Costo total/Venta
	Crecimiento de ventas	Crecimiento de ventas	Venta X/Venta X-1
Gestión comercial	Coberturar mercado	% cobertura	Número de Veterinarias cobeturdadas/número de veterinarias target
	Fuerza de ventas cumpliendo meta	% cumplimiento	Ventas realizadas/ventas presupuestadas
	Atracción del cliente	Tasa de conversión de prospectos	Número de prospectos/número de clientes target
	Atracción del cliente	Tasa de conversión de registro sobre prospectos	Número de registro/ número de prospectos
	Atracción por call center	Efectividad registros inbound	Registros efectivos inbound/lamadas inbound
	Atracción por call center	Efectividad registros outbound	Registros efectivos outbound/lamadas outbound
	Atracción por call center	Efectividad de plataforma	Número de clientes retenidos/Número de clientes con intención de egreso

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

- Actualmente está en crecimiento la tenencia de mascotas en los hogares, mayormente de perros
- Existe también un cambio en el papel que tienen actualmente las mascotas en el hogar, se les considerada como un integrante más de la familia.
- Las familias peruanas están dispuestas a gastar más si logran un mejor cuidado y prevención de su mascota, también gastan más en accesorios, siendo este un mercado importante en crecimiento.
- El 52% de los propietarios entrevistados califican al seguro de mascotas como un producto/servicio de excelente valor al contar con este tipo de seguros; es importante mencionar que un 54% definitivamente se afiliaría al seguro de las mascotas
- No hay un control en el tarifario de las veterinarias que cobran a los dueños de las mascotas, esto influye directamente en la economía del hogar.
- Cada año se incrementa la comunidad *pet lover*, así como muchas tiendas y centros comerciales cuentan con políticas *pet friendly*.
- Contar con un seguro de mascotas en el siguiente paso natural de la comunidad *pet lover*, actualmente en crecimiento.
- Una de las principales barreras que ha impedido la implementación de un seguro para mascotas es la falta de un sistema efectivo de identificación de las mascotas. Sin embargo, actualmente existen entidades como el Registro Nacional de Identidad Animal (RENIAN), el cual viene realizando campañas en diferentes distritos de la Lima con el objetivo de fomentar la identificación en perros y gatos a través de la implantación de un chip de identificación a precios accesibles.

2. Recomendaciones

- Es importante realizar un estudio a profundidad de siniestralidad por accidentes y enfermedades en perros en el Perú y, con el apoyo de los expertos en seguros y médicos veterinarios de prestigio, calcular el valor de la prima con mayor exactitud.
- Ir de la mano con el avance tecnológico mediante la implementación de nuevas tecnologías para la identificación de mascotas; como, por ejemplo: los chips de identificación, collarín con GPS, entre otros, como complemento a cualquier seguro de mascotas.

- Desarrollar nuevos servicios adicionales que el público objetivo considere atractivo para complementar el seguro de mascotas y fidelizar a los clientes.
- Se recomienda evaluar la posibilidad de implementar el seguro de mascotas en el NSE C de Lima Metropolitana e inclusive en provincias del Perú, previo análisis del mercado, con el objetivo de aprovechar la tendencia de cuidado de mascotas y el crecimiento en la tenencia responsable entre las familias peruanas.

Bibliografía

Admin Encuestas. (2019). “Aprobación de Martín Vizcarra subió de 55% a 60% en un agosto según Datum”. En: *portal encuestas*. [En línea]. 07 de agosto de 2019. Fecha de consulta: 27/10/2019. Disponible en: <<https://www.encuestas.com.pe/aprobacion-de-martin-vizcarra-subio-de-55-a-60-en-un-agosto-segun-datum/>>.

Aguilar, M. (2018). “Cremación nueva opción para preservar restos de mascotas”. En: *ojo.pe*. [En línea]. 17 de septiembre de 2018. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://ojo.pe/ojo-en-familia/cremacion-nueva-opcion-para-preservar-restos-de-mascotas-262333-noticia/?ref=ojr>>.

América Economía. (2019). “La sombra de Odebrecht contamina a toda la esfera política de Perú”. En: *americaeconomia.com*. [En línea]. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://www.americaeconomia.com/politica-sociedad/politica/la-sombra-de-odebrecht-contamina-toda-la-esfera-politica-de-peru>>.

Asociación Peruana de Empresas de Seguros (APESEG). (2019). “Informe Trimestral del Sistema Asegurador - Segundo trimestre 2019”. En: *apeseg.org.pe*. [En línea]. Fecha de consulta: 25/10/2019. Disponible en: <https://www.apeseg.org.pe/wp-content/uploads/2019/08/Resultados_Sistema_Asegurador_2T19.pdf>.

BBVA Research. (2019). *Situación Perú Segundo Trimestre 2019*. 25 de abril de 2019. [PDF].

Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC. (CPI). (2016). “Presencia de mascotas en el hogar 2016”. En: *cpi.pe*. [En línea]. Fecha de consulta: 12/03/2020. Disponible en: <https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf>.

Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC. (CPI). (2018). “Market Report – Tenencia de mascotas a nivel nacional 2018”. En: *Market Report*. N°8, octubre 2018. [PDF]. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_mascotas_201808.pdf>.

Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC. (CPI). (2019). “Market Report - Lima Digital 2019”. En: *Market Report*. N°2, enero 2019. [PDF]. Fecha de consulta: 17/02/2020. Disponible en: <http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR_Limadigital2018.pdf>.

David, F. (2003). *Administración Estratégica*. México: Pearson Prentice Hall.

Equilibrium Clasificadora de Riesgo SA. (2019). “Informe de Clasificación”. [PDF]. 27 de marzo 2019.

Huaruco, L. (2016). “La tecnología llega al mercado de mascotas peruano”. En: *archivo.gestion.pe*. [En línea]. Fecha de consulta: 12/03/2020. Disponible en: <<https://archivo.gestion.pe/tendencias/tecnologia-llega-al-mercado-mascotas-peruano-2176480>>.

