



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Negocios Digitales

Trabajo Final de Graduación

Estrategias Go-to-Market en Plataformas Digitales a través de

Pronóstico de Demanda en el Mercado de Mascotas

Autor: Sofia Celeste Vilar

Legajo o DNI o Pas: 39460610

Mentor del Trabajo Final de Graduación: Salvador Calogero

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 31/10/2023



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés
Escuela de Negocios
Maestría en Negocios Digitales

Trabajo Final de Graduación

Estrategias Go-to-Market en Plataformas Digitales a través de
Pronóstico de Demanda en el Mercado de Mascotas

Autor: Sofia Celeste Vilar
Legajo o DNI o Pas: 39460610
Mentor del Trabajo Final de Graduación: Salvador Calogero

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 31/10/2023

Resumen Ejecutivo

En **Argentina** se estima que hay **14 millones de mascotas** con hogar y que los **tutores o dueños** de las mismas destinan aproximadamente un **8% de sus ingresos** a su mantenimiento. *

Las mascotas y sus dueños se verían beneficiados si la historia clínica de las mascotas contuviera toda la información clave para su salud de **forma centralizada, independiente y con acceso permanente**.*

Por eso creamos Ervin app, que opera en el mercado de mascotas en Argentina, y la plataforma está diseñada para resolver las dificultades de un **ecosistema desconectado**, para terminar con el **monopolio de datos** por parte de las veterinarias, y para terminar con la **falta de trazabilidad de la salud de la mascota**, entregando al dueño o tutor seguridad y accesibilidad a la información que por lógica le pertenece. Estos tres puntos son los conflictos más relevantes que determinamos tras hablar con dueños o tutores de mascotas.

Ervin App ofrece una plataforma que se destaca por **integrar a todos los stakeholders** del mundo de las mascotas de forma sencilla, intuitiva y accesible poniendo la mayor tecnología a disposición de la mayor cantidad posible de tutores de mascotas para **facilitar su cotidianeidad**, pero también para acceder y **beneficiarse en momentos de urgencias**.

El cliente objetivo al que se busca llegar desde ErvinApp son tutores de mascotas de entre 25 y 55 años, con un **alto interés en el bienestar de sus mascotas** y que tengan gran apreciación por la organización de información y antecedentes de su o sus mascotas. Pertenecientes a la PEA (Población Económicamente Activa), y con un ingreso estimado de clase media ubicados en **centros urbanos y periurbanos de toda la Republica Argentina**.

Considerando la **masividad** a la que nos enfrentamos cuando hablamos del mundo de las mascotas en Argentina es imperante la necesidad de centrarse en la **optimización de estrategias Go To Market(GTM en adelante)** en el contexto de plataformas digitales, analizando técnicas avanzadas de **pronóstico de demanda** y evolución de modelos de rentabilización y ventas aplicado a este segmento para poder ejecutar el lanzamiento de ErvinApp. Fundamentalmente con el objetivo de **acelerar la penetración en el mercado**

dadas las **ventajas de la masividad de uso de la plataforma**, cuantos más stakeholders la incorporen más beneficiado se verá el tutor de la mascota pero también para aprovechar las ventajas de las estrategias GTM como son **mejorar la eficiencia operativa y el Retorno de la Inversión**, reducir riesgos y tener mejores recursos de medición y análisis para la toma de decisiones.



*Forbes mascotas <https://www.forbesargentina.com/tags/mascotas-t201>

*Insights entrevistas Anexos I y II

Índice

Resumen Ejecutivo.....	2
Introducción.....	5
I. El cliente.....	7
• Descripción del cliente y de la necesidad - problema que se pretende resolver.....	7
• Validación de la necesidad.....	10
• Análisis del arquetipo cliente.....	11
II. La propuesta de valor.....	20
• Descripción de la propuesta de valor del negocio.....	20
• Diferencial de la propuesta en contexto.....	21
III. Product market fit.....	22
• La existencia del fit entre el producto y el mercado - Value Proposition Canvas.....	22
• La construcción del Minimum Viable Product.....	24
IV. El tamaño de la oportunidad.....	29
V. Competencia.....	33
VI. Contexto.....	37
VII. Industria.....	40
VIII. El modelo de negocios.....	42
IX. Go to Market Plan.....	45
X. Recursos, procesos y plan operativo del negocio.....	51
XI. Modelo de ingresos, pricing y presupuesto.....	56
XII. Requerimientos de inversión y financiamiento.....	57
XII. Equipo al frente del proyecto.....	60
XIII. Fuentes y Bibliografía.....	62
XIV. Anexos.....	64
Agradecimientos y mensaje de la autora.....	104

Introducción

En la **República Argentina** somos uno de los países con mayor cantidad de mascotas en el mundo y en LATAM, y comprendiendo qué implica llegar a gestionar historiales clínicos de **14 millones de mascotas** en simultáneo y a su vez comprendiendo también la importancia de que la plataforma desde sus inicios incluya a un porcentaje amplio de los stakeholders disponibles para su óptimo funcionamiento, consideramos que la ejecución del Go To Market Plan (GTM en adelante) debe ser agresiva y exitosa desde los inicios de la app para que los usuarios se vean beneficiados. *

El éxito de la plataforma será ampliamente mejor cuanto mayor acceso tengamos a quienes **generan y modifican actualmente la información clínica**, es decir las veterinarias. Dado el caso si uno de los objetivos de la app es el libre acceso a esa información y la integración de un sistema open source para historia clínica uno de los puntos clave para el éxito de la app tiene que ver con la multiplicidad de stakeholders con acceso a lectura y edición de la misma.

Por ende, la investigación busca exponer las diferentes técnicas de optimización de estrategias GTM, analizando diversas opciones y comprendiendo en profundidad la implicación de cada una de ellas para plataformas digitales en el mercado de las mascotas desde ERVIN APP en el Mercado de Argentina de forma masiva. Se medirá la penetración en el mercado en dos variables fundamentales, tiempo, y cantidad de usuarios.

Se adaptarán al mercado y segmento seleccionados **técnicas de pronóstico de la demanda utilizando Inteligencia Artificial y se describirán exhaustivamente las técnicas de AI comprendiendo sus alcances y limitaciones**, sus exigencias y los posibles resultados para seleccionar cuáles se ajustan mejor a la estrategia, a las diferentes etapas de implementación de la plataforma y a los modelos de rentabilización.

Las estrategias GTM aplicadas de forma correcta consolidan la penetración en el mercado, mejoran el ROI y establecen mayor eficiencia operativa.

En términos metodológicos el estudio se basó en una combinación de investigación cualitativa y cuantitativa; encuestas, casos de estudio, procesamiento de datos, análisis de herramientas de procesamiento y como

conclusión la tesis proporciona una comprensión profunda de las estrategias de GTM en el mercado de las mascotas para Argentina, destacando las mejores prácticas y lecciones aprendidas en términos de las posibilidades que ofrece la AI. Estas conclusiones pueden guiar a empresas incluso de otros nichos sobre cómo ejecutar la estrategia para instalarse en el mercado.



Universidad de
San Andrés

*Mascotas. Los perros y los gatos son una fuente inagotable de likes... y negocios.

<https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/mascotas-los-perros-y-los-gatos-son-una-fuente-inagotable-de-likes-y-negocios-nid04032023/#:~:text=%E2%80%9CEI%20mercado%20de%20mascotas%20en,unos%206%20millones%20de%20gatos>

I. El cliente

- Descripción del cliente y de la necesidad - problema que se pretende resolver.

Los clientes de Ervin APP son tutores de mascotas de entre 25 y 55 años, con un alto interés en el bienestar de sus mascotas y que tengan gran apreciación por la organización de información y antecedentes de su o sus mascotas. Pertenecientes a la PEA (Población Económicamente Activa), y con un ingreso estimado de clase media ubicados en centros urbanos y periurbanos de toda la Republica Argentina.

Además consideraremos que pueden ser dueños de perros, gatos o cualquier otro animal como reptiles, roedores o incluso peces.

Como se especificó en la introducción el problema presenta tres niveles que determinamos a partir de las entrevistas y encuestas*(ver Anexo I Y II):

1- Ecosistema desconectado:

Los stakeholders no poseen nada en común, no se relacionan de ninguna forma y no hay integración de todas las acciones que rodean a una mascota en ningún nivel más que la propia memoria del dueño o tutor. Las veterinarias trabajan en sistemas aislados, no vinculares y cerrados lo que deviene en el segundo problema:

2- Monopolio de la información: Cada veterinaria es dueña de una historia clínica de la mascota y si el dueño decide por cualquier razón realizar una interconsulta queda totalmente excluido de la información elaborada en la historia clínica de la mascota por la veterinaria, y además existe la multiplicidad de historias clínicas por mascota, una misma mascota tiene tantas historias clínicas disponibles como veterinarias haya visitado, pero ninguna le pertenece, lo cual a su vez deviene en el tercer conflicto que es que más perjudica a la mascota.

3- Imposibilidad de generar una trazabilidad de la historia clínica de la mascota:

Cada mascota existe sin antecedentes trazables de forma profesional y ordenada, no hay seguimiento, no hay unicidad del historial y hay infinita información repetida y alterada incontable cantidad de veces que no nos permiten saber de forma simple y ordenada la historia clínica de la mascota, tanto para actuar en la cotidianidad, en la aplicación de un tratamiento programado en caso de ser necesario o para actuar con celeridad frente a una emergencia.

El problema que se pretende resolver tiene que ver directamente con la disponibilidad de la información de la historia clínica de la mascota. Beneficiando al tutor en la centralización de la información y al profesional veterinario en la precisión de los antecedentes.

-Tutores de Mascotas

Los tutores de mascotas pueden ser diversos grupos de personas en este caso analizaremos puntualmente su vínculo con la tecnología considerándolos a todos dentro de la PEA (Población económicamente activa - la cual tiene 5 quintiles de ingreso, integraremos en este proyecto a los 4 quintiles de ingreso superiores)

Dentro de los tutores se analizará y detallará el perfil psico y demográfico determinando el perfil del target cliente ideal.

Pueden Ser:

Individuos dueños de Mascotas: Viven solos y tienen a su mascota como compañía permanente

Parejas dueñas de Mascotas: Una pareja que integra a un animal asu proyecto de familia y la responsabilidad es compartida

Grupos Familiares: La familia incorpora a la mascota a su dinámica familiar

Tutores: Por determinada situación cuidan y gestionan el bienestar de la mascota

-Veterinarias

Las veterinarias son las principales generadoras de información clínica sobre las mascotas por eso son el stakeholder clave a integrar a la plataforma siendo quienes se vean beneficiadas en primer lugar por la gestión de los datos de generan y siendo además quienes movilizan la utilización de la app hacia los tutores.

Pueden ser:

1. Veterinarios a domicilio particulares
2. PyMEs uni o multi profesionales con local de atención al público
3. Cadenas de sistemas de salud y proveeduría de alimentos y otros accesorios de mascotas.

-Productores de Alimento Balanceado: Fabricantes de alimento que influyen directamente sobre la alimentación básica de las mascotas

-Pet shops: Pequeños y grandes distribuidores de alimentos y accesorios de mascotas que no proveen atención médica directa.

-Peluquerías Caninas: Pequeños y grandes centros de estética canina.

-Refugios de Mascotas: Organizaciones sociales que rescatan, refugian y dan en adopción mascotas garantizando su bienestar general a largo plazo.

Para la instauración de ErvinApp en el mercado se opta fundamentalmente por accionar con el grupo de los dueños de mascotas y de las veterinarias, en este proyecto fundamentalmente veremos como generar tensión desde las veterinarias para acceder a gran escala al consumidor final con la veterinaria como beneficiario, intermediario y cliente. Es decir incluiremos y analizaremos el modelo de rentabilización con estos dos stakeholders y la estrategia contempla la inclusión masiva a nivel país de ambos y sus subgrupos.

Para este análisis utilizaremos exclusivamente aquellos que ofrecen servicios veterinarios.

• Validación de la necesidad

Para validar nuestra hipótesis realizamos encuestas a ambos grandes grupos (veterinarias - dueños/ tutores de mascotas) y perfilamos un ejemplo de situación conflictiva:

Los tutores de mascotas enfrentan el problema de recordar diversa información médica de sus mascotas, en términos desconocidos entregada o generada por las veterinarias de forma verbal, lo que les genera en primera instancia la tendencia a perder, descartar o confundir esa información, y en segunda instancia no tener acceso a ella ni poder trazar clínicamente las vidas de sus

mascotas, sin mencionar que ante una posible situación de emergencia directamente se descarta la existencia o recuerdo de esa información, dejando despojada a la mascota de información que podría salvarle la vida.

Este problema surge debido a que cada veterinaria crea un historial para las mascotas que se termina convirtiendo en absolutamente clasificado para el tutor, y si el tutor decide llevar a la mascota a otro centro veterinario el procedimiento se repite infinitas veces. Si el tutor no recuerda lo sucedido por ejemplo en la primera veterinaria esta información se pierde por completo.

De esta forma ante una situación de emergencia no hay forma de conocer el pasado de la mascota, si está vacunado o si es alérgico a algo etc.

Por ejemplo cuando el dueño o tutor de la mascota decide salir de vacaciones, sale con su mascotas y se le presenta un problema de salud en destino, no tiene la libreta sanitaria físicamente y de todas formas aunque la tuviera solo aclara las vacunas que tiene, se dirige a un veterinaria en destino y recuerda que su perro es alergico pero no recuerda a que y siempre que tuvo algún problema su veterinario de confianza accede al historial y le receta medicamentos, pero sin posibilidad de acercarse a la veterinaria ni acceder a esa información de la mascota le dicen en la veterinaria destino que antes de medicar al perro deberán proceder a realizarle estudios para reconocer su alergia, y sino deberá quedar internado.

En cambio al estar Ervin App el dueño puede mostrar desde su propia app el historial de la mascota y la veterinaria desde el software de ervin app puede acceder a información de fármacos utilizados, tener conocimiento de las últimas desparasitaciones, y luego editar el historial de la mascota actualizando su última actividad con este episodio en destino. Además al regresar a su ciudad originaria el dueño puede visitar nuevamente a su veterinaria de confianza y no es necesario recordar en términos médicos lo sucedido ya que el episodio fue detallado por otro profesional en la historia clínica. Si bien el consumidor final de la app es el tutor de la mascota también consideramos clientes de ervin app a diferentes stakeholders para los cuales tendremos distintas estrategias en paralelo para poder concretar el óptimo funcionamiento de la app.

- Análisis del arquetipo cliente

Tomaremos 2 arquetipos clientes “dueños - tutores de mascotas” y 3 arquetipos clientes para “veterinarias” que logramos identificar a partir de las 147 entrevistas realizadas a tutores de mascotas y las entrevistas 1 a 1.

Arquetipo Cliente 1 - Dueña de Mascota en grupo familiar

Nombre del Cliente Ideal: Malena

Perfil Demográfico

Edad: 36 años

Género: Femenino.

Ubicación: Mataderos, CABA

Nivel de Ingresos: Medio



Perfil Psicográfico:

Estilo de Vida: Centro urbano de CABA, vive a dos cuadras de la avenida, utiliza bicicleta o transporte público trabaja a 5 cuadras de su casa, en pareja con un bebé de 2 años y tiene dos perros que adoptó por medio de un refugio local.

Valores y Creencias: Cree en la protección de los animales, es consciente del deterioro del medioambiente, analiza sus compras y sus actividades dentro de sus posibilidades económicas, le gusta preveer todas las situaciones que la puedan hacer entrar en conflicto con su equilibrio y mantener organizados los gastos en relación a las necesidades de las personas del grupo familiar lo que incluye a sus dos perros.

Intereses y Aficiones: Lee best sellers y es fanática de un autor estadounidense, le gusta informarse sobre maternidad, desarrollo de la infancia de su bebé y también sigue en instagram muchas cuentas de rescatistas y veterinarios que promueven la salud de los perros y la integración de las mascotas a la rutina de su bebé

Necesidades Principales: tener una vida organizada y “sana” dentro de sus parámetros que están definidos por los influencers que sigue en instagram, darle los cuidados necesarios a su bebé y a sus mascotas, disfrutar con su pareja mientras construyen una vida que representa los valores de ambos y poder llegar a fin de mes habiendo ahorrado para aportar a su futuro, la previsibilidad de gastos y la organización y conocimiento de futuros altercados (como los relacionados a la salud de sus mascotas) se consideran positivos

Desafíos o Problemas: Habiendo adoptado dos mascotas de las cuales no conoce exactamente su pasado o proveniencia y teniendo una familia de la cual ocuparse necesita tener el mayor orden posible sobre los aspectos vitales de las mascotas de forma práctica y sencilla, evitando por ejemplo la repetición de procedimientos excesiva por falta de registro de procedimientos anteriores respecto de la mascota, por ejemplo, no desparasitar dos veces en un mismo periodo a su mascota por no recordar la fecha exacta de la primera desparasitación, no le da lo mismo que este procedimiento no se cumpla de forma perfecta porque al estar en contacto los animales con su bebé no puede olvidar estos detalles. Con Ervin App puede tener todo registrado y estar tranquila de que si lo olvida chequearlo es muy simple.

Comportamiento y Canal de Compra Preferido: Le gusta comprar online ya que conoce muy bien cómo entender si el producto es lo que desea y las normas son claras en torno a políticas de cambio y devoluciones, no acciona la compra si estos puntos no están claros y siempre analiza y evalúa todo. No compra de forma compulsiva o innecesaria.

Frecuencia de Compra: Se adhiere a suscripciones periódicas si estas ayudan a solucionar problemas de similar cotidianidad, pero no repite la compra en varios lugares similares, elige uno y lo evalúa por un periodo de tiempo sin simultaneidad con otros productos similares.

Presupuesto y Sensibilidad al Precio: La sensibilidad al precio es alta pero está dispuesta a dirigir un porcentaje si puede mensurar el tiempo que este le otorga a cambio como beneficio.

Arquetipo Cliente 2 - Dueño de Mascota

Nombre del Cliente Ideal: Marcos

Perfil Demográfico

Edad: 29 años

Género: Maculino

Ubicación: Nuñez, CABA

Nivel de Ingresos: Medio - Alto



Perfil Psicográfico:

Estilo de Vida: Trabajo home office, se reúnen en la oficina 1 vez por semana para socializar, tiene auto pero utiliza más la bicicleta porque considera el desarrollo de biciesendas en su zona muy bueno y agradable para pasear. Sale de la ciudad al menos una vez al mes, si puede ser lleva a su fox terrier con él,

y si no lo deja en una guardería en las afueras de la ciudad para que su perro también pueda disfrutar de la naturaleza mientras él ni está.

Valores y Creencias: Disfruta de la vida realizando deportes extremos, y mucho contacto con la naturaleza, aprecia vivir en un centro urbano rodeado de marcas y cadenas y compra siempre en los mejores lugares pero de consumo básico, no visita boutiques ni lugares exclusivos, le gustan los productos estandarizados, estables, de calidad, sus valores están vinculados a hacer las cosas bien de forma sostenida y constante, cree que trabajar es importante para establecer un futuro económico asegurado y su tranquilidad depende de eso pero no esta en riesgo para nada, ya que su formación es amplia y su área de trabajo ofrece mucha demanda de personal permanentemente.

Intereses y Aficiones: Le interesa viajar y conocer lugares nuevos todo el tiempo, y le encanta tener nuevos accesorios físicos, gadgets, widgets y apps que hagan más simple y organizada su vida cotidiana y también sus viajes.

Necesidades Principales: No preocuparse en demasía por las cosas, poder disfrutar del momento y solucionar rápidamente los problemas que se le presenten.

Arquetipo cliente B2B

(Son los que tomaremos como centrales en este trabajo)

1.Veterinarios a domicilio particulares.



Descripción

Es un profesional veterinario que normalmente cuenta con movilidad propia y

con medicamentos y accesorios clínicos organizados de forma portátil. Cuenta con una red de soporte donde derivar a sus pacientes en caso de cirugías o internaciones pero normalmente se mueve hasta la ubicación del paciente para poder evaluarlo y colocar vacunas anuales. En general es muy frecuente para dueños de mascotas múltiples o de mascotas muy grandes ya que el traslado es muy difícil para los dueños o tutores y esta movilidad es ampliamente más cómoda.

Características Clave:

Es un profesional que no suele trabajar con auxiliares que le faciliten la organización de turnos ni de consultas de pacientes, suele autogestionar todo y contar con fichas físicas por paciente que las traslada según los pacientes que tiene en el día.

Relaciones a largo plazo: Se puede establecer un vínculo a largo plazo entregando soluciones de bajo costo y softwares que se puedan manejar desde tablets o teléfonos celulares, facilitando capacidad de almacenamiento por la cantidad de pacientes que tiene y automatización de procesos que son un pain para este stakeholder como la toma de turnos.

Enfoque en la Eficiencia y la Innovación: Es un punto no tan relevante para este arquetipo simplemente con poder entregarle un solución “portátil” y de uso intuitivo puede ser constante en el tiempo y dado que es unipersonal no debe estar cambiando su método de organizarse todo el tiempo.

