



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Propuesta de un modelo de negocio basado en la venta de accesorios para perros

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar al grado académico de Bachiller en Administración de Empresas

AUTOR

Perales Tenorio, Rosario Carolina (0000-0002-7653-4274)

Rodríguez Mendoza, Ismael Arsenio (0000-0002-2774-999X)

Terashima Ortiz, Luis Miguel (0000-0002-7123-6091)

Vera Anselmo, Elio Delmer (0000-0002-5689-4176)

ASESOR

Lora Álvarez, Ricardo Enrique

Lima, Perú

2017

INDICE

INDICE	2
1. RESUMEN EJECUTIVO	6
2. ASPECTOS GENERALES	7
2.1 Idea / Nombre del negocio	7
2.2 Descripción del producto / servicio a ofrecer	7
2.3 Equipo de trabajo	8
3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	9
3.1 Análisis externo.....	9
3.1.1. Análisis PESTEL	9
3.2 Análisis interno	12
3.2.1 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	12
3.2.2 Análisis FODA.....	13
3.3 Visión	14
3.4 Misión	14
3.5 Estrategia genérica	14
3.5.1 Liderazgo en costos.....	14
3.5.2 Diferenciación	14
3.5.3 Enfoque	14
3.6 Objetivos estratégicos	14
4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO	16
4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis.....	16
4.2 Resultados de la investigación	20
4.3 Informe final	21
5. PLAN DE MARKETING	23
5.1 Planteamiento de objetivos de marketing	23
5.1.1 Objetivos cualitativos.....	23
5.1.2 Objetivos cuantitativos.....	23
5.2 Estrategias de marketing	24

5.2.1 Segmentación	24
5.2.2 Posicionamiento	25
5.3 Mercado objetivo	25
5.3.1 Tamaño de mercado	25
5.3.2 Tamaño de mercado disponible	26
5.3.3 Tamaño de mercado operativo (target)	29
5.3.4 Potencial de crecimiento del mercado	30
5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix	31
5.4.1 Estrategia de producto / servicio	31
5.4.2 Estrategia de precios	33
5.4.3 Estrategia comunicacional	34
5.4.4 Estrategia de distribución.....	35
5.5 Plan de ventas y proyección de la demanda.....	37
5.6 Presupuesto de marketing	38
6. PLAN DE OPERACIONES	39
6.1 Políticas operacionales	39
6.1.1 Calidad	39
6.1.2 Procesos	40
6.1.3 Planificación.....	44
6.1.4 Inventarios.....	45
6.2 Diseño de instalaciones	46
6.2.1 Localización de las instalaciones	46
6.2.2 Capacidad de las instalaciones	47
6.2.3 Distribución de las instalaciones	47
6.3 Especificaciones técnicas del producto / servicio	48
6.3.1. Usos.....	49
6.3.2. Características	49
6.3.3. Colores	49
6.3.4. Tallas.....	49
6.4 Planeamiento de la producción	50
6.4.1 Gestión de compras y stock	50
6.4.2 Proveedores	51

6.4.3 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo	52
6.4.4 Estructura de costos de producción y gastos operativos	53
6.4.5 Actividades para la puesta en marcha del negocio - PERT	54
7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	57
7.1 Objetivos organizacionales	57
7. 2 Naturaleza de la organización	57
7.2.1 Organigrama.....	57
7.2.2 Diseño de puestos y funciones	58
7.3 Políticas organizacionales	63
7.4 Gestión humana.....	64
7.4.1 Reclutamiento	64
7.4.2 Selección, contratación e inducción.....	65
7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño.....	66
7.4.4 Motivación	66
7.4.5 Sistema de remuneración	67
7. 5 Estructura de gastos de RRHH.....	67
8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	68
8.1 Supuestos	68
8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación	69
8.3 Proyección de ventas.....	74
8.4 Cálculo del capital de trabajo.....	75
8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional.....	76
8.6 Estados financieros	77
8.7 Flujo financiero	79
8.8 Tasa de descuento de accionistas y wacc.....	80
8.9 Indicadores de rentabilidad	81
8.10 Análisis del riesgo.....	81
8.10.1 Análisis de rentabilidad.....	81
8.10.2 Análisis por escenarios (por variables)	82
8.10.3 Análisis de punto de equilibrio	84
8.10.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	84
9. CONCLUSIONES	87

9.1 Conclusiones generales	87
9.2. Conclusiones individuales.....	89
10. BIBLIOGRAFIA	91
11. ANEXOS	92
Anexo 1: Determinación del tamaño de mercado	92
Anexo 2: Información sobre el costo del producto	96
Anexo 3: Herramientas de promoción de marketing	99

1. RESUMEN EJECUTIVO

Para algunas personas es impensable que Una mascota, como el perro, pueda convertirse en el mejor amigo de uno, pero sólo basta con convivir con un can para que se pueda experimentar sus actos de nobleza, lealtad, respeto, compañerismo, cariño y amor. Un Dog Lover es aquella persona que tiene un cariño excepcional por su perro, convirtiéndolo en su mejor amigo e inclusive en su hijo, ya que lo hace parte de la familia como un miembro más de la misma, preocupándose por su bienestar, salud y seguridad.

Muchos propietarios de canes disfrutan compartir momentos inolvidables con sus engreídos ya sea a través de paseos en auto, caminatas, viajes en bicicleta, entre otros; sin embargo, suelen estar preocupados por la seguridad y comodidad de su mascota durante el trayecto, es decir que no cuentan con un producto adecuado que les brinde la tranquilidad necesaria mientras transportan a su fiel compañero durante su paseo.

El presente proyecto tiene por finalidad crear una marca que abarque productos de alta calidad y que a su vez solucionen todo tipo de situaciones para transportar tu mascota con comodidad, es por ello que nuestro producto se enfoca en aquellas personas amante de los perros, preocupados por el bienestar, salud, seguridad y comodidad de su mascota. Nuestro producto brinda comodidad, seguridad y protección al mejor amigo del hombre, dando la tranquilidad necesaria al propietario durante el trayecto.

Nuestro producto es un dispositivo de seguridad que brinda la tranquilidad al responsable del can mientras realiza el transporte del mismo y a su vez ofrece una solución adicional para poder llevar a su engreído a una caminata, paseo en bicicleta, entre otros.

El presente proyecto busca mostrar la pre factibilidad del producto, mostrando no sólo la propuesta de valor cualitativamente sino también de manera cuantitativa a través de la rentabilidad que dejará el producto a la empresa.

2. ASPECTOS GENERALES

2.1 Idea / Nombre del negocio

“KUSKALLA, que significa JUNTOS en español, es una marca que englobará productos de buena calidad y como primer producto innovador ofrecemos un arnés de seguridad para proteger a nuestra mascota cuando nos acompañe en el auto, manteniéndola cómoda, segura y protegida, dándonos la tranquilidad necesaria durante todo el trayecto. Este dispositivo también nos sirve fuera del auto porque adicionalmente podrá transformarse en una mochila/canguro para llevar a nuestro mejor amigo a caminar o en bicicleta... para estar siempre juntos.”

2.2 Descripción del producto / servicio a ofrecer

El arnés de seguridad está enfocado en el mejor amigo del hombre, es decir el perro, de cualquier raza y tamaño, permite llevarlo con comodidad y seguridad dentro del auto, ya que tiene la función de poder sujetarlo al asiento dándonos la tranquilidad que estamos transportándolo de manera adecuada y agradable. Adicionalmente, este dispositivo puede convertirse en una mochila /canguro que permite trasladar a nuestra mascota con comodidad, en nuestra espalda a cualquier lugar, durante una caminata, paseo en bicicleta o visita a algún establecimiento Pet Friendly. La mochila / canguro está dirigida a razas pequeñas o cachorros de un largo máximo de 60 cms con un peso máximo de 25 kg.

El perfil de nuestros futuros clientes, tiene las siguientes características:

- ✓ Personas que tengan al menos un perro.
- ✓ Personas que cuenten con auto.
- ✓ Amantes de los perros (Dog Lovers).
- ✓ De cualquier edad.
- ✓ Segmentos A y B
- ✓ Preocupados por la salud y comodidad de su mascota.
- ✓ Que está al día en tendencias en artículos para perros.
- ✓ Que disfrute pasar el tiempo libre con su mascota.

2.3 Equipo de trabajo



ROSARIO PERALES TENORIO

Estudiante EPE-UPC de la carrera de Administración de Empresas y técnica en Administración de Empresas del instituto CIBERTEC. Cuenta con 17 años de experiencia en áreas administrativas de diferentes sectores empresariales. Soporte del proyecto en el plan de producción y distribución.



ISMAEL RODRÍGUEZ MENDOZA

Estudiante EPE-UPC de la carrera de Banca y Finanzas y egresado en Administración de Negocios del instituto IPAE. Cuenta con amplia experiencia en empresas retail e industriales, en el área comercial. Soporte del proyecto en el plan de ventas y plan económico-financiero.



LUIS TERASHIMA ORTIZ

Estudiante EPE-UPC de la carrera de Administración de Empresas y egresado en Administración de empresas del instituto ISIL. Cuenta con amplia experiencia en logística, procesos y gestión de proyectos. Soporte del proyecto en el plan de operaciones y plan estratégico.



ELIO VERA ANSELMO

Estudiante EPE-UPC de la carrera de Administración de Empresas y técnico en Administración y Sistemas del instituto CIBERTEC. Cuenta con 19 años de experiencia en servicio al cliente y capacitación de personal. Soporte del proyecto en el plan de marketing, estructura orgánica y recursos humanos.

3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis externo

3.1.1. Análisis PESTEL

3.1.1.1 Entorno político

El Perú ha demostrado estabilidad democrática y crecimiento sostenido en las últimas décadas. Es considerado además como uno de los países con menor riesgo país de la región, con una economía en expansión basada en políticas de apertura comercial, y un manejo responsable de la economía y las finanzas públicas. El actual gobierno de Pedro Pablo Kuczynski cuenta con un sólido respaldo y aprobación de la población, lo que se refleja en una alta credibilidad a su gestión.

Por otro lado, se avecinan las elecciones regionales y municipales, cuya gestión iniciaría en 2018. En este sentido, podrían producirse cambios en las diversas actividades que promueven los municipios, muchas de estas, dirigidas a la tenencia responsable de mascotas, la adopción, esterilización y creación espacios de esparcimiento tales como ferias para la venta de productos para mascotas, programas de vacunación e desparasitación y las populares maratones caninas.

3.1.1.2 Entorno económico

La economía peruana ha sido una de las de mayor crecimiento en la región, con una tasa de 5.9 por ciento (en un contexto de 2.9 por ciento de inflación) producto de un escenario de políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales en diversas áreas de gestión. Sin embargo, para el 2017 se prevé una ligera desaceleración debido a la estabilización del sector minero y una todavía debilitada inversión privada – relacionada a los escándalos de corrupción de proyectos firmados en años pasados – así mismo, observamos que la política fiscal continúa prudente. ¹

Por otro lado, el mercado de mascotas en el Perú se encuentra en constante crecimiento y la tendencia indica que seguirá sofisticándose, ampliándose cada vez más la oferta de productos para éstos. Se estima

¹ <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>

que para el 2016 los peruanos gastaron S/642 millones en comida y accesorios para sus mascotas, cifra que podría aumentar en 39% para el 2021, llegando hasta los S/.894 millones.²

3.1.1.3 Entorno sociocultural

En la actualidad, específicamente en Lima Metropolitana, el número de hogares con mascotas es mayor que hace 20 años. En las encuestas en 1995 se observaba que el 55% de hogares contaban con mascotas, esta tendencia se mantuvo hasta el 2015 con un pico en 2014 del 58%³. Esto quiere decir que cerca de 1.37 millones de hogares en Lima Metropolitana mantienen alguna mascota en casa y se estima que esta cifra podría llegar a los 1.45 millones para el 2021⁴.

En el Perú, las mascotas cada vez son más consideradas como miembros importantes de la familia. Esta tendencia se refleja de manera similar en todos los niveles socioeconómicos, en donde el 62.4% de los hogares limeños posee al menos una mascota. En los hogares de NSE A, B y C, el número promedio de mascotas es de dos, mientras que en los de menores recursos, el número asciende a tres. Así mismo, encontramos que el 80.1% de los hogares peruanos con mascotas tienen perros, mientras que el 36.8% tienen gatos y el resto en menor medida orientado a la tenencia de animales pequeños como pericos, hámster, entre otros.⁵

Por otro lado, como un integrante más de la familia, el cuidado de las mascotas se ha vuelto más relevante al punto de llegar a ser parte del presupuesto de los hogares. En este sentido, los peruanos gastan al mes en promedio 220.00 soles en sus mascotas, principalmente en alimento especializado, servicios veterinarios y accesorios, tales como platos de comida, ropa, collares y camas.⁶

3.1.1.4 Entorno tecnológico

Dentro de este marco se han creado diversas soluciones tecnológicas que puedan permitir a los dog lovers, mantener vigilados o cuidados a sus mascotas. Por ejemplo, para aquellos propietarios que pasan largas horas fuera del hogar se ha creado una solución tecnológica llamada Hoison⁷ que les permite observar y

² CPI – Setiembre 2016

³ Ipsos Perú: NSE Lima 1995, 2005 y 2014.

⁴ https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016?language_content_entity=es-pe

⁵ CPI – Setiembre 2016

⁶ <http://inveraresearch.com/entrada-dos-invera/>

⁷ <http://hundpet.com/>

alimentar a las mascotas. Así también, se pueden hallar en el mercado bebederos electrónicos que ofrecen corriente de agua fresca evitando el agua empozada.

Por otro lado, se pueden hallar accesorios con GPS para monitorear la ubicación de nuestras mascotas⁸, así como juguetes y artefactos controlados por aplicativos móviles.

3.1.1.5 Entorno ecológico

En Perú se observa que cada vez más hay una mayor conciencia ambiental. En este sentido, los gobiernos locales han empezado a promover cada vez más el ordenamiento del transporte y la inclusión de ciclovías con la finalidad de promover el uso de la bicicleta no sólo los domingos, sino también los días de semana, para viajes entre la casa y el trabajo.

En la actualidad existen alrededor de 55 ciclovías para montar bicicleta en Lima Metropolitana, por otro lado, según encuestas, el 30% de personas posee una bicicleta mientras que sólo el 16,5% tendría un vehículo⁹.

Esta situación favorece las iniciativas de las municipalidades que buscan reunir a los aficionados de las bicicletas que a su vez incluyen a sus mascotas dentro de las actividades, pues lo consideran como una forma de acercamiento con las mismas y que a la vez permite desestresar no sólo a los canes sino también a los mismos propietarios.

3.1.1.5 Entorno legal

En este entorno existen diversas leyes, ordenanzas municipales, entre otros que protegen el bienestar del animal doméstico y del vecino. Por ejemplo, como la ley 30407 “Ley de Protección y Bienestar Animal” creada para el cuidado de animales vertebrados, domésticos o silvestres, esta ley castiga hasta con 5 años de cárcel por maltrato animal. Así mismo, las municipalidades también emiten ordenanzas respecto a las mascotas como la Ordenanza 052 de la Municipalidad de La Molina “Régimen Jurídico de Canes y su Registro” y la Ordenanza 172 “Protección y no Abandono de Animales en el Distrito de Miraflores”.¹⁰

⁸ <https://tractive.com/es/>

⁹ Encuesta Lima Cómo Vamos 2016

¹⁰ Diario Oficial El Peruano

3.2 Análisis interno

3.2.1 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

3.2.1.1 Poder de negociación con los compradores

Durante últimos años, los consumidores han adquirido un mayor poder de negociación debido al gran acceso a información que hoy en día se puede obtener de fuentes como internet, que les permite evaluar la adquisición de productos a través de la comparación de sus atributos y precios con los que se ofertan en el mercado. Con el paso del tiempo la cultura de compra se ha ido modificando, reflejándose a través del incremento en la exigencia por parte de los clientes por la calidad del producto y el servicio brindado, lo cual exige a las empresas poner mayor énfasis en la atención y servicio post-venta. Respecto a nuestro negocio, el poder de negociación con los compradores (clientes) será alto debido a la fidelización que buscaremos obtener con este nuevo producto.

3.2.1.2 Rivalidad entre las empresas

Al ser un producto nuevo en el mercado no se cuenta con competidores, por lo tanto, el nivel de competencia es bajo.

3.2.1.3 Amenaza de nuevos competidores

El nivel de amenaza es moderado esto debido a que en el mediano plazo la idea podría ser replicada, es por ello que al no existir un producto igual o similar en el mercado nacional se patentaría el producto para protegerla de copia.

3.2.1.4 Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores serán nuestros aliados estratégicos para la fabricación y distribución de las unidades de nuestro producto, es por ello que el poder de negociación será alto con la finalidad de obtener los mejores productos, de buena calidad y perdurable en el tiempo.

3.2.1.5 Amenaza de productos sustitutos

Respecto a los productos sustitutos se pueden considerar productos a nivel individual mas no como pack, que es nuestra oferta. Para el tema de seguridad en el traslado del can en auto, el comprador puede utilizar el mismo cinturón de seguridad del auto para asegurarlo. Así mismo, para el traslado puede utilizar carteras, mochilas, jaulas transportadoras, entre otros. Por lo detallado, se podría detallar que de manera

directa (como pack) la amenaza es baja, sin embargo, a nivel individual es alta.

3.2.2 Análisis FODA

<p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold; color: white;">FODA</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Producto fabricado en el mercado nacional. 2.- Distribución estratégica entre veterinarias, petshops y ferias en los distritos objetivo. 3.- Venta online y reparto por delivery. 4.- Brindar el servicio de personalizar el productos a pedido. 5.- Producto multifuncional que brinda seguridad y portabilidad para el perro. 6.- Ahorro en un local para la manufactura del producto. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Difícil ingreso al mercado por ser un nuevo producto. 2.- Tercerización de la confección del producto. 3.- Competencia alta de productos sustitutos importados de China. 4.- Reducido mercado objetivo. 5.- Compra de productos similares por internet.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Tendencia del cuidado de las mascotas. 2.- Mercado en crecimiento. 3.- Un producto innovador y poco explotado en el mercado nacional. 4.- Incremento del gasto para el cuidado de las mascotas. 5.- Mayor cantidad de ferias de mascotas organizadas por las municipalidades. 6.- Leyes contra el maltrato animal. 7.- Tendencia de mayor compra por internet. 	<p>1F, 4O Fomentar la marca del producto para que sea comprado por el público objetivo.</p> <p>2F, 5O Aprovechar las ferias que realizan las municipalidades para promocionar nuestro producto.</p> <p>3F, 7O Conseguir mediante la venta por internet, contactos de distribuidores para ingresar al mercado a nivel nacional.</p> <p>4F, 3O Dedicar mayor interés para personalizar el producto para diferenciarnos de los productos similares.</p>	<p>1D, 1O Realizar un plan de promoción en veterinarias, petshops y todo evento de mascotas.</p> <p>2D, 3O Efectuar una adecuada elección del confeccionista para evitar perder la calidad del producto que se ofrece.</p> <p>5D, 7O Mantener constante innovación y desarrollo del producto para conservar la competitividad en el mercado.</p> <p>4D, 2O Buscar expandir la venta del producto a otros distritos.</p> <p>3D, 6O Contratar a un Influencer como imagen de campaña contra el maltrato animal, utilizando el producto.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Veterinarias, petshops, ferias que venden productos similares. 2.- Disminución del crecimiento económico. 3.- Competencia que pueda copiar el modelo del producto. 4.- TLC firmados con países de donde se importan productos similares. 5.- Transacciones no seguras por internet. 	<p>F2, 1A Colocar puntos estratégicos de exhibición del producto en lugares de venta.</p> <p>1F, 3A Registrar el producto y la marca ante Indecopi para evitar la copia de la competencia.</p>	<p>5D, 3A Incentivar a los clientes a que publiquen fotos utilizando el producto y de alguna manera utilizarlo para promocionar la marca.</p> <p>5D, 4A Fidelizar a los clientes ofreciéndole descuentos cuando realicen varias compras.</p>

3.3 Visión

Ser el mejor producto para mascotas en el mercado peruano. Obteniendo un reconocimiento y posicionamiento como el portal que ofrece una solución innovadora para nuestros clientes que disfrutan de la compañía de sus mascotas.

3.4 Misión

Satisfacer las necesidades de los clientes, mediante nuestros productos innovadores y de alta calidad para la comodidad, tanto de la mascota como la de su propietario, garantizando un paseo agradable junto al engreído del hogar.

3.5 Estrategia genérica

3.5.1 Liderazgo en costos

El producto por poseer una reciente entrada al mercado será lanzado a un precio de promoción, ya que se buscará captar participación en el mercado y por tanto generar ingresos.

3.5.2 Diferenciación

La empresa ofrece a sus clientes un arnés de seguridad para que éste, pueda trasladar a sus mascotas con total comodidad en su auto, el cual también puede ser transformado en una mochila/canguro para transportarlo ya sea caminando, montando bicicleta, entre otros. Este es un producto innovador en el mercado peruano de artículos para mascota, el cual nos diferencia de nuestros competidores por darle más valor a este nuevo modelo de negocio en el mercado.