Hundpet. (2016). “Hoison alimentador inteligente”. En: *facebook.com*. [En línea]. 15 de diciembre de 2016. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://www.facebook.com/watch/?v=1639278383038025>>.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2018). *Perú: Perfil Sociodemográfico. Informe nacional. Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas*. Lima: INEI. [PDF]. Fecha de consulta: 25/10/2019. Disponible en: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf>.

Invera. (2016). “Un amor de 4 patas 2016”. En: *inveraresearch.com*. [PDF]. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<http://inveraresearch.com/entrada-dos-invera/>>.

Kotler, P., y Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. Décima quinta edición. México: Editorial Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

La Red Zoocial. (2018). “¿Es su mascota un miembro más de su familia?”. En: *elespectador.com*. [En línea]. 11 de mayo de 2018. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://www.elespectador.com/noticias/actualidad/es-su-mascota-un-miembro-mas-de-su-familia-articulo-755246>>.

Ministerio de Salud (Minsa). (1997). “Ley N°26842 - Ley General de Salud”. En: *gob.pe*. [En línea]. 15 de julio de 1997. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/256661-26842>>.

Ministerio de Salud (Minsa). (2002). “Decreto Supremo N°006-2002-SA, Aprueban Reglamento de la Ley N°27596 que regula el régimen jurídico de canes”. En: *gob.pe*. [En línea]. 25 de junio de 2002. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/254814-006-2002-sa>>.

Municipalidad de San Isidro. (2015). “Ordenanza N°404 MSI, Aprueban Régimen de Animales Domésticos en el distrito de San Isidro”. En: *busquedas.elperuano.pe*. [En línea]. 22 de octubre de 2015. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-regimen-de-animales-domesticos-en-el-distrito-de-sa-ordenanza-no-404-msi-1301483-1/>>.

Ormeño, P. (2018). “Riesgos y oportunidades de ser un local “Pet Friendly””. En: *marsh.com*. [En línea]. 14 de agosto de 2018. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://www.marsh.com/pe/es/insights/risk-in-context/locales-pet-friendly-en-peru.html>>.

Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2018). *Generación de modelos de negocio*. Colombia: Editora Géminis S.A.S.

Porter, M. (2008). “Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia”. En: *Harvard Business School*. Enero 2008. [PDF].

Quiñones, C. (2013). *Desnudando la mente del consumidor*. Lima: Planeta.

Redacción Perú 21. (2015). “El Bosque del amigo fiel: Conoce este cementerio de mascotas”. En: *peru21.pe*. [En línea]. 05 de marzo de 2015. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://peru21.pe/vida/bosque-amigo-fiel-conoce-cementerio-mascotas-170337-noticia/>>.

Redacción Perú 21. (2019b). “El principal obstáculo para avanzar es la obstrucción del Congreso, según encuesta de Datum”. En: *peru21.pe*. [En línea]. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://peru21.pe/politica/congreso-principal-obstaculo-avanzar-obstruccion-congreso-encuesta-datum-484407-noticia/>>.

Redacción Perú 21. (2019c). “El 38% de encuestados no eliminaría las AFP ni la ONP en una reforma de pensiones”. En: *peru21.pe*. [En línea]. Fecha de consulta: 27/04/2019. Disponible en: <<https://peru21.pe/economia/38-encuestados-eliminaria-afp-onp-reforma-pensiones-477320-noticia/>>.

Sinek, S. (2018). *Empieza con el porqué: cómo los grandes líderes motivan a actuar*. España: Ediciones Urano.

Superintendencia de Banca y Seguros y AFP (SBS). (2019). “Boletín Estadístico de Seguros”. En: *sbs.gob.pe*. [En línea]. Fecha de consulta: 15/04/2019. Disponible en: <https://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=25#>.

Anexos

Anexo 1. Ficha técnica de la entrevista a profundidad a veterinarias

Tabla A. Ficha técnica de la entrevista a profundidad a veterinarias

Ficha técnica: Entrevista a profundidad a veterinarias	
PERSONA NATURAL QUE REALIZÓ	Alumnos del programa de Maestría de la Universidad del Pacífico
PERSONA NATURAL QUE ENCOMENDÓ	Carlos Sanchis, docente de la Universidad del Pacífico
TIPO DE INVESTIGACIÓN	Cualitativo
TAMAÑO DE MUESTRA	1 entrevista
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE	Evaluar el <i>target</i> , la relación dueño-mascota, servicios de salud y la viabilidad del seguro de mascotas
PREGUNTAS QUE SE FORMULARON	11 preguntas
PERIODO TRABAJO DE CAMPO	Dos semanas
TECNICA DE RECOLECCION	Entrevista a profundidad
UNIDAD DE ANÁLISIS	3 veterinarios
PUNTO DE ANÁLISIS	Centro de labores

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Entrevista a la Médico Veterinario Doctora Miriam Luz Loayza Seminario con CMVP 10909 de la Veterinaria Vipets, ubicada en Jr. Garcilaso de la Vega N°265, Urb. Salamanca de Monterrico en Ate.

¿Cuál es el proceso de atención de una veterinaria?

El proceso inicia en el área de recepción donde el cliente indica qué servicio desea, lo cual puede ser solo comprar pet shop, farmacia, atención clínica, o atención en baño y peluquería.

Dentro de los servicios que ofrecen ¿con cuales se contaría?

Se cuenta con esos tres: pet shop, atención clínica, y el área de baño y peluquería.

¿Tienen algún sistema de afiliación por servicios?

No, tenemos un sistema virtual de registros de las historias, pero nada más.

¿Entre perros y gatos cuales son las razas más propensas a sufrir problemas de salud?

En el caso de perros son las razas braquicefálicas, es decir, los de hocico más corto como el Bulldog Inglés, Bulldog Francés, Bull Terrier, entre otros. En el caso de los gatos, los persas son los más propensos a enfermedades.

¿Cuál es la mascota que se enferma con mayor frecuencia entre el perro y el gato?

El perro, como hay mayor cantidad de clientes entonces seguro la incidencia se vería mayor; el gato no es que vengan muy seguido, el gato viene muy puntualmente a sus controles antiparasitario y vacunas y si se enferma es cuando ya está muy mal porque el dueño no lo notó, en el perro por cualquier cosita lo están trayendo, entonces sí el perro, en teoría, se enferma más.