Colaboración: Trabaja en estrecha colaboración con centros clínicos de mayor rango y con otros profesionales “a domicilio” como ecógrafos veterinarios, fisioterapeutas etc.

Arquetipo cliente B2B

2.PyMEs uni o multi profesionales con local de atención al público



Descripción

Son pequeños centros veterinarios ubicados en todos los barrios, en general cuentan con algunos pocos lugares de internación y cirugía simple pero más que nada se abocan a la atención de pequeñas urgencias y a la vacunación y control anual de las mascotas. Suelen ser fundadas de uno a tres veterinarios y en el caso de ser uno solo el dueño o fundador suma a su personal 2 o 3 estudiantes o recién graduados para la organización de turnos y la venta de medicamentos. En general entregan turnos para cuestiones de relevancia moderada y la atención al público es por orden de llegada.

Características Clave:

No suelen trabajar en sintonía con otras veterinarias pero siempre tienen el contacto de algún hospital veterinario de mayor complejidad que pueda solventar la solución de problemas que ellos no pueden resolver por su propia infraestructura. Suelen estar desbordados y manejan también la venta de juguetes o alimentos para mascotas.

Relaciones a largo plazo: Si la solución de software es una propuesta integradora y eficiente la relación a largo plazo se consolidará porque dado el volumen de clientes no es viable cambiar la forma de organizar sus historias clínicas todo el tiempo.

Enfoque en la Eficiencia y la Innovación: Es un punto de importancia moderada ya que necesitan estar al día con las tendencias globales pero en general los problemas que resuelven son de complejidad intermedia y de naturaleza diversa (desde turnos, hasta seguimiento de reacción a fármacos hasta control de stock de garrapaticidas)

Colaboración: No trabajan de forma colaborativa simplemente si el asunto está por fuera de su capacidad de respuesta lo derivan a clínicas de otro nivel.

Arquetipo cliente B2C

3.Cadenas de sistemas de salud y hospitales veterinarios de complejidad

Descripción

Suelen ser clínicas veterinarias u hospitales con trayectorias de años, establecidos por instituciones educativas o por sociedades particulares pero a gran escala, donde existe una jerarquía organizacional, cargos, responsabilidades y división de las tareas según rango de edad o aprendizaje. Suelen contar no solo con un gran equipo de profesionales sino también con una gran cantidad de equipos para realizar estudios y diagnósticos, y en general cada persona se aboca a un sector determinado de la necesidad de la mascota y respecto del área administrativa y de turnos está completamente separada de las áreas de salud.



Características Clave: Su nivel de independencia y autosuficiencia es muy alto, están preparados para resolver cualquier situación que se les presente y no

existen derivaciones o colaboraciones por fuera del establecimiento, son muy inaccesibles y en algunos casos llegan a considerarse incluso una institución.

Relaciones a largo plazo: En principio es muy difícil establecer algún tipo de relación porque se consideran pioneros e innovadores y difícilmente tomen ideas de una empresa que viene de afuera, pero en caso de proveer una solución a un problema de forma muy eficiente es probable que la relación sea a largo plazo porque la posibilidad para una organización de esta envergadura de automatizar un proceso efectivamente es un logro.

Enfoque en la Eficiencia y la Innovación: Le entregan especial relevancia a este punto comprendiendo que deben estar a la orden del día con todas las tendencias y vanguardias mundiales en términos de desarrollo científico de mejoras en clínicas veterinarias a nivel internacional, utilizan estándares, asisten a convenciones y buscan brindar un servicio que no es superado en otro ámbito veterinario.

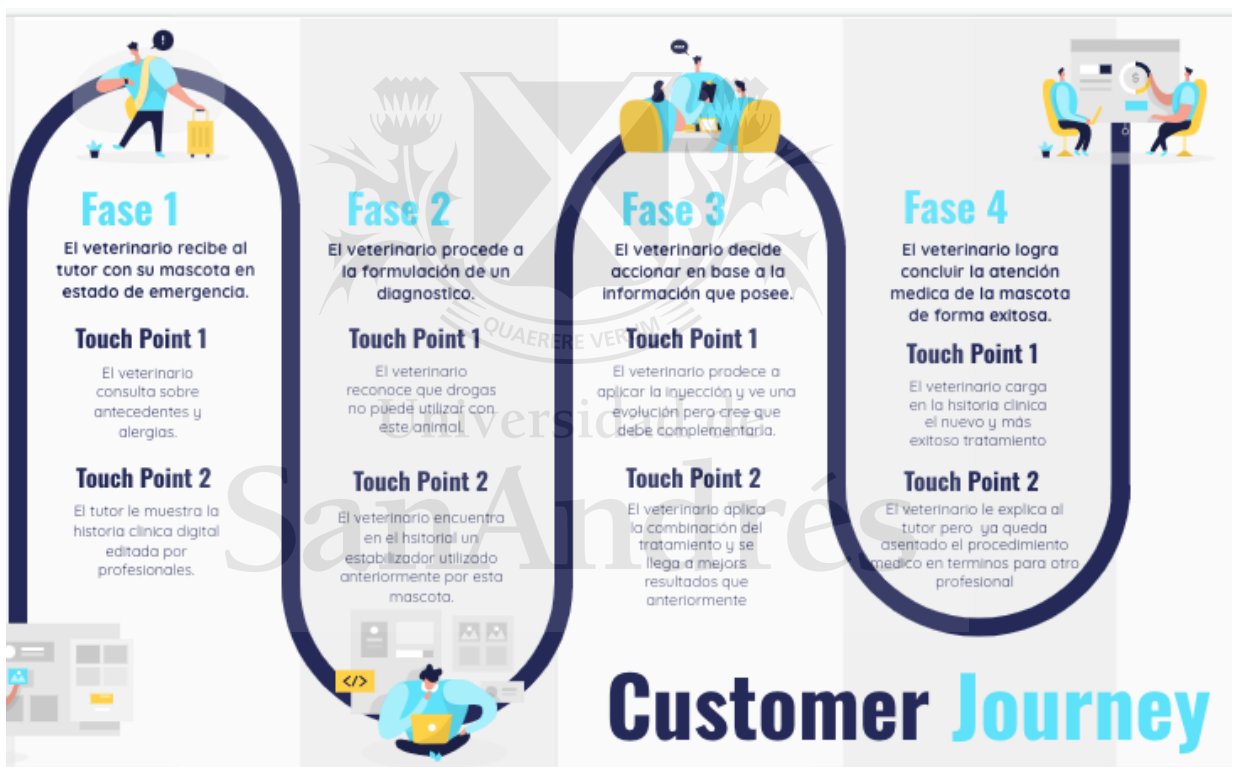
Colaboración: En general no realizan colaboraciones con niveles inferiores a ellos (veterinarias barriales ni veterinarios particulares) si bien reciben a los pacientes enviados no hay diálogo ni colaboración con el profesional precedente sino más bien un análisis de la situación de cero por un colaborador interno.

*(Fundamentos de arquetipo cliente, Anexo II - Entrevista individual Profesional Veterinario)

• Conclusiones cliente

Habiendo analizado los perfiles de los clientes llegamos a la conclusión de que deberemos lanzar las estrategias GTM en base principalmente a los tres arquetipos de cliente que encontramos para el grupo "Veterinarias" que tiene que ver más que nada con la escala y la forma de operar de cada uno. En primer lugar el profesional veterinario que trabaja de forma independiente pero es un buen partner porque tiene todo un esquema de colaboraciones en su entorno que le son indispensables para operar. En segundo lugar las veterinarias barriales que reciben de forma atomizada a grandes masas de personas que se dirigen tanto en forma de urgencias como en forma programada, y por último y en tercer lugar a los grandes centros o clínicas que reciben casos mucho más complejos, muchos casos extremos de urgencias y

no sólo los atienden sino que en muchos casos los mantienen internados y el tratamiento intensivo es prolongado, pero para realizar la conclusión final elegimos al común vertical entre estos tres grupos que es el agente veterinario, el profesional como individuo que ya sea que se encuentre en una o incluso en muchas de estas estructuras de trabajo en simultáneo en su agenda laboral el contacto y el journey que realizará frente a al tutor de la mascota y la mascota es el mismo y por eso trazamos el customer journey desde que este agente recibe la urgencia hasta que finaliza la atención y lo resuelve y realizamos este customer journey considerando la utilización del Historial de Ervin App ya instalado y en funcionamiento.



Las conclusiones finales son: Se realizará una estrategia Go To Market para cada uno de los arquetipos B2B de las veterinarias para poder consolidar la utilización de la historia clínica digital.

II. La propuesta de valor

- Descripción de la propuesta de valor del negocio

1. Para los tutores o dueños de mascotas que visitan diferentes centros veterinarios Ervin App es la elección preferida debido a que es avalada por los profesionales, es práctica y accesible. Diferenciamos Ervin App al ofrecer niveles de integración de la información clínica de las mascotas que nuestros competidores no pueden igualar.

Con Ervin App, buscamos brindar una experiencia integral, a un ecosistema desconectado, que abarque de manera digitalizada todos los aspectos que impacten en mejorar la vida de las mascotas y de sus dueños. Entregando al dueño el poder sobre la información pero beneficiando al profesional en la veracidad y trazabilidad de los hechos e historial de la mascota. Con el objetivo de brindar cada vez mejores partes médicos, más asertivos y en menor tiempo. Para poder realizar una transformación digital real en la atención de nuestras mascotas debemos traer el mundo físico conectado con la plataforma. Por eso describimos el mismo formato de propuesta de valor también desde la mirada del profesional:

2. Para los profesionales y centros veterinarios que deben registrar grandes cantidades de información de cada animal e intentar trazar su pasado], Ervin App ofrecemos una propuesta de gran valor debido a que les proveemos un software de gestión ajustado a sus necesidades cotidianas, donde pueden solo editar el historial clínico o si lo desean sumar funciones como registro de estudios, turnos y control de stock. Diferenciamos Ervin App al ofrecer una solución a escala de cada profesional veterinario basado en los tres arquetipos de prestadores de servicios veterinarios que nuestros competidores no pueden igualar.

- Diferencial de la propuesta en contexto

El diferencial fundamental está basado en que es un verdadero modelo PET CENTRIC donde colocamos en el centro de la escena a la mascota y no

brindamos una solución unilateral sólo como un widget para el dueño de la mascota sino que le damos relevancia al resto de los stakeholders y logramos hacer una verdadera integración del ecosistema de las mascotas. Trabajamos con factores espacio temporales es decir tenemos en cuenta la trazabilidad en el tiempo, espacio, ciudad de la historia clínica de la mascota pero a la vez rompemos con las barreras geográficas y el profesional puede conocer la verdadera historia clínica de la mascota aunque esté en cualquier parte del mundo, **es una pequeña diferencia que puede hacer un gran cambio como salvarle la vida a una mascota.**



Universidad de
San Andrés

III. Product market fit

- La existencia del fit entre el producto y el mercado - Value Proposition Canvas

Para analizar el fit entre el producto Ervin App y el mercado utilizamos el Value Proposition Canvas (Osterwalder, 2014) que nos permite mirar nuestra propuesta de valor desde el punto de vista del perfil del cliente y validar nuestras hipótesis sobre el mercado.

Value Proposition	Customer Profile	
Products & Services	Customer Jobs	
	DUEÑO	PROFESIONAL VETERINARIO
App para la mascota	Registro centralizado de información digital	
Historia Clínica Digital	Propietario de la información	Edita la información en términos médicos pero es visible para todos
Trazabilidad de la salud del perro	Consulta con otro profesional con toda la información disponible y sin autorizaciones	Recibe información fidedigna concreta detallada por otro colega que estuvo presente en situaciones anteriores del mismo animal
Software de gestión con ediciones que se ven reflejadas en la app	Tiene toda la información disponible en la palma de su mano sin tener que recordar o	No tiene que lidiar con sistemas complejos o pilas de fichas ordenadas

	entender recetas ilegibles	alfabéticamente en ficheros
Datos clave en el historial de la mascota	Ante una emergencia no necesita pensar ni recordar nada solo ingresa a la app y le muestra al profesional la información	Ante una emergencia tiene a mano información indispensable incluso sin conocer a la mascota puede proceder con seguridad y celeridad, y puede salvar la vida de la mascota
Gain Creators	Gains	
Acceso permanente irrestricto al historial clínico	Es dueño de la información	Tiene información real y trazable
Edición de los profesionales sobre la historia clínica	No necesita recordar términos complejos o interpretar recetas	Puede dejar la información asentada de forma ordenada y clara tanto para el propietario como para otro profesional
Pain relievers	Pains	
Data clave disponible y en alerta (alergias, episodios anteriores, procedimientos que ya han funcionado)	Miedo a no poder resolver una situación médica crítica con la mascota fuera de la ciudad de residencia	Miedo a no poder salvar o ayudar a una mascota sin historial en la veterinaria donde trabaja porque viene de otra ciudad y tener que sacrificarla

<p>Libertad de cambiar de veterinaria en cualquier momento</p>	<p>Miedo a no poder cambiar de veterinaria porque ya lo atienden ahí desde siempre</p>	<p>Miedo a no comprender los antecedentes de la mascota que llega a la veterinaria desde otro lugar o que el propietario no sepa explicar exactamente lo que pasó y no tener un diagnóstico claro</p>
--	--	---

● La construcción del Minimum Viable Product

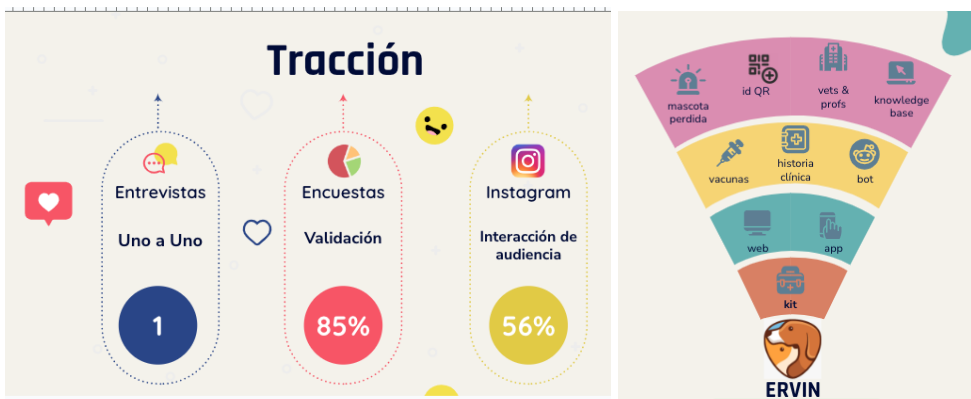
El primer producto de Ervin App, que nosotros consideramos como nuestro mínimo producto viable (MVP) fue la realización de una landing page, dirigida desde Instagram donde creamos un perfil y la propuesta básica de la app para el consumidor final, pero para medir el interés de la audiencia en general.

Además desarrollamos las funcionalidades básicas que pensamos incluir en el lanzamiento de la plataforma y medimos el interés de la audiencia para los puntos incluidos en el MVP.

En el MVP desarrollamos una experiencia física y digital que incluyó un kit inicial con productos para la mascota, de un costo aproximado de 35 dólares, y realizamos entrevistas a consumidores que se corresponden con todos los arquetipos de personas y veterinarias que consideramos como existentes (Ver Anexo 1 - entrevistas)



Las conversiones serán consideradas con la inscripción del usuario para la recepción de información sobre adquisición del kit inicial.



Las conclusiones del MVP que tomamos para accionar las estrategias oficiales del GTM están relacionadas en primer lugar a la eliminación del kit inicial por representar un costo de adquisición inicial muy alto para el consumidor final y no vincular directamente a la veterinaria en ese proceso.

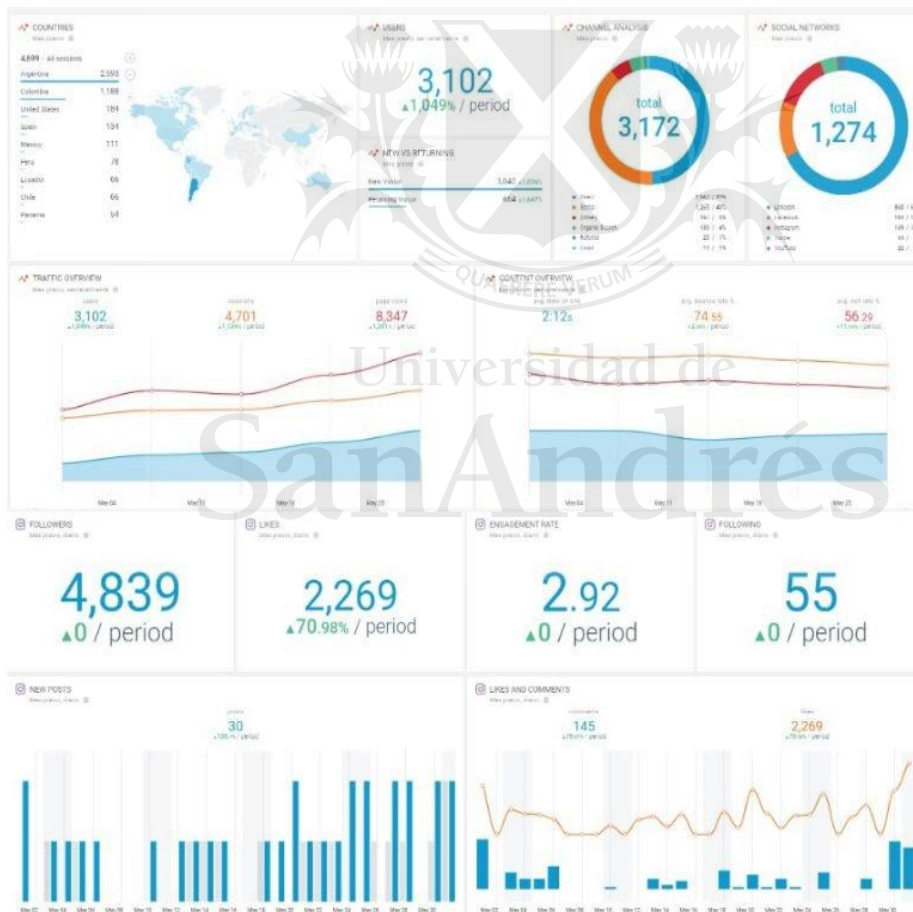
Uno de los puntos que generaba interés del kit inicial era el código QR que ofrecemos incluido en el kit inicial el cual se adhería al collar y si alguien encontraba a un perro al escanearlo podía contactar al dueño, pero como insight tomamos el interés sobre el QR solamente y para la estrategia daremos la posibilidad de concretar la información mediante qr al dueño como opción y desde ervin solo se generará el qr digital y dependerá del dueño concretarlo físicamente para agregarlo al collar o pretal de su mascota.

Adjuntamos pantalla de la app, donde el veterinario puede ver las diferentes interacciones de la mascota.

En los precedentes gráficos podemos ver los resultados de publicidad real realizada desde red social creada especialmente en el marco del MVP, los cuales demuestran a través de cifras el interés de la audiencia en diferentes periodos de tiempo.



A continuación se adjuntan los números entregados por el experimento realizado:

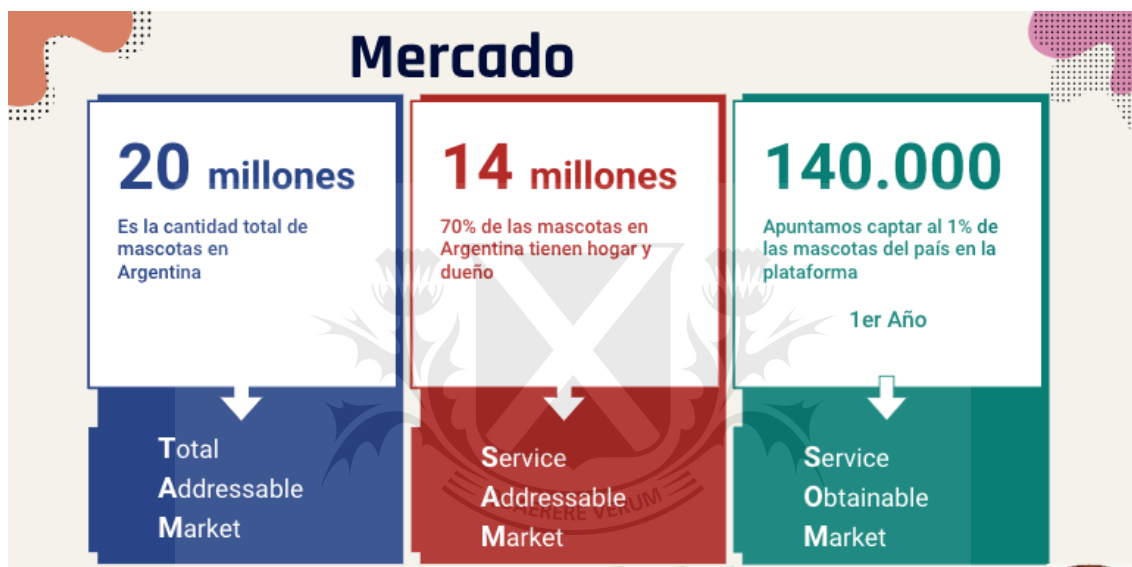


IV. El tamaño de la oportunidad

- TAM, SAM, SOM

Fuente: Cámara Argentina de Empresas de Nutrición Animal 2019

Colegio de Veterinarios de la Provincia de Buenos Aires



Universidad de
San Andrés

Explicación del proceso realizado para los cálculos TAM, SAM, SOM.