3.5.3 Enfoque

El arnés de seguridad para autos que se convierte en mochila / canguro de traslado va dirigida únicamente a mascotas caninas, ya que su público objetivo en general es las personas que cuentan con auto, con al menos un perro y le gusta realizar actividades de rutina junto a su fiel amigo.

3.6 Objetivos estratégicos

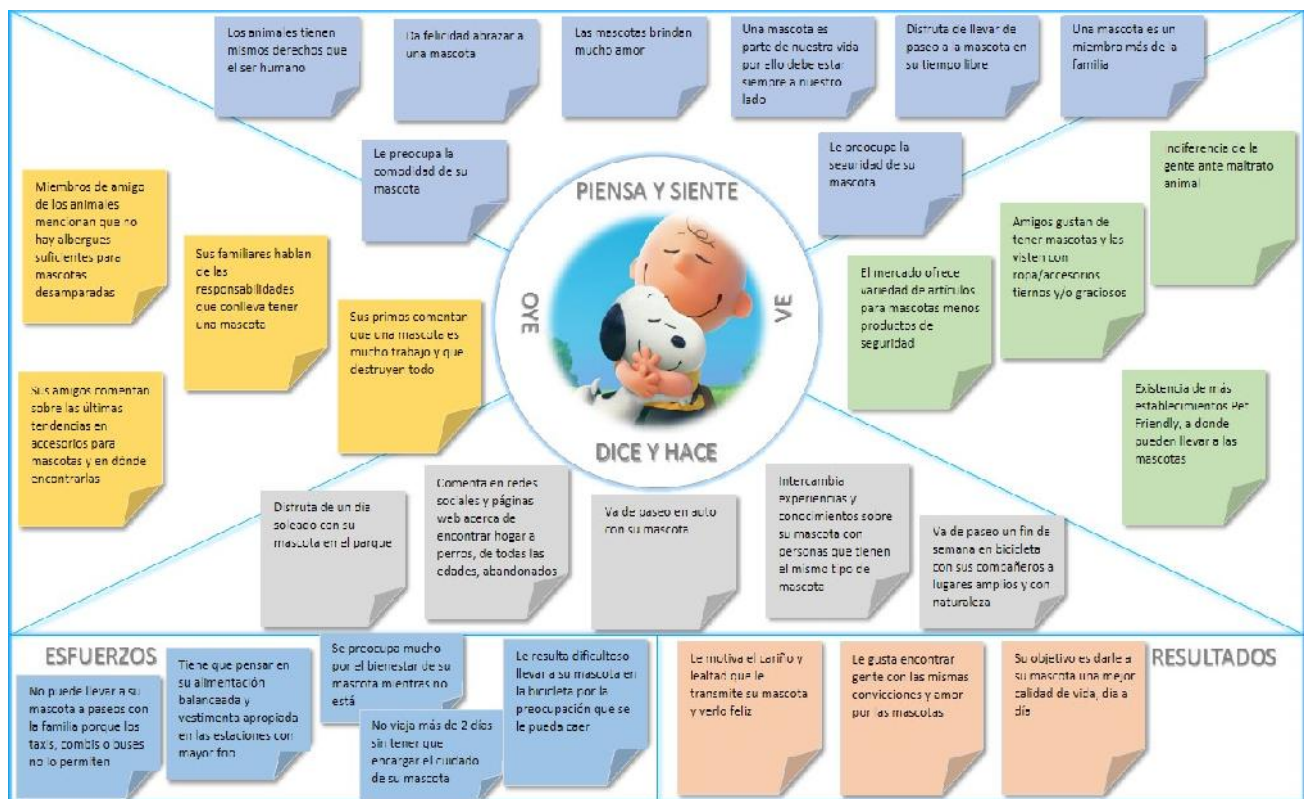
- Brindar a los dog lovers una opción distinta para disfrutar buenos momentos junto a su mascota durante los paseos de rutina en el auto, en bicicleta o caminando.

- Crear una necesidad en el público, sobre la seguridad que necesitan sus mascotas al momento de transportarlos.
- Convertirnos en un referente en la comunidad de dog lovers, que promociona la seguridad y el respeto a las mascotas y protege sus derechos como seres vivos.

4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

Para iniciar con la validación del problema se elaboró un mapa de empatía que nos permitió hallar la información necesaria para la elaboración de esta operación, nos permitió identificar el perfil, canales de contacto y propuesta de valor.



El mapa de empatía nos permitió identificar los datos básicos para poder identificar los clientes, propuesta de valor del producto, preocupaciones, necesidades, entre otros. Es por ello que se elaboró un experiment board para poder identificar la hipótesis y poder proponer la solución al problema hallado.

Hipótesis del cliente: Los dog lovers con auto que gustan de paseos y tienen perros pequeños.

Hipótesis del problema: El traslado en auto es inseguro y no pueden llevar a su mascota a paseos por no tener donde cargarlos.

Supuesto más riesgoso: Necesita un artículo seguro para el traslado del perro en auto, a pie o bicicleta.

Método y criterio de éxito: Se realizó la debida exploración a través de entrevistas personales a un total de 20 Dog Lovers, de los cuáles nuestro objetivo es encontrar a 12 personas con el problema planteado.

Entrevista en profundidad

Las entrevistas se basaron la siguiente estructura de preguntas:

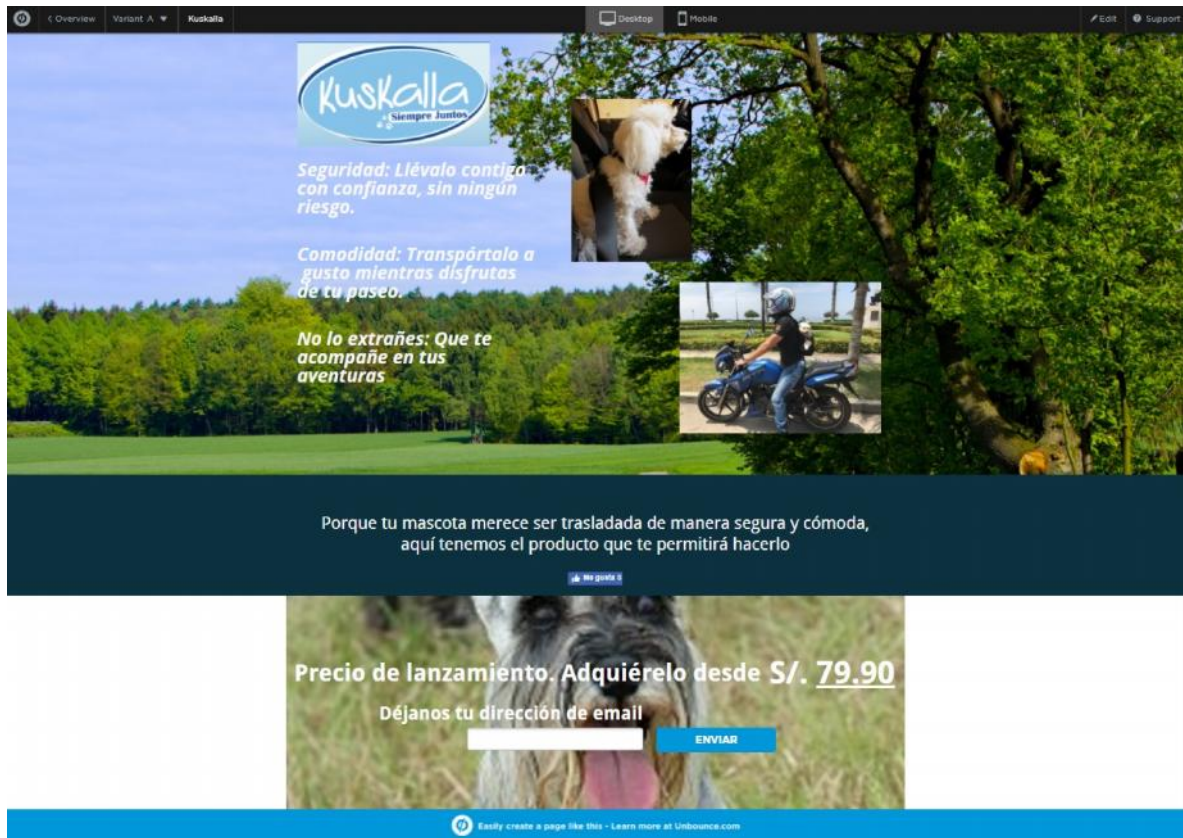
1. ¿Cómo es tu estilo de vida, a qué te dedicas, haces deporte, caminatas, viajas?
2. ¿Cuándo te diste cuenta que te gustaban los perros? ¿Cuánto amas a tu perro?
3. ¿Cómo así llegó (llegaron) a tu vida?
4. ¿Hace cuánto que lo(s) tiene(s)?
5. ¿Cómo engrías a tu(s) mascota(s)?
6. ¿Qué actividades te gusta hacer con tu(s) mascota(s)?
7. Si una de las actividades que realiza es “ir a paseos” seguir con las siguientes preguntas: ¿A dónde suelen ir a pasear? ¿Has realizado o realizas paseos largos con tu mascota? ¿Dónde lo realizaste o sueles realizarlo? ¿Cómo te movilizas?
8. ¿Cómo haces con tu perrito(a) cuando realizas este tipo de paseos? ¿Lo dejas al cuidado de alguien?
9. ¿Qué tipos de soluciones buscaste para poder movilizar con comodidad a tu mascota?
10. En el caso que mencione el conocimiento de comunidades en las redes sociales de páginas web, preguntar: ¿Sigues alguna página o comunidad con respecto a los derechos de los animales? (opcional)

Experiment Board		Nombre del Proyecto:	Líder del Proyecto:					
LLUVIA DE IDEAS ¿Quién es tu cliente? Se lo más específico posible? Dog lovers con auto que gustan de paseos y tienen perros pequeños Personas con cachorros o perros de raza pequeña Amantes de las mascotas que les gusta que sus perros estén a la moda Veterinarias con venta de artículos y accesorios para perros Pet shop con venta de artículos novedosos para perro		Experimento	1	2	3	4	5	
¿Cuál es el problema? Descríbelo desde la perspectiva Traslado en auto es inseguro y no pueden llevar a su mascota a paseos por no tener donde cargarlos Le resulta difícil llevar a su mascota en la bicicleta por la preocupación que se le pueda caer Siempre desean que sus mascotas se diferencien de otras y colgar sus fotos en red Les resulta difícil encontrar productos personalizados Veterinaria no cuenta con artículos que permitan el traslado de perros de manera cómoda		CLIENTE	Dog lovers con auto que gustan de paseos y tienen perros pequeños	Dog lovers con auto que gustan de paseos y tienen perros pequeños				
Defina la solución sólo luego de haber validado un problema que valga la pena resolver		PROBLEMA	Traslado en auto es inseguro y no pueden llevar a su mascota a paseos por no tener donde cargarlos	Traslado en auto es inseguro y no pueden llevar a su mascota a paseos por no tener donde cargarlos				
Has una lista de supuestos que deben ser ciertos para		SOLUCION		Arnés-Cinturón que se convierte en Mochila/Canguro para perro				
Tips: Necesita un artículo seguro para el traslado del perro en auto, a pie o bicicleta No ubican un artículo para bicicleta que les permita llevar a la mascota Necesitan artículos de calidad y duraderos Necesita un artículo cómodo para el traslado del perro Artículos con modelos y tamaños según la raza de la mascota		SUPUESTO DE MAYOR RIESGO	Necesita un artículo seguro para el traslado del perro en auto, a pie o bicicleta	Necesita un artículo seguro para el traslado del perro en auto, a pie o bicicleta				
To form a Customer/Problem Hypothesis: I believe my customer has a problem achieving this goal.		METODO Y CRITERIO DE EXITO	EXPLORACION 12/20					
To form Assumptions: In order for hypothesis to be true, assumption needs to be true.		GET OUT OF THE BUILDING!						
To identify your Riskiest Assumption: The assumption with the least amount of data, and core to the viability of my hypothesis is...		RESULTADO Y DECISION	13/20 PERSEVERAR					
Determine how you will test it: The least expensive way to test my assumption is...		APRENDIZAJE	- Existen perros con gran vitalidad que no se cansan, sin embargo también existen aquellos que al sentirse cansados, simplemente se sientan y ya no se vuelven a levantar hasta que hayan descansado. - Los perros ayudan a moldear la personalidad y carácter de un niño.					

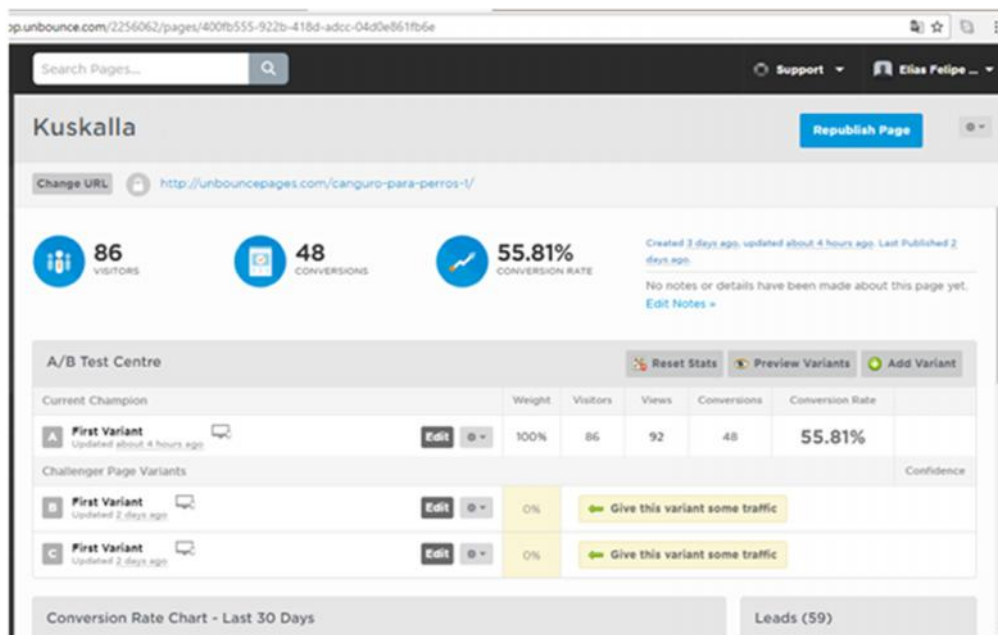
Una vez validada esta solución se pudo completar la hipótesis, sobre la cual se efectuará el experimento, en donde para poder realizar esta validación se utilizó el tipo MVP de preventa, para el cual se creó un landing page en el cual mostramos el producto que da solución al problema, resaltando algunos beneficios del mismo, así mismo en la imagen de fondo mostramos una de las ubicaciones de las actividades que forman parte del problema (caminata o paseo en bicicleta) conjuntamente con la foto del producto, con la finalidad de mostrar la relación entre ellos.

A través de esta landing page, solicitamos al cliente potencial que nos deje su cuenta de correo electrónico en muestra de su interés por adquirir el producto. Para poder realizar las validaciones se utilizó a la red social facebook donde se creó un fan page que se relacionó con el landing page. Luego con la finalidad de poder facilitarle al cliente potencial el acceso a nuestro landing page, se promocionó la publicación en todo el departamento de Lima por 3 días para poder ayudarnos a tener el mayor alcance. También se activó

dentro del fan page un botón que permita dicho acceso llamado “reservar”, el cual direcciona al visitante interesado en el producto a nuestro landing page.

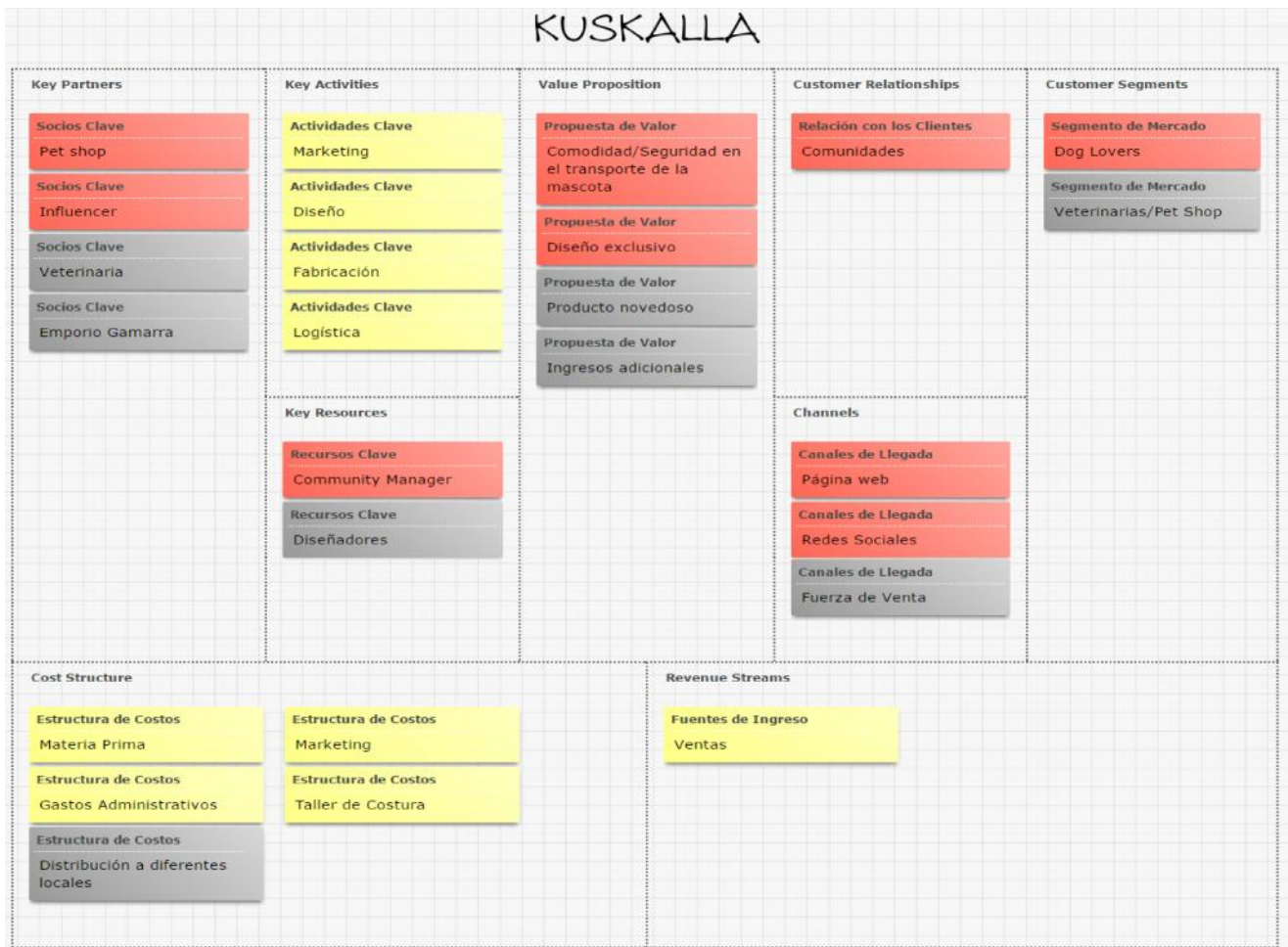


En el landing page se obtuvieron 86 validaciones de los cuales 48 fueron conversiones.



4.2 Resultados de la investigación

Según lo analizado mediante las herramientas utilizadas en nuestro estudio, nuestra meta objetivo era llegar a más de un 50% de supuestos clientes, los cuales estarían interesados en adquirir nuestro producto, al pasar todo el proceso mediante el cual tuvieron que entrar al fan page facebook dando un aceptación en la página, viendo el producto, fotos y videos publicados, logrando captar su interés y dejando sus correos para poder enviar la información detallada con especificaciones de cómo usarlo y el precio de lanzamiento al cual se mencionó en nuestro landing page, esta aceptación llego a ser un 55.81% cumpliendo así las expectativas del grupo, con esto se debe de preservar y continuar con nuestro modelo de negocio. Como resultado de la investigación se pudo llegar a la elaboración del CANVAS.



4.3 Informe final

En estos momentos en Lima está creciendo cada vez más la demanda de ayuda a mascotas mediante paginas sociales y comunidades, con esto vemos que hay un gran mercado de amantes de perros, que se interesan por sus cuidados y se esmeran por engréírllos, al sentirlos parte de su familia, algunos hasta criarlos a la par con sus hijos, esto demuestra el gran amor que se les tiene al cuidarlos y protegerlos.

En el mercado actual en Lima Metropolitana no existen productos que llene esa necesidad del cliente por transportarse con seguridad y comodidad con su mascota, esto puede cambiar si mostramos a nuestros clientes que sí se puede salir a pasear con tu mascota a donde desees, ya sea en auto, bicicleta o a pie, así evitando esa preocupación que a todos los amantes de los animales nos agobia al momento de salir por varias horas o inclusive días de casa, dejando solos a nuestras mascotas.