¿Cuál es el procedimiento en caso de muerte de una mascota?

Si la muerte se dio por enfermedad, vejez, lo que sea dentro de casa pueden optar por el servicio de cremación, algunos propietarios saben, muchos desconocen que existe el servicio en el cual se trae el cuerpo para acá y lo viene a recoger la empresa funeraria para la cremación.

¿Ustedes hacen el contacto con la empresa de cremación?

Nosotros solo hacemos el contacto porque ya existen varias empresas que realizan el servicio, solamente hacen contacto con el veterinario. Si el animalito murió acá por eutanasia o alguna complicación quirúrgica, entre otros, se le pregunta al dueño si desea cremación o él va a disponer del cuerpo, nosotros no hacemos ningún otro tipo de disposición más que solamente el contacto con la empresa de cremación.

¿Qué opina de un seguro de mascotas con las siguientes características: qué le ofrezca asistencia médica 24 horas del día, que le ofrezca servicio de ambulancia, daño contra

terceros, servicio de cremación y sacrificio por eutanasia? ¿Qué le parece esos servicios que podría ofrecer una empresa de seguros?

Me parece bastante interesante y necesario, muchos de los clientes nos piden si tenemos alguna especie de seguro para mascotas. Actualmente no se ha instaurado porque nosotros como clínica tenemos un horario en el cual no podríamos cubrir todo ese tipo de necesidades, pero sí hay bastantes clientes interesados.

¿Por qué en todo caso la gente le pediría un seguro de mascotas?

Porque consideran que el gasto cuando se enferma la mascota es bastante alto y que a comparación, bueno, como cuando un humano tiene seguro consideran sería mucho más el ahorro y también por la cobertura.

¿Sería beneficioso para ustedes como clínica veterinaria afiliarse a una red de veterinarias con un seguro?

Yo considero que sí porque hay varios clientes que ya estarían interesados y los cuales podrían seguir atendiéndose acá con su seguro.

¿Por qué cree que en Perú aún no se ha dado un seguro para mascotas?

Entre los colegas mencionaban que el principal problema sería la identificación de la mascota, acá en Perú muy pocos perros o gatos tienen el chip para identificación a diferencia de otros países que todos por obligación lo tienen, los más contados son por motivo de viaje que se van afuera del país y ni siquiera regresan o de concurso, los otros no los tienen por lo cual si se vinieran a atender en otras clínicas porque supuestamente el seguro va a cubrir en varios establecimientos quedaría la duda si es el perro del seguro o es otro perro, lo cual se podría prestar a fraudes.

Anexo 2. Entrevista de expertos

Tabla A. Ficha técnica de la entrevista a expertos de seguros

Ficha técnica: Entrevista a expertos de seguros	
PERSONA NATURAL QUE REALIZÓ	Alumnos del programa de Maestría de la Universidad del Pacífico
PERSONA NATURAL QUE ENCOMENDÓ	Carlos Sanchis, docente de la Universidad del Pacífico
TIPO DE INVESTIGACIÓN	Cualitativo
TAMAÑO DE MUESTRA	2 entrevistas
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE	Evaluar el <i>target</i> , la relación dueño-mascota, servicios de salud y la viabilidad del seguro de mascotas
PREGUNTAS QUE SE FORMULARON	6 preguntas
PERIODO TRABAJO DE CAMPO	Dos semanas
TECNICA DE RECOLECCIÓN	Entrevista a expertos
UNIDAD DE ANÁLISIS	Brooker de seguros
PUNTO DE ANÁLISIS	Centro de labores

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Entrevista N°1

Realizada a Mariano Carbonell, gerente comercial de una de las empresas corredoras de seguros más grande del Perú, tiene más 12 años en empresas de servicios. Ha sido su director comercial de Mapfre Perú.

Detállanos como funciona un seguro médico en el Perú

Primero, para adquirir un seguro tiene que pasar ciertos requisitos y lo que actualmente todas las compañías de seguro están haciendo todos los años es hacer ajustes dependientes de la siniestralidad; es decir, el uso que le das a la póliza, cuanto más utilices la póliza de seguro de ESALUD tienes mayor siniestralidad para la compañía de seguros y la renovación aparte de fijarse que ha habido un cambio en el rango etario, la siniestralidad y un ajuste de prima y por lo general todos los años es hacia arriba porque tienes un año más y siempre lo has usado. Cuando hablamos de un seguro tiene sus deducibles y están en función a la capa de que hayas contratado, desde una capa simple hasta compleja y la diferencia radica en la suma de coberturas y en red de clínicas en la cual te puedes atender, y va a depender de la negociación que el cliente haya hecho con la compañía de seguro.

En tu experiencia, ¿crees que un seguro de mascotas tendría demanda en el Perú?

Creo que sí, por el crecimiento de mercado y la venta de mascotas y el incremento de veterinarias, puesto que muchas personas están tomando conciencia que incurren en un costo bastante alto con una atención.

¿Cuáles crees que serían las barreras?

Cuando las compañías de seguro se lanzan con el desarrollo de un nuevo producto, analizan el histórico y el valor de la prima como tal, pueda que la siniestralidad pueda cubrir más porque como no tienen históricos, entonces se basan en las experiencias de afuera para determinar el precio de la prima. Las veterinarias deben tener un respaldo económico y más en tratamientos costosos puesto que la aseguradora estaría pagando a 30 a 60 días.

¿Cuáles crees que serían las principales variables para determinar el precio?

El periodo de vida del animal y su raza.

Y dependiendo de estas variables iría la tarificación del valor del seguro ¿por qué crees que aún no se ha dado un seguro para mascotas en el Perú?

No habido un comercial metido en el tema.

La operatividad de las clínicas para un seguro médico de personas ¿crees que tengan la misma operatividad que una clínica veterinaria en una menor escala?

Puede haber clínicas veterinarias que trabajen con clientes fijos y que les pagan inmediatamente.