El análisis del **Total Addressable Market (TAM)**, o Mercado Total Dirigible, es el componente para entender el potencial del negocio en un **mercado específico**. TAM está sujeto a cierto grado de incertidumbre. Sin embargo, es una herramienta valiosa para comprender el tamaño y el alcance del mercado en el que deseamos ingresar.

Definición del Mercado Objetivo: Se analizaron fundamentalmente todas las mascotas que hay en la región seleccionada (Argentina en su extensión). Se tiene en cuenta más bien cuantitativamente los animales que pueden cumplir el rol de mascotas, y los que efectivamente son animales de compañía.

Recopilación de Datos Demográficos y de Mercado: Se busca información cuantitativa de hogares y personas con mascotas y cuantas mascotas poseen.

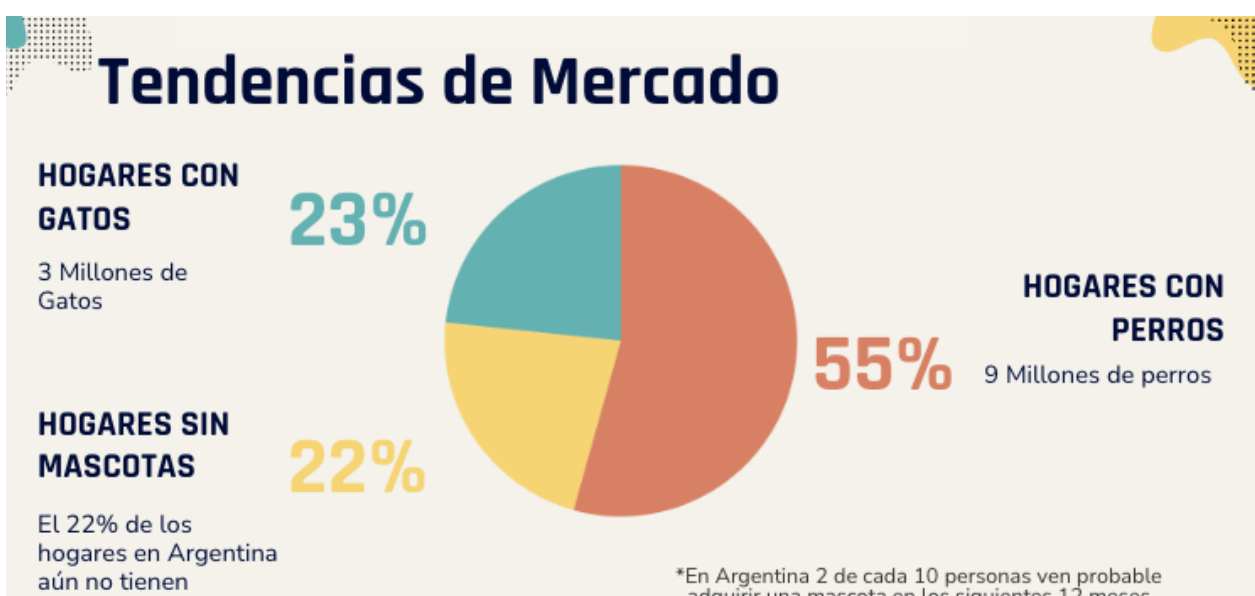
Análisis de la Competencia: Se analiza cantidad de suscriptores o clientes/ usuarios tienen plataformas similares

Cálculo del TAM: Se calcula el TAM evaluando la credibilidad de las fuentes y cantidad de coincidencias respecto al número buscado.

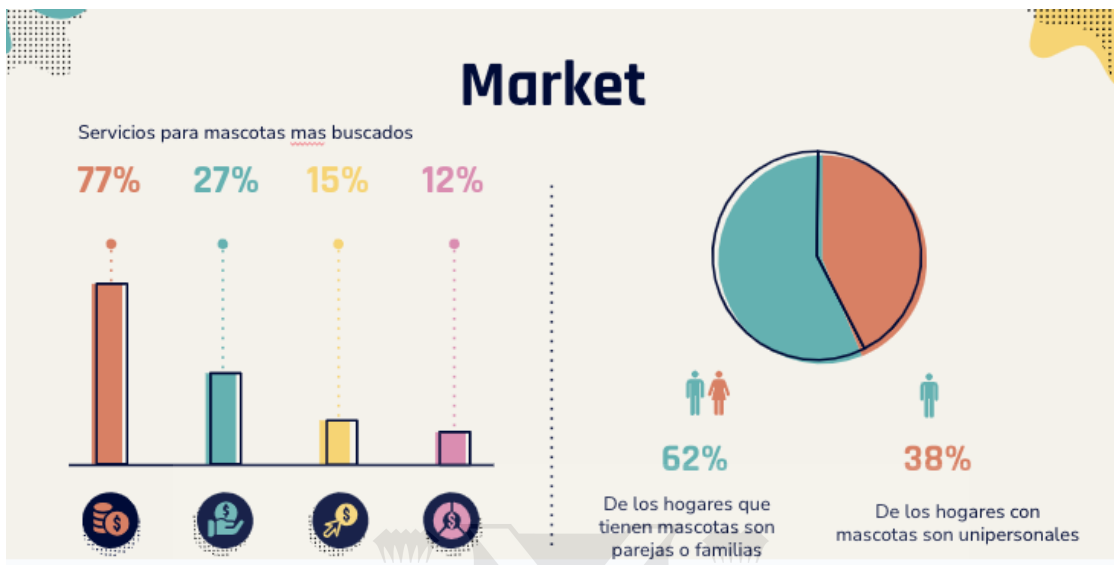
El análisis del **Service Addressable Market (SAM)**, o Mercado Total Dirigible de Servicios, es una evaluación más específica que el análisis del TAM (Total Addressable Market) y **se centra en el segmento del mercado que es adecuado para nuestros servicios específicos.**

Definición del Mercado Objetivo de Servicios: Analizando las características de la situación en la que se encuentran algunas de las mascotas dimensionadas en TOM hacemos un recorte hacia las cuales se encuentran en hogares con dueño definible y hacemos foco en este segmento dado que se acerca más al perfil del cliente que efectivamente puede tener cierta responsabilidad por la mascota y puede llegar a hacer match con el perfil del arquetipo cliente desarrollado por Ervin.

Recopilación de Datos del Segmento de Servicios: Se recopila información sobre consumo e ingresos destinados a mascotas por parte de los dueños o tutores, servicios más buscados, y porcentaje de salario destinado a las mascotas (8%)



Segmentación del Mercado de Servicios: Dividimos el mercado objetivo de servicios en segmentos más pequeños y específicos.



Cálculo del SAM: Definido por mascota + hogar.

El análisis del **Service Obtainable Market (SOM)**, o Mercado Obtenible de Servicios, es una evaluación aún más específica que el análisis del SAM (Service Addressable Market). El SOM se enfoca **en identificar y estimar el segmento del mercado al que realmente puedes acceder y capturar con tus servicios.**

Refinación del Segmento de Servicios: Lo redefinimos directamente a aquellos que van al menos una vez al año a la veterinaria y que están integrados al sistema de salud de mascotas. (Están al tanto de vacunaciones anuales obligatorias, desparasitar periódicamente, castrar, etc.)

Recopilación de Datos de Clientes Potenciales: Se detalla en el customer persona donde se analiza a fondo las cualidades, intereses y preferencias de los usuarios definidos.

Análisis de la Competencia en el Segmento de Servicios: Evaluamos si hay alguna app que esté realizando una estrategia agresiva del historial clínico desde adentro de las veterinarias y por el momento no hemos encontrado nada, a diferencia de las apps existentes, Ervin App se instaura desde el profesional veterinario, que recomienda y aconseja y no como el resto de la

competencia que lo realiza desde afuera de las veterinarias y el dueño solamente lo autogestiona.

Determinación de la Cuota de Mercado Obtenible: Basado en la investigación y la información recopilada y también en las posibilidades estipuladas desde Ervin App decidimos el lanzamiento al mercado con un total de 140.000 usuarios con el objetivo de que sean usuarios con más de una mascota.

Finalmente agregamos un segmento para Profesionales veterinarios que son a los que dirigimos las estrategia GTM intentando alcanzar los niveles estipulados en el SOM.

En la provincia de Buenos Aires se concentra el 50% de los profesionales, tomando las estimaciones tanto de la provincia a nivel general (7.200 veterinarios), como de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2.100 veterinarios).

En segundo lugar aparece Córdoba, con un 12% de participación, seguida por Santa Fe con el 11.8%. En estas tres provincias se encuentran cerca del 75% de los médicos veterinarios argentinos.

El estudio muestra que de los 18.524 veterinarios, el 67.4% serían hombres (12.496) y el 32.6% mujeres.

Allí podemos ver cómo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el 46% de los matriculados activos del Consejo Profesional son mujeres y una situación prácticamente similar se vive en Neuquén.

En la provincia de Buenos Aires, el número se aproxima al 40%.*

Aproximadamente intentamos alcanzar en una primera etapa como mínimo 8 propietarios de mascotas por veterinario que accedan a comenzar a utilizar la historia clínica digital.

*Revista veterinaria Argentina.

<https://www.veterinariargentina.com/revista/2011/04/estadisticas-de-medicos-veterinarios-en-argentina/#:~:text=una%20veterinaria%20comercial.-,En%20la%20Ciudad%20Aut%C3%B3noma%20de%20Buenos%20Aires,cerca%20de%201.800%20locales%20habilitados.>

*Más fuentes especificadas en bibliografía.

V. Competencia

Cuando relevamos posibles competidores para Ervin App, nos encontramos con que existen diferentes empresas que brindan soluciones parciales, cada una haciendo foco en diferentes usabilidades dentro de la app, pero sobre todo en general planteadas como un simple widget y no como un modificador de una conducta social intrínseca. Pero a continuación realizamos un análisis de cada una de ellas para poder superarlas en lo que sean avanzadas y mejorar los aspectos que no están considerando.

1. Barfastic: Barfastic es una aplicación, disponible para Android, diseñada para ayudar a las personas a alimentar a sus animales siguiendo la Dieta BARF (Alimentación Cruda Biológicamente Apropriada).

Esta plataforma ofrece un menú detallado de alimentos a tener en cuenta según la edad, peso y especie que se quiera alimentar siguiendo esos lineamientos.

Por otra parte, incluye un listado de ítems alimenticios con fotos identificatorias e información nutritiva para tener en cuenta a la hora de hacer compras. Opera a nivel internacional.

*https://barfastic-barf-diet-for-dogs-cats-and-ferrets.softonic.com/android?utm_source=SEM&utm_medium=paid&utm_campaign=ES_LATAM_DSA_HKD&gad_source=1&gclid=Cj0KCCQiAuqKqBhDxARIsAFZELmK7voW_XjQCUclZju9dt_M7WDLuGB9wxjfmHIUmxiZbftYlaZPZeqaAp0GEALw_wcB

2. Dogo: Dogo, disponible para iOS y Android, es una app de entrenamiento canino. El programa integra más de 100 habilidades, juegos, trucos y comentarios de entrenadores profesionales. Se destaca por incluir un clicker, que es una señal de sonido para marcar un comportamiento y un momento preciso por el cual el perro es recompensado.

Con este servicio se le puede enseñar al perro a que se siente, acueste y hasta que gire o busque la correa. Además, cada semana se incluye un nuevo tema de desafío para que los usuarios compartan los logros de sus mascotas en la comunidad virtual. Opera en diferentes países. *<https://dogo.app/es/>

3. Juego de ratones para gatos: Esta aplicación ofrece opciones lúdicas para entretener a los gatos: un ratón virtual que debe cazar; y un punto láser para captar su atención. El juego se puede utilizar en el celular o una tablet. Cuanto mayor sea la pantalla del dispositivo más divertido le resultará a la mascota.

*https://play.google.com/store/apps/details?id=com.namelesslab.mousegameforcats&hl=es_AR&gl=US&pli=1

4. MeowTalk: La aplicación, potenciada por machine learning, dice ser capaz de traducir el significado de los maullidos del gato para que su dueño/a sepa interpretar qué le sucede a la mascota. Es capaz de decodificar el lenguaje gatuno para saber si se siente feliz, protegido, enojado, cansado, con dolor, con necesidad de aparearse, en situación de descanso, de cacería o si llama a su madre.

MeowTalk, que está disponible para iOS y Android, fue desarrollada por un ex ingeniero de Amazon. Utilizó un modelo general de aprendizaje automático que interpreta las grabaciones y las asocia con alguna de las intenciones preconfiguradas.

*<https://www.meowtalk.app/?lang=es>

5. 11 Pets: Es una aplicación que ofrece una serie de funciones para optimizar y facilitar el cuidado de la mascota. Cuenta con recordatorios vinculados a la salud, como calendario de vacunas, desparasitaciones y un apartado con el historial médico de la mascota.

Ofrece una copia digital de la información en la nube, para no perder el contenido y la posibilidad de compartir los datos fácilmente con el veterinario. Es una de las apps más usadas en mascotas en el mundo y no opera a nivel local en Argentina.

*<https://www.11pets.com/en/home>

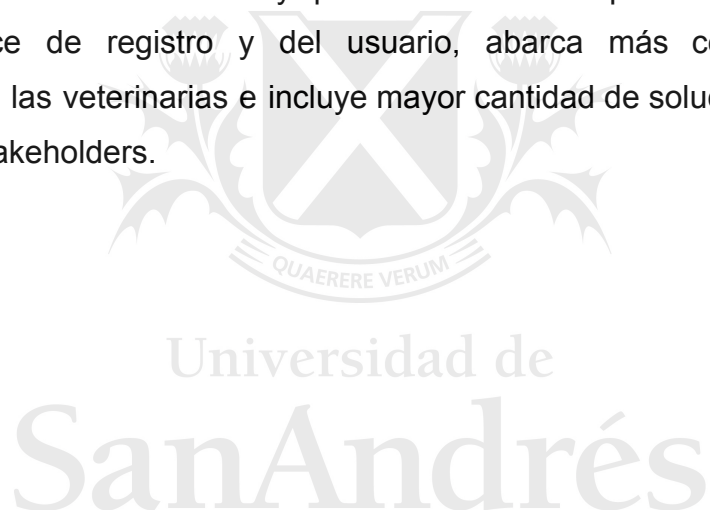
La que más se acerca a los objetivos de Ervin App es “11 Pets” dado que integra datos para compartir con el veterinario pero su visión no es global ni apunta a la trazabilidad. Realizamos un FODA para poder esclarecer la posición de ErvinApp respecto de la competencia.

<u>Fortalezas</u>	<u>Oportunidades</u>	<u>Debilidades</u>	<u>Amenazas</u>
Ervin App busca insertarse en el mercado desde las veterinarias y no solo desde el consumidor final	Desarrollo de otras funcionalidades como las apps de Barfastic o Meow que tengan en cuenta otras necesidades de los propietarios de las mascotas	La falta de integración inmediata de petshops y de otros servicios requeridos por los dueños como peluquerías caninas	Que una app ya funcionamiento decida lanzar integración del historial clínico
Ervin App como referente verídico para el consumidor final	Convertirse en un aliado y partner reconocido y con un posicionamiento hacia la salud veterinaria en todo el país	No ser reconocido en el ámbito de propietarios de mascotas	Que masivamente se comience a percibir a Ervin App como una App exclusiva de los veterinarios cuando la idea es hacer al propietario de la mascota también propietario de la información
Ervin App ofrece edición al profesional y seguimiento, realiza de forma fehaciente una acción que integra a dos stakeholders del ecosistema de mascotas fuertemente	El historial puede ser evaluado e incluso compartido con profesionales con mayor trayectoria dentro de la app para ofrecer opinión o seguimiento	El propietario puede no comprender el vocabulario médico y sentirse excluido	Que el propietario no use nunca la app porque la considere algo "solo para veterinarios)

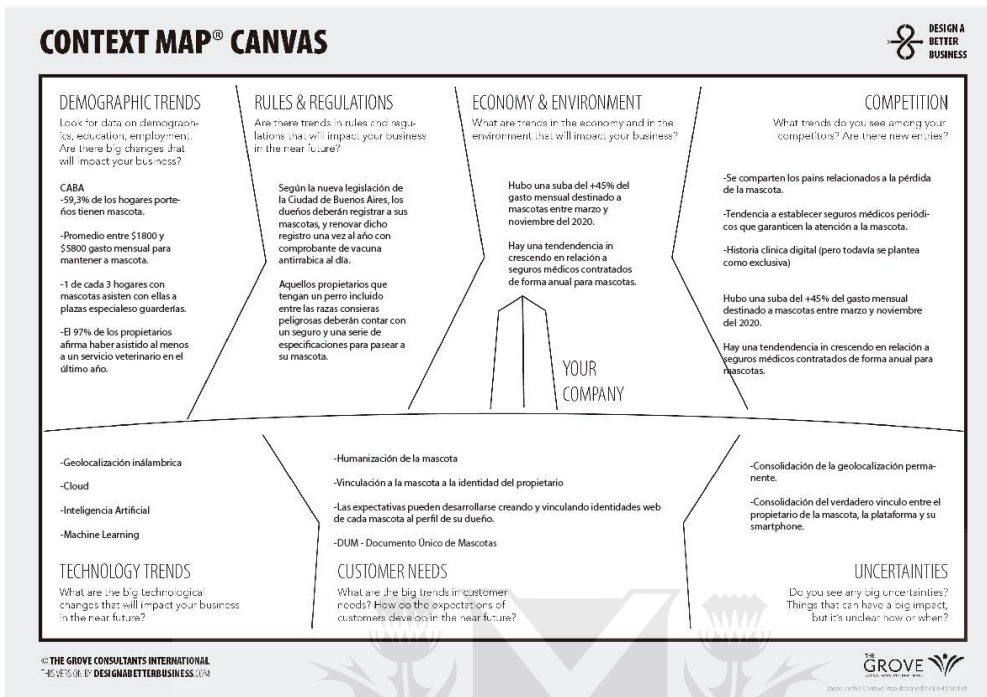
Conclusiones sobre la competencia:

Es de relevancia poder comprender que aunque muchas funciones de estas apps de mascotas parecen no competir directamente con Ervin App, son situaciones de interés y vigentes en el mercado que están siendo relativamente exitosas y si convertimos a Ervin App en una plataforma llena de tecnicismo y formalidades terminará siendo objetada por su burocracia por el consumidor final. Incluso si la veterinaria la utiliza porque resuelve sus problemas corre riesgo de entrar en conflicto con el propietario y no poder alcanzar una verdadera integración del ecosistema que es el primer problema planteado en los esbozos de este trabajo.

Además respecto de “11 Pets” hay que tener en cuenta que Ervinn App mejora la performance de registro y del usuario, abarca más centralmente el ecosistema de las veterinarias e incluye mayor cantidad de soluciones a mayor cantidad de stakeholders.



VI. Contexto



-Tendencias Demográficas: Globalmente se espera que el aumento de tenencia de mascotas sea moderado pero sostenido, aproximadamente un 5% aumento anual entre 2020 y 2025 de la tenencia de mascotas y un ejemplo es que en España se estima que hay más animales de compañía que niños menores a 15 años considerando que en 2020 habría ya 13 millones de mascotas registradas en ese país cifra no alcanzada por niños en la misma época.* Pero sumergiéndonos directamente en la región de nuestro interés contamos con 59,3% de los hogares en CABA tienen mascota y el gasto promedio es de entre \$8.000 y \$67.000 el gasto mensual por mascota. En CABA uno de cada tres tutores de mascotas afirma asistir con su mascota a plazas o guarderías para mascotas para compartir tiempo juntos. Además el 97% de los tutores de CABA afirman haber asistido al menos a un servicio veterinario en el último año.

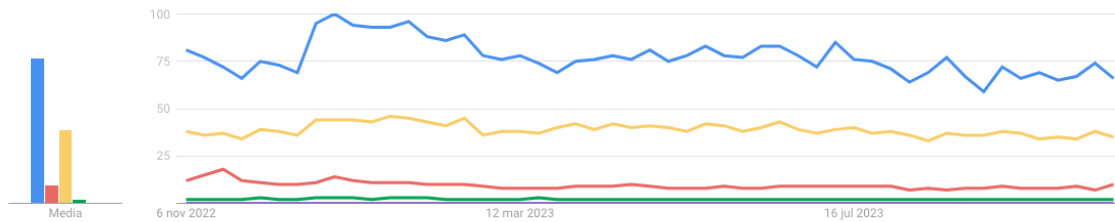
*Aumento en tenencia animales de compañía
<https://www.lavanguardia.com/mascotas/20220125/8008622/pandemia-dispara-44-numero-animales-compania.html#:~:text=Desde%202019%20hasta%202021%20el,lo%20llevar%20haciendo%20hasta%20ahora>.