Nuestro grupo se enfoca en esos amantes de los perros, estas personas que siempre piensan en la integridad de sus mascotas es por eso que se les quiere brindar un producto con el cual se resaltará la seguridad del perro.

Como conclusiones de lo observado se podrían detallar:

- El sector de las mascotas, es un mercado aún en crecimiento, al cual se le puede explotar más a través de lanzamiento de nuevos productos y servicios para las mascotas.
- El mercado de productos para mascotas, es un sector muy lucrativo en donde el consumidor realiza grandes desembolsos, en promedio entre S/.100 y S/.150 mensuales sin contar alimentación.
- Los perros son considerados como miembros de la familia, es por ello que tienen los respectivos cuidados para con ellos y no escatiman gastos para su cuidado.
- Las redes sociales son un medio muy importante para dar a conocer el producto y sus beneficios.
- Hay miembros de clubes de mascotas que se reúnen siempre para compartir gustos y necesidades que tengan sus mascotas, en los cuales se podría promocionar el producto.
- Con la óptima utilización del CANVAS y UNBOUNCE se ha podido concluir que el producto tiene llegada y el público está interesado en adquirir nuestros productos.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

5.1.1 Objetivos cualitativos

Posicionarnos en el primer año como uno de los productos de mayor aceptación en los distritos de Lima en los que iniciemos nuestras operaciones.

Indicador: Se medirá a través de encuestas realizadas en ferias municipales o eventos para mascotas, buscando alcanzar un 30% de recordación.

Ser reconocidos como un producto innovador que satisfaga las necesidades de seguridad y traslado de las mascotas (perros).

Indicador: Se medirá a través de encuestas enviadas al correo de los clientes luego de la primera semana de realizada la venta, buscando alcanzar un 80% de satisfacción con el producto.

Posicionarnos como un promotor de iniciativas en seguridad de las mascotas (perros).

Indicador: Se medirá a través de las ventas del producto.

5.1.2 Objetivos cuantitativos

Obtener el 5% de participación en el mercado objetivo en el primer año.

Indicador: Se medirá a partir de la facturación de todo nuevo cliente dentro del primer año de operaciones.

Conseguir que nuestra marca sea reconocida por el 50% del segmento objetivo.

Indicador: Se medirá a través de encuestas realizadas en ferias municipales o eventos para mascotas, buscando alcanzar como mínimo un 50% de recordación.

5.2 Estrategias de marketing

5.2.1 Segmentación

Estrategia de marketing: Concentrada

La empresa se centrará en un determinado segmento de mercado, aplicando estrategias específicas para este público, de tal manera que esto permita aprovechar este conocimiento para diseñar una efectiva propuesta de marketing.

Características demográficas

El segmento objetivo de Kuskalla está compuesto por hogares de Lima Metropolitana que cuenten con una o más mascotas, pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B, que posean auto y sean los responsables del cuidado de la mascota.

Características geográficas

Empleando la distribución de zonas por niveles de APEIM, nos centraremos en los siguientes distritos, debido a que en éstos se concentra gran parte de nuestro segmento objetivo:

Zona	Nivel Socioeconómico	
	NSE A	NSE B
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	57	17.3
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	15.8	15.6

Fuente: APEIM 2016

Características psicográficas

El producto está orientado a hogares compuestos por personas que se interesan por sus mascotas, que las consideran como parte de la familia, se preocupen por su bienestar y destinen parte de sus ingresos para el cuidado de las mismas.

5.2.2 Posicionamiento

Kuskalla es un producto para mascotas que busca posicionarse en la mente del consumidor a través de la percepción que este tenga de la marca y de los beneficios que ofrece. En este sentido, nuestra estrategia de posicionamiento girará en torno al estilo de vida del consumidor, centrándonos en la pasión y el afecto que sienten hacia sus mascotas diferenciándonos del resto por nuestro diseño innovador y multifuncional pensado justamente en ellos, que buscan pasar grandes momentos acompañados de todos los miembros de la familia.

Factor diferenciador

Nuestro producto es “Dog Lover” y como tal, comparte esa pasión que todos tenemos por las mascotas como miembros importantes de la familia. Nuestra marca busca transmitir confianza, seguridad y comodidad, que permitan crear momentos inolvidables con las mascotas.

5.3 Mercado objetivo (ver anexo 1)

5.3.1 Tamaño de mercado

En Perú, no existe información estadística que nos permita cuantificar el nivel de demanda existente de accesorios para mascotas. Por tanto, para poder estimar el tamaño del mercado, tomaremos en consideración los siguientes criterios: (i) El número de hogares en Lima Metropolitana al 2016, (ii) El porcentaje de hogares en Lima Metropolitana con mascotas al 2016, (iii) El porcentaje por tipo de mascota que poseen, y (iv) El número de mascotas promedio por hogar.

De acuerdo a la información secundaria obtenida, a través de diversos reportes de investigación de mercados detallados en el anexo 1, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

En agosto del 2016, se estima que el número de hogares en Lima Metropolitana asciende a 2,686,690.

En setiembre del 2016, el porcentaje de hogares en Lima Metropolitana con mascotas asciende al 62.4%.

En este sentido, el número de hogares en Lima Metropolitana con mascotas se podría estimar en 1,676,495.

En setiembre del 2016, el porcentaje de hogares en Lima Metropolitana con perro, como tipo de mascota, era de 80.1%. De esta manera, estimamos que el número de hogares en Lima Metropolitana con al menos un (01) perro asciende a 1, 342,872.

5.3.2 Tamaño de mercado disponible

Para estimar nuestro mercado disponible, tomaremos en consideración nuestra capacidad de cobertura actual como nueva empresa, por lo que nos enfocaremos en un inicio en aquellos distritos que concentren el mayor porcentaje de hogares en Lima Metropolitana de los niveles socioeconómicos A y B. Sin embargo, no descartamos que a mediano plazo pudiéramos ampliar nuestra oferta a nivel nacional.

En función al número de hogares con perro(s) en Lima Metropolitana, determinado en el punto anterior, y los reportes de investigación de mercados (mencionados en el anexo 1), determinaremos nuestro mercado disponible de la siguiente manera:

En agosto del 2016, el porcentaje de hogares en Lima Metropolitana perteneciente a los niveles socioeconómicos A y B representaban el 5.2% y 22.3%, respectivamente.

En este mismo reporte, encontramos que la distribución de hogares con mayor concentración de estos niveles socioeconómicos está en las zonas 6 y 7 (NSE A: 72.8%, NSE B: 32.9%). Estas zonas están conformadas por los siguientes distritos:

Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel

Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina.

Zona	Niveles Socioeconómicos	
	NSE A	NSE B
Total (%)	100	100
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	15.8	15.6
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	57.0	17.3

Fuente: APEIM 2016

Los distritos de las zonas 6 y 7 concentran el 14% de la población de Lima Metropolitana, y el número de hogares en estos asciende a 377,400.

Zona	Distrito	Hogares (en miles)
6	Jesús María	23.4
	Lince	18.5
	Pueblo Libre	27.1
	Magdalena	18.6
	San Miguel	44
7	Miraflores	33
	San Isidro	22.7
	San Borja	37
	Surco	105.9
	La Molina	47.2
Total		377.4

Fuente: CPI 2016

Por tanto, el número de hogares en Lima Metropolitana, perteneciente a los niveles socioeconómicos A y B, y a los distritos de las zonas en cuestión, ascienden a 290,400.

Zona	Distrito	Hogares (en miles)	Niveles Socioeconómicos	
			NSE A (13.6%)	NSE B (58%)
6	Jesús María	23.4	3.2	13.6
	Lince	18.5	2.5	10.7
	Pueblo Libre	27.1	3.7	15.7
	Magdalena	18.6	2.5	10.8
	San Miguel	44.0	6.0	25.5
Total		131.6	94.2	

Zona	Distrito	Hogares	NSE A (34.6%)	NSE B (45.2%)
7	Miraflores	33.0	11.4	14.9
	San Isidro	22.7	7.9	10.3
	San Borja	37.0	12.8	16.7
	Surco	105.9	36.6	47.9
	La Molina	47.2	16.3	21.3
Total		245.8	196.1	
Total		377.4	290.4	

Fuente: Elaboración propia

Con este estimado procedemos a calcular el número de hogares con mascota, para luego llegar al número estimado de hogares que cuentan con al menos un perro, cuya cifra asciende a 145,149.

Hogares de las zonas 6 y 7 (NSE A y B)	290,400
Porcentaje de hogares con mascota (%)	62.40%
Estimado de hogares con mascota	181,210
Porcentaje de hogares con perro (%)	80.10%
Estimado de hogares con perro	145,149

Fuente: Elaboración propia

Por último, el porcentaje de hogares en Lima Metropolitana que cuentan con al menos un vehículo se estima en 87.8% para el nivel socioeconómico A y 39.5% para el B. Con esta información, podremos finalmente estimar el tamaño de nuestro mercado disponible, el mismo que asciende a 82,200 hogares.

			Niveles Socioeconómicos		Con perro		Con vehículo	
Zona	Distrito	Hogares (en miles)	NSE A (13.6%)	NSE B (58%)	NSE A	NSE B	NSE A (87.8%)	NSE B (39.5%)
6	Jesús María	23.4	3.2	13.6	1.6	6.8	1.4	2.7
	Lince	18.5	2.5	10.7	1.3	5.4	1.1	2.1
	Pueblo Libre	27.1	3.7	15.7	1.8	7.9	1.6	3.1
	Magdalena	18.6	2.5	10.8	1.3	5.4	1.1	2.1
	San Miguel	44.0	6.0	25.5	3.0	12.8	2.6	5.0
Total		131.6	17.9	76.3	8.9	38.2	7.9	15.1
Zona	Distrito	Hogares	NSE A (34.6%)	NSE B (45.2%)				
7	Miraflores	33.0	11.4	14.9	5.7	7.5	5.0	2.9
	San Isidro	22.7	7.9	10.3	3.9	5.1	3.4	2.0
	San Borja	37.0	12.8	16.7	6.4	8.4	5.6	3.3
	Surco	105.9	36.6	47.9	18.3	23.9	16.1	9.5
	La Molina	47.2	16.3	21.3	8.2	10.7	7.2	4.2
Total		245.8	85.05	111.10	42.5	55.5	37.3	21.9
Total		377.4	290.4		145.1		82.2	

Fuente: Elaboración propia

5.3.3 Tamaño de mercado operativo (target)

Para poder cuantificar nuestro mercado operativo o target, nos basaremos en nuestros objetivos estratégicos (10% de participación en el mercado objetivo en el largo plazo) y a la información obtenida sobre el tamaño de nuestro mercado disponible:

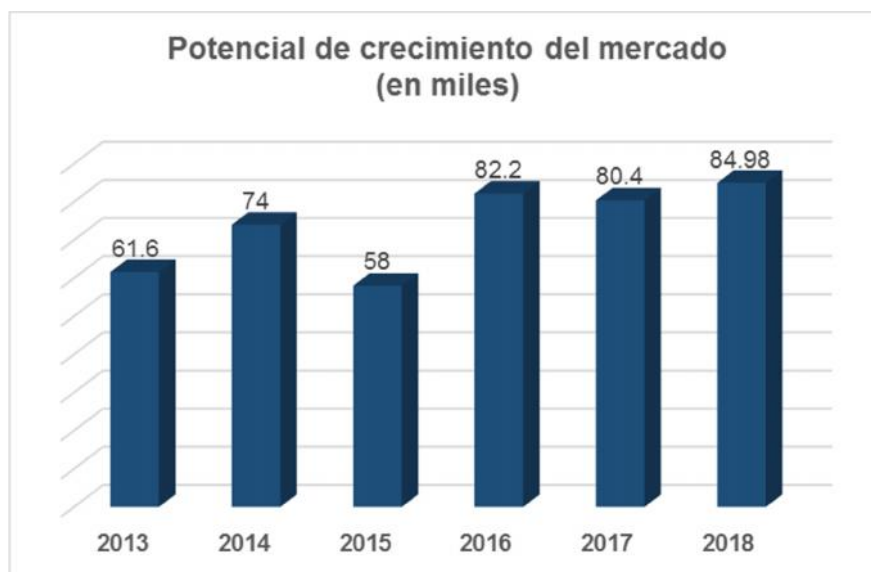
Mercado Operativo (Target)	
Tamaño de mercado disponible	82,200
Participación de mercado estimada (1er año)	5.00%
Estimado mercado operativo (target)	4,110

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, estimamos nuestro mercado operativo en 4,110 hogares para el primer año, de acuerdo a lo planteado en nuestros objetivos de marketing.

5.3.4 Potencial de crecimiento del mercado

Para calcular el potencial de crecimiento del mercado a largo plazo, nos basaremos principalmente en los siguientes factores: (i) El número de hogares de las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana perteneciente a los NSE A y B (anual), (ii) El porcentaje de hogares en Lima Metropolitana con perro (2016), (iii) El porcentaje de hogares con vehículo en Lima Metropolitana (anual).



Con esta información podemos estimar el potencial y tendencia de crecimiento del mercado para este y el próximo año, siendo 80,400 y 84,980 hogares para el 2017 y 2018 respectivamente.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

Para el producto aplicaremos una estrategia de segmentación, el cual está dirigido a un nicho de mercado de personas que aman a su perro y desean que ellos estén seguros cuando son trasladados de un lugar a otro, además deben contar con el poder adquisitivo suficiente para destinar una parte de su presupuesto para la compra de productos para el cuidado de la mascota. Para este público objetivo se deberá informar las ventajas diferenciales del producto en comparación de los otros productos similares que existen actualmente en el mercado peruano.

Mediante la matriz de producto-mercado de ANSOFF nos enfocaremos en una estrategia de penetración, resaltando las ventajas y atributos del producto, dirigida a nuestro mercado en potencia. Para ello, nos enfocaremos en establecer alianzas estratégicas con veterinarias y pet shops las cuales nos brindarán un espacio en sus establecimientos para la exhibición y venta del producto. Así mismo, participaremos en las ferias caninas que son organizadas por las municipalidades de acuerdo a los distritos seleccionados, para estar en mayor contacto con el público objetivo.



5.4.1.1 Diseño de producto / servicio

Para el producto se ha establecido una estrategia de diferenciación, el cual se basa en un dispositivo de seguridad tipo arnés que brinda seguridad y se propone, además, una alternativa de llevar a tu mascota a

cualquier lugar mediante una mochila que se incorpora al arnés y de esa manera mantienes a tu perro acompañándote en todo momento.

El producto está hecho de un material resistente, cómodo y con sujetadores ajustables para que se adapten al cuerpo del perro, brindándole estabilidad para llevarlo en el vehículo. La mochila que se adapta al arnés, está fabricada con una tela que da soporte a las patitas de la mascota para que vaya sentada.

En cuanto al color se propone lanzar el producto en colores básicos (negro, azul y rojo) así mismo, el cliente tendrá la opción de personalizar el color o diseño del producto si realiza un pago adicional.

Es importante señalar que al personalizar el producto el plazo de entrega será mayor, por tal motivo se deberá comunicar al cliente el tiempo estimado y de esa manera evitar inconvenientes.

Marca

La marca del producto es “Kuskalla”, con la cual se quiere transmitir al público objetivo todo el cariño que el cliente siente por su mascota y el de estar siempre juntos, llevarlo a todos los lugares como nuestro compañero.

Logotipo



Tallas y medidas

El producto será fabricado en diferentes tallas. Entre las tallas XS, S y M se da la opción del dispositivo de seguridad tipo arnés más la mochila y las tallas más grandes como L y XL se ofrecerán sólo dispositivo para llevar al perro con comodidad y seguridad en el auto.

Tallas	Arnés	Arnés - Mochila
XS	1 a 3 Kg	Disponible
S	4 a 12 Kg.	Disponible
M	9 a 25 Kg.	Disponible
L	20 a 38 Kg.	No disponible
XL	28 a 50 Kg.	No disponible

Fuente: Elaboración propia

5.4.2 Estrategia de precios

El principal objetivo de la fijación de precios es captar un porcentaje de participación de ventas en los distritos objetivos y llegar a ser competitivos para poder posicionar el producto, ya que existe en el mercado diversos productos similares que pueden competir con nuestro producto. Luego de posicionarnos, procederemos a expandirnos a otros distritos y a nivel nacional.

Para determinar el precio del producto se aplicará el costo más un margen de ganancia. Para el producto utilizaremos la estrategia de precios de penetración, porque nos permitirá ingresar de una manera rápida y eficaz, de esa manera atraer clientes y conseguir una cuota del mercado. Al elevar nuestro volumen de ventas conseguiremos reducir nuestros costos y tener mayor poder de negociación con nuestros proveedores.

La aplicación de una estrategia de precios de penetración permitirá al producto ingresar a al mercado objetivo, lograr una participación en el mercado y en el futuro atraer a nuevos clientes.

Como el producto no cuenta con competencia directa los precios para nuestro producto son:

Producto	Precio
Arnés de Seguridad	S/. 79.90
Arnés de Seguridad + Mochila	S/. 89.90
*Precios incluido IGV	

En el caso de los canales de venta se dará un porcentaje de descuento de 10% sobre el precio venta a las veterinarias y pet shops.

	Arnés (S/.)	Arnés + Mochila (S/.)
Página Web	79.90	89.90
Ferías	79.90	89.90
Pet Shops	71.91	80.91
Veterinarias	71.91	80.91

5.4.3 Estrategia comunicacional

Nuestra misión principal es difundir la marca hacia el público objetivo y posicionarlo como un producto que da seguridad para el can. La empresa está enfocada en que la mascota, el engreído de la casa, reciba todos los cuidados necesarios al ser transportado y de esa manera el propietario podrá disfrutar con su mascota mayores momentos de diversión.

Nuestro producto, al ser dog lover, comparte el sentimiento de incluir a nuestras mascotas como miembros importantes de la familia, es por ello que Kuskalla busca transmitir confianza, seguridad y comodidad.

Nuestro valor diferencial radica en una constante innovación del producto y para ello nos basaremos en las sugerencias de los clientes y tendencias que el mercado nos pueda dar para mantenernos en competencia.

Para promocionar el producto se utilizará las siguientes herramientas (ver anexo 3):

- Volantes: En donde se detalle todos los beneficios del producto.
- Publicidad en las páginas web de las veterinarias y petshops: A través de banners, para que los clientes puedan ver el producto.
- Banner con la marca para las ferías.
- Publicidad en las redes sociales (facebook e instagram) con promociones especiales para los seguidores y publicación de fotos de los clientes utilizando el arnés de seguridad.
- Ventas por internet a través de la página web, la cual tendrá información y videos de cómo se utiliza el producto.
- Mensajes por correo (e-mailing)
- Publicidad en el lugar de venta.

- Blog en donde se publicarán temas de interés para los dueños de mascotas.
- Publicidad en revistas que emitan las municipalidades.

Asimismo, la empresa planea implementar ciertos programas para promocionar el producto como participar en eventos como los organizados por las municipalidades para dar a conocer el producto, en este se realizarán concursos con vales de descuento para ser utilizado en la compra, se entregará suvenires con la marca para la recordación del cliente.

5.4.4 Estrategia de distribución

La empresa tendrá una oficina ubicada en Surco, la cual se utilizará para toda la gestión administrativa y como almacén.

Longitud del canal

Canal largo

A través de las veterinarias y pet shops a quienes dejaremos en consignación el producto.

Canal corto

A través de las ferias, fan page en facebook, página web, entre otros.

Cobertura del canal

Exclusiva

El nivel de cobertura será bajo, ya que nos enfocamos en un nicho de mercado con NSE A y B, que son los que aprecian y valoran la calidad de nuestro producto. El producto se colocará tanto de forma indirecta como directa.