Entrevista N°2

Realizada a José Luis Aspillaga, Administrador de Empresas de la Universidad de Lima, con un MBA de Thunderbird School. Graduado de la Escuela de Seguros APECOSE y del Munich Re Scholarship Programme (Alemania). Tiene experiencia de 15 años en seguros, ocupando Jefaturas y Gerencias Comerciales en Rímac y Pacífico Seguros, respectivamente. En esta última, con autonomía de suscripción de riesgos. Actualmente ocupa la Gerencia Comercial en Aon Perú, bróker de seguros corporativo con presencia en más de 150 países y facturación global por encima de los US\$ 10 billones.

Detállanos cómo funciona un seguro médico en el Perú

En el Perú el seguro médico ofrecido por el sistema privado de seguros funciona bajo dos modalidades: la primera son los seguros de salud modulares como se le denomina en el ámbito asegurador, y la otra son los seguros administrados por las EPS. En ambas figuras existen los esquemas de atención al crédito, vale decir que la aseguradora tiene un convenio con la clínica o centro médico y el asegurado solo paga un deducible o copago por su atención. El otro esquema es el de reembolso que puede aplicar tanto en clínicas y centros médicos afiliados como en otros no afiliados. En este esquema, el asegurado paga el 100% de su atención para luego solicitar reembolso a la aseguradora, que generalmente aplica un deducible o copago mayor al esquema a crédito.

¿En tu experiencia crees que un seguro de mascotas tendrá demanda en el Perú?, ¿cuáles serían las principales barreras de entrada?

Ha habido varias iniciativas en el pasado inclusive lideradas por congresistas quienes tenían la idea de generar una alternativa de aseguramiento en el sistema asegurador peruano, pero no tuvieron mayor éxito. Actualmente vemos muchos servicios y productos orientados a mascotas generando un nicho interesante de mercado de propietarios de mascotas que no escatiman en gastos con sus engreídos, por lo que es posible que un seguro de mascotas se convierta en una alternativa interesante para las aseguradoras. Creo que las principales barreras de entrada serían la falta de una red de salud formal para mascotas y la posible regulación que pueda surgir tal como pasó en los seguros de salud y que obligó a las aseguradoras a variar sus condiciones y asumir nuevas exposiciones de riesgo.

Otros países de la región como México y Colombia lo tienen, ¿por qué crees que en Perú aún no se lanza este seguro?

Las aseguradoras lanzan seguros como parte del portafolio de su negocio. En el caso de los seguros de salud, la siniestralidad generalmente está por encima del punto de equilibrio técnico por lo que se termina convirtiendo más en un negocio financiero por el retorno que puedan obtener en el volumen importante de primas de salud. En el caso del seguro de mascotas si bien podría ser un mercado que crezca rápidamente el crear el producto con todo lo que ello conlleva, elaboración de condicionado, estimación de tarifas, negociación con veterinarias para establecer red de atención, etcétera, representaría un alto costo en tiempo y dinero que las empresas aseguradoras no estarían dispuestas a asumir. Esto sumado a la histórica baja penetración de seguros en el Perú, donde inclusive existiendo seguro obligatorio como el SOAT, más del 40% del parque automotor no cuenta con el mismo.

¿Tú crees que la operatividad y procedimientos de un seguro médico pueden ser similares para un seguro de mascotas?

Definitivamente que sí, aunque el principal reto vendrá por el sistema de identificación del asegurado (mascota) que en otros países se realiza mediante un chip.

¿Qué otra alternativa considerarías para un seguro de mascota?, ¿un fondo de inversión?

Siendo poco probable, podrían estructurarse fondos de atención bajo la figura de seguros ofrecidos por veterinarias o administrados por empresas especializadas en gestión de riesgos. También podrían constituirse fondos catastróficos en caso de eventos de la naturaleza que puedan afectar a muchas mascotas en un mismo evento. Finalmente, podrían existir auto seguros que buscan generar fondos a manera de ahorro para hacer frente a siniestros en un momento determinado.

Anexo 3. Desarrollo de técnicas cualitativas realizando sondeo a veterinarias y cuantitativas mediante encuestas a dueños de mascotas

Tabla A. Ficha técnica del *focus group* a dueños de mascotas

Ficha técnica: <i>focus group</i> a dueños de mascotas	
PERSONA NATURAL QUE REALIZÓ	Alumnos del programa de Maestría de la Universidad del Pacífico.
PERSONA NATURAL QUE ENCOMENDÓ	Carlos Sanchís, docente de la Universidad del Pacífico.
TIPO DE INVESTIGACIÓN	Cualitativo.
TAMAÑO DE MUESTRA	15 dueños de mascotas.
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE	Viabilidad de un seguro integral para mascotas y ajustarlo a la necesidad del <i>target</i> .
PREGUNTAS QUE SE FORMULARON	8.
PERIODO TRABAJO DE CAMPO	2 semanas.
TECNICA DE RECOLECCIÓN	2 <i>focus groups</i> .
UNIDAD DE ANÁLISIS	Grupo objetivo.
PUNTO DE ANÁLISIS	Hogares NSE A, B y C.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Estos dos *focus group* fueron realizados el jueves 08 y sábado 10 de agosto del 2019 a dos grupos compuesto de cuatro dueños de mascotas cada uno. Entre las respuestas a las preguntas consideradas como representativas se tienen las siguientes:

- ¿Qué representa para ti tu mascota?
 - Es como un hijo / un miembro de la familia.
 - Forma parte de la vida de la persona, cariño, fidelidad.
 - Representan a sus hijos, son la familia.
- ¿Cómo la cuidas?, ¿cómo cuidas su salud?
 - Compro comida balanceada, hígado, pollo y verduras.
 - Compro vitaminas.
 - Llevo al veterinario para que lo desparasiten y le coloquen anti pulgas.
 - Baño, corte de pelo y uñas.
 - Lo llevo a sus vacunas anuales.
- ¿Cuántas gastas al mes en su cuidado?, ¿cuánto gastas mensualmente en la salud de tu mascota?
 - Gasto un promedio de S/ 100 a S/ 150 mensuales por mascota.
- ¿Qué experiencias buenas y malas has tenido con relación a emergencias con tu mascota?
 - Algunas malas porque una vez suministraron un sedante a mi mascota porque no se quería dejar bañar.
 - Algunas buenas porque el médico veterinario era proactivo y colaborador.
- ¿Te parece interesante un seguro de mascotas? (describir los servicios que brinda el seguro).
 - Nos parece interesante porque considero que bajaría mis gastos actuales y tendría la seguridad de contar con el dinero necesario ante una emergencia o necesidad de mi mascota.
- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar?
 - Considerando mis gastos entre S/ 50 a S/ 100.
- ¿Qué servicio del seguro valoras más?
 - Atención de una emergencia 24, desparasitación y vacunas.
- ¿Qué servicio quitarías o agregarías al seguro?
 - Quitaría baño / corte de uñas