*En Argentina 2 de cada 10 personas ven probable adquirir una mascota en los siguientes 12 meses

*FUENTE: Forbes Argentina

<https://www.forbesargentina.com/tags/mascotas-t201>

(Interés - Tiempo) - Mascota - Perro - Gato - Veterinaria - Adopción de Mascotas



*Google trends octubre 23

-Reglas y Regulaciones: Respecto de las regulaciones existe obligatoriedad de vacunar contra la rabia y otras enfermedades y solo para CABA existe una reciente regulación en la cual hay que tener registradas determinadas razas de perros por su potencial peligrosidad determinada de forma precaria por el linaje considerado de cada raza.

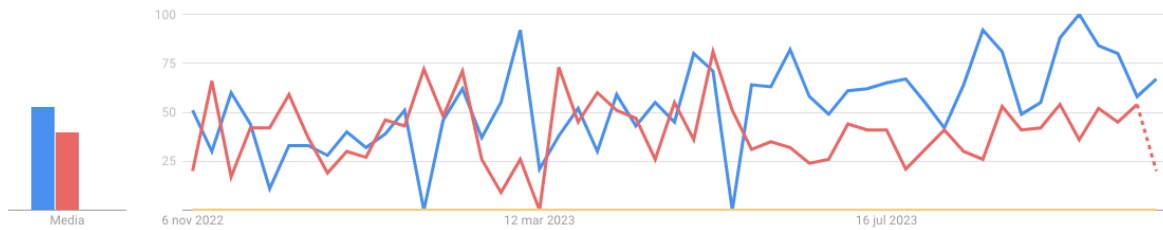
-Economía y Ambiente/ Clima Economico: Debido a la pandemia se registró una suba de +45% el gasto mensual estimado destinado a mascotas por parte de los dueños y existe actualmente un nuevo servicio de cobertura médica para mascotas denominado IKE, que ofrece no simplemente una atención veterinaria sino un plan de salud completo e integral bajo un fee mensual.

-Competencia: Analizada en profundidad anteriormente, existe una tendencia de historiales clínicos pero siguen siendo planteados como exclusivos de la veterinaria.

-Necesidades del cliente: Humanización de la mascota, comprensión de sus sentimientos y vinculación de la mascota a la identidad del propietario, la importancia de recuperarla si se pierde y de entenderla como un agente con un pasado , un presente y un futuro.

-Tendencias Tecnológicas: RFID para localizar mascotas, el gran problema es la necesidad de que la mascota se acerque a otro punto del RFID para lograr ser detectada. Almacenamiento en la nube, Apps para la vinculación de

recordatorios y necesidades de la mascota. (Azul RFID - Rojo Geolocalización)
(Interés - tiempo)



-Incertidumbres: La consolidación verdadera de la app a la cotidianidad del usuario (propietario de la mascota), la posibilidad de integrar mayores recursos para que el usuario pueda sacar más provecho a la app no solo cuando tiene una consulta médica como es la geolocalización, o la atención de preguntas y respuestas simples de forma permanente.

*Singular Bank <https://www.singularbank.es/noticias/>



VII. Industria

La industria veterinaria de mascotas abarca varios grupos de actividades y servicios que están relacionados con la atención de la salud y el bienestar general de la mascota, considerada hoy en día como animal de compañía.

Esta industria abarca una amplia gama de servicios y productos que desempeñan un nivel esencial en la vida de la mascota y también de sus tutores o dueños. Algunos de los proveedores de productos y servicios clave de esta industria:

-Hospitales veterinarios: ofrecen servicios de atención especializada, cirugía compleja, cuidados intensivos y tratamientos avanzados para mascotas.

-Clínicas veterinarias: Son el núcleo de la industria, donde los veterinarios proporcionan atención médica, diagnóstico, cirugía, atención a urgencias y otros servicios.

-Centros de fisioterapia - Fisioterapeutas: Veterinarios dedicados específicamente a tratar el deterioro de huesos o músculos de animales y su movilidad principalmente posoperatorios o problemas relacionados a la edad, raza y complejidad del perro.

-Farmacias y venta de medicamentos: venta de medicamentos, suplementos y productos de cuidado para mascotas bajo prescripción y de venta libre.

-Alimentos para mascotas: La fabricación, distribución y venta de alimentos para mascotas, incluyendo alimentos secos, húmedos, y de prescripción es una parte relevante de la industria.

-Productos de cuidado y accesorios: Esto incluye desde productos como juguetes, correas, collares, champús, camas y mas accesorios.

-Servicios de peluquería y aseo: corte, baño, corte de uñas, entre otros aspectos de la estética canina.

-Crematorios y cementerios para mascotas.

-Servicio de entrenamiento y educación para mascotas: bajo diferentes escuelas o técnicas y con o sin la inclusión del dueño para que el perro pueda desarrollar diversas habilidades.

-Seguros para mascotas: pólizas contra accidentes.

-Servicio de rescate y adopción: en general son servicios no remunerados y se enmarcan dentro de ONGs o similares para abastecer a un porcentaje de

animales de compañía en situación de calle o abandono.

-Formación veterinaria de grado y de posgrado.

-Extensión e investigación veterinaria.

-Asociaciones de razas o linajes de perros y gatos.

-Asociaciones de competencias de destreza y habilidades de perros y gatos.

La industria de mascotas es una industria en constante crecimiento no solo en cantidad de mascotas sino en la diversificación de servicios para las mascotas y también la toma de conciencia de los dueños de sus necesidades para su bienestar.

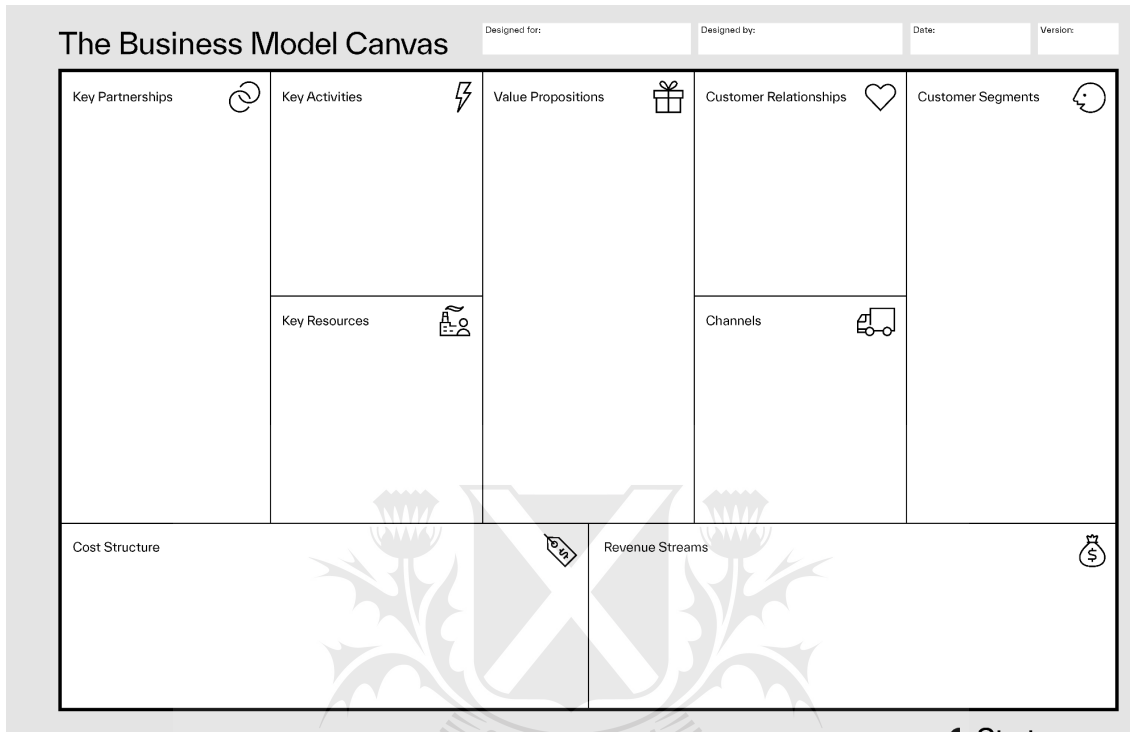


Universidad de
San Andrés

*Ver Anexo III - % y distribución de servicios y mascotas en hogares.

VIII. El modelo de negocios

Propuestas de Valor (Value Propositions)



Las Propuestas de valor de Ervin App para el ecosistema de mascotas tienen que ver con:

- Acceso ilimitado al historial clínico
- Sistema open source para integración del ecosistema
- Trazabilidad del historial de la mascota
- Transparencia de datos para el profesional
- Solución global para fichero y gestión de información en veterinarias

El diseño de la propuesta de valor de Ervin App también está vinculado al contacto directo con cada cliente B2B, para cada arquetipo se concreta una estrategia diferente pero además se le brindará un agente de ventas especializado para que pueda entablar relaciones a largo plazo con los profesionales veterinarios colocando en el centro la relación con el cliente.

Relaciones con los clientes (Customer Relationships)

El relacionamiento con los clientes constituye uno de los principales pilares en nuestra propuesta de valor ya que al ser clientes B2B es importante forjar vínculos que puedan sentirse cómodos e incluso sugerir cambios, modificaciones o mejoras al funcionamiento de la app o el software en general. Nos esforzaremos para que cada profesional pueda abocarse específicamente a su área que es la medicina en las mascotas y no tenga que preocuparse por asuntos de registro, almacenamiento, trazabilidad y guardado de las historias clínicas.

Segmentos de clientes (customer segments)

Los segmentos están especificados en la sección 1. El Cliente - Específicamente en los arquetipos de cliente B2B que son los siguientes:

1. Veterinarios a domicilio particulares.
2. PyMEs uni o multi profesionales con local de atención al público
3. Cadenas de sistemas de salud y hospitales veterinarios de complejidad

Actividades Clave (Key Activities)

- Estudios de mercado
- Estudio de las necesidades del cliente por segmento
- Gestión de accesos a historiales clínicos
- Desarrollo de Software
- Estrategias GTM dirigidas a cada segmento

Socios Clave (Key Partners)

- Veterinarias
- Gobiernos y centros de vacunación municipales
- Productores de alimentos

Recursos clave (Key Resources):

- Tecnológicos: desarrollo de software propio, desarrollo de app, presencia en redes y otras plataformas.
- Humanos: adquisición de talento, comercial, marketing, legal, ventas, relación con clientes.

Estructura de costos (cost structure):

- Espacio físico para operar y salarios: sueldos de los colaboradores, alquiler espacio físico.
- Marketing: inversión permanente para la captación de clientes.
- Mantenimiento de software: Mantenimiento del sistema considerando cantidad de usuarios en simultáneo y almacenamiento
- Actividades sociales: clave para la captación de clientes.

Líneas de ingreso (revenue stream):

- Alta de clientes: capacitación y configuración inicial, set up del sistema.
- Pago recurrente/ fee mensual: Pago mensual por parte de las veterinarias.
- Pago de comisiones: desarrollo a futuro en la app o con extras para el sistema de gestión.



IX. Go to Market Plan

Ervin App tiene como objetivo la captación de tres segmentos grandes de clientes:

1. Veterinarios a domicilio particulares para poder solventar las inquietudes de estos tres grupos con la mayor excelencia posible.
2. PyMEs uni o multi profesionales con local de atención al público
3. Cadenas de sistemas de salud y hospitales veterinarios de complejidad

Por tal motivo la estrategia GTM contempla la diferencia de estos tres segmentos para encauzar 3 estrategias en simultáneo con equipos preparados. La optimización de las estrategias "Go to Market" (GTM) es esencial para el éxito de cualquier empresa, ya que se refiere a cómo una empresa planea y ejecuta su entrada al mercado con sus productos o servicios.

En una primera instancia basaremos nuestra estrategia en los siguientes puntos para hacer un fit perfecto del producto en cada segmento al que queremos llegar.

- Segmentación del Mercado: Comprensión de la audiencia de cada uno de estos tres segmentos, e identificación de subsegmentos si fuera necesario.
- Personalización: Utilizaremos la personalización basada en datos para crear ofertas y mensajes que resuenan con cada audiencia objetivo. La inteligencia artificial y el aprendizaje automático serán herramientas clave para personalizar ofertas y comunicaciones de manera más efectiva.
- Análisis de Datos: Recopilación y análisis de datos para comprender el rendimiento de tus estrategias GTM. Utilizando métricas clave para evaluar el éxito y ajustando las tácticas en consecuencia.
- Automatización: Cuando alcancemos volúmenes considerables automatizamos procesos repetitivos en nuestras estrategias GTM para aumentar la eficiencia. Esto incluye la automatización de marketing, la gestión de relaciones con los clientes (CRM) y otros procesos comerciales.

- AB TESTING - Pruebas y Experimentación: diferentes enfoques en la estrategia GTM. Realizaremos experimentos para determinar qué publicidades son más efectivas y se realizarán ajustes en consecuencia.
- Optimización de Canales de Distribución: se analizarán los canales, su eficiencia y eventualmente se modificarán, si no es posible acercarse a las veterinarias por un medio contaremos con contactos clave en distribuidores de alimentos y medicamentos para llegar a ellas.
- Medición del Retorno de la Inversión (ROI): El ROI se evaluará permanentemente para entender y considerar ajustes.
- Evaluación Continua: Las estrategias GTM no son estáticas. evaluar y ajustar constantemente enfoques es imprescindible a medida que cambian las condiciones del mercado y las necesidades de los clientes.

Desde Ervin App consideraremos un desafío permanente a la optimización de las estrategias GTM siendo que son un proceso continuo que requiere adaptación constante a medida que evolucionan las circunstancias y el mercado. La tecnología, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, desempeña un papel clave en la mejora de estas estrategias.

Actividades clave para las estrategias GTM:

- Participación en ferias veterinarias, expo ganadera, expo veterinaria y otras ferias de relevancia en el mercado veterinario entregando información y beneficios por concreción de clientes dentro de las exposiciones.
- Brindar charlas gratuitas en eventos de relevancia para informar a la audiencia, promoviendo no solo el uso de la app sino haciendo que la audiencia comprenda la relevancia de que todos utilicemos un sistema de gestión de historias clínicas y cómo eso puede ayudar a la comunidad veterinaria en general.
- Publicaciones en revistas de interés y colaboraciones con equipos técnicos o de investigación o extensión.
- Participación en clases con invitaciones de cátedras dentro de las universidades de veterinaria de todo el país.
- Promoción a través de facebook y google ads para quienes trabajan en el segmento de relevancia.

-Contacto directo por agentes de venta en locales a la calle de veterinarias ofreciendo el servicio.

Apostamos a priorizar la adquisición de clientes con los cuales vemos posible una relación a largo plazo, sin importar la cantidad de clientes pero si su visión integradora del ecosistema donde pueda darse cuenta de la relevancia para la comunidad veterinaria y del beneficio para su cotidianeidad. Y además apostamos a la integración de técnicas avanzadas en el pronóstico de la demanda para poder acercarnos a ellos pero también para poder desarrollar tecnologías que nos beneficien a todos.

Técnicas seleccionadas

Las técnicas avanzadas de pronóstico de la demanda son métodos más sofisticados y precisos que se utilizan para predecir futuras demandas de productos o servicios. Estas técnicas aprovechan el poder de la tecnología, como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, para mejorar la precisión de las predicciones. Fueron seleccionadas porque son herramientas que funcionarán como un toolkit básico para la implementación y desarrollo de las estrategias GTM de Ervin App por su complementariedad y su exponencialidad utilizándolas en conjunto. Desde Ervin App nos parece excluyente poder contar con estas herramientas para la implementación de las estrategias GTM y sobre todo para la utilización de estas herramientas desde el segundo semestre en adelante, lo que nos permitirá reajustar nuestra propuesta, mejorar la performance y conocer a la audiencia en profundidad.

-Aprendizaje Automático (Machine Learning): Las técnicas de aprendizaje automático, como la regresión, las redes neuronales, el bosque aleatorio y el aumento de gradiente, se utilizan para analizar grandes conjuntos de datos por eso no podremos utilizarla ne un principio pero desde los 6 meses de lanzamiento será una herramienta extremadamente poderosa para encontrar patrones que ayuden a predecir la demanda futura. Estas técnicas son altamente adaptables y pueden manejar datos complejos y no lineales. Son los tipos de datos que posiblemente recolectemos con nuestras audiencias.

-Modelos de Series Temporales: Los modelos de series temporales son especialmente útiles para pronosticar datos que varían con el tiempo. Métodos como el modelo ARIMA (AutoRegressive Integrated Moving Average) y el modelo Exponencial de Suavización Holt-Winters son ejemplos comunes de modelos de series temporales. Los modelos ARIMA y SARIMA respectivamente trabajan la no estacionalidad y la estacionalidad, quiere decir que el segundo puede ofrecer predicciones de la demanda en productos o servicios que se necesitan estacionalmente, esta herramienta a futuro nos puede proveer también de un entendimiento más complejo aun de los servicios veterinarios requeridos de forma estacional, podemos convertir una serie original en estacionaria incorporando un coeficiente d , que representa las diferencias entre la primera y la segunda y esto nos ayudará a predecir determinadas demandas.

-Redes Neuronales Recurrentes (RNN): Las RNN son una forma de aprendizaje automático que se utiliza en pronósticos de secuencias de tiempo, como la demanda de productos a lo largo del tiempo. Estas redes son eficaces para capturar relaciones temporales y secuenciales en los datos.

-Procesamiento del Lenguaje Natural (NLP): En ciertos casos, como pronosticar la demanda de productos basados en texto de reseñas de clientes, se pueden utilizar técnicas de procesamiento del lenguaje natural para extraer información relevante y predecir la demanda. Puede que no las utilicemos en un primer momento pero sí sería interesante poder analizar con NLP los escritos en historias clínicas para poder aumentar los datos e información no solo de la demanda cuantitativamente sino también cualitativamente, poder utilizar AI para información cualitativa es algo muy útil ya que es la información que en grandes masas es más difícil de procesar.

-Redes Neuronales Convolucionales (CNN): Las CNN se utilizan para analizar datos en forma de imágenes o matrices, lo que puede ser relevante en aplicaciones de pronóstico, como el control de inventario de productos basados en imágenes.

-Enfoques Bayesianos: Los métodos Bayesianos utilizan el teorema de Bayes para actualizar las predicciones a medida que se disponga de nueva información. Esto es útil para Ervin App (y para cualquier start up) ya que se

puede aprovechar en entornos en los que la información cambia permanentemente.

-Métodos de Simulación: La simulación de Monte Carlo y otros métodos de simulación se utilizan para evaluar escenarios de demanda bajo diferentes condiciones y factores que pueden influir en la demanda. Por ejemplo el lanzamiento de un nuevo medicamento que requiere seguimiento o la aparición de un pandemia epidemia para las mascotas por ejemplo de garrapatas que transportan la enfermedad ehrlichia.

-Aprendizaje Profundo (Deep Learning): El aprendizaje profundo, que incluye redes neuronales profundas, se utiliza para procesar grandes volúmenes de datos y descubrir patrones complejos en la demanda. Se puede comenzar a utilizar en el 5to semestre del emprendimiento.

-Enfoques de Minería de Datos: Las técnicas de minería de datos se utilizan para descubrir patrones ocultos en grandes conjuntos de datos históricos de demanda y utilizarlos para predecir la demanda futura.

La elección de la técnica de pronóstico dependerá de la naturaleza de los datos, la disponibilidad de información histórica y la complejidad del problema de pronóstico. En muchos casos, una combinación de varias técnicas puede proporcionar las predicciones más precisas y de forma paulatina que necesitará Ervin App.

CAC Y CLV

Costo de adquisición de Clientes -

Para poder estimarlo definimos un porcentaje de los gastos fijos que nos representan costos que serán destinados a la captación de nuevos clientes algunos directamente (como marketing) y otros indirectamente (como horas de respuesta de atención al cliente por parte del personal).

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre
NUEVOS CLIENTES						
	20	80	170	300	450	870

U\$S DESTINO para captación						
	150000	190000	240000	298000	345000	530000
CAC	\$ 7.500	\$ 2.375	\$ 1.411	\$ 989	\$ 766	\$ 691

*Expresado en dólares estadounidenses

Customer Lifetime Value

Con respecto al CLV consideramos que la menos habrá una permanencia en el sistema de 10 años, dado que el objetivo de Ervin App es trabajar con la trazabilidad en la vida de una mascota que vive entre 10 y 18 años apuntamos a un plazo mayor de permanencia pero estimando un mínimo de 10 años es que realizaremos este cálculo al momento.