Cobertura indirecta

Se utilizarán intermediarios y la estrategia de distribución a utilizar será la selectiva, ya que debido a las características del mismo se seleccionará a distribuidores para que lo vendan en sus locales. Se ha seleccionado un número de veterinarias y pet shops en cada distrito objetivo para la venta de nuestro producto el cual se detalla en el cuadro adjunto:

PET SHOPS	NOMBRE	UBICACIÓN
Surco	Pet House	C.C. Jockey Plaza - Javier Prado Este 4200. Surco
	Dog Shop	Av. Pedro Venturo 178, Santiago de Surco
	Dicopet	La Pascana 176, Santiago de Surco
	Mia Pet Shop	Av. Monte de los Olivos 299
	Blue Pets	Jr. Vista Alegre 245 Santiago de Surco
La Molina	Chester Pet Shop	Av. Las Cascadas, La Molina
	Dicopet	Av. Los Aromos 110, La Molina
San Borja	Central Pets	Av. San Borja Norte 499, San Borja
San Miguel	Pet Groomers	Av. Universitaria 508, San Miguel
	El Huron Azul	Av. Federico Gallese 301, San Miguel
Miraflores	Pet Land	Cal. Luis Arias Schreiber 190, Miraflores
Pueblo Libre	El Huron Azul	Av. Sucre 688, Pueblo Libre

VETERINARIAS	NOMBRE	UBICACIÓN
Surco	Veterinaria El Trigal	Av. Alejandro Velasco Astete 2078, Santiago de Surco
	Dr. Plumas	Av. Aviación 4736, Santiago de Surco
	Clínica Veterinaria Polo Vet	Av. El Polo 386 Monterrico, Santiago de Surco
	El Palmar	Av. Jorge Chávez, 1396 - Urb. El Palmar, Santiago de Surco
San Borja	Pulguitas Veterinaria	Cal. Luis Montero 148, San Borja
	Clínica Veterinaria Dashy Pets	Sede San Borja
Miraflores	Veterinaria San Diego	Av. Gral. Córdova 885, Miraflores
	Veterinaria Mis Engreídos	Cal. Enrique Palacios 739, Miraflores
	Clínica Veterinaria Groomers	Av. Alfredo Benavides 1252, Miraflores
La Molina	Clínica Veterinaria Dashy Pets	Sede La Molina
San Isidro	Clínica Veterinaria las Garzas	Cal. Las Garzas Norte, 279 San Isidro

	Petprovet	Av. Pezet General Juan A. 1455, San Isidro
	Animalia Veterinarias	Av. Javier Prado Este 539, San Isidro
Pueblo Libre	Veterinaria Genki Pets S.A.C.	Av. Bolivar 399, Pueblo Libre

Cobertura directa: se utilizará el fan page en Facebook y las ferias municipales en las que las que participaremos.

5.5 Plan de ventas y proyección de la demanda

PROYECCIÓN DE VENTAS

(Unidades)

CRECIMIENTO MENSUAL (ARNÉS + MOCHILA)	5% 6% 8% 8% 16% 10% 10% 10% 12% 15% 100%																
	3% 3% 7% 8% 15% 10% 12% 12% 12% 18% 100%																
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ARNÉS + MOCHILA			50	60	80	80	160	100	100	100	120	156	1,006	1,170	1,461	1,607	1,768
XS			10	12	16	16	32	20	20	20	24	31	201	234	292	321	353
S			15	18	24	24	48	30	30	30	36	46	301	351	438	482	530
M			25	30	40	40	80	50	50	50	60	79	504	585	731	804	885
ARNÉS			56	56	130	149	280	187	224	224	224	341	1,871	1,994	2,019	2,221	2,442
L			39	39	91	104	196	130	156	156	156	242	1,309	1,395	1,413	1,554	1,709
XL			17	17	39	45	84	57	68	68	68	99	562	599	606	667	733
TOTAL			106	116	210	229	440	287	324	324	344	497	2,877	3,164	3,480	3,828	4,210

PRESUPUESTO DE INGRESOS

* Expresados en soles

	Año 1												Año 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC						
ARNÉS + MOCHILA																		
XS			761.86	914.24	1,218.98	1,218.98	2,437.97	1,523.73	1,523.73	1,523.73	1,828.47	2,361.78	15,313.47	15,313	17,827.63	22,246.44	24,455.85	26,893.81
S			1,142.80	1,371.36	1,828.47	1,828.47	3,656.95	2,285.59	2,285.59	2,285.59	2,742.71	3,504.58	22,932.12	22,932	26,741.44	33,369.66	36,721.86	40,378.81
M			1,904.66	2,285.59	3,047.46	3,047.46	6,094.92	3,809.32	3,809.32	3,809.32	4,571.19	6,018.73	38,397.97	38,398	44,569.07	55,692.29	61,253.90	67,425.00
ARNÉS																		
L			2,310.25	2,310.25	5,390.59	6,160.68	11,610.51	7,700.85	9,241.02	9,241.02	9,241.02	14,335.42	77,541.61	77,542	82,636.02	83,702.29	92,054.75	101,236.53
XL			1,007.03	1,007.03	2,310.25	2,665.68	4,975.93	3,376.53	4,028.14	4,028.14	4,028.14	5,864.49	33,291.36	33,291	35,483.14	35,897.80	39,511.27	43,420.93
TOTAL			7,126.61	7,888.47	13,795.76	14,921.27	28,776.27	18,696.02	20,887.80	20,887.80	22,411.53	32,085.00	187,476.53	187,477	207,257.29	230,908.47	253,997.63	279,355.08

Valor de venta	S/.
ARNÉS + MOCHILA	
XS	76.19
S	76.19
M	76.19
ARNÉS	
L	59.24
XL	59.24

5.6 Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING GENERAL

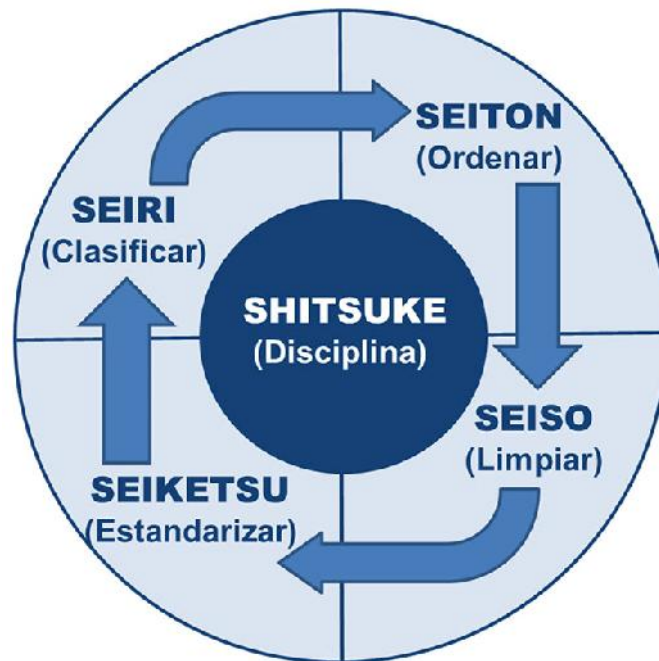
Categoría	Año 1												Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12					
1 Comunicación	2,020.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	2,240.00	2,240.00	2,240.00	2,240.00	2,240.00
Página Web (Diseño y hosting)	2,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Olx - Mercado Libre	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
2 Redes Sociales	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00
Facebook Page	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00
3 Ferias en Municipales	1,050.00	-	850.00	-	-	850.00	-	-	850.00	-	-	850.00	4,450.00	4,450.00	4,450.00	4,450.00	4,450.00
Stand + mesa + mostrario de producto	700.00	-	500.00	-	-	500.00	-	-	500.00	-	-	500.00	2,700.00	2,700.00	2,700.00	2,700.00	2,700.00
Inscripcion	350.00	-	350.00	-	-	350.00	-	-	350.00	-	-	350.00	1,750.00	1,750.00	1,750.00	1,750.00	1,750.00
4 Impresiones	230.00	150.00	150.00	230.00	150.00	150.00	330.00	150.00	150.00	230.00	150.00	330.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Afiches en Pet Shop	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Banner	80.00	-	-	80.00	-	-	80.00	-	-	80.00	-	80.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Volantes	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	200.00	100.00	100.00	100.00	100.00	200.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00
5 Merchandising	450.00	-	-	450.00	-	-	800.00	-	-	450.00	-	800.00	2,950.00	2,950.00	2,950.00	2,950.00	2,950.00
Llaveros con foto de perro	150.00	-	-	150.00	-	-	300.00	-	-	150.00	-	300.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00	1,050.00
Placa de identificación para perro	300.00	-	-	300.00	-	-	500.00	-	-	300.00	-	500.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00
TOTALES	3,790.00	210.00	1,060.00	740.00	210.00	1,060.00	1,190.00	210.00	1,060.00	740.00	210.00	2,040.00	12,520.00	12,520.00	12,520.00	12,520.00	12,520.00

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas operacionales

6.1.1 Calidad

Al definir el sistema de calidad más apropiado para la empresa, hemos optado por el modelo japonés de las 5S, el cual puede ser apto para toda empresa, requiere de poca inversión, y además permitirá obtener resultados importantes que servirán como punto de partida para la implementación de un futuro sistema de calidad.



Etapa Seiri (Clasificar)

En esta etapa deberemos identificar todos aquellos materiales e insumos, suministros, productos, herramientas, objetos, entre otros, innecesarios en nuestro día a día, y eliminarlos. Asimismo, destinar otro lugar de almacenamiento para aquellos con una frecuencia de uso menor. De esta manera no sólo obtendremos un mayor espacio en las instalaciones, sino que podamos detectar cuando mantenemos en inventario materiales o productos en exceso, lo que permitirá un mayor control y reducción en costos de almacenaje.

Etapa Seiton (Ordenar)

La segunda etapa está centrada en el orden que daremos a todo aquello considerado como necesario en la primera etapa, de tal manera que cada uno tenga una ubicación definida, minimizando así el tiempo de búsqueda y esfuerzo, y por tanto aumentando la productividad. En este sentido, deberemos asignar un lugar para los materiales e insumos de producción, así como para los productos terminados disponibles para distribución, archivos documentarios y todo artículo o mobiliario de oficina. Asimismo, se deberá determinar la cantidad óptima por cada uno, así como asegurar su disponibilidad y diseñar los medios para que estos se mantengan siempre en su ubicación.

Etapa Seiso (Limpiar)

La tercera etapa está enfocada en la limpieza general del entorno de trabajo, para lo cual se deberá no sólo contar con los materiales de limpieza necesarios, sino su adecuado mantenimiento y almacenado. De igual manera se deberá implementar estándares de seguridad generales para el mantenimiento del orden y limpieza del área de trabajo.

Etapa Seiketsu (Estandarizar)

La cuarta etapa consiste en la estandarización de procesos que permitan mantener lo establecido en las tres primeras etapas. Para esto se deberá documentar a través de políticas, procedimientos, manuales y formatos todo lo relacionado a los procesos de almacenamiento, control de calidad, logística de exhibición, gestión de compra de bienes y servicios, administración documentaria, seguridad y salud en el trabajo, entre otros.

Etapa Shitsuke (Disciplina)

Finalmente, la quinta etapa se basa en la realización del trabajo en función a los estándares y normas establecidas, a través del hábito y la autodisciplina. En esta etapa, es importante mantener la motivación y compromiso del equipo, a través de la presentación de los logros obtenidos bajo este modelo, así como promoviendo su participación activa en la generación de nuevas ideas para la mejora continua de los procesos.

6.1.2 Procesos

Para poder establecer una gestión eficiente con base en los procesos en Kuskalla, hemos identificado aquellos que comprenden los siguientes bloques:

A. Estratégicos

B. Operativos

C. Soporte

A continuación, describiremos los procesos que se encuentran en cada uno:

Estratégicos

Planificación Estratégica

Al establecer la misión, visión y objetivos estratégicos nos permitirá asignar responsabilidades y funciones en la empresa, así como establecer de objetivos específicos, políticas y estrategias de corto, mediano o largo plazo. Asimismo, con el establecimiento de los objetivos se crearán indicadores que permitirán evaluar el cumplimiento de las metas trazadas y definirán los planes de desarrollo y mejoramiento de las actividades de la empresa, a través de planes de inversión y propuestas de acciones correctivas. De igual manera, se aprobará el presupuesto específico por actividad, así como el presupuesto general de la empresa.

Planificación Operativa

La planificación operativa define las facultades para la autorización de operaciones en la gestión del negocio, a fin de dar mayor fluidez a las mismas y a su vez optimizar el uso del tiempo de las áreas correspondientes.

Marketing Estratégico

El marketing estratégico abarca las actividades de la planificación de marketing, es decir la formulación de la estrategia general de imagen y posicionamiento de Kuskalla y sus productos. Identifica oportunidades de generación de valor a través del establecimiento de alianzas estratégicas dentro de los diversos canales de venta, como se realizará con los petshop y veterinarias. Asimismo, se generarán estrategias de promoción y publicidad, puntos de exhibición de productos que sean llamativos y que transmita el valor del producto, la publicidad también incluye al merchandising que recibirá el cliente con la finalidad de lograr el posicionamiento de la marca. En el marketing estratégico también nos encargaremos de formular el presupuesto de inversión en marketing y presupuesto operativo del área.

Operativos

Abastecimiento

El proceso de abastecimiento inicia con el análisis oportuno de necesidades y búsqueda de alternativas para la provisión de materiales e insumos para lo cual se solicitará cotizaciones a distintos proveedores. Todos los materiales e insumos de uso regular deben formar parte de un catálogo de materiales e insumos de la empresa.

Se deberá solicitar tres cotizaciones como mínimo de proveedores registrados en el catálogo de proveedores. Una vez realizados los comparativos, se elegirá la mejor alternativa entre las cotizadas en relación a especificaciones técnicas, costo, calidad, cantidad, tiempo de entrega y formas de pago.

Asimismo, se emitirá y enviará las órdenes de compra a los proveedores correspondientes, y hará seguimiento hasta lograr que el producto sea entregado o el servicio realizado.

Finalmente, se recepcionará los productos comprados con OC, GR y/o factura comercial, se inspeccionarán los productos y se ingresarán al almacén aquellos que se encuentren conformes al requerimiento realizado, para luego alistar su entrega para el proceso de producción. En caso de existir no conformidades con los productos, se coordinará y negociará con el proveedor hasta lograr una solución, ya sea el cambio del producto sin costo, la emisión de una nota de crédito o la devolución del dinero para los casos de pago al contado; para realizar la compra en otro proveedor.

Producción

El proceso de producción inicia con la inspección del almacén de materiales e insumos. En caso de no haber materiales suficientes se deberá realizar un proceso de reabastecimiento. En caso de contar con materiales suficientes, se deberá seleccionar los materiales e insumos necesarios para la producción del lote y transportarlos del proveedor (taller de confecciones).

El proveedor se encargará del proceso de transformación (corte, unión de piezas, maquinado de corte, montado, acabado y empacado) del producto.

Una vez terminado el proceso de transformación, procederemos a recoger los productos terminados y trasladarlos al almacén de la empresa para su posterior clasificación y numeración.

Distribución

El proceso de distribución inicia con la coordinación con las veterinarias y petshops asociadas para la realización de la reposición del stock de productos en los diferentes puntos de exhibición, y programación del cronograma de traslados, que deberá contener:

- Fecha y hora
- Nombre de la veterinaria o petshop
- Dirección
- Modelo
- Cantidad
- Responsable de recepción del producto

Para realizar un traslado de productos se requiere contar con una guía de remisión, la cual deberá llenar y portar el responsable del traslado. De esta manera se dejará el producto en el punto asignado. Asimismo, se deberá reportar incidencias en caso de presentarse.

Soporte

Compra de bienes y servicios

La compra de bienes y servicios involucrará la atención y gestión de manera oportuna y eficaz de todo requerimiento de la empresa. Inicia con el requerimiento y aprobación de la compra, hasta la validación y recepción de productos comprados y/o conformidad de los servicios contratados.

Gestión de cobranza

La gestión de cobranza involucra la planificación y control de las funciones de créditos y cobranzas. En este sentido, se supervisan y controlarán las actividades de obtención de fondos por cobranzas.

Kuskalla, trabajará con los distribuidores a través de la modalidad de consignación, para ello se deberá firmar un contrato en donde el consignatario se obliga a vender nuestro producto mediante la fijación de un precio; asimismo, el distribuidor acuerda pagar a la empresa cada 15 días lo recaudado por los productos vendidos, de acuerdo a la cantidad dejada en cada local.

Administración documentaria

La administración documentaria involucra la recepción, registro y mantenimiento diario del archivo físico de documentos de importancia estratégica para la empresa. Permite la atención oportuna de los requerimientos de información, para lo cual se debe realizar una adecuada clasificación y almacenamiento en anaqueles, procurando la fácil ubicación. También incluye la depuración de documentos antiguos.

Almacenamiento

El almacenamiento involucra el mantenimiento de los registros de ingresos y salidas de materiales e insumos, así como de productos terminados. Asimismo, el aseguramiento de la custodia y adecuado estado de conservación del stock almacenado en el local, además de realizar la toma de inventarios periódicamente.

Logística de puntos de exhibición

La logística de puntos de exhibición involucra todas las actividades de traslados, mantenimiento y custodia de productos en puntos de exhibición, así como su promoción, asegurando la correcta conservación de los mismos.

Gestión contable

La gestión contable involucra la planificación, organización y supervisión de la contabilidad de la empresa, de esa manera lograr la correcta emisión e interpretación de los estados financieros. Asimismo, la revisión de estados financieros se realizará mensualmente, además de proponer y someter a aprobación entre los socios el presupuesto anual.

Supervisa el pago de obligaciones tributarias y demás pagos, así como el correcto registro y procesamiento de la información contable.

6.1.3 Planificación

La planificación de las operaciones en la empresa involucra el desarrollo de una serie de actividades previas al inicio de la venta de nuestros productos (Fase 1), actividades consecutivas que comprenden el abastecimiento, producción y distribución (Fase 2), así como actividades de ejecución continuada que permitirán la identificación de mejoras dentro del proceso (Fase 3). El proceso de producción del primer lote se estima en dos semanas, debido a que mantendremos un stock de seguridad mínimo inicial, por talla

de producto, posterior a ello la producción será de como máximo una semana salvo que la rotación del producto ocasiona cambios en los plazos para reposición.

Diagrama de GANTT

Actividad	Mes					
	Semana				12	24
	0	1	2	3		
Fase 1						
Identificación de las necesidades	■					
Conceptualización del producto	■					
Diseño del producto	■					
Búsqueda de canales de venta	■					
Búsqueda de proveedores	■					
Evaluación y selección de canales de venta	■					
Evaluación y selección de proveedores	■					
Fase 2						
Abastecimiento de materiales e insumos		■				
Traslado de materiales e insumos al taller		■				
Producción (externo)		■	■			
Traslado de producto y almacenamiento			■			
Distribución del producto				■		
Fase 3						
Gestión de ventas		■	■	■	■	■
Desarrollo de canales de venta		■	■	■	■	■
Evaluación de proveedores		■	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia

6.1.4 Inventarios

Debido a que el proceso de producción será tercerizado, la clasificación de nuestro stock será exclusivamente de:

- A. Stock de materiales
- B. Stock de productos terminados

Por otro lado, para mantener un buen control y gestión de stocks, que nos posibilite la reducción en los costos, emplearemos el modelo de lote económico, pues consideramos que la demanda del producto no presentará muchas variaciones a lo largo del año y se podrá determinar con un alto nivel de exactitud.

De igual manera, consideramos dentro de las Políticas de Gestión de Inventarios (PGI):

- Definir el nivel deseado de inversión en inventarios
- Mantener el nivel de inventarios lo más cerca posible a lo planificado
- Mantener un balance entre los costos de inventarios y el nivel de servicio a los clientes externos.

6.2 Diseño de instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

La sede central de la empresa se ubicará en el distrito de Surco, dentro de una de las propiedades de uno de los socios. Desde la oficina principal se coordinarán y ejecutarán las operaciones de la empresa, la ubicación permite armar rutas de distribución eficientes que permiten abarcar los distritos de las zonas de nuestro mercado objetivo.



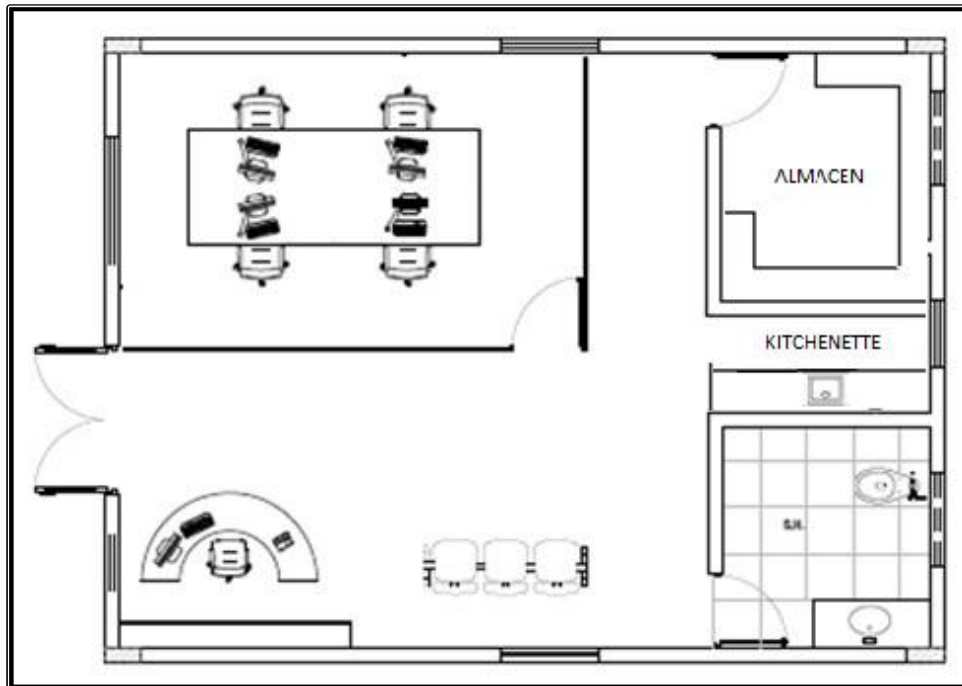
6.2.2 Capacidad de las instalaciones

La instalación a utilizar tiene un área de 50m² el cual albergará a los 4 socios, contará con un ambiente para almacenar el producto terminado y algunos insumos, al iniciar operaciones y al tercerizar la producción de las unidades, por el momento no requerirá una instalación con mayores dimensiones. Adicionalmente, se contará con una ubicación para una asistente de marketing que brinde soporte a las operaciones de la empresa, así como unos ambientes necesarios para el bienestar del colaborador y los socios, como un kitchenette que contará con un horno microondas para que se puedan calentar los alimentos, un hervidor para cuando se desee preparar alguna bebida caliente para los socios o visitas, finalmente contará con un caño para poder realizar el lavado de los utensilios que se utilicen.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

Dentro de la instalación de la empresa, la distribución se realizará de la siguiente manera:

- Una oficina aproximadamente de 27x25mts (LxA) donde se colocará una mesa rectangular de 6.5x8mts aproximadamente, donde cada socio se ubicará con su respectivo equipo de cómputo (de su propiedad).
- Una habitación donde se ubicará el almacén de aproximadamente de 15x22mts, donde colocarán estantes que permitan el almacenamiento de manera ordena y se separarán por tallas y habrá un espacio para colocar los insumos ya que para estos artículos será un almacén de tránsito.
- Servicios higiénicos de aproximadamente 15x19mts.
- Un kitchenette de aproximadamente 15x8mts.
- Un pequeño espacio donde se colocarán sillas de espera para alguna visita.