Tabla B. Ficha técnica de la encuesta a dueños de mascota

Ficha técnica: Encuesta a dueños de mascotas	
PERSONA NATURAL QUE REALIZÓ	Alumnos del programa de Maestría de la Universidad del Pacífico.
PERSONA NATURAL QUE ENCOMENDÓ	Carlos Sanchís, docente de la Universidad del Pacífico.
UNIVERSO DE ESTUDIO	1.537.252.
TIPO DE INVESTIGACIÓN	Muestral.
DISEÑO DE MUESTREO	Muestreo aleatorio simple.
TAMAÑO DE MUESTRA	236 encuestas.
MARGEN DE ERROR	5%.
NIVEL DE CONFIANZA	85%.
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE	Viabilidad de un seguro integral para mascotas.
PREGUNTAS QUE SE FORMULARON	27.
PERIODO TRABAJO DE CAMPO	1 mes.
TECNICA DE RECOLECCIÓN	Encuesta <i>on line</i> .
UNIDAD DE ANÁLISIS	Grupo objetivo.
PUNTO DE ANÁLISIS	Hogares NSE A, B, C y D con mascotas.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

- El mayor porcentaje de los encuestados (44,1%) tiene de 26 a 35 años, seguido de un 31,8% entre 36 a 45 años, esta es la población económicamente activa, y son personas que pertenecen a las generaciones X e Y.
- El 71,2% son mujeres.
- La mayoría son solteros(as), representan el 54,7%, seguido del 27,1% que son casados.
- La mayoría de los encuestados viven en los distritos de Surco (17,8%), San Isidro (10,6%), San Borja (7,6%), Miraflores (6,8%), La Molina y Lince (5,9%), y Jesús María (5,5%).
- El 81,8% tiene perro y el 25,8% tiene a un gato como mascota.
- La mayoría tiene 1 perro y representa el 69,1%.
- La mayor de incidencia de raza de perros es el 30,3%, raza mixta; seguido de Labrador, Schnauzer, Shih Tzu con un 6,9%; Siberian Husky y Yorkshire Terrier con un 6,4%.
- El 62,2% de los perros está en el rango de edad de 0 a 5 años siendo un perro joven, seguido de un 30,9 % que está en el rango de edad de 6 a 10 años que vendría hacer perro maduro.
- El 46,8% de los encuestados tiene solo un gato.
- La mayoría de los encuestados tienen gato de raza mixta con un 56,5%, seguido de americano de pelo corto y el Siamés con un 8,1%.
- El 82,3% de los gatos están en el rango de edad de 0 a 5 años.
- Los encuestados manifestaron con un 51,3% que su mascota es parte de la familia, seguido de un 16,9% donde les hacen compañía, sienten afecto un 14,8% y lo sienten como un hijo 10,2%.
- El tipo de servicios/producto que valoran con un 45,8% son alimentos de calidad, las visitas al veterinario con un 24,6%, peluquería/ grooming con 9,3%, aplicación de vacunas con un 7,6%.
- El 58,9% es el encargado del cuidado de la mascota.
- El 58,1% ha tenido una emergencia de salud con su mascota.
- La mayor parte de los encuestados (91,2%) lleva a su mascota de inmediato al veterinario y el 7,3% recurre a un amigo/ conocido.
- La mayor frecuencia de visitas al veterinario es el 25% con dos veces al año, seguido con un 20,8% una vez al año y en tercer lugar visitan más seis veces al año (el 70% son de raza pura y el 30% de raza mixta).

- La mayoría de los dueños al momento que visitan al veterinario gastan en la salud de la mascota con un 30,1% entre S/ 51 a S/ 100, seguido con un 22% de S/ 101 a S/ 150, y en tercer lugar con un 12,7% entre S/ 151 a S/ 200.
- La mayor preocupación para el dueño de la mascota ante una emergencia de salud es no contar con ayuda veterinaria oportuna con un 43,2%, seguido de no contar con el dinero suficiente con un 20,8%, y no saber la calidad del servicio de la veterinaria.
- El 51,6% definitivamente se afiliaría a este seguro, seguido de un 38,1% que contestó que probablemente me afiliaría.
- La mayoría de los encuestados valora la propuesta principal del seguro de mascotas que es la cobertura de gastos médicos por enfermedad o accidente de la mascota con un 60,2%, seguido de un 25,4% que valora más la asistencia veterinaria las 24 horas.
- El 80,5% de los dueños sí estarían dispuestos a asumir la implantación de un chip de identificación en sus mascotas.
- Nivel de formación de los encuestado: 54,1% tiene carrera universitaria; el 21,9% tiene maestría.
- Ocupación principal: en su mayoría son administradores con 32,6%, seguido de los ingenieros con un 9,7%.