Cada cliente en base a su plan y a sus posibilidades tendrá un LTV desde U\$S 3000 para los profesionales individuales y un LTV desde U\$S 60.0000 para clientes de mayor escala y estos valores son sin considerar comisiones extras. Entregando como LTV Global (Promedio de todos los LTV según segmento de clientes) de U\$S 26.333

*ver anexo V

X. Recursos, procesos y plan operativo del negocio

Para comenzar a plantear la cadena de suministros en Ervin App lo primero que debemos considerar de relevancia es que la gestión de la cadena de suministro (Supply Chain Management) en una empresa de software se diferencia de la gestión de la cadena de suministro en empresas que producen bienes físicos. En el caso de una empresa de software, la cadena de suministro se refiere a los procesos y flujos de trabajo relacionados con la adquisición, desarrollo, entrega y soporte de software y servicios asociados.

Por eso lo separamos en etapas para comprender la complejidad de cada una.

ETAPA 1 - Desarrollo de Software -

Diseño y Desarrollo: El proceso de creación de software, que incluye la planificación, el diseño, la programación y las pruebas.

Gestión de Proyectos: La planificación y gestión de proyectos de desarrollo de software, que incluye la asignación de recursos y la programación.

Pruebas y Control de Calidad: La fase de pruebas para garantizar que el software funcione correctamente y cumpla con los estándares de calidad.

Aproximadamente 2 meses de dedicación permanente y 8 meses de perfeccionamiento.

ETAPA 2- Adquisición de Recursos -

Adquisición de Hardware y Software: La adquisición de hardware, servidores, licencias de software y otras herramientas necesarias para el desarrollo y entrega del software.

Recursos Humanos: La contratación y gestión de personal técnico y de desarrollo.

Aproximadamente 1 mes y medio y mantenimiento de forma permanente.

ETAPA 3 - Entrega y Distribución/ Permanente

Distribución del Software: La forma en que el software se pone a disposición de los clientes, ya sea a través de descargas en línea, medios físicos o en la nube.

Actualizaciones y Parches: La entrega de actualizaciones de software y parches de seguridad.

Se brinda de forma permanente, se desarrolla para nuevos clientes en el lapso de una semana.

ETAPA 4 - Soporte al Cliente/ Permanente

Atención al Cliente: La prestación de soporte técnico y atención al cliente para resolver problemas y preguntas de los usuarios.

Capacitación y Documentación: Proporcionar capacitación y documentación para los usuarios que necesiten ayuda para utilizar el software.

Gestión de la Cadena de Suministro:

Planificación de la Demanda: La previsión de la demanda de software para garantizar que haya suficiente disponibilidad.

Gestión de Inventarios: El seguimiento y gestión de las licencias y copias del software disponible.

Gestión de Proveedores: La relación con proveedores de hardware y software.

Se brinda de forma permanente, se desarrolla para nuevos clientes en el lapso de un día.

ETAPA 4 - Seguridad y Cumplimiento/ Permanente

Seguridad de Datos: Garantizar la seguridad de los datos de los clientes y la integridad del software.

Cumplimiento Normativo: Cumplir con las regulaciones y estándares de seguridad de la industria.

Logística y Distribución Física (si corresponde):

Envío de Medios Físicos: Si se distribuyen copias físicas de software, se deben gestionar los aspectos logísticos.

Se brinda de forma permanente, se desarrolla para nuevos clientes en el lapso de un día.

Es importante recordar que la gestión de la cadena de suministro en una empresa de software se centra en procesos, recursos y flujos de trabajo relacionados con el desarrollo, distribución y soporte del software y servicios asociados. La eficiencia en estos procesos es esencial para garantizar la satisfacción del cliente y la calidad del software. Y en Ervin App consideramos las etapas 1 y 2 como etapas cíclicas y el resto de las etapas en realidad son estados permanentes que debemos garantizar para el correcto funcionamiento del sistema, si bien para el cliente será cíclico la empresa debe ofrecer esos servicios de forma constante.

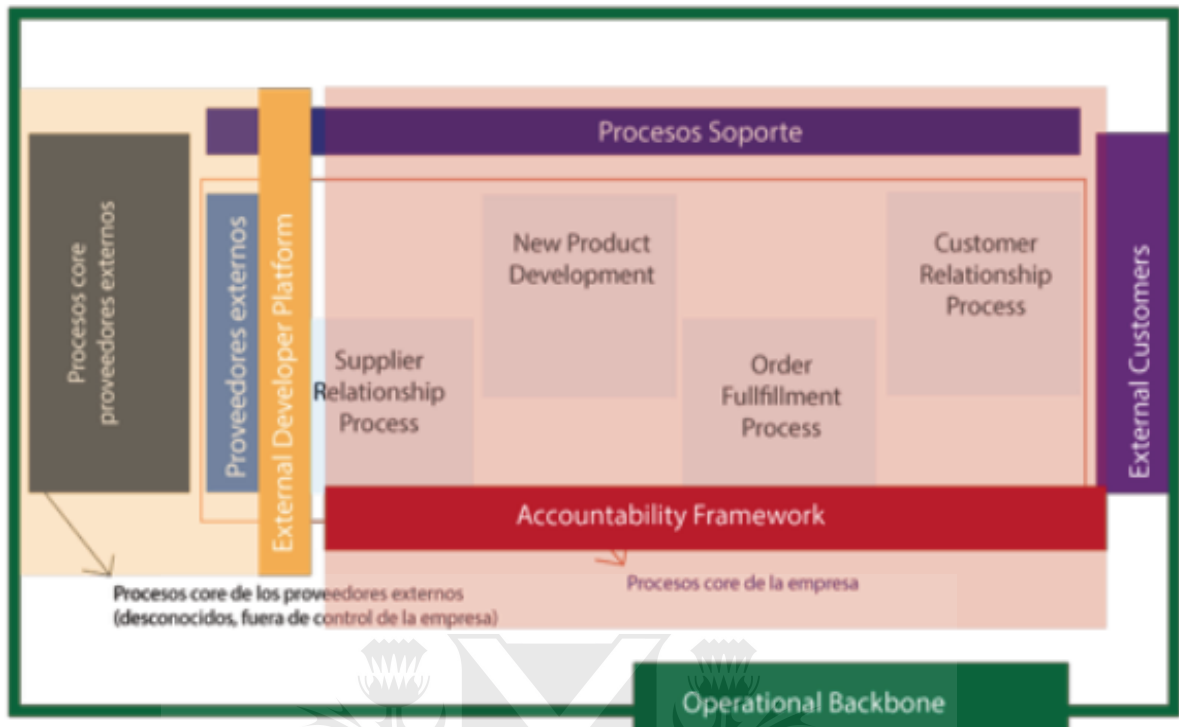
Para poder visualizar un poco mejor algunos de los procesos intrínsecos que se generan en la cadena de suministro tomamos algunos procesos y realizamos gráficos asignando flechas y colores a tiempos, orden, y desarrollo de las actividades.

Para graficar los procesos tomamos diferentes requerimientos comenzando de menor a mayor complejidad en el siguiente gráfico H1 vemos por ejemplo el desarrollo de un proceso soporte y el gráfico H2 vemos en rojo como algunos son procesos in house y en anaranjado como son los procesos tercerizados que igualmente son clave para el desarrollo del negocio.

H1_

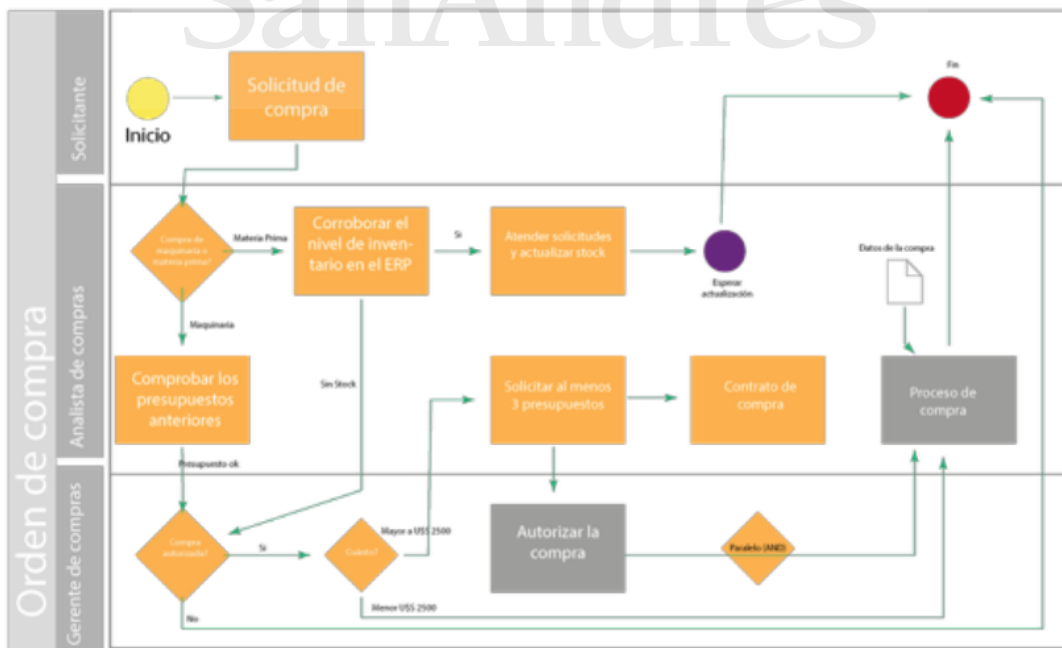


H2_



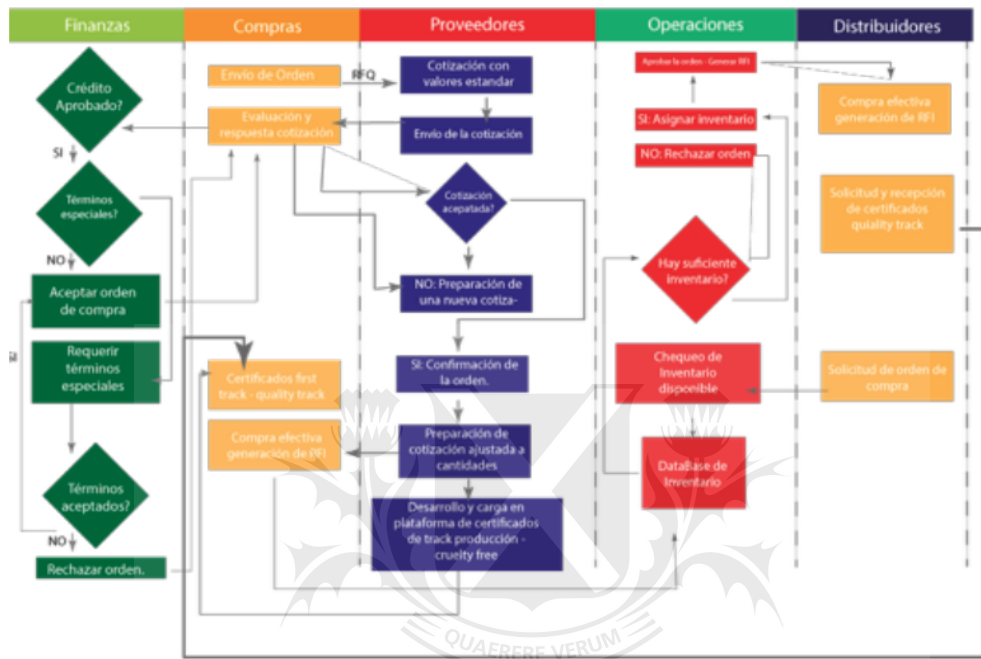
En el siguiente cuadro H3, tomamos un proceso un poco más complejo como es la orden de compra desde que inicia y como va a atravesando todos los agentes involucrados hasta que se concreta o eventualmente también se muestra su curso en caso de no ser concretada.

H3_



Finalmente en este cuadro H4 lo interesante que podemos notar es la simultaneidad de áreas funcionando en conjunto, por eso gráfica diversos procesos en simultáneo y manifiesta un poco la complejidad de las operaciones en la organización.

H4_



Universidad de
San Andrés

XI. Modelo de ingresos, pricing y presupuesto

El modelo de ingresos de Ervin App estará basado inicialmente en dos grandes vías: La instalación tendrá un costo de U\$S 400 por única vez.

Alta de Cliente: Es un pago inicial que realizará el cliente para el set up y la configuración del software en un momento cero, con una capacitación básica, si considera capacitación de personal a gran escala o más horas de capacitación deberá abonar aparte.

Pago Recurrente: Fee mensual, que incluye el mantenimiento del servicio y dos consultas mensuales con un asesor en línea, la carga de historiales y merchandising básico para iniciar al consumidor final en el uso del historial digital.

El fee básico será de 58 dólares por mes (hasta 100 mascotas)

El fee clásico será de 195 dólares por mes (hasta 500 mascotas)

El fee premium será de 345 dólares por mes (hasta 2000 mascotas)

El fee de alta complejidad será de 500 dólares por mes (hasta 8000 mascotas)

Además se incluirán dos canales de ingresos para casos puntuales y a pedido del cliente:

-Comisión por ventas: será únicamente para aquellos clientes que deseen mantenerse en plan seleccionado pero agregando algunos usuarios más, se cobrará U\$S 5 por cada usuario extra dentro del mismo plan.

-Capacitaciones: Para aquellos que consideren que necesitan más horas de capacitación, o capacitación de forma presencial por fuera del plan se cobrará en base a las necesidades del cliente entre U\$S 50 y U\$S 450 dependiendo de la cantidad de profesionales a capacitar.

De esta manera queda definido el modelo de ingresos que elegimos para nuestra etapa inicial pero eventualmente puede haber modificaciones en respuesta a necesidades de diversos clientes. Intentamos con el segmento de comisiones por venta y capacitaciones delimitar esos posibles escenarios pero en el caso de que surjan otros podremos también seguir incluyendo ítems o estandarizando estos dos últimos puntos a medida que se validan las hipótesis secundarias de necesidades del cliente.

XII. Requerimientos de inversión y financiamiento

La inversión inicial requerida para el proyecto es de U\$S 186.000, que serán destinados a la constitución de la compañía, el lanzamiento de la marca, el desarrollo de plataformas propias (app, software de gestión, sitio web, redes sociales, entre otros), la adquisición de los primeros clientes, acciones de marketing y eventos y el sostenimiento completo de las operaciones durante los primeros 18 meses, incluyendo salarios y espacio físico de trabajo.

Estimamos que Ervin App comience a generar ingresos a partir del cuarto mes y sea rentable a partir del noveno mes del segundo año.

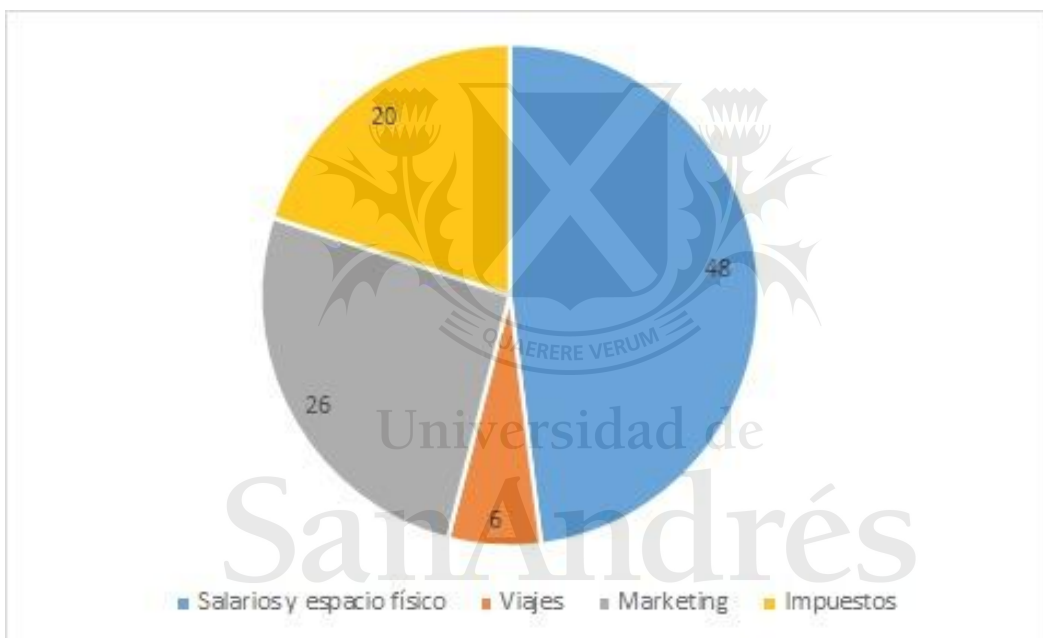
Graficamos la distribución de gastos de los primeros 18 meses de operaciones:

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre
Ingresos						
Set up inicial	2900	2900	4800	7100	10500	12300
Fee Mensual	77800	189900	520800	1100300	2580000	2890000
Total ingresos	80700	192800	525600	1107400	2590500	2902300
Gastos						
Salarios y espacio físico	75000	15900	182000	278000	299000	360000
Impuestos	30200	108000	198000	427000	789000	987000
Marketing	34900	58000	72000	83000	98000	120000
Viajes	10400	19300	22000	24900	28900	35000
Total Gastos	150500	201200	474000	812900	1214900	1502000
	-69800	-8400	51600	294500	1375600	1400300

*expresado en Dólares estadounidenses

Del total de costos proyectados para ese periodo un 71% está cubierto por la inversión inicial, considerando que se empiezan a generar ingresos en el mes 4, y que ese dinero generado será recién estrictamente indispensable después del mes 12 contamos con un periodo de gracia para poder constituir el capital del proyecto, evaluar estrategias de marketing alternas, y consolidar estrategias de MKT y fidelización con los logros obtenidos hasta ese momento.

Como mencionamos con anterioridad Ervin App sería rentable después del noveno mes del segundo año por eso podemos ver este impacto en el segundo semestre del segundo año en el siguiente gráfico.

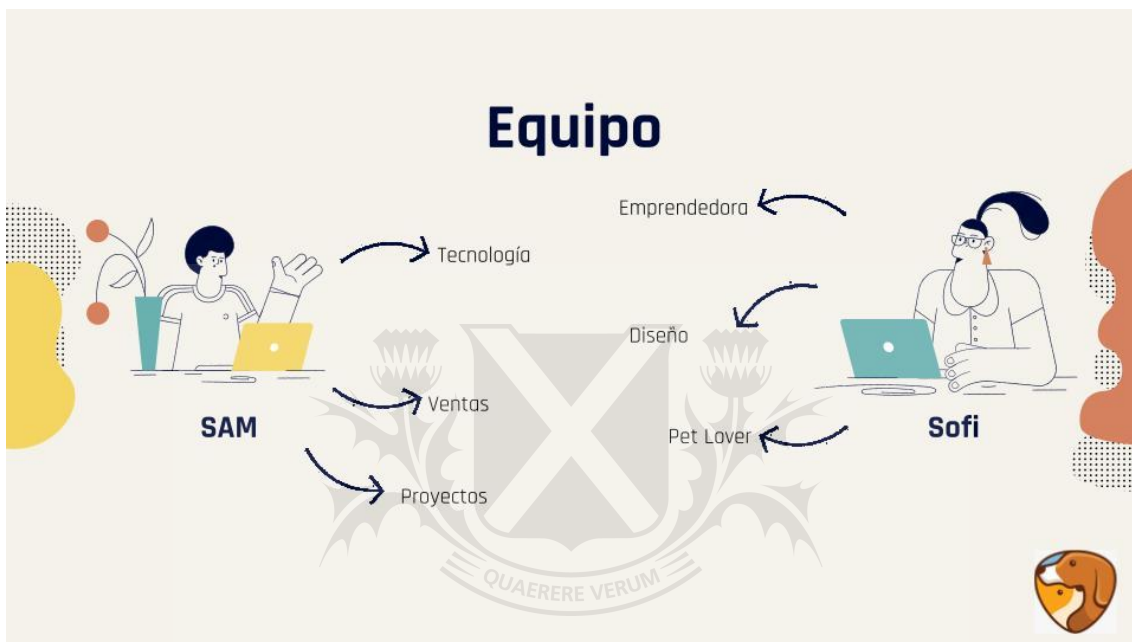




Universidad de
San Andrés

XII. Equipo al frente del proyecto

Ervin App comenzará a operar con su equipo emprendedor, compuesto por los dos fundadores y socios en partes iguales, acompañados por un grupo de profesionales que aportan sus sólidos conocimientos y experiencias en los campos de expertise.



-Sofia Celeste Vilar: (Socia fundadora): Arquitecta (UBA) y Urbanista, experta en análisis y pronóstico de eventos masivos, B2 en 3 idiomas (Inglés, Francés, Italiano) Maestranda en Negocios Digitales en la UdeSA, emprendedora en Argentina. Tendrá a su cargo la estrategia digital, la creación y posicionamiento de la marca y los pasos a seguir en estrategias GTM y producto. Mentoring de vendedores B2B e instalación estratégica en el mercado. De perfil Early Adopter, quien busca nuevamente incorporar

-Samuel Francisco Ramos: (Socio fundador): Es licenciado en Administración de empresas de la Universidad Argentina de la empresa, master en Negocios digitales en la Universidad de San Andrés. Desde los inicios de carrera profesional, ha estado dentro de la industria tecnológica, como consultor, project leader, arquitecto de soluciones hasta finalmente llegar a ejercer rol comercial como Account Director en Salesforce Inc.