6.3 Especificaciones técnicas del producto / servicio

El diseño del arnés de seguridad está enfocado en la seguridad y comodidad del perro cuando se viaja en los vehículos, además para las mascotas de menor tamaño se puede incorporar una parte adicional que convertirá al arnés en una mochila y de esa manera puedas llevar a tu mascota a todas partes contigo.

El producto está formado por resistentes cintas de polipropileno y posee una parte frontal amplia y acolchada, el forro incluye una malla transpirable para no dañar al can. Las uniones son de plástico y la unión que se une al cinturón es de metal para aumentar la resistencia, asimismo es lavable.

El arnés incluye una correa de conexión al cinturón del vehículo, esto permitirá el movimiento del perro para que no cause incomodidad al conductor y en caso de una parada brusca actuará el mismo cinturón para retener al perro.

Por el sistema de anclaje al cinturón es compatible con todos los automóviles. El uso del arnés además aumenta la seguridad al reducir posibles distracciones del conductor.

Disponibile en cuatro tallas para ajustarse a todas las razas de perros. El arnés se fija al cinturón del vehículo y este debe estar cerrado como cuando lleva pasajero (ver foto)

6.3.1. Usos

Para todo tipo de vehículos

6.3.2. Características

- Amplio acolchado frontal con forro transpirable de malla para mayor comodidad de la mascota.
- Cintas reforzadas con uniones plásticas.
- Correa regulable para ajustar al movimiento de la mascota.
- Eslabón de conexión al cinturón del coche de metal.
- Mosquetón reforzado para conectar la correa al arnés.
- Fácil y rápido de colocar.



6.3.3. Colores

Negro, azul y rojo

6.3.4. Tallas

Talla	Peso	Base cuello	Tórax
XS:	1 - 3 kg.	10 - 30 cm.	10 - 30 cm.
S:	4 - 12 kg.	30 - 40 cm.	30 - 53 cm.
M:	9 - 25 kg.	40 - 60 cm.	38 - 60 cm.
L:	20 - 38 kg.	45 - 70 cm.	45 - 82 cm.
XL:	28 - 50 kg.	60 - 80 cm.	58 - 100 cm.



6.4 Planeamiento de la producción

6.4.1 Gestión de compras y stock

El área administrativa de la empresa es la encargada de las compras y para ello se ha decidido contratar los servicios de una empresa de confecciones quien nos proveerá de los productos según el diseño que sea proporcionado por la empresa.

Materia prima

Es importante que todos los productos que se utilicen en la fabricación del producto sean de calidad, por ello se realizará una evaluación previa antes de la confección de la tela para verificar que no tenga fallas o rasgaduras que afecten la imagen del producto final que se entregará al cliente. Asimismo, se revisarán los accesorios que se colocarán para asegurar la resistencia de los mismos.

Producto terminado

Se procederá a una minuciosa revisión del producto terminado antes de la entrega y de esa manera nos aseguraremos que el arnés cumpla con las características ofrecidas al cliente.

Almacenaje

Se dispondrá de un área en la oficina administrativa para el almacenaje de los productos terminados.

6.4.2 Proveedores

Los proveedores son los aliados estratégicos de toda empresa y por ello se debe realizar una adecuada elección de los mismos.

En el caso de Kuskalla, el principal proveedor va a ser la empresa encargada del servicio de confección del producto, por ello debemos tener una adecuada selección de la compañía que trabajará con nosotros.

Actualmente, existen diversas empresas del rubro textil ubicadas en Gamarra, pero se debe elegir una empresa que tenga experiencia en la confección de este tipo de producto y que también ofrezca calidad en los acabados del mismo, para ello se deberá tener una base de datos de 2 o 3 empresas para poder seleccionar la adecuada entre ellas.

Asimismo, la compra de los materiales será realizada por la empresa para asegurar la calidad de los materiales, para ello se contactará con varios proveedores para poder realizar una comparación entre precios y calidad.

Para el inicio de la empresa se ha identificado sólo un tipo de proveedor importante, quizá en un futuro se implemente un taller propio en donde confeccionemos el arnés y otros productos para mascotas.

Proveedores del servicio de confección

Para seleccionar un proveedor idóneo para el producto que pensamos vender, éste deberá cumplir con los siguientes puntos:

- ✓ Ofrecer un buen precio por el servicio de mano de obra
- ✓ Calidad en los acabados de la confección del producto
- ✓ Buenas condiciones para el pago
- ✓ El tiempo de entrega del producto terminado debe ser oportuno

Adicionalmente, evaluar la garantía que nos pueda ofrecer el proveedor sobre el servicio brindado.

Entre los posibles proveedores tenemos a:



Una empresa 100 % peruana, con precios accesibles y fabrican artículos deportivos por lo que tienen la experiencia de trabajar con los materiales de nuestro producto.



Empresa con diseños creados para adaptarse a las necesidades de cada cliente. Los materiales que emplean son de primera, para garantizar un buen producto brindan calidad tanto en el diseño como en el acabado de cada producto.

Proveedor de servicio de embalaje de producto

El empaque es otro de los puntos que debemos tomar en cuenta porque la presentación del producto es importante para la venta en los puntos seleccionados.



Empresa dedicada al diseño de empaque, proporciona diversos servicios especializados de graficas de etiquetas.

Proveedor de telas y accesorios

La calidad del producto depende de los materiales utilizados para su confección, por ello se deber tener un especial cuidado en la selección de los proveedores.

6.4.3 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Para nuestra idea de negocio no aplica este punto, debido a que se va a tercerizar la producción.

6.4.4 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Costos de producción (ver anexo 2)

ARNES + MOCHILA											
TALLAS		XS			S			M			
Descripción	Un. de Med.	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	
Lino plastificado	Metro	0.60	S/. 4.90	S/. 2.94	1.00	S/. 4.90	S/. 4.90	1.40	S/. 4.90	S/. 6.86	
Malla Wafer	Metro	0.40	S/. 3.70	S/. 1.48	0.50	S/. 3.70	S/. 1.85	0.70	S/. 3.70	S/. 2.59	
Hebilla mochila	Unidad	6.00	S/. 0.26	S/. 1.56	6.00	S/. 0.26	S/. 1.56	6.00	S/. 0.26	S/. 1.56	
Cinta polipropileno	Metro	1.30	S/. 1.30	S/. 1.69	1.60	S/. 1.30	S/. 2.08	1.90	S/. 1.30	S/. 2.47	
Mosquetón	Unidad	2.00	S/. 0.50	S/. 1.00	2.00	S/. 0.50	S/. 1.00	2.00	S/. 0.50	S/. 1.00	
Etiqueta	Unidad	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05	
Colgador para exhibición	Unidad	1.00	S/. 0.20	S/. 0.20	1.00	S/. 0.20	S/. 0.20	1.00	S/. 0.20	S/. 0.20	
Media Argolla	Unidad	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05	
Cierre	Unidad	1.00	S/. 1.50	S/. 1.50	1.00	S/. 1.50	S/. 1.50	1.00	S/. 1.50	S/. 1.50	
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS				S/. 10.47				S/. 13.19			
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA				S/. 4.00				S/. 4.00			
COSTO TOTAL UNITARIO				S/. 14.47				S/. 17.19			

ARNES							
TALLAS		L			XL		
Descripción	Un. de Med.	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total
Lino plastificado	Metro	0.70	S/. 4.90	S/. 3.43	0.90	S/. 4.90	S/. 4.41
Malla Wafer	Metro	0.70	S/. 3.70	S/. 2.59	0.90	S/. 3.70	S/. 3.33
Hebilla mochila	Unidad	4.00	S/. 0.26	S/. 1.04	7.00	S/. 0.26	S/. 1.82
Cinta polipropileno	Metro	1.90	S/. 1.30	S/. 2.47	2.10	S/. 1.30	S/. 2.73
Mosquetón	Unidad	2.00	S/. 0.50	S/. 1.00	2.00	S/. 0.50	S/. 1.00
Etiqueta	Unidad	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05
Colgador para exhibición	Unidad	1.00	S/. 0.20	S/. 0.20	1.00	S/. 0.20	S/. 0.20
Media Argolla	Unidad	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05	1.00	S/. 0.05	S/. 0.05
Cierre	Unidad	1.00	S/. 1.50	S/. 1.50	1.00	S/. 1.50	S/. 1.50
COSTO DE MATERIALES DIRECTOS				S/. 12.33			
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA				S/. 3.50			
COSTO TOTAL UNITARIO				S/. 15.83			

Gastos pre-operativos

Concepto	Monto
Registro de la Marca	
Búsqueda de antecedentes y Evaluación de Registro	S/. 70.00
Expediente y Solicitud de Registro de marca	S/. 535.00
Publicación en el Diario Oficial El Peruano	S/. 500.00
Total de gastos de registro marca	S/. 1,105.00
Constitución de la empresa, licencia	
Licencia municipal de funcionamiento (*)	S/. 42.60
Certificado de Defensa Civil (*)	S/. 52.90
Constitución de empresa (**)	S/.500.00

Total constitución de la empresa, licencias	S/. 595.50
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	S/. 1,700.50

(*) Web Municipalidad de Surco

(**) Gastos documentarios y trámites (SUNARP, Notaría, entre otros)

Gastos operativos

Ítem	Concepto	Recurrente	Monto
Infraestructura	Alquiler del local	Mensual	S/. 1,500.00
Propios del Servicio	Útiles de Oficina	Mensual	S/. 100.00
Servicios	Agua	Mensual	S/. 80.00
Servicios	Luz	Mensual	S/. 150.00
Servicios	Internet, teléfono y cable	Mensual	S/. 180.00
Servicios	Celular y plan para asistente MKT	Mensual	S/. 109.00
Servicios	Arbitrios	Anual	S/. 500.00

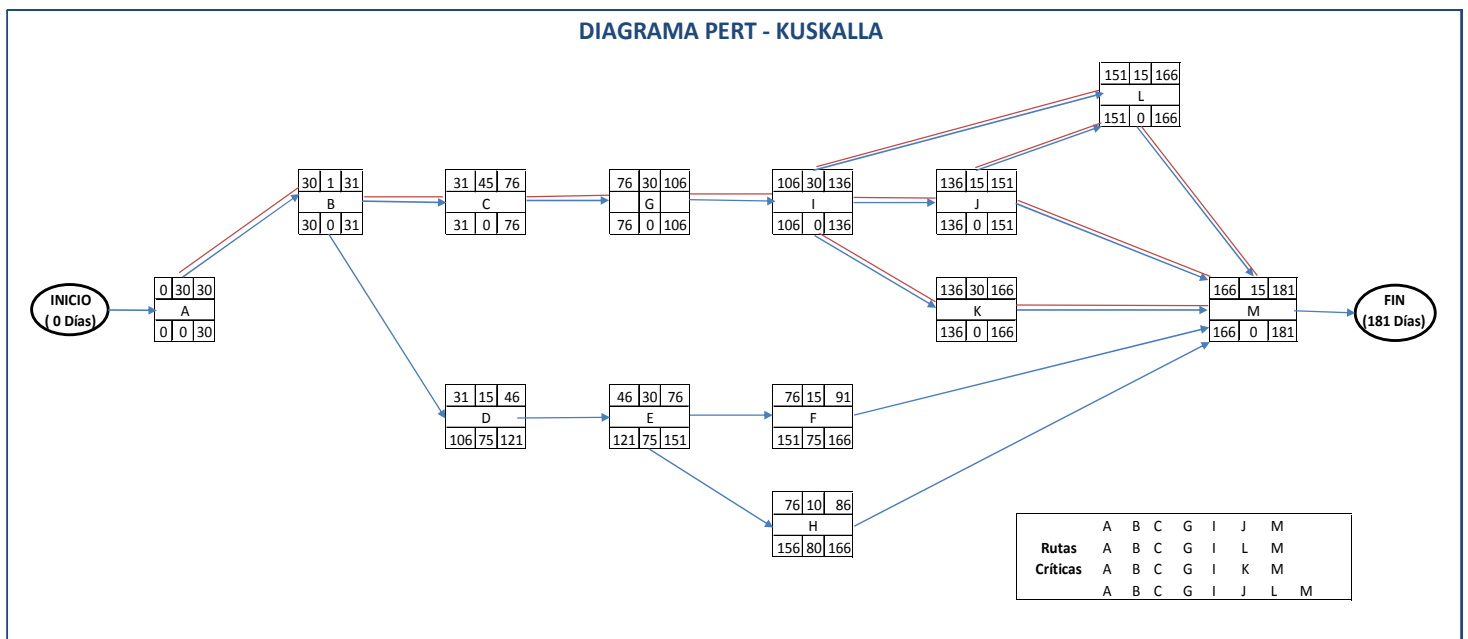
6.4.5 Actividades para la puesta en marcha del negocio - PERT

A continuación, se procederá a describir las actividades generales y sus tiempos, para la puesta en marcha del negocio.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DÍAS	PRECEDENCIA
A	Trámites legales – Constitución	30	Ninguna
B	Tramites de Inscripción en la Sunat	3	A
C	Registro de la Marca	45	B
D	Alquiler e implementación de oficina	15	B
E	Autorización municipal	30	D
F	Compra de artículos de oficina	15	E
G	Diseño de página web	30	C
H	Contratación y capacitación de personal	10	E
I	Búsqueda y Contratación de proveedores	30	G

J	Compra de materiales directos e indirectos	15	I
K	Contacto con distribuidores	30	I
L	Confección del producto	15	I-J
M	Puesta en marcha	15	K-L

En el siguiente diagrama PERT, existen actividades que su ejecución no afecta la puesta en marcha de la empresa y que gozan de días de holgura, sin embargo, si existe rutas críticas en lo que es la compra de los materiales y la contratación del servicio para la producción del producto.



Las rutas críticas son:

	A	B	C	G	I	J	M	
Rutas	A	B	C	G	I	L	M	
Críticas	A	B	C	G	I	K	M	
	A	B	C	G	I	J	L	M

En cada una de dichas actividades no se goza de holgura y por ende se debe realizar el cumplimiento de los plazos establecidos para que el plazo no tenga ninguna variación.

El tiempo estimado para la puesta en marcha del negocio sería de 181 días.

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos organizacionales

Posicionar la marca en el top of mind del mercado

Lograr un crecimiento del 5% en las ventas anuales

Obtener una rentabilidad anual del 5%

Lograr un 90% de satisfacción del cliente

7.2 Naturaleza de la organización

Kuskalla optó por el tipo societario SRL, debido a que el capital está representado en participaciones que se distribuyen a los socios en función a su aporte de capital social, las participaciones serán iguales.

7.2.1 Organigrama




El organigrama de la empresa es bastante simple debido a que recién inicia operaciones en el mercado. Los socios contaremos con los servicios de un Asesor Contable externo, quién se encargará de llenar los libros contables, realizar el cálculo y pago de impuestos mensuales y anuales, realizar el cierre del balance general anual, entre otras funciones operativas contables y financieras.

El puesto de Asistente de Marketing será cubierto por un practicante Profesional, quien realizará las funciones de Community Manager actualizando la página web, revisado y contestación de los correos de los clientes, revisando y respondiendo a consultas a través de nuestras redes sociales, realizar llamadas de coordinación, contestar llamadas de la central, entre otras funciones relacionadas a marketing y atención al cliente.

Respecto a los socios, cada uno se encargará de poder asesorar o realizar funciones relacionadas a temas de ventas, marketing, logística, procesos, entre otros.

7.2.2 Diseño de puestos y funciones

Básicamente el único puesto que contará con su respectivo manual de organización y funciones será el de Asistente de Marketing, ya que es la única posición de formará parte de la planilla.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTO	Código:	M-01
		Revisión:	01
		Fecha Actualización:	04/07/2017
		Página:	Página 58 de 101
Nombre del Puesto:	Asistente de Marketing		
Dirección/Gerencia/Área:	Socios		

Identificación		
Reporta Directamente a	Puestos bajo Supervisión Directa	Puesto que lo reemplaza
Socios	Socios	Socios

Misión y Objetivo del Puesto. En breve definición deberá responder a: ¿Qué es lo que hace? (acción) / ¿Sobre qué? (función) / ¿En base a qué? (guía) / ¿Para qué se hace? (resultados)

Brindar apoyo eficiente en la realización y atención de las actividades administrativas de la empresa, transmitiendo una buena imagen ante las visitas o comunicaciones que reciba de

los clientes y proveedores; demostrando creatividad, innovación, talento y proactivo para el buen desarrollo de las operaciones de la empresa.

Mantener la información, requerimientos actualizados y brindar el apoyo cuando lo requieran los socios.

Responsabilidad y Funciones. Cada puesto está compuesto de responsabilidades y funciones, las cuales involucran actividades específicas que en su conjunto llevan al logro de la misión y objetivo del puesto como tal. En esta parte se trata de identificar las responsabilidades y funciones, en pos del cumplimiento de la misión y objetivo del puesto).

En términos funcionales deberá responder a: ¿Qué es lo que hace? / Sobre qué? / ¿En base a qué? / ¿Para qué se hace?

	Frecuencia
Operar la central telefónica recibiendo las llamadas y gestionando las consultas o requerimientos de clientes	D
Administrar la cuenta de correo y redes sociales de la empresa, respondiendo y/o canalizando las comunicaciones ingresadas a la misma.	D
Realización de encuestas de satisfacción del cliente telefónicamente.	SE
Emitir reporte de llamadas y correos electrónico y mensajes ingresados por web o redes sociales	M
Realizar las coordinaciones y seguimiento de la atención de las quejas y reclamos de los clientes, asegurar el cumplimiento de su atención.	D
Realizar cambios y mejoras a la página web y redes sociales	D
Recepcionar y registrar las facturas de los proveedores con la finalidad de optimizar los tiempos y registro de documentos.	T
Cumplir las demás funciones que le asigne su Jefe Inmediato.	D
Proponer acciones de mejoras para brindar un mejor servicio de atención telefónica.	SE
Cumplir y hacer cumplir normas, directivas, reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo (RISST), plan de protección de seguridad y buenas prácticas ambientales.	D

Frecuencia: diaria (D), semanal (S), quincenal (Q), mensual (M), bimestral (B), trimestral (T), semestral (SE), anual (A).