Anexo 4. Ficha técnica de sondeos *on line* a clínicas veterinarias

Ficha técnica: Sondeos <i>on line</i> de clínicas veterinarias	
PERSONA NATURAL QUE REALIZÓ	Alumnos del programa de Maestría de la Universidad del Pacífico.
PERSONA NATURAL QUE ENCOMENDÓ	Carlos Sanchis, docente de la Universidad del Pacífico.
UNIVERSO DE ESTUDIO	
TIPO DE INVESTIGACIÓN	Muestral.
DISEÑO DE MUESTREO	Muestreo aleatorio simple.
TAMAÑO DE MUESTRA	31 sondeos.
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE	Cuantificar el grado de sensibilidad de las veterinarias para la viabilidad de un seguro integral de mascotas.
PREGUNTAS QUE SE FORMULARON	27.
PERIODO TRABAJO DE CAMPO	Dos semanas.
TECNICA DE RECOLECCION	Sondeos <i>on line</i> en clínicas veterinarias.
PERIODO TRABAJO DE CAMPO	Dos semanas.
UNIDAD DE ANÁLISIS	Clínicas veterinarias.
PUNTO DE ANÁLISIS	Clínicas las 24 horas.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Con relación al sondeo en clínicas veterinarias se obtuvieron los siguientes hallazgos relevantes:

- El 93,5% atiende con mayor frecuencia a perros, de los cuales 77,4% son de raza mixta y 51,6% tienen entre 6 a 10 años.
- El 6,5% atiende con mayor frecuencia a gatos, de los cuales 90,3% son de raza mixta y 48,4% tienen entre 0 a 5 años.
- El 58,1% de los veterinarios indicaron como principal beneficio brindado en sus respectivas veterinarias es la buena atención al cliente y calidad de servicio. El 25,8% de los veterinarios indicaron como principal beneficio brindado en sus respectivas veterinarias es su atención las 24 horas.
- El 61,3% de las veterinarias no cuentan con un programa de fidelización para dueños de mascotas.
- El 19,4% de los veterinarios indican que el gasto mensual de dueños de mascotas es de S/ 51 a S/ 100.
- El 51,6% de los veterinarios indican que el seguro aporta un buen valor, el 22,6% indican que aporta un excelente valor para el consumidor.
- El 61,3% indica que el servicio más valorado es la cobertura de gastos médicos por enfermedad o accidente; el 16,1%, la asistencia veterinaria telefónica y presencial las 24 horas.
- El 41,9% de las veterinarias estaría totalmente dispuesto a afiliarse a este seguro como proveedor de servicios veterinarios.

Anexo 5. Conclusiones generales de la investigación de mercados

- Hay una aceptación del seguro para mascotas por parte del público objetivo y un grupo de clínicas que estarían totalmente dispuestos a afiliarse como proveedores de servicios veterinarios a pesar de que los pagos los reembolsaría la compañía de seguros de los 30 a 60 días.
- Se encontró que los NSE alto y medio estarían dispuestos a pagar S/ 50 mensuales por el seguro para mascotas.
- Al ser considerada la mascota como parte de la familia el tema emocional es muy importante, por lo que una persona de NSE D/E está dispuesto a pagar el 3,1% de su ingreso promedio en un seguro, mientras que las personas de los NSE A/B y C están solamente dispuestas a pagar el 1,1% y 1,4% de sus ingresos promedio, respectivamente.
- A raíz de la investigación se ha encontrado que hay una fuerte demanda de cobertura de gastos médicos veterinarios por enfermedad o accidente seguido de atención veterinaria las 24 horas.
- Hay alta predisposición por parte de los dueños encuestados en implantar un chip a sus mascotas, lo cual eliminaría una barrera de entrada al poder contar con un mecanismo efectivo de identificación a las mascotas para controlar y evitar los fraudes.
- En caso de emergencia veterinaria el 7,3% de los encuestados llamo a un amigo o conocido médico veterinario solicitando ayuda, esto evidencia la necesidad de una central de emergencia veterinaria las 24 horas.
- De acuerdo con las encuestas realizadas durante la investigación de mercado se estima que la demanda en función a los que definitivamente se afiliarán al seguro de mascotas seria del 54% en el NSE A/B, 52% en el NSE C y un 48% en el NSE D/E. Se ha identificado que en los tres sectores económicos existe una demanda que promedia el 51%.
- De los encuestados que definitiva y probablemente se afiliarán, los NSE A/B y C estarían dispuestos a pagar una cuota mensual de S/ 43 y los NSE D/E estarían dispuestos a pagar una cuota mensual de S/ 30,5.
- El perfil del cliente que pertenece al NSE A/B es mujeres solteras de 26 a 35 años, de profesión administradoras y viven en San Borja. Tiene un perro de raza mixta de hasta 5 años de edad y es considerado parte de la familia. Llevan a su mascota al veterinario 2 veces al año para revisiones veterinarias y gastan hasta S/ 150 en cada visita. Buscan alimentos de calidad para darles. Les preocupa no contar con asistencia veterinaria oportuna en caso de emergencia. Del seguro, valoran más la cobertura de gastos médicos por enfermedad o accidente.
- Como limitaciones a la investigación no se ha podido determinar el precio en función a la siniestralidad por raza y por edad debido a que nos alcanzó el presupuesto para las encuestas

Anexo 6. Market Report de CPI, abril 2019

Cuadro N° 10
Lima metropolitana 2019: Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico
(En miles de personas)

NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mls.	%	Mls.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7	228.9	272.2	212.8	355.9	722.0	604.6	526.4
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6	408.9	478.8	358.1	585.5	1149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1	244.3	282.5	207.8	337.1	658.0	488.2	335.3
E	174.1	6.4	597.8	5.6	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,720.8	100.0	10,580.9	100.0	941.7	1,102.1	828.5	1,357.4	2,683.4	2,086.5	1,581.3

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018
I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.P.I.

Cuadro N° 11
Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas

Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	27.7	42.6	24.1	5.6

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.P.I.

Fuente: CPI, 2019.

Cuadro N° 12

Lima metropolitana 2019: APEIM estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas

Zonas	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)					
	Miles	%	A	B	C	D	E	
1	Puente Piedra, Comas, Carabayllo.	1,309.3	12.4	0.0	14.6	39.7	36.6	9.1
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,318.3	12.5	2.1	28.3	47.6	19.9	2.1
3	San Juan de Lurigancho.	1,157.6	10.9	1.1	21.5	44.6	25.3	7.5
4	Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	771.2	7.3	2.5	29.9	43.9	21.5	2.2
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,477.6	14.0	1.4	11.6	45.6	33.3	8.1
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	377.7	3.6	16.2	58.1	20.5	3.5	1.7
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	810.6	7.7	35.9	43.2	13.6	6.3	1.0
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	878.3	8.3	2.0	29.1	48.8	17.3	2.8
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.	1,098.7	10.4	0.5	7.9	52.2	31.6	7.8
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,100.4	10.4	1.4	19.0	46.0	24.4	9.2
11	Cieneguilla y Bañeros	190.5	1.8	0.0	9.9	47.6	32.7	9.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	4.3	23.4	42.6	24.1	5.6

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.P.I.