- Vanesa Martínez. Vet Advisor. Es una veterinaria universitaria graduada de la Facultad de Veterinaria de la UCES y diplomada del Programa ejecutivo de Gestión de UADE. Durante sus años de formación desarrolló una pasión por el bienestar de los animales y se destacó en su dedicación a la atención y el cuidado de mascotas domésticas. También decidió combinar su amor por los animales con su espíritu emprendedor y fundó con éxito su propia veterinaria en Buenos, que rápidamente se convirtió en un referente. Será la encargada de velar por la “visión de industria” de nuestro negocio y del cumplimiento de las regulaciones locales referidas a la salud de las mascotas. Los colaboradores de

Ervin App estarán divididos en los siguientes grupos:

-Administración: áreas contables, de gestión, de registro, legales, facturación, adquisición de talento, comercio internacional, expansión y relación con proveedores

-Marketing y Data: Desarrollo de estrategias, implementación y ejecución de campañas, análisis de datos.

-Ventas: Adquisición de clientes y operaciones relacionadas a la gestión de ventas.

-Desarrollo tecnológico: desarrollo y mejoras de la interfaz y desarrollo e implementación de nuevas tecnologías.

Universidad de
San Andrés

XIII. Fuentes y Bibliografía

Fuentes

- <https://blog.storecheck.com.mx/la-industria-de-las-mascotas-un-mercado-en-a-scenso/>
- <http://www.fvet.uba.ar/?q=inclivet>
- <https://www.wearetesters.com/estudios-de-mercado/mascotas/>-<https://repositorio.unab.edu.co/handle/20.500.12749/16700>
- <https://www.larepublica.co/empresas/los-productos-para-mascotas-un-mercado-que-ha-movido-3-billones-en-cinco-anos-3682778>
- <https://elpais.com/economia/negocios/2022-10-22/mascotas-sa-una-industria-milmillonaria-que-no-para-de-crecer.html>
- <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-alimentos-para-mascotas>
- <https://www.euromonitor.com/pet-care-in-latin-america/report>
- Business Model Generation. Osterwalder & Pigneur.
- David L. Rogers; The Digital Transformation Playbook – Columbia Business School Publishing.
- <https://www.infobae.com/america/tecno/2022/03/08/las-5-aplicaciones-para-cuidar-mejor-a-las-mascotas/>
- Coll, C. & De La Rosa, S. (2018). Comportamiento de compra del consumidor de productos para mascotas en Latinoamérica. Adgnosis, 7(7), p. 29-48 DOI: 10.21803/adgnosis.v7i7.291
- Mascotershttps://www.mascoters.com.ar/?gclid=Cj0KCQjwTJKqBhCaARIsAN_yS_nJJwDuekVf7Xkr0G7CCeq-wTruz71QOp3hQlrACyuvfJ3zGnUgdvEaApu-EALw_wcB
- Petchip. <https://hospitalveterinario.com.ar/petchip/>
- Mascotas. Los perros y los gatos son una fuente inagotable de likes... y negocios.<https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/mascotas-los-perros-y-los-gatos-son-una-fuente-inagotable-de-likes-y-negocios-nid04032023/#:~:text=%E2%80%9CEI%20mercado%20de%20mascotas%20en.unos%206%20millones%20de%20gatos>

<https://www.perfil.com/noticias/sociedad/dia-internacional-del-perro-callejero-por-que-se-conmemora-y-cual-es-la-situacion-en-argentina.phtml>

Millennials, la generación más pet lover.

<https://urbanpet.do/blogs/articulos/millennials-la-generacion-mas-pet-lover>

<https://massnegocios.com/mercado-de-mascotas-caracteristicas-de-los-nuevos-consumidores/>



Universidad de
San Andrés

XIV. Anexos

- ANEXO I: Encuestas 1 a 1.

Persona	Pregunta	¿Qué mascotas tenes? ¿Cómo llegaron a tu vida?	Cuál es tu relación con tu mascota?
Santiago y Luisina		<p>Un gato, Bing. 9 meses. Lo adoptaron. De la veterinaria donde iba la madre habían gatos en adopción, y se había muerto el anterior. El gato anterior ya no estaba y había un vacío. Le pidieron compromiso, castrarlo, vacunación, le hicieron entrevista. Análisis medioambiental por whatsapp. rLo Lo tuvieron que reservar, todavía le faltaba crecer. Luego lo fueron a buscar con una valija. Te obligan a pagar la castración, descuento en la castración, la primera vacuna la dejas pagar. te regalan bolsa de alimento. La misma veterinaria le da asistencia por whatsapp. Se nota que le gusta.</p>	<p>Es como un hijo, papá y mamá, le hablan como a un nene. Estas en el rol de tener que cuidarlo, lo ves indefenso. Es una atención extra a la pareja. Tienen conversaciones con el gato, le dan el sobrecito con un ritual y todo. Al tener que cuidarlo, genera una relación fuerte. Cambia la batea, le da de comer, limpiar, cambiar el agua.</p>
Ignacio		<p>Tiene 1 sola Marta. Bulldog Francés. 3 años 9 meses. Registrada federación cinológica argentina. Tiene papeles.(Si no es de raza no puede inscribir en la FCA) Certificado de nacimiento. Pedigree. Raza. Comprada a un criadero (amiga del primo) recomendado y la compraste.</p>	<p>Es como una hija. La mujer que es psicóloga dice que tiene una relación demasiado intensa. Sentimiento, Ocuparse, Responsabilidad. Le cocina todos los días. Almuerzo y cena. Pollo, cerdo y verduras. Tiene una dieta especial para ella.</p>

		<p>Estaba con ganas de tener de nuevo un perro y justo se enteró del conocido, entonces la compró.</p>	<p>Le hace la comida para 2 o 3 días, después la come fría o caliente. Alergias.</p> <p>Crianza, educación a cargo del dueño.</p>
	Pablo	<p>3 mascotas. bulldogs franceses y 1 tortuga. simon 5 años y vicente 2 años. comprados los 2, una de criadero (grupo de FB) y el otro a un conocido. Todos con papeles. El último fue porque era muy lindo de bebe y aparte justo había fallecido el perro anterior Olaf. Vacunas iniciales. Control antiparasitario (cada año).</p>	<p>Amigable compañerismo todo el tiempo, son muy dependientes, como un hermano. Todo el tiempo te necesitan, cuando llegas a casa.</p>
	Nicolas	<p>Tengo un bulldog ingles de 8 años - Lo compré con mi ex-pareja - Hacía dos años aprox que había fallecido mi otra perra que era un pointer y siempre en mi familia estuvieron acostumbrados a tener mascotas, así que cuando nos mudamos juntos con mi ex pareja compramos un perro un conejo y varios canarios, cuando nos separamos nos dividimos las mascotas y yo me quedé con Milo.</p>	<p>Mi relación con el es un compañero, amigo, lo considero parte de mi familia y nos llevamos muy bien, compartimos todo juntos y pasamos mucho tiempo, pero no hacemos casi nada, siempre que yo doy clases o trabajo Milo está acostado mirandome o durmiendo y para cualquier lado de la casa que voy me sigue siempre. También si me voy al campo me lo llevo.</p>

	Laura	<p>Tengo un Perro que se llama Lucca, Llegó a mi vida porque se le acercó a mi novio un día que éñ había salido con los amigos a un bar, mi novio empezó a acariciarlo y lo siguió, mi novio me preguntó si podíamos quedarnoslo, me mandó una foto y le dije que si inmediatamente. Lo dejamos vivir a Lucca en lo que hoy es nuetsra casa, que en ese momento recién la habíamos comprado, y estábamos haciendo arreglos y vivía el solo. Pablo mi novio iba dos veces por día a visitarlo, darle de comer y jugar con el mientras los albañiles avanzaban, así que nuestro perro llegó antes que nosotros a nuestra casa.</p>	<p>Mi relación con Lucca es muy buena, es un perro que llegó con varios problemas y no sabemos por cuantos años estuvo vagando solo en als calles, así que parece siempre muy agardecido, cuando apenas llegó era my tímido y de a poco se fue animando a interactuar mas con nosotros. Para mi es la mejor compañía, estoy con el todo el día, hago home office así que desde que me levanto hasta que me voy a dormir estoy siempre con él.</p>
--	-------	--	---

Universidad de
San Andrés

	Santiago	<p>Tengo 3 Mascotas. Una perra de rescatada de la calle de ca, que la encontró mi hermana cuando iba a cursar a la facultad, una golden retriever que la trajimos unos meses después de que mi otra golden retirever de 2 años falleciera por un problema de tumores y una boxer que vino de grande que era la mascota de una de mis hermanas y su amrido cuando vivían en el bolson pero ahora están viviendo en brasil y nos la dejaron. Antes habíamos tenido una labradora negra por 17 años, que yo sentía que era realmente mi mascota (ella habçia llegado orque un sobrino de mi viejo la compró en el sur pero al año se tuvo que venir a vivir a buenos aires y no tenía espacio) Fue mi amscota desde los 3 años y crecí con ese animal., porque ahora son 3 pero en verdad pertenecen a toda la familia y mis hermanas son sus verdaderas dueñas.</p>	<p>Mi relación es bastante buena, paso mucho tiempo con ellas porque puedo trabajar casi siempre desde casa y puedo jugar mucho con ellas. Me gusta compartir pero también me gusta que no invadan todo el espacio, o sea hay sectores de la casa a los que no pasan tambien por un tema de limpieza y no las deajo subirse a camas o sillones.</p>
	Julieta V.	<p>Tengo dos caniches, llegaron a mi vida en diferentes momentos, la primera porque mi mamá quiso comprar una, la segunda porque con mi hermana la vimos en venta y la quisimos, lo consultamos con nuetsros viejos y nos dijeron que sí, no estaba en los planes pero se llevan super bien y creo que fue bueno darle una compañía perruna a mi otra perra.</p>	<p>Mi relación con mis dos perras es de apego al 100%, duermen con migo, estan siempre conmigo, a veces con mi hermana, pero las deajo subirse a cama sy sillones, y son muy mimadas.</p>

	Juliana P.	Tuve una boxer, llegó a mi vida porque mis padres creían que era muy importante que nosotros (sus 3 hijos) tuvieramos una mascota, por eso la compraron cuando ya teníamos los tres edad para entender de sus cuidados y compañía,	Mi relación era como una hermana más. Incluso luego cuando mis padres se separaron ella viajaba con nosotros tres todos los fines de semana a la casa de mi viejo, y en la semana volvía a viajar mientras nos quedabamos con mi vieja. Jugabamos siempre, la llevabamos siempre con nosotros.
	Sheila	2 mascotas propias. 1 siempre de transito. 2 perros callejeros ambos. 1 rescatado de una caja de carton, 1 estaba pariendo en calle y dieron los cachorros.	Demasiada humanizada, es parte de la familia, pensar en las vacaciones. Relacion de hijo. Organizar la agenda. Dependecia. PPlanificar con el perro.
			reponsabilidad
		Malas experiencias.	
	Sheila 2	Preguntas para adoptar.	
		vacunas, castracion, veterinarios.	
		cachorro, romper todo, educarlo.	
		si esta solo,	
		los perros adultos demandan menos, educacion igual.	
		DEDICACION AL PERRO.	
		publican, reciben mails.	
		Adopcion y el seguimiento.	
		formulario es molesto, prguntas incomodas.	
		DUDAS DEL ADOPTANTE.	

		En vacaciones encontraron en vacaciones perritos, y tenían q darlo si o si.encontrar un familia de transito.	

Persona	Persona / Pregunta	¿Qué fue lo mejor y lo peor que te pasó con tu mascota, que lo involucre como protagonista?	¿Haces actividades diarias haces con tu mascota?
Santiago y Luisina		<p>Quando se enferma.</p> <p>Que te rompa las cosas de la casa.</p> <p>Quando se murió el anterior, empezó a estar raro, y lo llevaron a internación.</p> <p>Que rompa la casa, sillón , plantas. Que genera mugre. el trabajo de tenerlo y cuidarlo.</p> <p>Quando te vas de vacaciones, te lo tienen que cuidar. La persona tiene que ir a tu casa porque el gato se estresa. No lo podes llevar de vacaciones. Tiene que ir alguien cada tanto.</p> <p>La compañía, expresa cariño a su manera, en el día a día.</p> <p>Tiene más apego con uno de los dueños.</p>	<p>Compañía en home office.Jugar un rato. 2 horas por día.</p> <p>Estar presente. Darle comida.</p>

	Ignacio	<p>Lo mejor es el día a día, cuando no está, la extraña. Es su compañía. La emoción de los momentos cotidianos.</p> <p>Lo malo es la dependencia total día a día, sacarla a pasear. Alimentarla.</p> <p>Cuando se perdió en el barrio, salió a los gritos y la encontré. Momento desesperante, horrible aún estando en un country. "No saber si la vas a encontrar de nuevo".</p> <p>Alergias comunes. Tomo leche pero después se le pasó.</p> <p>Cuando era chiquita, vomitaba mucho y casi se desmaya en la calle. A veces no quiere caminar más.</p> <p>Es exigente. dependiente como un niño.</p>	<p>La sacar a pasear, cocinarle, darle de comer, pasear en la ciudad. Salidas recreativas, bar, café, comida, centro comercial, recreativo. Todas salidas cortas.</p>
	Pablo	<p>Cuando van creciendo, la evolución, como van aprendiendo lo que le enseñas. el día a día.</p> <p>cuando son chicos, lo peor es tener que enseñarles conducta.</p>	<p>La rutina es 2 o 3 veces a pasear, juego en casa, los fines van a la terraza. Les encanta salir a la terraza.</p> <p>Comen balanceados los 2, comen lo mismo.</p> <p>Balanceado con arroz y pollo. Se lo dijo la veterinaria.</p> <p>No lo sacan a lugares públicos.</p>

	Nicolas	<p>Lo mejor que me pasó es que compartimos toda la cuarentena juntos, no hubiera sido lo mismo estar sin el, pasamos mucho tiempo juntos, y lo peor son todos los problemas de salud que tiene, también de conducta por lo cual tuve que castrarlo, a veces se ponía muy pesado y no había forma de calmarlo</p>	<p>Con respecto a las actividades diarias jugamos varios ratos todos los días, y después hacemos todo juntos, comemos juntos, miramos la tele y todo hacemos juntos.</p>
	Laura	<p>Lo mejor para mi es estar juntos todos los días, jugar, estar simplemente. Y lo peor que me pasó con Lucca fue que cuando recién arrancaba la cuarentena justo dos días antes lo habíamos operado. Los primeros días de cuarentena en 2020 fueron muy estrictos y había controles por todos lados. En la veterinaria que lo operaron no se quisieron hacer cargo de los problemas que tuvo pos operación. Fueron varios días bastante traumáticos, tratamos de ir con el perro varias veces y no nos dejaban cruzar, hasta que un día estaba sangrando tanto y tan mal que lo vieron y nos dejaron, un día también tuvo que venir el veterinario a nuestra casa, pero no le brindó buena atención y además había una situación de tensión bastante importante por el tema del COVID. Hasta que un día nos cansamos y decidimos cambiar de veterinaria, fue un poco incomodo la primera vez que fuimos porque no sabían</p>	<p>No tenemos actividades diarias pautadas más que las comidas, luego todo el día para Lucca es dormir, jugar, salir al parque, entrar de nuevo etc.</p>

		<p>exactamente los veterinarios como había sido la atención anterior, si había pasado algo significativo en la operación que debieran saber etc. Pero luego lo atendieron muy bien, le pusieron controles periodicos y lograron que el perro mejore.</p>	
	Santiago	<p>Lo mejor que me pasó con mis mascotas fue llevarmelas de vacaciones, jugar con ellas en la montaña o en el mar y lagos, tener anécdotas con mis mascotas y mis hermanas es uno de los mejores recuerdos de mi infancia. Por otro lado tuve una experiencia puntual muy malas que involucraron a mis mascotas como protagonistas. En primer lugar un verano estabamos en Mar del Plata con una de mis perras, era una golden de apenas dos años, empezó a dejar de comer, a tener problema sy sentirse mal, la llevamos a una veterinaria de allá, se descompensó y empezó a sangrar excesivamente, cuando despues de un par de ecografias descubrieron lo que tenía me dijeron que eso no podían operarlo en Mar del Plata, eran las 2 am y me consiguieron un turno para operarla en Buenos Aires a las 9 de la mañana, tuve que irme solo en el auto desde mar del plata hasta buenos aires con la perra muy mal en el asiento de atras y</p>	<p>No, no hago ninguna actividad programa diaria con mi mascota, si comparto con ellas o a veces trabajo cerca etc. pero nada en especial.</p>

		viajar en la madrugada. Llegué y lograron operarla, pero luego de unas horas no sobrevivió a la operación. Fue realmente muy triste pero además la situación de los nervios de viaje, distancias y dificultades veterinarias no ayudaban.	
	Julieta V.	Lo mejor que me pasa todos los días es verlas dormir o hacer sus cosas divertidas, ver sus reacciones, etc. Lo peor que me pasó fue pensar que había perdido a una de ellas, la busque por casi 40 minutos, hasta que la encontré escondida en el garage, pero el simple hecho de pensar que se había escapado a la calle era aterrador. Por suerte estaba dentro de casa.	Hago casi todas mis actividades diarias con mis mascotas, las que son dentro de casa, pero nada en especila.
	Juliana P.	Lo mejor que me pasó fue un día que estabamos baldeando, mi perra era cachorra todavía, mi mamá no la vio y tiro un balde de agua, ella se empapó y salio como patinando sobre el suelo mojado, fue gracioso y divertido, estábamos mis dos hermanos y yo, y lo peor que me pasó fue cuando ya de grande empezó a empeorar, sus huesos no eran resistentes, y cad avez tenía más problemas para desplazarse, ver esa desmejoría fue una de las peores cosas que me pasó en la vida.	En ese momento las actividades diarias que hacía con mi mascota estaban relaiconadas a jugar y pasar el rato, yo era mas chica y tenía tiempo para estar con ella, además ella nunca estaba solaal ser nostros una familia de 5.
	Sheila	Sentir que puedo aportar algo, primera vez q tuvo perros. Ver como mejoraron,	

		actitudinalmente, nutricional, como pasaron se. Evolución del perro.	
		lo malo es cuando se pierde, o cuando se pelea. tiene temperamento.	
		Por temperamento, ayudar al perro y su caracter, tener un adiestrador.	sacar a pasear a primera hora. 4 veces sacarlos a pasear. caminar y tener espacio. Comer con alimentos
	Sheila 2		canil los finde.
			cuando hay un perro de la calle, hay q cambiar.
		que los devuelvan.	comida. alimentacion balanceado. no darle comida de humano.
		Perdes plata y tiempo.	si son perros con problemas.
		potencial red de contencion.	
		comunidad.	
		donaciones.	
		regalos	

Perso na	Persona Pregunta	/	¿Cual resaltas, cuales te generan problemas, o que crees que no funcionan bien?	¿Qué te gustaría hacer que no podes con tu mascota?
-------------	---------------------	---	--	--

	Santiago y Luisina	<p>Cambiar el agua.</p> <p>Cambiarle la comida aunque tenga. Cuando estuvo mal de la panza le dieron pollo.,</p> <p>Las vacaciones, se solucionan.</p> <p>Si pudieras darle comida de verdad, natural, sería mucho mejor para el gato.</p> <p>Equilibrar la comida, que no le falte nutrientes. Problema de precios.</p> <p>Las actividades de todos los días.</p>	<p>Sacarlo más. Actividades al aire libre. bares pet friendly. en vez de guardería llevarlo de vacaciones.</p> <p>Hay cosas que no le gustan, como pasear o bañarse.</p> <p>Ir al río a tomar mates y que pueda estar con ellos.</p>
	Ignacio	<p>Los restaurantes más formales no son pet friendly, cuando están todo el día afuera.</p> <p>En vacaciones quién la cuida, dejarla en una guardería no es una opción porque le genera estrés. No le gusta que se queden encerrados. No se la puedes dejar a cualquiera, personas que no tienen mascotas o que no es conocido. Personas irresponsables.</p> <p>La personalidad es importante.</p> <p>Si tratas bien al perro, se adapta.</p>	<p>Poder viajar libremente, es un impedimento donde dejó a la mascota. Llevarla de viaje.</p> <p>Cuando llevaron los perros de vacaciones, volvieron muy cansados y tenían que medicarlos.</p> <p>El que no le da tanta importancia al perro tiene menos problemas.</p>
	Pablo	<p>Las vacaciones es siempre un problema, no te los puedes llevar.</p> <p>Tenes que buscar a alguien de confianza, familiar. tienes que coordinar. no se lo deja a nadie que no genere confianza.</p> <p>Alergias y mucha ansiedad.</p> <p>Hay que darle medicamentos cada tanto. no programado.</p> <p>Terapias alternativas.</p>	<p>Viajar, porque es mucho lío.</p> <p>Cuando van a la costa si.</p>

	Nicolas	<p>No me resulta facil controlar todos los medicamentos, y prolemas que tiene sobre todo en algunos periodos en que tiene que tomar mas cosas, de repente está bien y no necesita más nada. Pero en general con el calor tiene alergias y difernetes problemas que hay que combinar la utilización de cremas con pastillas etc.</p>	<p>Me gustaría que pueda subirse al sillón o a la cama pero es imposible por el tema del olor y limpieza es imposible</p>
	Laura	<p>Lo que más problema me generó al principio fue el tema de la comida, porque resultó ser un perro con varios problemas intestinales seguramente causados por los desordenes que habituaba tener en su vida de callejero, comer de la basura, días sin comer luego, comer cosas que le podrían hacer mal como frituras etc. Fue bastante difícil empezar a manejar bien las porciones que además de su alimento balanceado incluian alimento como pollo, carnes, vegetales especificos etc y en un principio debimos tambien combinarlo con pastillas y medicamentos. A veces nos confundiamos porque al salir mi novio y yo a trabajar volviamos en diferentes horarios y no sabíamos bien si el perro había comido o no etc. Ahora cada tanto es conveniente cambiarle la dieta o rotarla y eso es lo que más me cuesta y no llevo un control organizado de eso.</p>	<p>Me gustaría poder sacarlo a pasear, pero la verdad es un perro grande que no está acostumbrado y tir bastante, además tengo meido de posibles disturbios con otros perros en la calle porque hay perros sueltos en el barrio y me tira y no tengo la fuerza necesaria para frenarlo.</p>

	Santiago	<p>Lola y Mora no se llevan muy bien y se pelean bastante, y la golden que se llama delfinaes bastante cargosa porque roba cosas, rompe cosas, y a veces se pelean y es difícl controlarlas todo el tiempo y a veces se enojan mal pero bueno ahora ya lo estan mejorando.</p>	
Julieta V.		<p>No me genera porblemas en lo cotidiano</p>	<p>Me gustaría poder llevarlas a mas lugares, también me gustaría que no ensucien en todas partes.</p>



	Juliana P.	Cuando empezó a desmejorar las actividades diarias eran diversas y con diferentes periodos todas, por ejemplo una vez por semana kinesiología otra vez por semana otro vete, doctores, tratamientos para las articulaciones y medicamentos, mis viejos se encargaron más de la organización pero recuerdo que era bastante y a veces nos confundíamos o teníamos que ver bien que le tocaba.	Lo unico que me hubiera gustado hacer más era sacarla a pasear, porque no la llevabamos mucho, es que en una de nuestras casas teniendo parque y todo no lo considerabamos necesario, pero luego en la otra viviamos en un departamento y sin embargo no la sacabamos.
	Sheila		
	Sheila 2		
		vacaciones. segun caracter. espacio para camitas, el tiempo q dedicar. Ladridos.	compartir mas tiempo con ellos. necesita sociabilizar. canil.