Contexto						
Número total de personas supervisadas (marcar con "X")						
Ninguna	1 a 2	3 a 5	6 a 10	11 a 20	21 a 30	Más de 30
X						
Relaciones Externas (Empresas, Clientes, Proveedores, etc., fuera de la organización) que mantiene su puesto.						
Organizaciones				Motivo de Contacto / ¿Para qué?		
Clientes				Consultas, Seguimiento de Ventas		
Proveedores				Consulta de Pagos, Gestiones de Despachos		
Empresas de servicios				Coordinaciones.		
Relaciones Internas (áreas, puestos, etc.) que mantiene su puesto						
Área / Puesto				Motivo de Contacto / ¿Para qué?		
Socios				Reporte de funciones		
Asesor Contable				Documentación, información relevante		
Supervisión Ejercida y Recibida				Autoridad, entorno e información general del puesto (decisiones más importantes, retos y problemática del puesto y/o organizacionales que permita describir las características de las responsabilidad y autorizaciones asignadas)		
<pre> graph TD A[Socios] --> B[Asistente de Marketing] B --> C[Ninguno] style A fill:#fff,stroke:#000 style B fill:#add8e6,stroke:#000 style C fill:#fff,stroke:#000 </pre>				<p>KUKALLA es una empresa dedicada a:</p> <p>Brindar soluciones innovadoras para el cuidado de las mascotas;</p> <p>Comercializar productos útiles para la seguridad y cuidado de las mascotas;</p> <p>Principales Retos y Desafíos:</p> <p>Alcanzar los objetivos trazados en el periodo fijado por los socios.</p> <p>Llevar el control de las actualizaciones y modificaciones en las redes sociales.</p>		

	Autoridad, autorizaciones y principales decisiones en las que participa: Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los socios.
Autonomía del puesto (intensidad de la supervisión recibida)	Marcar con "X"
Supervisión habitual: El ocupante del puesto recibe instrucciones frecuentes del superior inmediato y actúa bajo una guía sostenida de éste.	
Nivel intermedio	
Supervisión amplia: La aplicación de las capacidades del ocupante del puesto tiene un largo alcance dentro de directivas o pautas generales recibidas del superior inmediato.	X

Responsable de:
Responsabilidad por informes (Informes periódicos, informes confidenciales, acceso a información confidencial). La responsabilidad por informes corresponde a quien aplica su capacidad y esfuerzo en la elaboración y no a quien se limita a ejercer supervisión o aprobar.
Informes a los socios sobre correos de clientes gestionados.
Responsabilidad por Máquinas, Vehículos o Equipos
Equipo de Cómputo
Condiciones Ambientales:
Condiciones relacionados al medio ambiente.
Los aspectos ambientales que generan son: consumo de papel, consumo de electricidad o gas, generación de ruido, derrames de aceite, polvo; consumo y derrame de agua; residuos de papel, plástico, cartón, etc. Los cuales generan Impacto Ambiental: Agotamiento de recursos no renovables, perturbación hábitat, contaminación al suelo y aire.
Condiciones en el lugar de trabajo relacionados a seguridad y salud del trabajador.

Las condiciones ambientales que puedan generar riesgo en la seguridad y salud en el trabajo tales como: la iluminación, confort y desconfort térmico, confort y desconfort acústico, factores ergonómicos. Los riesgos entorno al puesto de trabajo son: caída de personal, golpes, cortes con objetos, riesgos eléctricos, manipulación de carga, infraestructura sanitaria. Además, el trabajador requiere de supervisión técnica en áreas donde puedan originarse accidentes, si no utiliza las respectivas herramientas o equipos de seguridad.

Condiciones relacionados a Ambiente de Trabajo.

La organización ha determinado y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.

Perfil del Puesto

Educación	Formación Básica	Educación técnica superior					
	Formación	Especialización	Desarrollador web				
Formación	Otros Conocimientos	Manejo de redes sociales					
		Manejo de documentos contables Servicio al cliente					
Formación	Cursos	Desarrollo web					
		Diseño gráfico o publicitario Telemarketing					
Experiencia Previa Mínima Requerida en el área funcional		No Requerida	Hasta 1 año	Entre 1 y 2 años	Entre 3 y 4 años	Entre 5 y 7 años	Más de 7 años
			X				

Habilidades

	Denominación	Nivel de dominio requerido de la Competencia en el Puesto
Genéricas	Compromiso	A
	Calidad de trabajo	A
	Orientación al cliente	A
	Orientación a resultados	A
	Trabajo en equipo	A

Específicas	Comunicación efectiva	A
	Iniciativa y pro actividad	B
	Capacidad de reacción	B
	Capacidad de aprendizaje	B
	Tolerancia a la presión	A

Nivel de Dominio: Experto (A), Avanzado (B), Medio (C) o Mínimo (D)

Idioma	Inglés: Básico <input checked="" type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Avanzado <input type="checkbox"/>
Manejo de Software	MS Office Nivel Básico
Aptitud Física	No requiere

7.3 Políticas organizacionales

POLÍTICA	DESCRIPCIÓN
Remuneración	Los colaboradores recibirán su remuneración de manera quincenal (15 y 30), con la finalidad de brindarles la comodidad de poder administrar correctamente su sueldo.
Vestimenta	No está permitido asistir a laborar con short, bermudas, mallas, overoles, buzos de deporte, transparencias, Minifaldas, Leggings y Zapatillas deportivas
Confidencialidad	Todos los colaboradores deben de mantener la confidencialidad de la información confiada por la empresa, sus clientes o sus proveedores y usar esta información sólo para gestiones internas, excepto cuando es autorizado de manera escrita o por mandato legal.
Vacaciones	Realizar la programación del periodo vacacional hasta 45 días antes de la toma del periodo vacacional, con la finalidad de contar con el tiempo prudente para hallar el reemplazo que cubrirá al personal durante este periodo, pueda capacitarse en el puesto y se pueda programar el pago correspondiente al periodo vacacional. El plazo mínimo para tomar el beneficio vacacional será 15 días según el régimen laboral inscrito.

Reposición	La reposición de los productos se realizará cada 15 días, lo que ayudará a mantener actualizado los inventarios y garantizar la atención a nuestros distribuidores.
Envío	La entrega de los productos se realizará a la dirección consignada por el cliente en la página web. Deberá ser entregada a una persona mayor de 18 años que se encuentre en el domicilio acreditando con un documento de identidad. La responsabilidad de la persona encargada de hacer el delivery se limitará a hacer la entrega del producto en el domicilio y la revisión visual del estado del producto para constatar posibles daños.
Devolución	Los plazos para generar devoluciones comienzan a partir del día de la compra, en el caso de envío a domicilio comenzará a partir de la fecha de entrega del producto. El plazo para los dos casos es antes de 7 días útiles después de recibido el producto con el comprobante correspondiente.
Cobranza	<p>Pet Shop / Veterinaria: Todo pago se realizará una vez validado el stock consumido debido a que los productos serán entregados en consignación. Para esta operación el cliente realizará el pago efectivo en el momento de la entrega de la factura, pero si tiene alguna línea de crédito con nuestra representada podrá cancelar la factura hasta por un plazo máximo de 15 días (según el plazo habilitado)</p> <p>Venta directa: El pago lo realizará en efectivo en el momento de realizarse la entrega del producto o a través de depósito en cuenta bancaria.</p>

7.4 Gestión humana

7.4.1 Reclutamiento

Inicialmente el reclutamiento del personal se realizará bajo recomendación y en el caso de no hallar al personal idóneo para el puesto se recurrirá a las entidades educativas relacionadas al rubro del puesto que requerimos.

7.4.2 Selección, contratación e inducción

Selección

La selección de los postulantes será en función a las habilidades y competencias que posee y que encaje con el perfil deseado. Esta selección se iniciará con la revisión de las hojas de vida donde se visualizarán las competencias educativas adquiridas en sus estudios, la experiencia adquirida en sus anteriores puestos de trabajo y finalmente se realizará la comunicación con cada empresa para poder averiguar sus referencias laborales.

Una vez hallado a los candidatos idóneos para el puesto se les convocará para realizarles las pruebas psicológicas correspondientes para poder evaluar sus aptitudes, comportamientos y personalidad, los cuales en conjunto deben ser los adecuados para el puesto requerido. Para estas pruebas psicológicas puntualmente se contratará a un(a) psicólogo(a) organizacional.

Finalmente, una vez que se cuenten con los resultados de las pruebas psicológicas y con la apreciación del psicólogo(a) se escogerá a la terna final, quienes pasarán por una entrevista final con alguno de los socios.

Una vez que se cuente con el postulante seleccionado para el puesto, se le solicitarán los documentos necesarios para la firma de contrato como DNI, certificado de antecedentes penales, constancias de estudios y certificados de trabajo (de tenerlos).

Contratación

El contrato inicial a firmarse será de inicio de actividad por un periodo de tres meses y con la cláusula de tres meses de prueba. En este contrato se especificará el puesto a realizar, el plazo y la remuneración a percibir; una vez validado en el ministerio de trabajo, se le entregará una copia al colaborador.

Inducción

En esta etapa de inducción se le brindará la información necesaria sobre la empresa y sus procedimientos, así mismo se le explicará a detalle las funciones que va a realizar y cómo las va a realizar y reportar. Cabe resaltar que en esta etapa también se le informará al nuevo integrante sobre las políticas y normas de la empresa.

7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño

Capacitación

Se enviará a capacitaciones externas al personal para adquirir mayores conocimientos sobre algún tema necesario para el desarrollo de sus funciones lo cual nos traería beneficios en la mejora de los procesos. Así mismo, los socios también estamos incluidos en las capacitaciones externas que puedan permitir adquirir nuevos conocimientos que puedan mejorar el desarrollo de las operaciones del negocio.

Cabe resaltar que ante algún conocimiento nuevo que uno de los socios haya podido adquirir externamente o internamente que sea de interés para la empresa, será compartido con el personal con la finalidad de elevar los conocimientos.

Desarrollo

Tanto las capacitaciones externas como los conocimientos adquiridos in house permiten al colaborador desarrollarse profesionalmente, así mismo lograr una identificación con la empresa.

Evaluación de desempeño

Para poder evaluar y medir las competencias y el buen desarrollo de las funciones del colaborador, se realizarán estas evaluaciones anualmente. Esta evaluación permitirá visualizar las fortalezas a pulir y las debilidades a mejorar en el colaborador, elaborando un plan que permita realizarse las acciones pertinentes.

7.4.4 Motivación

Respecto a la motivación, Kuskalla es consciente que como empresa debe de contar con las condiciones adecuadas para que los colaboradores se sientan a gusto en sus puestos de trabajo y de esa manera conseguir la eficiencia en sus actividades.

Es por eso que se realizarán actividades de integración como la celebración de los cumpleaños de cada colaborador en la fecha de su onomástico, celebrar festividades importantes.

Cabe resaltar que, como parte de la motivación, se le involucrará al personal en la toma de decisiones donde pueda ser partícipe; así mismo tomar evaluar las sugerencias que puedan brindar.

Respecto a las condiciones de trabajo, la empresa le brindará las herramientas necesarias y las instalaciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones sin ningún riesgo contra su seguridad e integridad.

7.4.5 Sistema de remuneración

Kuskalla se registrará bajo el régimen laboral de la micro y pequeña empresa, la remuneración del personal será fija según las condiciones legales establecidas por la norma del ministerio de trabajo y con todos los beneficios de ley como seguro (Essalud), vacaciones, gratificaciones y CTS. Sin embargo, por iniciar recién operaciones, los socios no nos acogeremos a este beneficio, sino que nos repartiremos equitativamente las ganancias mensuales.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

PARTE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS		Mensual	Anual
Servicios del contador	Contabilidad	S/. 700.00	S/. 8,400.00

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	Bruto	ESSALUD (9%)	AFP (12%)	CTS
Asistente de Marketing	S/. 1,500.00	S/. 135.00	S/. 180.00	S/. 1,500.00
Personal Limpieza Recibo por Honorario	S/. 300.00			
TOTAL	S/. 1,800.00			

Se contará con los servicios de un Asesor Contable, quien se encargará de llevar la contabilidad de la empresa tal como registro de libros contables, cálculo y pago de impuestos, planilla, entre otros. Este asesor será externo, a quien mensualmente se le pagará 700 soles ya que no será necesario que se ubique en la oficina todo el día, sino que sólo se acercará inicios de mes para ejecutar sus operaciones contables.

La única persona que se encontrará en planilla será la Asistente de Marketing, quien recibirá un sueldo bruto de 1,500 soles, y gozará con los beneficios de ley como Essalud, AFP y CTS.

Así mismo, se contará con un personal (se apersonará por horas) para poder realizar la limpieza de los ambientes de la empresa.

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos

- El horizonte del proyecto es en un tiempo estimado de 5 años donde se redituará una ganancia al inversionista que supere sus expectativas.
- El tipo de cambio referencial que se considerará en el proyecto se ha fijado en S/ 3.25.
- Se define como tasas de impuestos aplicables a: IGV 18%, Impuesto a la renta 29.50% (renta neta anual superior a 15 UITs).
- Se considera un escenario moderado ya que se piensa captar el 70% del mercado operativo como meta del primer año.
- Los elementos a considerar en el cálculo del Costo de Venta son: (1) materiales, (2) mano de obra.
- Descuento en la venta a nuestros aliados estratégicos (Pet Shop y Veterinarias), número establecido en 10% del precio de venta.
- Precio de Venta constante para un periodo de 5 años.
- Crecimiento en las ventas del 10% anual, desde el segundo año.
- La distribución de la proyección de ventas por producto es de 65% Arnés y 35% Arnés+Mochila.
- Los socios no formarán parte de la planilla con la asignación de un sueldo mensual, sino que se distribuirán las utilidades generadas por periodo.
- Los gastos de administración contemplan los siguientes elementos: (1) gastos de personal, (2) depreciación de activos fijos de oficina y (3) servicios tercerizados relacionados.
- Respecto al financiamiento, éste será No Tradicional. Este tipo de financiamiento resulta más conveniente para el proyecto, debido a que la tasa de interés bancaria es alta y mayores requisitos.

- Se determina un WACC de 12.80% considerando una estructura de capital/financiamiento de 50%-50% y un COCK de 11.30%.
- La prima por el riesgo asumido al inversionista será de un promedio de 3% adicional a lo requerido por el accionista.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

INVERSIÓN TANGIBLE

EQUIPOS / MOBILIARIOS ADMINISTRATIVOS	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Impresora	299.00	1	299.00
Laptop	1,500.00	1	1,500.00
Celular	109.00	1	109.00
Escritorio	250.00	1	250.00
Mesa de reuniones	1,300.00	1	1,300.00
Archivador	120.00	1	120.00
Sillas	59.00	5	295.00
Sillón 3 cuerpos	450.00	1	450.00
Anaqueles	130.00	2	260.00
Hervidor eléctrico	89.00	1	89.00
Horno microondas	299.00	1	299.00
TOTAL			4,971.00
ALMACÉN	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Bolsas para arnés	0.15	1,000	150.00
Cajas	4.00	10	40.00
TOTAL			190.00
LIMPIEZA	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Escobas	15.00	1	15.00
Recogedor	10.00	1	10.00
Trapeador	15.00	1	15.00

Cubeta	20.00	1	20.00
Franelas	9.90	3	29.70
Guantes	12.00	1	12.00
TOTAL			101.70

MODIFICACIONES DEL LOCAL	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Galones de pintura	40.00	10	400.00
Persianas	50.00	3	150.00
Interruptores	3.00	4	12.00
Tomacorrientes	5.00	5	25.00
Focos / Chapas / Tuberías	5.00	10	50.00
Mano de obra	750.00	2	1,500.00
TOTAL			2,137.00
		TOTAL	7,399.70

INVERSIÓN INTANGIBLE

DESCRIPCION	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Registro de la Marca	1,105.00	1	1,105.00
Búsqueda de antecedentes y Evaluación de Registro			70.00
Expediente y Solicitud de Registro de marca			535.00
Publicación en el Diario Oficial El Peruano			500.00
Constitución de la empresa, licencia	597.86	1	597.86
Licencia municipal de funcionamiento			97.86
Constitución de empresa			500.00
Alquiler de oficina	1,500.00	1	1,500.00
TOTAL			3,202.86

ALMACÉN	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Bolsas para arnés	0.15	1,000	150.00
Cajas	4.00	10	40.00
TOTAL			190.00

LIMPIEZA	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Escobas	15.00	1	15.00
Recogedor	10.00	1	10.00
Trapeador	15.00	1	15.00
Cubeta	20.00	1	20.00
Franelas	9.90	3	29.70
Guantes	12.00	1	12.00
TOTAL			101.70
MODIFICACIONES DEL LOCAL	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Galones de pintura	40.00	10	400.00
Persianas	50.00	3	150.00
Interruptores	3.00	4	12.00
Tomacorrientes	5.00	5	25.00
Focos / Chapas / Tuberías	5.00	10	50.00
Mano de obra	750.00	2	1,500.00
TOTAL			2,137.00
		TOTAL	7,399.70

INVERSIÓN INTANGIBLE

Descripción	PRECIO UNIT.	CANTIDAD	TOTAL
Registro de la Marca	1,105.00	1	1,105.00
Busqueda de antecedentes y Evaluación de Registrabilidad			70.00
Expediente y Solicitud de Registro de marca			535.00
Publicación en el Diario Oficial El Peruano			500.00
Constitucion de la empresas, licencias	597.86	1	597.86
Licencia municipal de funcionamiento			97.86
Constitución de empresa			500.00
Alquiler de oficina	1,500.00	1	1,500.00
		TOTAL	3,202.86

Año inversión	2017	Duración del proyecto (años) = 5							
Inversión tangible	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	Vida útil	Depreciación Anual	Depreciación acumulada al 3er año	Valor en Libros	Valor de Mercado	Valor Residual (A)
Equipo / Mobiliarios administrativos	1	S/.4,971.00	S/.4,971.00	3	S/.1,657.00	S/. 4,971.00	S/. -	S/.994.20	S/. 700.91

Impuesto a la renta	29.50%
----------------------------	--------

Año de inversión	2017 - Junio
Año de operación	2018 - Julio

8.3 Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS

(Unidades)

CRECIMIENTO MENSUAL (ARNÉS + MOCHILA)	5%	6%	8%	8%	16%	10%	10%	10%	12%	15%	100%
CRECIMIENTO MENSUAL (ARNÉS)	3%	3%	7%	8%	15%	10%	12%	12%	12%	18%	100%

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ARNÉS + MOCHILA			50	60	80	80	160	100	100	100	120	156	1,006	1,170	1,461	1,607	1,768
XS			10	12	16	16	32	20	20	20	24	31	201	234	292	321	353
S			15	18	24	24	48	30	30	30	36	46	301	351	438	482	530
M			25	30	40	40	80	50	50	50	60	79	504	585	731	804	885
ARNÉS			56	56	130	149	280	187	224	224	224	341	1,871	1,994	2,019	2,221	2,442
L			39	39	91	104	196	130	156	156	156	242	1,309	1,395	1,413	1,554	1,709
XL			17	17	39	45	84	57	68	68	68	99	562	599	606	667	733
TOTAL			106	116	210	229	440	287	324	324	344	497	2,877	3,164	3,480	3,828	4,210

PRESUPUESTO DE INGRESOS

* Expresados en soles

	Año 1												Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC					
ARNÉS + MOCHILA																	
XS			761.86	914.24	1,218.98	1,218.98	2,437.97	1,523.73	1,523.73	1,523.73	1,828.47	2,361.78	15,313.47	17,827.63	22,246.44	24,455.85	26,893.81
S			1,142.80	1,371.36	1,828.47	1,828.47	3,656.95	2,285.59	2,285.59	2,285.59	2,742.71	3,504.58	22,932.12	26,741.44	33,369.66	36,721.86	40,378.81
M			1,904.66	2,285.59	3,047.46	3,047.46	6,094.92	3,809.32	3,809.32	3,809.32	4,571.19	6,018.73	38,397.97	44,569.07	55,692.29	61,253.90	67,425.00
ARNÉS																	
L			2,310.25	2,310.25	5,390.59	6,160.68	11,610.51	7,700.85	9,241.02	9,241.02	9,241.02	14,335.42	77,541.61	82,636.02	83,702.29	92,054.75	101,236.53
XL			1,007.03	1,007.03	2,310.25	2,665.68	4,975.93	3,376.53	4,028.14	4,028.14	4,028.14	5,864.49	33,291.36	35,483.14	35,897.80	39,511.27	43,420.93
TOTAL			7,126.61	7,888.47	13,795.76	14,921.27	28,776.27	18,696.02	20,887.80	20,887.80	22,411.53	32,085.00	187,476.53	207,257.29	230,908.47	253,997.63	279,355.08

Valor de venta	S/.
ARNÉS + MOCHILA	
XS	76.19
S	76.19
M	76.19
ARNÉS	
L	59.24
XL	59.24

* Precio Unitario no considera IGV

8.4 Cálculo del capital de trabajo

Debido al bajo nivel de inversión necesario para la puesta en marcha del proyecto, se establecerá un capital de trabajo de 27,000 soles que cubrirá los primeros 4 meses de flujo negativo. El Capital de Trabajo cubre los Gastos Administrativos, Gastos de Publicidad y Marketing, y Gastos de Ventas.

CAPITAL DE TRABAJO

(En soles)

METODO DE DÉFICIT ACUMULATIVO MÁXIMO

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
INGRESOS													
TOTAL				7,126.61	7,888.47	13,795.76	14,921.27	28,776.27	18,696.02	20,887.80	20,887.80	22,411.53	32,085.00
EGRESOS													
Costo de Ventas				1,842.95	2,024.86	3,620.82	3,938.15	7,574.80	4,936.63	5,552.70	5,552.70	5,916.52	8,512.70
Gastos Administrativos		5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67	5,370.67
Gastos de Publicidad y Marketing		1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33	1,043.33
Gastos de Ventas		1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30	1,562.30
TOTAL		7,976.30	7,976.30	9,819.25	10,001.16	11,597.12	11,914.45	15,551.10	12,912.93	13,529.00	13,529.00	13,892.82	16,489.00
SALDO DE CAJA		(7976.30)	(7976.30)	(2692.64)	(2112.69)	2,198.64	3,006.82	13,225.17	5,783.08	7,358.79	7,358.79	8,518.70	15,596.00
FINANCIAMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO	27,000.00	19,023.70	11,047.39	8,354.75	6,242.06	8,440.70	11,447.51	24,672.68	30,455.76	37,814.55	45,173.35	53,692.05	69,288.04

8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional

Se ha determinado una estructura de financiamiento del 50% aportado por los cuatro socios (S/. 18,801.28) y el saldo será financiado mediante inversionistas.