Fuente: CPI, 2019.

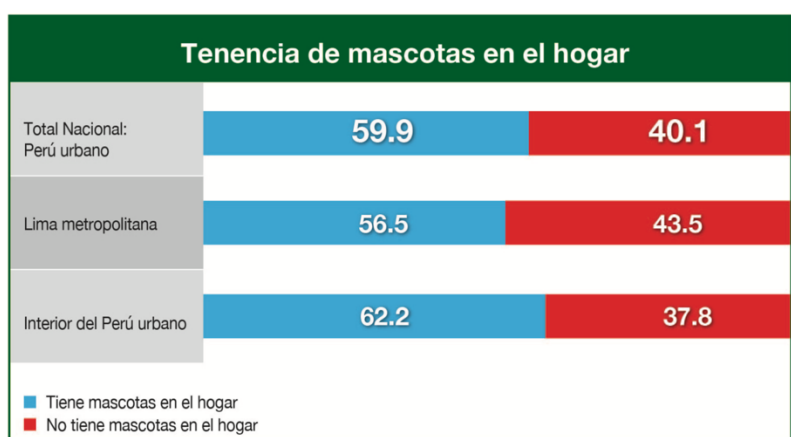
Gráfico N° 10

Lima Metropolitana 2019: Población según Generación

GENERACIÓN Z - CENTENNALES	GENERACIÓN Y - MILLENNIALS	GENERACIÓN X	BABY BOOMERS	SILENCIOSA
(MENORES 18 años)	(18 a 35 años)	(36 a 55 años)	(56 a 71 años)	(72 a + años)
Hombres 1,463.6 Mujeres 1,408.7 TOTAL 2,872.3	Hombres 1,718.5 Mujeres 1,673.4 TOTAL 3,391.9	Hombres 1,342.6 Mujeres 1,392.8 TOTAL 2,735.4	Hombres 545.4 Mujeres 623.1 TOTAL 1,168.5	Hombres 177.3 Mujeres 235.5 TOTAL 412.8
27.1%	32.1%	25.9%	11.0%	3.9%

Fuente: CPI, 2019.

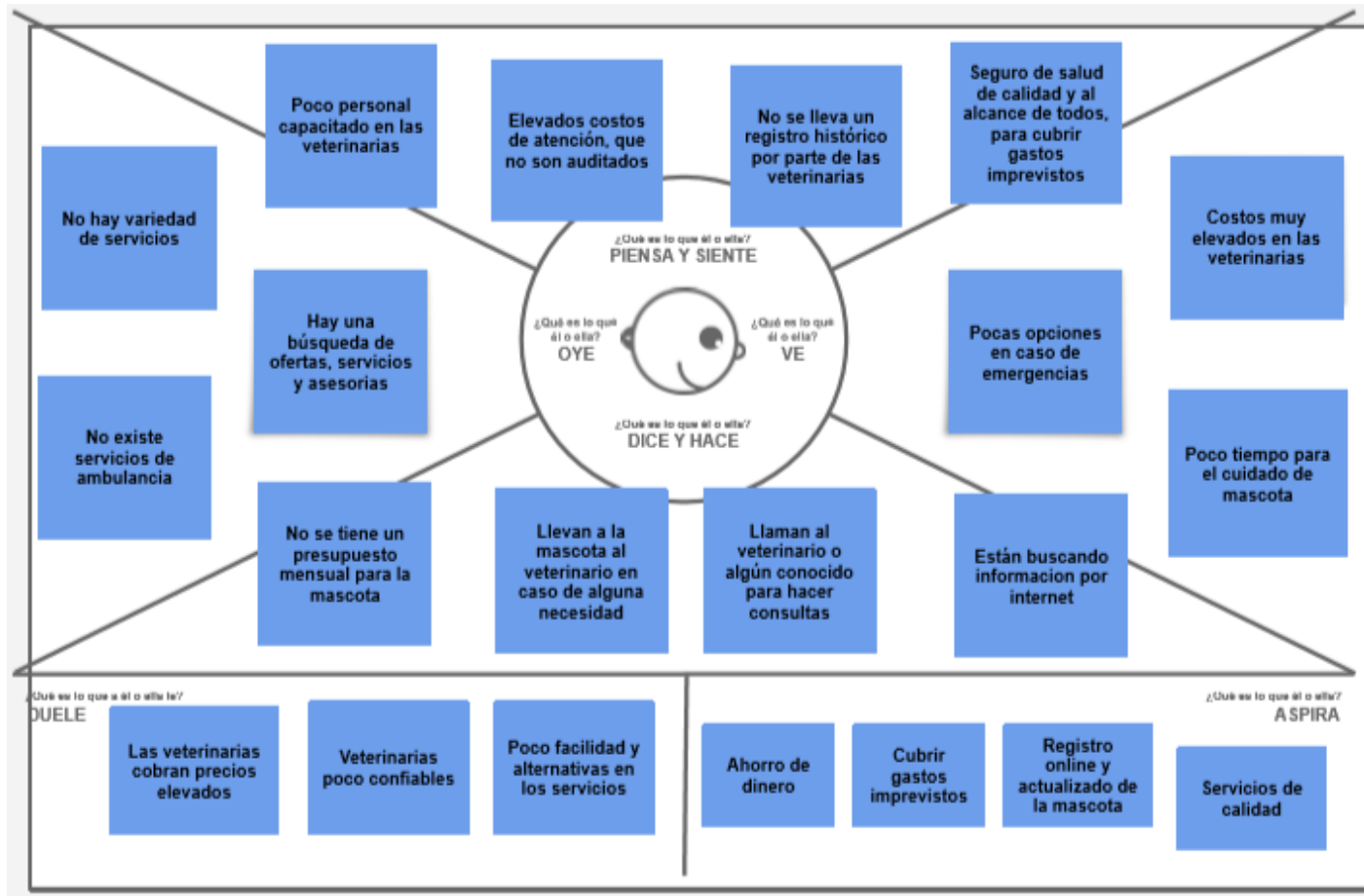
El 60% de los hogares urbanos a nivel nacional posee al menos una mascota. Lo interesante de esta preferencia es que hay muy poca diferencia entre los distintos niveles socioeconómicos; sin embargo en las ciudades del interior del país la tenencia es un poco mayor (62%) mientras en Lima es de 57%.