Persona	Pregunta	¿Cual resalta, cuales te generan problemas, o que crees que no funcionan bien?	¿Cómo manejas el bienestar, la salud y esparcimiento de tu mascota?
	Santiago y Luisina	<p>Cambiar el agua.</p> <p>Cambiarle la comida aunque tenga. Cuando estuvo mal de la panza le dieron pollo.,</p> <p>Las vacaciones, se solucionan.</p> <p>Si pudieras darle comida de verdad, natural, sería mucho mejor para el gato.</p> <p>Equilibrar la comida, que no le falte nutrientes. Problema de precios.</p> <p>Las actividades de todos los días.</p>	<p>Royal Canning. Sobrecito, comida.</p> <p>Vacunas, veterinaria, teleconsulta.</p> <p>Mucha demostración de cariño.</p> <p>Rascador.</p> <p>No compran accesorios.</p> <p>Escucho que comer agachado les hace mal.</p> <p>Educación, artefacto para asustarlo, ignorarlo como castigo.</p> <p>Consejos tipo encantador de perro.</p>
	Ignacio	<p>Los restaurantes más formales no son pet friendly, cuando están todo el día afuera.</p> <p>En vacaciones quién la cuida, dejarla en una guardería no es una opción porque le genera estrés. No le gusta que se queden encerrados. No se la puedes dejar a cualquiera, personas que no tienen mascotas o que no es conocido.</p> <p>Personas irresponsables.</p> <p>La personalidad es importante.</p> <p>Si tratas bien al perro, se adapta.</p>	<p>Va cuando tiene un problema nomás, no hay estudios preventivos. Trata la salud como la propia.</p> <p>No compra muchos juguetes, rompen todo.</p> <p>Todas las vacunas al principio.</p> <p>La lleva a la veterinaria que mejor le quede, no siempre a la misma.</p>

	Pablo	<p>Las vacaciones es siempre un problema, no te los puedes llevar. Tienes que buscar a alguien de confianza, familiar. Tienes que coordinar. No se lo deja a nadie que no genere confianza. Alergias y mucha ansiedad. Hay que darle medicamentos cada tanto. No programado. Terapias alternativas.</p>	<p>Van siempre a la misma VET, de confianza. Van a domicilio, atención personalizada. Darle bola y darle atención. Demandan. Está mucho tiempo solo y rompe. Hay que cansarlos.</p>
	Nicolas	<p>No me resulta fácil controlar todos los medicamentos, y problemas que tiene sobre todo en algunos períodos en que tiene que tomar más cosas, de repente está bien y no necesita más nada. Pero en general con el calor tiene alergias y diferentes problemas que hay que combinar la utilización de cremas con pastillas etc.</p>	<p>Con respecto a salud, lo llevo al veterinario cada vez que tiene un problema, es bastante seguido, igual ahora que ya conozco más o menos se que remedios o cremas ponerle para mejorar alergias etc. Por eso tengo casi todo en casa por si lo llevo a necesitar. Y con respecto al esparcimiento jugamos en algunos momentos del día dentro de la casa, cuando era más chico los acaba a pasear pero ahora tiene problemas respiratorios y se agita mucho.</p>

	<p>Laura</p>	<p>Lo que más problema me generó al principio fue el tema de la comida, porque resultó ser un perro con varios problemas intestinales seguramente causados por los desordenes que habituaba tener en su vida de callejero, comer de la basura, días sin comer luego, comer cosas que le podrían hacer mal como frituras etc. Fue bastante difícil empezar a manejar bien las porciones que además de su alimento balanceado incluían alimento como pollo, carnes, vegetales específicos etc y en un principio debimos también combinarlo con pastillas y medicamentos. A veces nos confundíamos porque al salir mi novio y yo a trabajar volvíamos en diferentes horarios y no sabíamos bien si el perro había comido o no etc. Ahora cada tanto es conveniente cambiarle la dieta o rotarla y eso es lo que más me cuesta y no llevo un control organizado de eso.</p>	<p>Manejo su bienestar controlando que pueda jugar y comer bien sobre todo, después si surge algún problema llamo a la veterinaria de confianza que es la veterinaria que logró ayudarme en el momento que el perro más lo necesitaba.</p>
--	--------------	---	--

	Santiago	<p>Lola y Mora no se llevan muy bien y se pelean bastante, y la golden que se llama delfinaes bastante cargosa porque roba cosas, rompe cosas, y a veces se pelean y es difícil controlarlas todo el tiempo y a veces se enojan mal pero bueno ahora ya lo están mejorando.</p>	<p>Al ser tres casi todo el tiempo hay que estar resolviendo el problema de alguna, ya tenemos un bpotiquin armado con lo que es siempre necesario porque en general rondan siempre entre los mismos problemas, y una vez al año vacunas etc. en general la idea es no ir al veterinario mas que eso pero siempre hay muchas visitas intermedias por otros problemas, la golden tiene cada tanto y sobre todo con el calor parches, entonces cuando se complica ya hay que hacer 3 o 4 visitas al vete, a eso le sumamos que este año la castramos y eso incluye las visitas previas a la operación y las posteriores, después la perra de la calle tiene epilepsia a veces. y la boxer ya está castrado y por ahora viene bien pero eventualmente surge algo y siempre hay que llevarla. No se planifica mucho, vamos resolviendo a medida que pasa algo.</p>
	Julieta V.	<p>No me genera problemas en lo cotidiano</p>	<p>Manejo su bienestar equilibraod buena alimentación, juego y calidad de vida en el sentido de abrirlas si hace frio, darles una cama cómoda para que duerman cuando quieran y tratar de conseguir siempre juguetes o algun entretenimiento para que se diviertan y gasten energia.</p>

	Juliana P.	Cuando empezó a desmejorar las actividades diarias eran diversas y con diferentes periodos todas, por ejemplo una vez por semana kinesiología otra vez por semana otro vete, doctores, tratamientos para las articulaciones y medicamentos, mis viejos se encargaron más de la organización pero recuerdo que era bastante y a veces nos confundíamos o teníamos que ver bien que le tocaba.	Al principio era más sencillo, luego con los años se fue complejizando porque por su enfermedad degenerativa necesitaba varios profesionales con diversas frecuencias, pero nada en especial simplemente organizavamos todo y venían cada uno en su período pactado.
	Sheila		
	Sheila 2		
		vacaciones. según carácter. espacio para camitas, el tiempo q dedicar. Ladridos.	vacunas al principio. libretita de vacunas. castración. veterinario anualmente. analisis.
			Pastillas todos los meses.
			baños mensuales para los de pelo largo.
			pichichos dan 20 por mes.
			hay veterinarias facturan.
			servicios directos.

Persona	Pregunta	¿Qué tendencias te parece que están buenas con respecto a las mascotas, que creas que son positivas? Por ejemplo, sobre alimentación, sobre accesorios y juguetes, tecnología, etc.	¿Qué opinión tenes sobre los animales de la calle, sin vivienda, de los refugios? Y sobre las campañas solidarias?
Santiago y Luisina		<p>Conciencia sobre la adopción.</p> <p>Alimentos según la necesidad del animal. Hay mucha variedad de comida, según gusto y patología.</p>	<p>Me parten el alma. No puede creer que haya gente que los deje solos.</p> <p>A los que los abandonan deberían multarlos.</p> <p>En barrios humildes, el gobierno los castran y les dan vacunas. La realidad del país se refleja, y no son la prioridad.</p> <p>En los refugios es dudoso el trato. Sí participarían..</p> <p>Les gusta que haya restaurants que les dejan agua y les dan la comida que sobra.</p> <p>Que sean considerados con las mascotas.</p> <p>Repreguntas: (cuando encontramos un problema las repreguntas serían)</p>
Ignacio		<p>En las veterinarias tenes todo tipo de alimentos, muchos veterinarios, merchandising de un perro.</p> <p>A los perros les encanta lo dulce pero no pueden comer porque no tienen el hígado, no pueden procesar el azúcar.</p> <p>Tecnología más accesible. Lo mismo que gastarían para sí mismo.</p>	<p>Le da lastima los perros de la calle.</p> <p>Le gusta que hayan muchos refugios y que la gente. Hay mucha gente que apoya económicamente.</p> <p>Hay gente que tiene tiempo.</p>

	Pablo	<p>Guarderías de confianza, muy caro. Cuando te vas de vacaciones.</p> <p>Hay en todos lados.</p> <p>Los chips están buenos. se los roban muy seguido.</p> <p>En las veterinarias, el chip. Para saber de quién es.</p>	<p>Estan buenos, no tienen lugar pero sino adoptarias, de transito, deberias ser mas facil para adoptar.</p> <p>Mucho lío para adoptar. Demasiadas preguntas, vos querias adoptar y te pusieron muchas trabas.</p> <p>Las cuidan.</p>
	Nicolas	<p>Me parece que está muy bueno todos los planes que incluyen a la mascota como parte de la familia como por ejemplo que ahora los dejen viajar en la cabina con uno en el avión, o que se pueda ir a restaurantes y a comercios con mascotas</p>	<p>Pienso que debería realizarse un rescate y castración masivos para terminar con la situación de los animales de la calle, sobre todo los perros. Y estoy a favor de los refugios y campañas solidarias.</p>
	Laura	<p>Me parece que está bueno que empiecen a incluir a las mascotas en la vida como las personas, que puedan llevarlas a restaurates y cada vez haya mas lugares pet friendly.</p>	<p>Y los animales de la calle me dan mushisima pena, a veces quisiera rescatarlos a todos, otras se que es imposible, pero sí me gustaría poder hacer algo para ayudarlos ya sea directa o indirectamente.</p>

	Santiago	<p>Me parece que en Argentina hay tendencias de empezar a ir a lugares con perros que en Europa las veo mucho mas consolidadas, creo que deberían acentuarse más dichas tendencias, que ls perros puedan ir a todos los lugares que van los humanos, por ejemplo en los supermercados ne italia hay carritos con un lugar para que se sienten los perros, y en suiza pueden ingresar a absolutamente todos lados, hay perros incluso dentro de las marcas más exclusivas como Louis Vuitton etc. Me parece que tiene que ver con un grado de madurez de la sociedad. Creo que está bueno poder incorporar elementos que vincule a mi celular para mejor control u organización, por ejemplo en toda mi casa exteriores e interiores tengo camaras y las uso para ver donde estan las mascotas y que hacen, no las instalamos por eso especificamente pero realmente las uso para eso bastante, si pudiera combinarlo con alguna otra cosa estaría bueno. También estoy a favor de rescatar perros o de transitarlos.</p>	<p>Y pienso que es un problema que no se pued eterminar, son tantos que es imposible ayudarlos a todos, siempre aparecen nuevos y al recorrer la argentina por tierra me dpy cuenta de lo garve y extenso que es el problema, a veces no veo el punto de ayudar porque siento que son demasiados y es imposible salvarlos a todos.</p>
--	----------	--	--

	Julieta V.	<p>Me parece que esta muy bueno todo lo relacionado al respeto animal, desde el no al maltrato absoluto hasta el respeto por no hacer que las perras tengan crías. Estoy totalmente a favor de eso porque creo que e suna invasión tan grave como una violación a una mujer. Los criaderos que crían desenfrenadamente me repugnan y considero que son una escoria de la sociedad machista.</p>	<p>Sobre los perros de la calle honestamente empecé a tomar conciencia en los últimos años, sobre todo desde que voy a la universidad, no puedo creer la cantidad que son, permanentemente estoy siguiendo e intentando ayudar a refugios, y hago todo lo que puedo en redes y donaciones para ayudar a campañas solidarias.</p>
	Juliana P.	<p>Creo que una tenendencia que apoyo totalmente es estar en contra de la compra de mascotas, si bien yo compré a mi boxer, me parece que habiendo tantos perros abandonados no deberíamos comprar mas y menos seguir criando para vender. Con respecto a las camapañas solidarias, en general las apoyo pero igual a veces me da desconfianza por si son fraudulentas, hay movimientos raros en las redes.</p>	<p>Pienso que es un problema que debería solucionarse, pero también creo que es algo que está fuera de control. Lo que sí se es que definitivamente yo adoptaría un animal de la calle si quisiera volver a tener una mascota.</p>
Sheila			
Sheila 2			

		visibilidad sobre la importancia de las mascotas. q hayan pet friendly. chapitas gps saber donde esta.	
		QR con chapita.	
		Seguimiento.	



Universidad de

Entrevista a Carlos (Profesional Veterinario a Domicilio):

¿Cuáles son los distintos tipos de trabajos que tuviste como veterinario y cómo decidiste comenzar a trabajar a domicilio?

-Cuando estaba terminado la carrera de Veterinaria en la UBA comencé a trabajar en una veterinaria barrial que era de los padres de un compañero de la escuela. Ellos habían sido los únicos veterinarios históricos en el barrio de Tapiales desde siempre y los pocos del barrio que decidimos realizar la carrera de veterinaria en la UBA, si algún día alcanzabamos la etapa de las prácticas sabíamos que era una buena opción que Vicente y Paula nos tomaran como pasantes porque era lo más cerca y eran ellos quienes atendían a prácticamente todas las mascotas del barrio.

Los días en la veterinaria de Vicente y Paula a veces eran de casos tranquilos, otras veces de grandes complicaciones, pero siempre de largas filas y dueños sentados hasta la esquina con sus animales, a upa, en cajas, con correa etc.

Trabajaban sin turnos y resolvían todo lo que se les presentara de cualquier forma, y muchas veces no se resolvía nada y el final también era triste. Pero muchas otras veces también salvamos vidas, cuidamos y ayudamos cientos de perros y gatos principalmente y eventualmente también roedores y algunas veces aves.

Nunca veíamos otros animales que no fueran los mencionados y en general todos los dueños de mascotas traían más de una mascota a la vez en caso de tener mas de una. Muchas veces cuando no podíamos determinar qué le pasaba a una mascota por falta de equipos o reactores de estudios los envíamos a clínicas zonales más grandes para poder determinar como proseguir.

Luego conseguí comenzar a trabajar en una clínica mucho más grande, para empezar siempre en el sector de emergencias y luego en el sector de traumatología para la recuperación de post operatorios, nunca operé pero si atendí a cientos de animales luego de sus cirugías para que vuelvan a caminar o a incorporarse. Tuve varios trabajos más en clínicas grandes y esos contactos más los contactos de mis compañeros de facultad, los congreso y otras actividades de la profesión me fueron brindando me hicieron de una agenda muy completa en diferentes áreas y empecé a sentir que tenía ganas de trabajar de otra forma, sin responder a jerarquías pero sí obteniendo toda la ventaja de ellas, y comencé a atender a domicilio, lo que me comenzó a llevar a diferentes lugares de la provincia de la capital y también del interior del país. Trabajando de forma conjunta con otros profesionales que van a domicilio para solucionar temas específicos como fisioterapias o estudios como ecografías puedo complementar mi servicio.

¿Notas algún problema con respecto a la libreta sanitaria de las mascotas?

El problema que noto es que cuando existe es solo respecto de vacunaciones, jamás sobres otros temas como episodios de epilepsia que es algo frecuente, y aproximadamente un 60% de mis pacientes cuando vuelvo al año siguiente no tienen la libreta, la perdieron o no recuerdan donde la dejaron, muchas veces vuelvo otro año después y me dan dos o tres libretas viejas que abrochan para tener toda la información junta porque luego la encontraron ordenando.

¿Existe de forma tangible la trazabilidad de la historia de la mascota?

Por mi experiencia no existe más allá de mi memoria con el paciente y la memoria del tutor.

¿Crees que hay grupos de veterinarios o algún tipo de segmentación en la forma de la atención veterinaria y a que se debe?

Si, básicamente creo que se debe a la escala en la que opera cada uno, más bien como médico particular, como centro de atención barrial, o como clínica de complejidad.

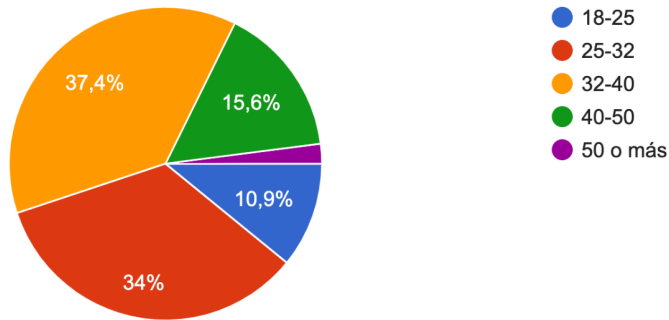


Universidad de
San Andrés

• ANEXO II: Encuesta a 147 personas.

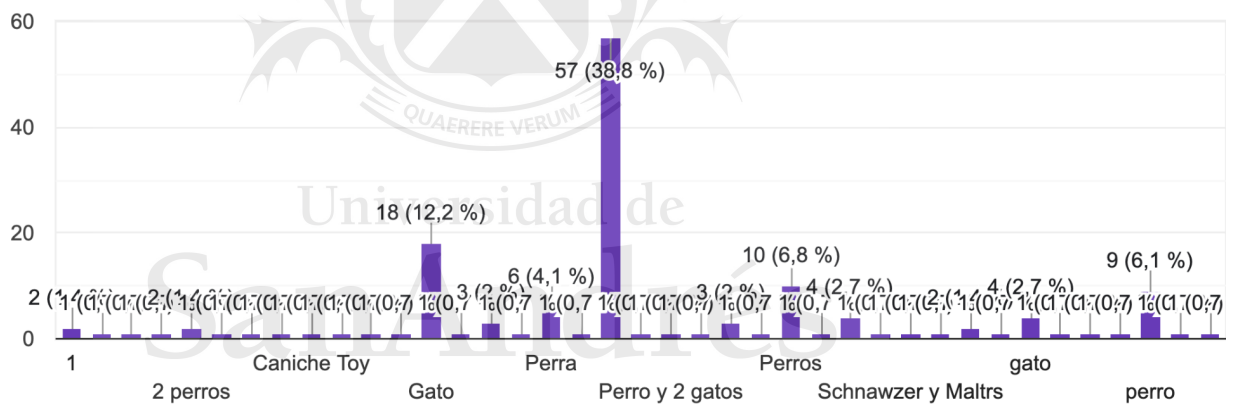
Tu edad

147 respuestas



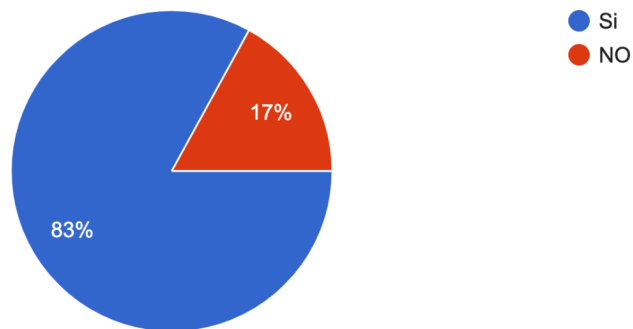
Qué mascota/s tenes?