El pago a los inversionistas se hará en un plazo de tres años con una TEA de 14.30% y una cuota constante de 8,139.26 soles. El plazo establecido es debido a que el riesgo del proyecto es bajo.

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO / CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE DEUDA

FINANCIAMIENTO

Fuente	Monto	%	Costo	WACC
Inversionistas	S/. 18,801.28	50%	14.30%	7.15%
Aporte accionistas	S/. 18,801.28	50%	11.30%	5.65%
Inversión Total	S/. 37,602.56	100%		12.80%

CUADRO DE AMORTIZACIÓN

Financiamiento	S/. 18,801.28
TEA	14.30%
Plazo (años)	3
Cuota	S/. 8,139.26

#	Deuda	Amortización	Interés	Cuota
1	18,801.28	5,450.45	2,688.81	8,139.26
2	13,350.83	6,229.93	1,909.33	8,139.26
3	7,120.89	7,120.89	1,018.37	8,139.26

8.6 Estados financieros

BALANCE GENERAL PROYECTADO

(En soles)

KUSKALLA S.R.L.					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	96,483	133,771	182,860	233,964	310,378
Inventarios					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	96,483	133,771	182,860	233,964	310,378
ACTIVO NO CORRIENTE					
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	4,971	4,971	4,971		
Depreciación y amortización acumulada	-1,657	-3,314	-4,971		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	3,314	1,657	0	0	0
TOTAL ACTIVO	99,797	135,428	182,860	233,964	310,378
PASIVO Y PATRIMONIO					
PASIVO CORRIENTE					
Parte Corriente Deuda LP	5,450	6,230	7,121		
Tributo por pagar (IR)	11,193	15,191	20,049	25,192	29,974
TOTAL PASIVO CORRIENTE	16,643	21,421	27,170	25,192	29,974
PASIVO NO CORRIENTE					
Deudas a Largo Plazo	0	0	0	0	0
Obligaciones financieras	18,801	13,351	7,121		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	18,801	13,351	7,121	0	0
TOTAL PASIVO	35,445	34,772	34,291	25,192	29,974
PATRIMONIO NETO					
Capital	37,603	37,603	37,603	37,603	37,603
Resultados del Ejercicio	26,749	36,304	47,913	60,203	71,632
Resultados Acumulados	0	26,749	63,054	110,967	171,170
TOTAL PATRIMONIO NETO	64,352	100,656	148,569	208,773	280,404
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	99,797	135,428	182,860	233,964	310,378

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO

(En soles)

KUSKALLA S.R.L.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Esperados	187,476.53	207,257.29	230,908.47	253,997.63	279,355.08
Costo de ventas	-49,472.83	-54,501.73	-60,212.47	-66,234.92	-72,846.35
Utilidad Bruta	138,003.70	152,755.56	170,696.00	187,762.71	206,508.73
Gastos Administrativos	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00
Gastos de Publicidad y Marketing	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00
Gastos de Ventas	-18,747.65	-20,725.73	-23,090.85	-25,399.76	-27,935.51
Gastos de Depreciación y amortización	-1,657.00	-1,657.00	-1,657.00	0.00	0.00
Utilidad Operativa	40,631.04	53,404.83	68,980.16	85,394.94	101,605.23
Gastos financieros	-2,688.81	-1,909.33	-1,018.37	0.00	0.00
Utilidad antes de Impuestos	37,942.23	51,495.50	67,961.78	85,394.94	101,605.23
Impuesto a la Renta (29.5%)	-11,192.96	-15,191.17	-20,048.73	-25,191.51	-29,973.54
Utilidad Neta	26,749.27	36,304.33	47,913.06	60,203.44	71,631.68

8.7 Flujo financiero

El recupero de la inversión es al primer año de operaciones. Así mismo, según el flujo de caja proyectado, el valor actual neto nos proporciona un valor superior a cero lo que significa que recuperaremos nuestra inversión inicial y tenemos más para invertir en el proyecto. Respecto al TIR estamos ante un proyecto rentable en comparación a los tipos de interés altos que se encuentran en el mercado.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

* Expresado en soles

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos esperados		187,476.53	207,257.29	230,908.47	253,997.63	279,355.08
Costo de ventas		-49,472.83	-54,501.73	-60,212.47	-66,234.92	-72,846.35
Utilidad Bruta		138,003.70	152,755.56	170,696.00	187,762.71	206,508.73
Gastos Administrativos		-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00
Gastos de Publicidad y Marketing		-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00
Gastos de Ventas		-18,747.65	-20,725.73	-23,090.85	-25,399.76	-27,935.51
Gastos de Depreciación y amortización		-1,657.00	-1,657.00	-1,657.00		
Utilidad Operativa		40,631.04	53,404.83	68,980.16	85,394.94	101,605.23
Impuesto a la Renta (-)	29.50%	-11,986.16	-15,754.42	-20,349.15	-25,191.51	-29,973.54
Utilidad Neta		28,644.89	37,650.40	48,631.01	60,203.44	71,631.68
Depreciación y Amortización (+)		1,657.00	1,657.00	1,657.00		
Flujo de caja por Operaciones		30,301.89	39,307.40	50,288.01	60,203.44	71,631.68
Inversión total	-37,602.56					
Inversión Tangible	-7,399.70					
Inversión Intangible	-3,202.86					
Capital de Trabajo	-27,000.00					
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	-37,602.56	30,301.89	39,307.40	50,288.01	60,203.44	71,631.68
Financiamiento	18,801.28					
Amortización		-5,450.45	-6,229.93	-7,120.89		
Intereses		-2,688.81	-1,909.33	-1,018.37		
Escudo Fiscal						
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	-18,801.28	22,162.62	31,168.14	42,148.75	60,203.44	71,631.68
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (ACUMULADO)	-18,801.28	3,361.34	34,529.48	76,678.23	136,881.66	208,513.35
CÁLCULO DE FRACCIÓN		0.15	1.11	1.82	2.27	2.91
VAN	131,114.94					
TIR	150%					
PR	0.15					

8.8 Tasa de descuento de accionistas y wacc

MODELO CAPM PARA PAÍSES EMERGENTES

Datos	Valor	Fuente
Beta desapalancado	0.8	Damodaran , sector : Business & Consumer Services / http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
D/E	1.00	Retail (General)
Impuesto a la Renta	29.50%	
Beta apalancado	1.36	

Rf	5.03%	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html
Rm-Rf	3.62%	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html
Riesgo País	1.34%	http://gestion.pe/economia/riesgo-pais-peru-subio-punto-basico-134-puntos-porcentuales-2195149
COK	11.30%	

CÁLCULO DEL WACC

Fuente	Monto	%	Costo	WACC
Inversionistas	S/. 18,801.28	50%	14.30%	7.15%
Aporte accionistas	S/. 18,801.28	50%	11.30%	5.65%
Inversión Total	S/. 37,602.56	100%		12.80%

8.9 Indicadores de rentabilidad

INDICADORES		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UN/PAT	ROE	42%	36%	32%	29%	26%
UO/TA	ROA	41%	39%	38%	36%	33%
MARGEN OPERATIVO		22%	26%	30%	34%	36%
MARGEN NETO		14%	18%	21%	24%	26%

INDICADORES DE RENTABILIDAD

VAN	131,114.94
TIR	1.50
PRI	1.06

La empresa en su primer año mantiene una buena rotación de activos de 41% asimismo la empresa no genera mucha deuda por lo que da como resultado un ROE de 42%.

8.10 Análisis del riesgo

8.10.1 Análisis de rentabilidad

Se están considerando dos escenarios, para ver los cambios que se pueden producir en diversas variables en base a los resultados obtenidos.

Habrà uno pesimista de -15% y otro optimista de +15%, para hacer la comparación sobre el escenario normal o actual obtenido.

La estimación de un 15% más o menos, permitirá ver los cambios que pueden darse ante posibles variaciones en la economía y el mercado en el país y a nivel global.

Se adjunta el cuadro de análisis por escenarios.

VARIABLES	ESCENARIO PESIMISTA	ESCENARIO MODERADO	ESCENARIO OPTIMISTA
Crecimiento Anual	55%	70%	85%
VAN	53,943.74	131,114.94	208,196.20
TIR	67%	150%	239%
PRI	2.33	1.06	0.61

8.10.2 Análisis por escenarios (por variables)

FLUJO DE CAJA PROYECTADO - ESCENARIO PESIMISTA

* Expresado en soles

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos esperados		147,283.05	162,840.17	181,412.37	199,516.36	219,423.14
Costo de ventas		-38,862.60	-42,829.91	-47,308.13	-52,030.81	-57,221.36
Utilidad Bruta		108,420.45	120,010.26	134,104.24	147,485.55	162,201.78
Gastos Administrativos		-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00
Gastos de Publicidad y Marketing		-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00
Gastos de Ventas		-14,749.47	-16,284.02	-18,141.24	-19,951.64	-21,942.31
Gastos de Depreciación v amortización		-1,657.00	-1,657.00	-1,657.00		
Utilidad Operativa		15,045.98	25,101.24	37,338.01	50,565.91	63,291.46
Impuesto a la Renta (-)	29.50%	-4,438.57	-7,404.87	-11,014.71	-14,916.94	-18,670.98
Utilidad Neta		10,607.42	17,696.38	26,323.29	35,648.97	44,620.48
Depreciación v Amortización (+)		1,657.00	1,657.00	1,657.00		
Flujo de caja por Operaciones		12,264.42	19,353.38	27,980.29	35,648.97	44,620.48
Inversión total	-37,602.56					
Inversión Tangible	-7,399.70					
Inversión Intangible	-3,202.86					
Capital de Trabajo	-27,000.00					
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	-37,602.56	12,264.42	19,353.38	27,980.29	35,648.97	44,620.48
Financiamiento	18,801.28					
Amortización		-5,450.45	-6,229.93	-7,120.89		
Intereses		-2,688.81	-1,909.33	-1,018.37		
Escudo Fiscal						
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	-18,801.28	4,125.15	11,214.11	19,841.03	35,648.97	44,620.48
VAN	53,943.74					
TIR	67%					

En el escenario pesimista se considera una disminución del 15% en los ingresos por ventas, respecto a esto podemos considerar los siguientes factores:

- Macroeconómicos: Incremento en inflación, Tipo de Cambio, Aranceles.
- Situacionales: Cambio de proveedor, cambio de condiciones de pago al proveedor, entrada de nuevo competidores, ingreso de productos chinos

FLUJO DE CAJA PROYECTADO - ESCENARIO OPTIMISTA

* Expresado en soles

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos esperados		227,627.71	251,674.41	280,404.58	308,402.71	339,193.90
Costo de ventas		-60,065.83	-66,182.45	-73,122.62	-80,421.84	-88,449.70
Utilidad Bruta		167,561.88	185,491.96	207,281.96	227,980.87	250,744.20
Gastos Administrativos		-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00	-64,448.00
Gastos de Publicidad y Marketing		-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00	-12,520.00
Gastos de Ventas		-22,778.01	-25,167.44	-28,040.46	-30,840.27	-33,919.39
Gastos de Depreciación y amortizacion		-1,657.00	-1,657.00	-1,657.00		
Utilidad Operativa		66,158.87	81,699.52	100,616.50	120,172.60	139,856.81
Impuesto a la Renta (-)	29.50%	-19,516.87	-24,101.36	-29,681.87	-35,450.92	-41,257.76
Utilidad Neta		46,642.01	57,598.16	70,934.63	84,721.68	98,599.05
Depreciación y Amortización (+)		1,657.00	1,657.00	1,657.00		
Flujo de caja por Operaciones		48,299.01	59,255.16	72,591.63	84,721.68	98,599.05
Inversión total	-37,602.56					
Inversión Tangible	-7,399.70					
Inversión Intangible	-3,202.86					
Capital de Trabajo	-27,000.00					
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	-37,602.56	48,299.01	59,255.16	72,591.63	84,721.68	98,599.05
Financiamiento	18,801.28					
Amortización		-5,450.45	-6,229.93	-7,120.89		
Intereses		-2,688.81	-1,909.33	-1,018.37		
Escudo Fiscal						
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	-18,801.28	40,159.74	51,115.89	64,452.37	84,721.68	98,599.05
VAN	208,196.20					
TIR	239%					

En el escenario optimista se considera un incremento del 15% en los ingresos por ventas, respecto a esto podemos considerar los siguientes factores:

- Macroeconómicos: Disminución en inflación, Tipo de Cambio, Aranceles, firmas de nuevos tratados de libre comercio.
- Situacionales: Apertura de nuevos Pet Shop y Veterinarias, establecer barreras a los productos chinos, creación de nuevos productos, nuevas leyes de seguridad para las mascotas.

8.10.3 Análisis de punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO

(En soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	64,448	64,448	64,448	64,448	64,448
Gastos de Publicidad y Marketing	12,520	12,520	12,520	12,520	12,520
Gastos de Ventas	18,748	20,726	23,091	25,400	27,936
GASTOS FIJOS TOTALES	95,716	97,694	100,059	102,368	104,904
MARGEN DE CONTRIBUCION	74%	74%	74%	74%	74%
COSTO DE VENTAS	-26%	-26%	-26%	-26%	-26%
INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%

VENTAS	130,028.68	132,549.92	135,354.29	138,478.88	141,908.42
COSTO DE VENTAS	-34,313.02	-34,856.19	-35,295.44	-36,111.11	-37,004.91
MARGEN CONTRIBUCIÓN (PVU - CVU) XQ	95,715.65	97,693.73	100,058.85	102,367.76	104,903.51

0 0 0 0 0

CANTIDAD EN EQUILIBRIO

(Unidades)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ARNES + MOCHILA					
XS	120	129	150	154	158
S	180	194	226	231	236
M	300	323	376	385	394
ARNES					
L	838	829	782	800	820
XL	355	352	332	339	348

El promedio de venta de los 5 años en nuestro punto de equilibrio es de 135,664.04 soles anuales, significativamente por debajo de las proyecciones de venta.

8.10.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Kuskalla, al ser una empresa peruana que recién está introduciendo un nuevo e innovador producto al mercado, debe afianzar el posicionamiento de su marca de manera que haya una marcada diferenciación con su futura competencia.

Toda empresa que inicia un proyecto debe tomar en cuenta los riesgos ya que estos influyen negativamente en los objetivos trazados y para ello se debe tener un plan de contingencia de manera que no afecte demasiado los planes establecidos.

A continuación, se detalla los posibles riesgos que pueden afectar a nuestra empresa:

Riesgo de cambio

En el riesgo económico hemos identificado que un factor importante que podría afectar a nuestro negocio sería el tipo de cambio, porque la gran mayoría de los materiales que utilizamos para la confección de nuestro producto son importados, por ello la variación del precio del tipo de cambio elevaría nuestros costos lo que produciría que nuestro margen de ganancia sea menor al establecido.

Riesgo financiero

Si bien nuestro producto está dirigido a los niveles socioeconómicos A y B, un posible riesgo podría ser la disminución en el ingreso familiar de estos niveles, debido a cambios económicos en el país, por tal motivo las familias solo destinarían su presupuesto para la alimentación de sus mascotas y no a la compra de productos de entretenimiento.

Riesgo de entrada de nuevos competidores

Actualmente no existe en el mercado competencia directa que compita con nuestro producto, pero al ver la acogida que tiene el arnés de seguridad entre los dog lovers, cabe la posibilidad de que se inicie la entrada de nuevos competidores. Para ello, se busca diferenciarse mediante el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores, de esa manera se hará más difícil el ingreso de la competencia.

Riesgo de la calidad del producto

Al tercerizar el servicio de confección del producto se corre el riesgo de que la calidad de los materiales y el acabado no sea el adecuado para el producto que queremos vender, por ello se debe seleccionar a proveedores con experiencia en la confección de artículos similares al que nosotros queremos vender y establecer un estándar de calidad para la compra de los materiales, de esa manera aseguramos que el producto que vendemos cumpla con los beneficios que ofrecemos.

Riesgo por el no cumplimiento de los plazos establecidos

En todo proyecto es importante que los plazos que se establecen sean cumplidos para un buen funcionamiento de la empresa. Se debe hacer un debido seguimiento a las fechas señaladas para no realizar

gastos innecesarios, por ello es importante identificar aquellos factores que puedan interrumpir el cumplimiento de las actividades de manera que se pueda hacer un ajuste en los plazos establecidos y no se ocasionen pérdidas para la empresa.

Riesgo en cambio de precios y condiciones de pago con proveedores

Negociar con los proveedores precios flat que no permitan un incremento de manera progresiva y en lo posible tratar de pagar al crédito en un plazo de 60 a 90 días.

Riesgo en gestión de costos

Realizar un análisis constante de los costos y gastos del proyecto, ante cambios drásticos que podrían determinar subir precios de venta de los servicios y como podría impactar en la demanda.

9. CONCLUSIONES

9.1 Conclusiones generales

- La demanda en el mercado de mascotas crece en el país a pasos agigantados se prevé que para el 2021 crezca en un 39% al de su tamaño actual, eso refleja que las mascotas se convierten cada vez más en una parte importante del presupuesto de los hogares y esto permite que la introducción de nuevos productos novedosos y útiles tenga mayor prospecto de éxito.
- El producto que Kuskalla ofrece al mercado está dirigido a todas las personas que aman a su perro, creemos que la seguridad de ellos es lo primordial, por ese motivo ponemos énfasis en que los materiales con que este confeccionado sean de buena calidad.
- El producto no requiere de mayor inversión en costos lo que ayuda a poder contar con un margen de ganancia alto y ello beneficia a la empresa para el desarrollo de otros productos.
- En nuestros tiempos, las redes sociales son un gran medio para poder publicitar productos y/o servicios de manera que se pueda captar clientes potenciales, debido a su consumo masivo y selectivo, esto último porque cada usuario delimita el tipo de información que puede recibir.
- El segmento de los “Dog Lovers” está en crecimiento, esto se debe a la concientización del buen trato a los animales gracias a la ley contra el maltrato animal.
- Kuskalla ha desarrollado un producto con un elevado margen y bastante rentable por lo que según la proyección se recuperaría el financiamiento hecho en un plazo no mayor de 3 años lo que nos permitiría ahorrar en gastos financieros.
- La inversión inicial que requiere el negocio asciende a S/. 37,602.56 por lo que hace a KUSKALLA un negocio de poca inversión y atractivo para los inversionistas; sin embargo, debemos pensar en colocar barreras de entrada a los nuevos competidores de manera que se haga difícil su ingreso.
- Consideramos que un riesgo que puede afectar a nuestro proyecto son los proveedores de los materiales que se usan para la confección del producto, porque una mala calidad de estos, ocasionaría que el arnés sea rechazado por el cliente y repercutiría en gastos extras, por ello se

debe solicitar previamente muestras de las telas y accesorios para asegurar que el pedido sea como lo observado previamente.

- Finalmente es importante mencionar que no solo se busca ofrecer un artículo innovador, si no el de posicionar Kuskalla como una marca única e innovadora de artículos útiles para el engréido del hogar.

9.2. Conclusiones individuales

- La idea del negocio surgió debido a la necesidad que hallamos en las personas que son responsables del cuidado y crianza de un perro y que cuentan con auto, debido a que al trasladar al can en el mencionado transporte se sentían un poco intranquilos porque el perro no tenía ninguna protección que le pudiera evitar algún tipo de daño mientras el auto estaba en movimiento. Es por ello que pensamos en el lanzamiento de un Arnés de Seguridad para perros, que no sólo brinde seguridad a la mascota sino que también pueda dar tranquilidad al chofer durante el traslado del can en el automóvil.
- Para poder agregarle un valor adicional al producto, se decidió con el equipo del proyecto añadir la opción de que el arnés se convierta en una mochila/canguro que permitiera al usuario poder transportar al can cargado en la espalda durante una caminata o un paseo en bicicleta. Y así, el responsable del cuidado del can, pueda disfrutar de nuevas aventuras con su engréido.
- El sector de los Dog Lovers está en crecimiento gracias a las campañas que impulsan el cuidado responsable y sin maltrato de los animales, ya que recalcan que es un ser vivo que también siente como un ser humano. Es por ello que nuestro público objetivo es este sector, quienes también están dispuestos a poder invertir dinero en el cuidado de sus mascotas, ya que en la actualidad este gasto forma parte de su presupuesto mensual.
- Kuskalla es consciente que el producto puede ser copiado, aunque con una menor calidad para que la competencia ingrese con un menor precio, sin embargo la empresa apunta a posicionar la marca en el mercado logrando relacionar inmediatamente los beneficios de los diversos productos que lance la empresa con KUSKALLA y se le reconozca como el portal que ofrece soluciones innovadoras para los amantes de los perros.
- La marca busca convertirse en un referente dentro de la comunidad de los Dog Lovers en temas referentes a seguridad y protección a las mascotas, creando nuevas necesidades en el mercado objetivo y que serán cubiertos con productos de buena calidad e innovadores; así mismo siempre buscará a través de sus productos mantener esa conexión y cercanía que existe entre el perro y su propietario.