Estudio: Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional - 1,531 hogares
Período investigado: Agosto del 2018 - Fuente: CPI S.A.C.

Fuente: CPI, 2019.

Anexo 7. Mapa de empatía



Fuente: Osterwalder y Pigneur, 2018.
 Elaboración: Propia, 2020.

Anexo 8. Estado separado de resultados de Rímac Seguros al 2018

Rímac Seguros y Reaseguros		
Estado separado de resultados		
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018		
Primas de seguros y reaseguros aceptados, neto	1.198.014,64	
Ajuste de reservas técnicas de primas de seguros y reaseguros aceptados	0	
	1.198.014,64	
		2018
Primas de seguros y reaseguros aceptados, neto	3.942.034	
Ajuste de reservas técnicas de primas de seguros y reaseguros aceptados	-616.458	
Total primas netas del ejercicio	3.325.576	100,00%
Primas cedidas	-1.245.791	
Ajuste de reservas técnicas de primas cedidas	43.064	
Total primas cedidas netas del ejercicio	-1.202.727	
Primas ganadas netas	2.122.849	
Siniestros de primas de seguros, neto	-2.285.868	
Siniestros de reaseguros aceptados, neto	-14.849	
Siniestros de primas cedidas	1.035.878	
Recuperos y salvamentos, neto	30.690	
Siniestros incurridos netos	-1.234.149	-37,11%
Resultado técnico bruto	888.700	
Comisiones sobre primas de seguros	-419.600	
Ingresos técnicos diversos	5.481	
Gastos técnicos diversos	-293.474	
Resultado técnico, neto	181.107	
Ingresos de inversiones y financieros	672.605	
Gastos de inversiones y financieros	-139.972	
Gastos de administración, neto	-556.581	-16,74%
Diferencia en cambio, neta	33.120	
Resultados de operación	190.279	

Fuente: SBS, 2019.

Anexo 9. Definiciones y términos básicos

Los términos y definiciones que se utilizarán en el desarrollo de la presente investigación forman parte de los conceptos necesarios para el entendimiento del tema y las propuestas que se harán, además de permitir aclarar algunas siglas usadas en la citación de textos.

- **Accidente.** Suceso eventual o acción en la que involuntariamente resulta en daño para los animales sujetos de cobertura.
- **Afiliado/Asegurado.** La persona (familiar beneficiario) que tiene derecho a la cobertura de riesgos en salud.
- **ASPPA.** Asociación Peruana de Protección de Animales.
- **Beneficiario.** Personas que pertenecen al grupo familiar del afiliado al sistema.
- **Canino.** Del latín caninus, perteneciente o relativo al perro o a los perros.
- **Carencia.** Periodo fijado durante el cual el afiliado paga primas, pero no recibe la cobertura prevista en la póliza.
- **Cobertura.** Responsabilidad asumida por un asegurador en virtud del cual se hace cargo.
- **Copago.** Aporte de dinero que corresponde a una parte del valor del servicio requerido por el beneficiario, tiene como finalidad, ayudar a financiar el sistema.
- **Corredor o broker de seguros.** Persona que actúa como intermediario de varias compañías aseguradoras, sin estar vinculada en exclusiva a ninguna de ellas, comercializando contratos de seguro a sus clientes obteniendo una comisión por esta venta. En el mundo anglosajón se le conoce como broker.
- **Cultura de seguros.** Se le puede decir que la cultura de seguros es el conjunto de conocimientos que adquieren las personas para contratar uno o más seguros que les permitan transferir una parte o la totalidad de los riesgos a una entidad denominada aseguradora.
- **Deducible.** Cantidad que se establece en algunas pólizas como cantidad porcentual que es de cargo del asegurado y no indemnizable por el asegurador.
- **Entidades Prestadoras de Servicios de Salud (EPS).** Son responsables de la afiliación y el registro de los afiliados y del recaudo de sus cotizaciones.
- **Grooming.** El término proviene del inglés *groom* que significa acicalar o cepillar en el caso de animales.
- **Microchip de identificación.** Es un circuito integrado del tamaño de un grano de arroz que se coloca de manera indolora dentro de la piel de la mascota. Este elemento posee toda la información referente a la mascota.
- **Registro Nacional de Identidad Animal (RENIAN).** Es una institución que tiene como principal objetivo el registro nacional de los animales (consideradas mascotas y no mascotas), trabaja dentro de un marco de políticas públicas de protección y bienestar animal y se encuentra dentro de varios proyectos nacionales priorizados por los ministerios de Agricultura y de Salud.
- **Siniestro.** Acontecimiento o hecho previsto en el contrato cuyo accionamiento genera la obligación de indemnizar al asegurador.

Notas biográficas

Silvio Chunga Chávez

Nació en Lima. Es Licenciado en Ingeniería Industrial y de Sistemas, con estudios en Gerencia de Ventas en la Universidad ESAN. Cuenta con más de 20 años de experiencia laborando en Marketing y Ventas. Actualmente se desempeña como Asesor Senior en ventas para construcción.

Erik Clarkson Figueroa

Nació en Lima. Es Bachiller en Administración de Empresas por la Universidad de Piura y con especialización en Marketing Estratégico por la Universidad del Pacífico. Cuenta con más de 10 años de experiencia laborando en el rubro seguros y servicios de asistencia dirigidos personas y empresas. Actualmente se desempeña como Asesor de Marketing y emprendedor.

Sheila Romero Zarate

Nació en la ciudad de Trujillo. Es Licenciada en Administración, con estudios de Maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial en la Universidad del Pacífico, con 10 años de experiencia en las áreas de comercial, ventas, planeamiento comercial y *pricing* en empresa líder del sector telecomunicaciones.