147 respuestas



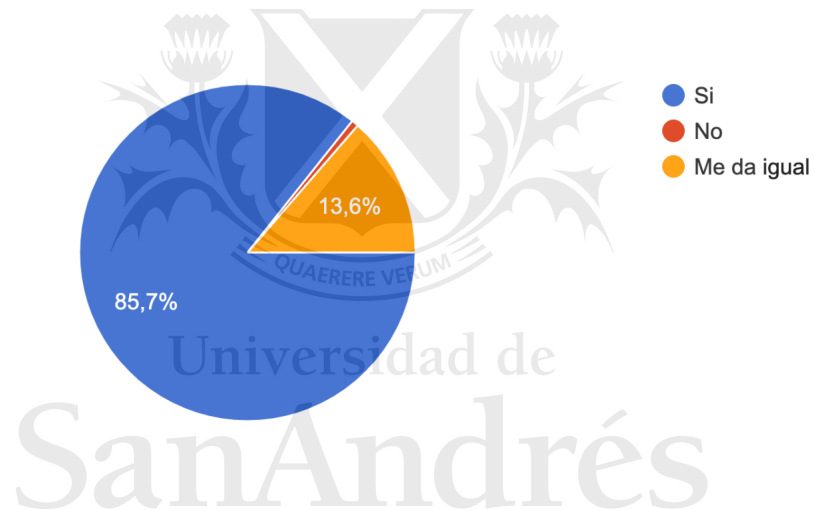
Tienen libreta sanitaria?

147 respuestas



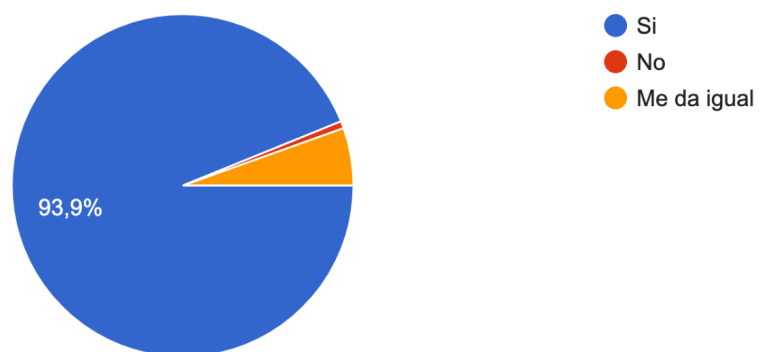
Te gustaría tener siempre a mano la libreta sanitaria de forma digital?

147 respuestas



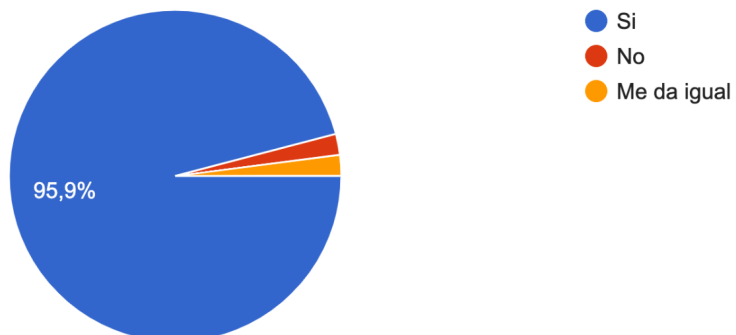
Te gustaría poder tener la historia clínica detallada en dicha libreta?

147 respuestas



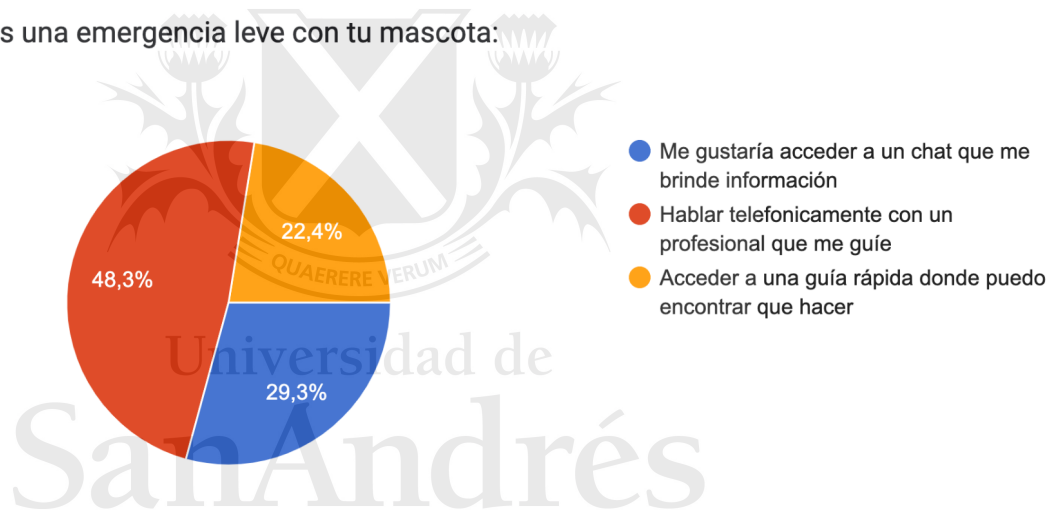
En caso de que no puedas ir a tu veterinaria habitual, quisieras poder compartir la historia clínica de tu mascota con otros profesionales?

147 respuestas



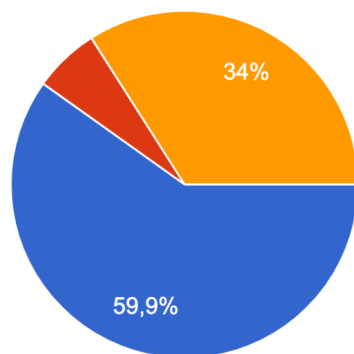
Cuando tienes una emergencia leve con tu mascota:

147 respuestas



Te parece valioso recibir información que mejore el bienestar de tu mascota progresivamente?
(Comida, esparcimiento, comportamiento, salud, etc)

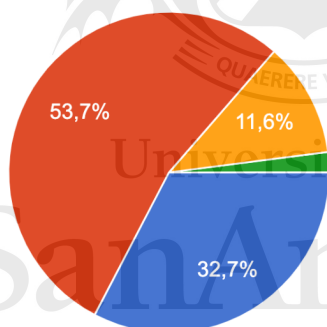
147 respuestas



- Si
- No
- Lo aplicaria en casos puntuales

Estas dispuesto a adquirir un producto de mayor valor pero de muy buena calidad y diseño que además beneficia a un animal en situación de vulnerabilidad?

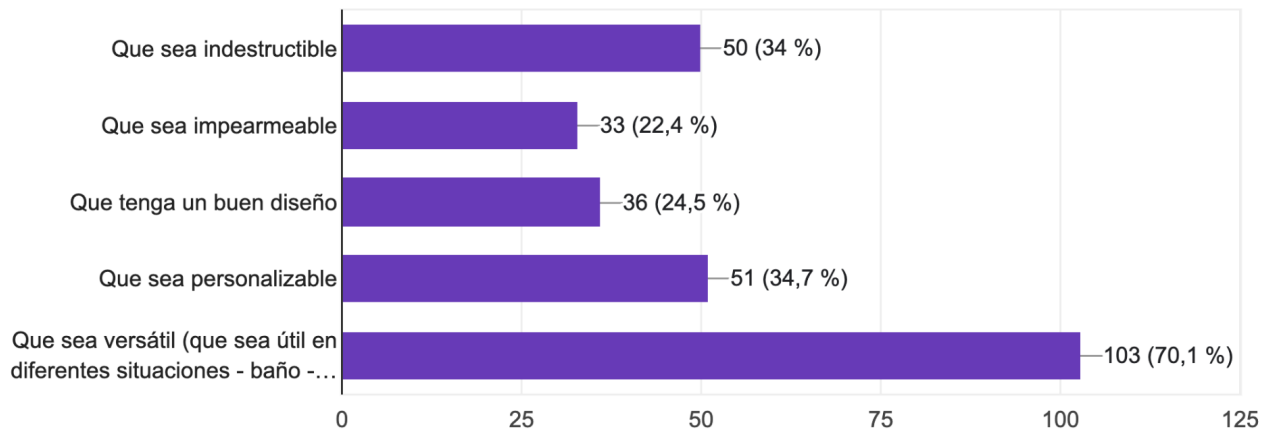
147 respuestas



- Si, me encantaría
- Es muy probable
- Es poco probable
- No, no me interesa

Cuál de estos atributos crees que mejoran un collar de mascota

147 respuestas



- ANEXO III: Gráficos de la Industria -
*Comportamiento de compra del consumidor de productos para mascotas en Latinoamérica - Informe Dialnet

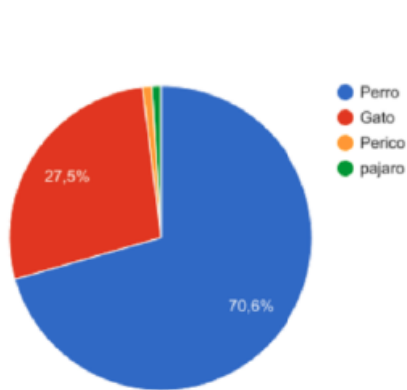


Ilustración 4. Tipos de mascotas
Fuente: Tomado con fines académicos de Frade (2017)

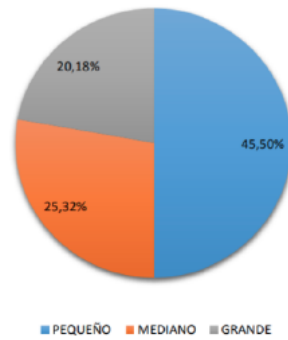


Ilustración 6. Preferencia en el tamaño de mascotas Ilustración
Fuente: Tomado con fines académicos de Delvalle & Ricardo (Delvalle & Ricardo, 2016)

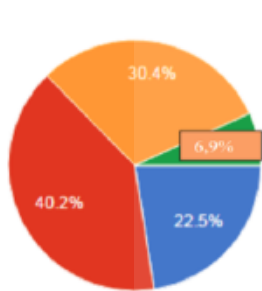


Ilustración 5. Presupuesto mensual
Fuente: Tomado con fines académicos de Frade (2017)

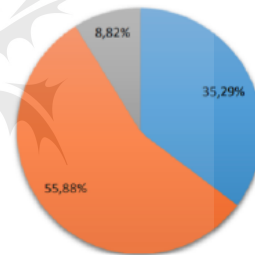
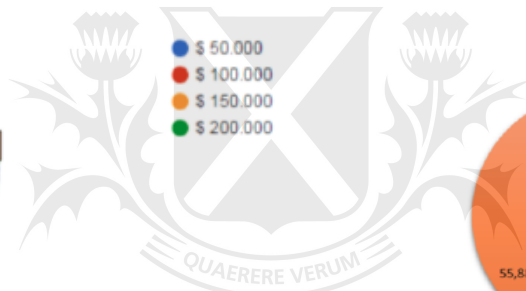


Ilustración 7. Frecuencia de consumo de las mascotas

Universidad de
San Andrés

• ANEXO IV: Business Model Inicial

Problema



Propietaria

Las veterinarias manejan la información apropiándose de ella y el dueño no tiene acceso independiente.



Fragmentada

La visión del problema es fragmentada y no contemplativa del contexto real



Mala Experiencia

La experiencia que ofrecen no es ajustada a las necesidades del cliente y no contempla todos los steps del customer journey.



Universidad de
San Andrés





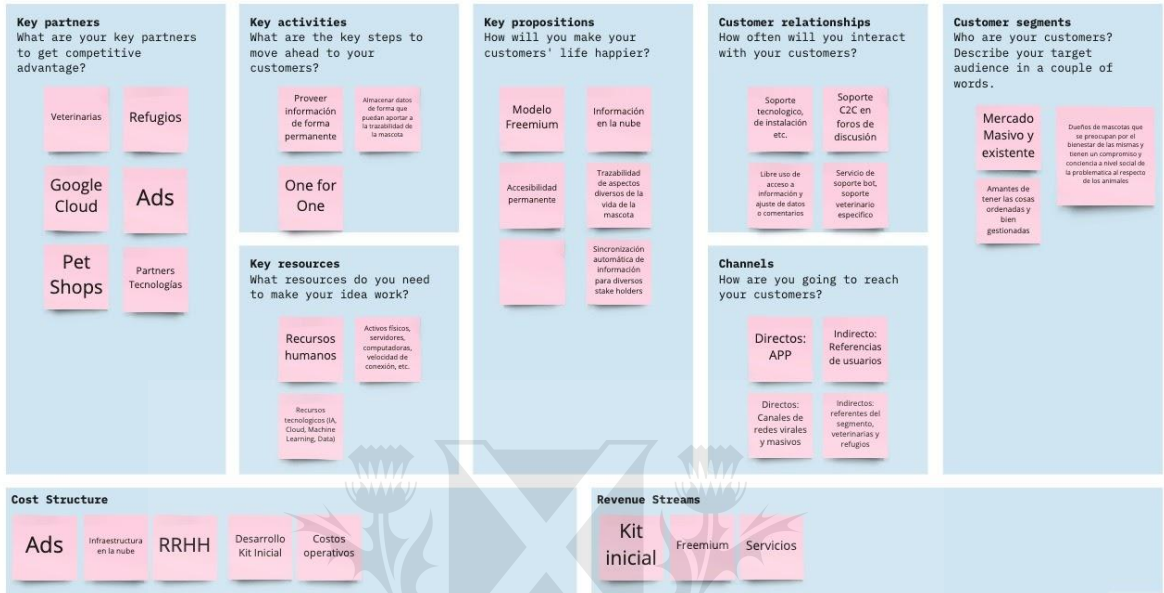
SOLUCION

Plataforma que conecte a todo el ecosistema centrado en cada mascota y accesible por los interesados



*Se adjunta a modo de validación que los problemas detectados inicialmente y la solución siguen vigentes

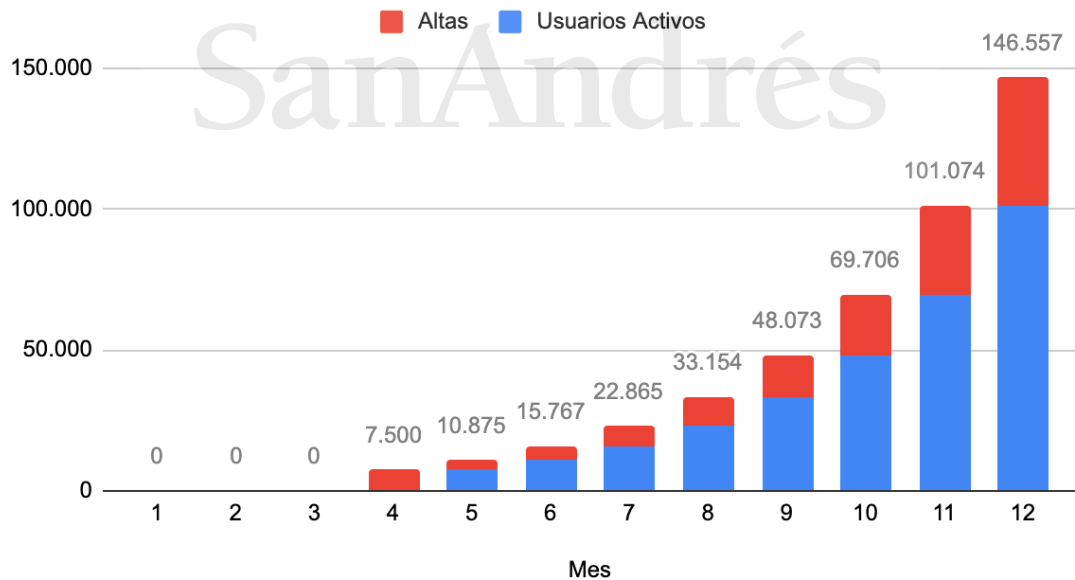
The Business Model Canvas



Source: [Strategyzer AG](#) | License: CC By-SA 3.0

Usuarios consumidor final

Altas y Usuarios Activos



Sales and distribution



*Se adjunta solo a modo de contraste con el plan que propusimos inicialmente.



• ANEXO V: LTV

y otros indicadores de relevancia

Fee mensual x cantidad de meses en 10 años por segmento				
LTV1	\$ 50	120	LTV1	\$ 6.000
LTV2	\$ 100	120	LTV2	\$ 12.000
LTV2 B	\$ 150	120	LTV2 B	18000
LTV3	\$ 200	120	LTV3	\$ 24.000
LTV 3 b	\$ 317	120	LTV 3 b	\$ 38.000
LTV3 c	\$ 500	120	LTV3 c	\$ 60.000
			TOTAL	\$ 158.000
	DIVIDIDO 6 TIPOS DE FEE			\$ 26.333

ARPU		
TOTAL DE INGRESOS		1400300
USUARIOS (VETE) ACTIVOS		3800
		368,5

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre
Ingresos						
Set up inicial	2900	2900	4800	7100	10500	12300
Fee Mensual	77800	189900	520800	1100300	2580000	2890000
Total ingresos	80700	192800	525600	1107400	2590500	2902300
Gastos						
Salarios y espacio fisico	75000	15900	182000	278000	299000	360000
Impuestos	30200	108000	198000	427000	789000	987000
Marketing	34900	58000	72000	83000	98000	120000
Viajes	10400	19300	22000	24900	28900	35000
Total Gastos	150500	201200	474000	812900	1214900	1502000
TOTAL	-69800	-8400	51600	294500	1375600	1400300

Inversión Inicial	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre
186000						
TOTAL	-69800	-8400	51600	294500	1375600	1400300

TIR 186000

TNA

VAN

ARPU X Cantidad de usuarios promedio / ingresos totales sobre usuarios por 10 años

LTV

ARPU Global 1400300 / 3400 368,5 Global 25795

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre	1er semestre	2do semestre
NUEVOS CLIENTES						
	20	80	170	300	450	870
U\$S DESTINO para captación						
	150000	190000	240000	298000	345000	5300000
CAC	\$ 7.500	\$ 2.375	\$ 1.411	\$ 989	\$ 766	\$ 691

Agradecimientos y mensaje de la autora

Evidentemente existirá la pregunta *¿Por qué una Arquitecta decide realizar un trabajo sobre el mundo de las mascotas?* y la respuesta aunque parezca compleja es mucho más simple, y tiene que ver con la misma energía que moviliza al emprendedor y lo ayuda a pasar al siguiente nivel y esa respuesta es: *porque así puede salir de la zona de confort*. Poder comprender en su totalidad un modelo de negocios y desarrollar un trabajo en un área en la que no se es experto, puede ser visto como una desventaja pero a la vez prepara más al emprendedor. No hay más que se pueda decir más que resaltar una convicción, *sic itur ad astra* como dijo Virgilio - así se va a las estrellas.

Y este camino no hubiera sido lo mismo sin las personas que me acompañan.

En primer lugar mis agradecimientos a Samuel Ramos, compañero y socio, quién estoy segura que en un salto de fe decidió transitar este camino conmigo. A mi tutor, Salvador Calogero, quién guió y orientó en un largo proceso entregando su disponibilidad y criterio.

A Damián Starkman, Director de la Maestría, quien en la entrevista inicial me escuchó atentamente y me abrió las puertas a este nuevo mundo y quien también fue un Director extremadamente comprometido con esta Maestría en uno de los contextos más complejos que ha atravesado la sociedad actual: La pandemia. A toda la comunidad de San Andrés que nos entregó un ejemplo de compromiso al implementar determinadamente la continuidad en el dictado de clases con convicción y compromiso.

A Santiago Lopez, mi pareja y gran compañero, y a Nazarena Lema mi prima y confidente, quienes estuvieron a mi lado en los momentos más felices y más tristes de mi vida y también me ayudaron a seguir adelante junto con familiares y amigos.

Y en último lugar agradecimiento y completa dedicatoria a mi mamá, Silvia Irene Ragusa, quien me acompañó siempre y me esperó mientras rendía el examen de ingreso a esta maestría, sentada tranquilamente frente a la plaza de Digital House, y que lamentablemente no estará, al menos como lo imaginé, presente desde este mundo en el cierre de esta gran etapa.

Faber est suae quisque fortunae.