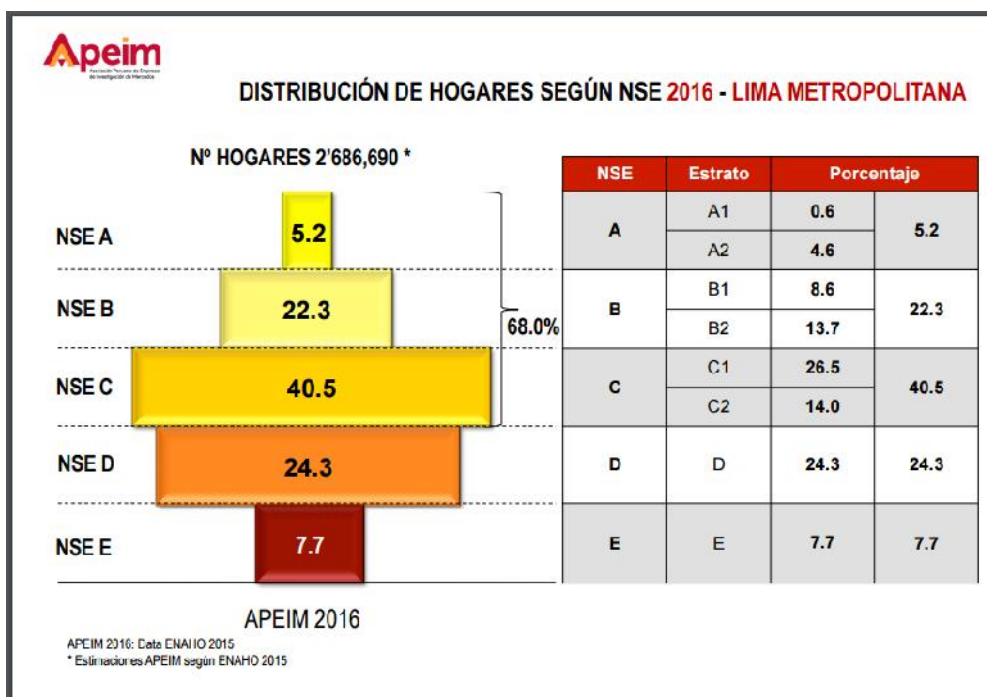
- Kuskalla tiene objetivos ambiciosos, pero alcanzable, de obtener el 5% de participación en el mercado objetivo en el primer año, así mismo conseguir 50% de reconocimiento de la marca dentro del segmento objetivo. Para lograrlos se ha planificado una estrategia de marketing comunicacional desde publicidad en redes sociales hasta la presencia en ferias municipales que permitirán mostrar los beneficios del producto.
- Las redes sociales hoy en día son grandes aliados marketeros como medio de difusión y publicidad de una marca, logrando acercar a los usuarios y potenciales clientes con la empresa. Es por ello que Kuskalla también contará con cuentas en las principales redes sociales como Instagram y Facebook donde podrá absolver consultas, realizar ventas y promocionar el producto.
- Los principales Pet Shops y Veterinarias de cada distrito que conforman la zona 6 y 7 de Lima (donde se encuentra el público objetivo) serán grandes aliados estratégicos en la distribución del producto, a los cuales se le otorgará un 10% de descuento en la venta de cada unidad para que el precio al público no varíe respecto al precio ofrecido por la página web de Kuskalla. Con esta estrategia no sólo se busca evitar la canalización del producto sino también ofrecer una alternativa de ganancia al establecimiento como distribuidor.
- Con la tercerización de la producción del producto, Kuskalla no sólo busca reducir gastos sino también contar con especialistas en la elaboración de productos relacionados con excelente acabado en la costura, como talleres especialistas en la elaboración de mochilas o arneses de seguridad industrial.
- Kuskalla al ser una empresa que importará la materia prima para la confección de los arneses de seguridad estará sujeto al riesgo de que tanto un incremento en el tipo de cambio como en los aranceles de importación, ocasionen una disminución en los ingresos de la empresa, provocando con ello que se realice un ajuste en los gastos para evitar un incremento en los precios de venta al público.
- Los socios no percibiremos sueldo mensual sin embargo nos repartiremos las ganancias restantes de la cuota acordada para realizar el reembolso al inversionista. Visualizando el comportamiento del flujo financiero podemos devolver el monto de la inversión externa, antes de los 03 años acordados.

10. BIBLIOGRAFIA

- ALIBABA.COM (2017) Búsqueda de proveedores de materiales (<https://www.alibaba.com/>)
- APEIM (2016) Niveles Socioeconómicos (<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>)
- BANCO MUNDIAL (2017) Perú Panorama General (<http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>)
- CPI (2016) Market_Report_mascotas (consulta: 03 de junio de 2017) (http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf)
- CPI (2016) Market_Report_Población (consulta: 05 de junio de 2017) (http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201608_01.pdf)
- DIARIO OFICIAL EL PERUANO (2015) Ley de protección y bienestar animal – Ley N 30407 (consulta: 08 de junio de 2017) (<http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/>)
- EL COMERCIO (2016) Cuánto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué (consulta: 15 de junio de 2017) (<http://elcomercio.pe/economia/dia-1/cuanto-gastan-peruanos-sus-mascotas-y-que-noticia-1944721>)
- INVERA PERU (2016) Un amor de cuatro patas (consulta: 16 de junio de 2017) (<http://inveraresearch.com/entrada-dos-invera/>)
- IPSOS PERU (2015) Perú, país perruno (consulta: 16 de junio de 2017) (https://www.ipsos.com/es-pe/peru-pais-perruno?language_content_entity=es-pe)
- IPSOS PERU (2016) Mascotas (consulta: 22 de junio de 2017) (https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016?language_content_entity=es-pe)
- LIMA COMO VAMOS (2016) Encuesta Lima como Vamos 2016 (consulta: 22 de junio de 2017) (<http://www.limacomovamos.org/trabajo/download-encuesta-lima-como-vamos-2016/>)

11. ANEXOS

Anexo 1: Determinación del tamaño de mercado



PERFIL DE HOGARES SEGÚN NSE 2016 - LIMA METROPOLITANA

		Lima Metropolitana							
		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Servicio doméstico	Si	7.6%	73.4%	14.5%	1.3%	1.6%	0.6%	0.2%	0.1%
	No	92.4%	26.6%	85.5%	98.7%	98.4%	99.4%	99.8%	99.9%
Auto	Si	18.1%	87.8%	39.5%	9.4%	11.4%	5.7%	3.4%	1.1%
	No	81.9%	12.2%	60.5%	90.6%	88.6%	94.3%	96.6%	98.9%
Computadora	Si	51.7%	96.3%	84.7%	56.5%	64.8%	41.0%	20.2%	2.2%
	No	48.3%	3.7%	15.3%	43.5%	35.2%	59.0%	79.8%	97.8%
Lavadora	Si	56.5%	96.6%	90.0%	63.7%	71.4%	49.2%	21.7%	5.8%
	No	43.5%	3.4%	10.0%	36.3%	28.6%	50.8%	78.3%	94.2%
Refrigeradora	Si	83.0%	99.5%	98.6%	93.2%	95.7%	88.7%	64.2%	33.1%
	No	17.0%	0.5%	1.4%	6.8%	4.3%	11.3%	35.8%	66.9%
Horno microondas	Si	41.4%	85.6%	74.4%	42.2%	48.9%	29.9%	12.4%	4.4%
	No	58.6%	14.4%	25.6%	57.8%	51.1%	70.1%	87.6%	95.6%
Radio	Si	45.2%	47.4%	44.3%	45.9%	48.4%	41.3%	43.9%	46.3%
	No	54.8%	52.6%	55.7%	54.1%	51.6%	58.7%	56.1%	53.7%
TV a color	Si	96.1%	98.0%	98.0%	97.7%	98.7%	95.8%	93.4%	86.5%
	No	3.9%	2.0%	1.1%	2.3%	1.3%	4.2%	6.6%	13.5%
TV Blanco negro	Si	1.7%	0.5%	0.7%	1.3%	1.3%	1.2%	3.0%	3.5%
	No	98.3%	99.5%	99.3%	98.7%	98.7%	98.8%	97.0%	96.5%

APEIM 2016: Data ENAHO 2015

INGRESOS Y GASTOS SEGÚN NSE 2016 - LIMA METROPOLITANA

PROMEDIOS

	Lima Metropolitana							
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 688	S/. 697	S/. 787	S/. 692	S/. 709	S/. 662	S/. 582	S/. 467
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 98	S/. 253	S/. 135	S/. 87	S/. 92	S/. 78	S/. 62	S/. 44
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la vivienda – gasto promedio	S/. 256	S/. 566	S/. 382	S/. 236	S/. 258	S/. 195	S/. 153	S/. 84
Grupo 4 : Muebles, Finsares y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 110	S/. 611	S/. 165	S/. 65	S/. 71	S/. 55	S/. 48	S/. 37
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Medicos – gasto promedio	S/. 126	S/. 301	S/. 175	S/. 117	S/. 133	S/. 87	S/. 77	S/. 63
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 209	S/. 661	S/. 361	S/. 150	S/. 168	S/. 115	S/. 74	S/. 46
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 233	S/. 879	S/. 375	S/. 182	S/. 200	S/. 151	S/. 95	S/. 56
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 113	S/. 286	S/. 154	S/. 101	S/. 109	S/. 86	S/. 72	S/. 57
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/. 3,110	S/. 7,362	S/. 4,249	S/. 2,840	S/. 3,012	S/. 2,527	S/. 2,034	S/. 1,479
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL*	S/. 3,927	S/. 10,860	S/. 5,606	S/. 3,446	S/. 3,649	S/. 3,075	S/. 2,321	S/. 1,584

* Ingreso asumido en base al gasto - INEI
APEIM 2016: Data ENAHO 2015

Presencia de mascotas en el hogar



62.4% de los hogares en Lima poseen mascotas

Las mascotas se han convertido en parte de nuestra familia por el cariño que les dispensamos y por el que ellas nos dispensan. Esto se refleja en el alto índice de hogares que poseen por lo menos una mascota (62.4%), tenencia similar en todos los NSE.

En los NSE AB y C, el número promedio de mascotas es de dos por hogar, mientras que en los hogares de menores recursos (DE) el promedio es de tres mascotas.

¿Qué mascotas tienen?

80.1%

36.8%

4.1%

2.8%

Fuente: CPI - Setiembre 2016
Muestra estadística: 400 hogares entrevistados en Lima Metropolitana.
AB: Alto medio, C: bajo superior, y DE: bajo inferior y marginal.

El perro es de lejos la mascota preferida en los hogares: el 80% de ellos tienen por lo menos uno en su hogar.

El gato ocupa el segundo lugar con 37%.

Algo curioso es que los perros se encuentran por igual en los hogares de todos los NSE, mientras que los gatos muestran una elevada tenencia en los NSE DE con el 47% versus el AB con 23%.

En menor medida la tenencia de mascotas se orienta a animales pequeños, como los periquitos, los conejos y otros.

¿Cuántas mascotas tienen?

Una **52.7%**

Dos **19.6%**

Tres **11.3%**

Cuatro a más **16.4%**

Promedio de mascota por hogar (2.3)

mascotas

¿Cómo llegó al hogar?



fue un regalo **57.4%**
lo compraron **18.6%**
lo encontraron/adoptaron **18.3%**



fue un regalo **50.4%**
lo compraron **3.9%**
lo encontraron/adoptaron **35.6%**

¿Qué alimentos consumen?

balanceada con marca **49.1%**
casera **16.1%**
ambos **34.8%**

balanceada con marca **42.6%**
casera **24.8%**
ambos **32.6%**

¿Qué servicios utilizan?

baño **29.7%**
corte de pelo **20.9%**
paseo **4.4%**

baño **5.1%**
otros **5.7%**
ninguno **89.2%**

Este estudio también brinda información sobre el consumo de comida balanceada para mascotas según marcas.
Si usted requiere de esta información, consúltenos: Rossana López - rossana.lopez@cpi.pe

**LIMA METROPOLITANA: POBLACIÓN Y HOGARES SEGÚN DISTRITOS
2016 (en miles)**

No.	DISTRITO	POBLACIÓN	%	HOGARES
1	SAN JUAN DE LURIGANCHO	1,105.8	11.0	272.0
2	SAN MARTIN DE PORRES	711.3	7.1	172.5
3	ATE	638.1	6.3	156.5
4	COMAS	532.9	5.3	136.9
5	VILLA EL SALVADOR	469.2	4.7	114.1
6	VILLA MARIA DEL TRIUNFO	454.7	4.5	113.2
7	SAN JUAN DE MIRAFLORES	409.8	4.1	105.8
8	LOS OLIVOS	377.0	3.7	105.8
9	PUENTE PIEDRA	357.5	3.6	87.2
10	SANTIAGO DE SURCO	351.2	3.5	105.9
11	CHORRILLOS	330.5	3.3	88.0
12	CARABAYLLO	305.9	3.0	74.2
13	LIMA	276.9	2.8	90.6
14	SANTA ANITA	231.4	2.3	59.0
15	LURIGANCHO	221.8	2.2	55.2
16	INDEPENDENCIA	220.2	2.2	66.8
17	EL AGUSTINO	194.1	1.9	51.3
18	LA MOLINA	175.1	1.7	47.2
19	LA VICTORIA	174.7	1.7	55.5
20	RIMAC	167.8	1.7	49.7
21	SAN MIGUEL	138.3	1.4	44.0
22	PACHACAMAC	131.2	1.3	32.0
23	SAN BORJA	114.4	1.1	37.0
24	SURQUILLO	93.2	0.9	32.4
25	LURIN	86.2	0.8	21.2
26	MIRAFLORES	84.0	0.8	33.0
27	PUEBLO LIBRE	77.8	0.8	27.1
28	BREÑA	77.4	0.8	25.9
29	JESUS MARIA	73.2	0.7	23.4
30	SAN LUIS	58.6	0.6	19.1
31	MAGDALENA DEL MAR	55.8	0.6	18.6
32	SAN ISIDRO	55.6	0.6	22.7
33	LINCE	51.3	0.5	18.5
34	CIENEGULLA	47.8	0.5	11.6
35	CHACLACAYO	44.2	0.4	13.0
36	ANCON	43.9	0.4	11.9
37	BARRANCO	30.6	0.3	10.7
38	SANTA ROSA	19.0	0.2	4.6
39	PUCUSANA	17.3	0.2	4.2
40	PUNTA NEGRA	8.0	0.1	2.2
41	SAN BARTOLO	7.8	0.1	2.2
42	PUNTA HERMOSA	7.7	0.1	2.2
43	SANTA MARIA DEL MAR	1.6	0.0	0.4
TOTAL PROVINCIA DE LIMA		9,030.8	89.8	2,425.4

Anexo 2: Información sobre el costo del producto

The screenshot shows an Alibaba.com product listing for '2017 oxford tela sensación de la mano de lino barato cubierta del sofá de diseño'. The page includes the Alibaba.com logo, navigation menus, and a search bar. The product details are as follows:

- Producto:** 2017 oxford tela sensación de la mano de lino barato cubierta del sofá de diseño
- Precio FOB:** US \$ 1.5-2.5 / Metro
- Puerto:** Ningbo/Shanghai
- Cantidad de pedido mínima:** 1000 Metro/s
- Capacidad de suministro:** 10000000 Tonelada/s Métrica/s por Mes
- Plazo de entrega:** 15 días
- Condiciones de pago:** L/C,D/P,T/T,Western Union

Additional features include a 'Zoom' image viewer, 'Contactar' and 'Iniciar Compra' buttons, and a 'Compra Segura' section with 'Protección en calidad del producto' and 'Protección en tiempo de envío'.

Empresa Verificada: Ningbo TECH Synthetic Leather Company Limited
China (Continental) | Detalles

Tipo de negocio: Empresa de Trading

Evaluación: 49.1% Respondido, 47 h Media de respuesta

Ms. Stephanie Lin
Hora local 08:50 Thu Jul 13

1-click y obtén presupuestos de otras empresas. [Obtener presupuestos>>](#)

Busca en esta empresa: tela oxford

The screenshot shows an Alibaba.com product listing for 'Precio de fábrica Negro Cinta De Polipropileno PP Correas para asiento de seguridad del coche correa del cinturón'. The page includes the Alibaba.com logo, navigation menus, and a search bar. The product details are as follows:

- Producto:** Precio de fábrica Negro Cinta De Polipropileno PP Correas para asiento de seguridad del coche correa del cinturón
- Precio FOB:** US \$ 0.1-0.4 / Metro
- Puerto:** Shanghai port /Ningbo port
- Cantidad de pedido mínima:** 3000 Metro/s Para el precio de fábrica Negro polipropileno cinta correas PP
- Capacidad de suministro:** 100000 Metro/s por Mes Para el precio de fábrica Negro polipropileno cinta correas PP
- Plazo de entrega:** 15-20 días para el precio de fábrica Negro polipropileno cinta correas PP
- Condiciones de pago:** L/C,T/T,Western Union,MoneyGram,Paypal

Additional features include a 'Zoom' image viewer, 'Contactar' and 'Iniciar Compra' buttons, and a 'Compra Segura' section.

Empresa Verificada: Suzhou Siyuanda Garment Accessory Co., Ltd.
China (Continental) | Detalles

Tipo de negocio: Fabricante, Empresa de Trading

Evaluación: 86.5% Respondido, 10 h Media de respuesta

Ms. Teresa Cheng
Hora local 08:38 Thu Jul 13

1-click y obtén presupuestos de otras empresas. [Obtener presupuestos>>](#)

Busca en esta empresa: cinta de polipropileno


Alibaba.com™ Global trade starts here™

Origen: Todos Destino: Todos

Productos ▾ Buscar por palabra clave

Página Principal > Bolsos, Maletas > Bolsos Partes y Accesorios (285777) Multi-Language Sites ▾

Productos ▾ Detalles de la Empresa ▾ Datos de Contacto



Alta calidad hebilla de plástico para bolsas/mochilas

Precio FOB: US \$ 0.08-0.1 / Unidad | [¿Lo has visto más barato?](#)

Puerto: Shenzhen

Cantidad de pedido mínima: 3000 Unidad/es

Capacidad de suministro: 1000000 Unidad/es por Semana

Plazo de entrega: 10-15 días después de la orden confirmada

Condiciones de pago: T/T

Empresa Verificada
Dongguan Anmco Buckle Co., Ltd.

China (Continental) | [Detalles](#)

Tipo de negocio:
Fabricante, Empresa de Trading

Evaluación
168 h Media de respuesta

Hora local 08:37 Thu Jul 13

1-click y obtén presupuestos de otras empresas.
[Obtener presupuestos>>>](#)

Busca en esta empresa


Alibaba.com™ Global trade starts here™

Origen: Todos Destino: Todos

Productos ▾ Buscar por palabra clave

Página Principal > Regalos y Artesanía > Pedrería y Cadenas (224624) Multi-Language Sites ▾

Productos ▾ Detalles de la Empresa ▾ Datos de Contacto



Extractor del arte del regalo mosquetón carabiner keychain bajo moq

Precio FOB: US \$ 0.15-0.88 / Unidad | [¿Lo has visto más barato?](#)

Puerto: Ningbo/Shanghai

Cantidad de pedido mínima: 1000 Unidad/es Mosquetones mixtos aceptados.

Capacidad de suministro: 1000000 Unidad/es por Mes Temporada Slack, más rápido tiempo de entrega por ordenar ahora!

Plazo de entrega: Dentro de 30 días generalmente.

Condiciones de pago: L/C,T/Western Union,MoneyGram,Paypal available for sample orders.

Empresa Verificada
Winnerlifting Industry & Trading Co., Ltd.

China (Continental) | [Detalles](#)

Tipo de negocio:
Fabricante, Empresa de Trading

Evaluación
89.8% Respondido
20 h Media de respuesta

Hora local 09:10 Thu Jul 13

1-click y obtén presupuestos de otras empresas.
[Obtener presupuestos>>>](#)

Busca en esta empresa


Alibaba.com™ Global trade starts here.™

Origen Todos Destino Todos

Productos ▼ Buscar por palabra clave

Página Principal > Ropa > Ropa Accesorios > Cremalleras (106267) Multi-Language Sites ▼

Productos ▼ Detalles de la Empresa ▼ Datos de Contacto



Ampliar imagen

YIWU de alta calidad cremalleras para la ropa al por mayor arco iris de boca abierta de metal precios invisible nylon cremalleras de alta resistencia

Precio FOB: US \$ 0.03-0.45 / Unidad | [¿Lo has visto más barato?](#)

Puerto: Ningbo,Shanghai,Yiwu,Hangzhou

Cantidad de pedido mínima: 2000 Unidad/es cremalleras de alta resistencia

Capacidad de suministro: 1000000 Unidad/es por Día cremalleras de alta resistencia

Plazo de entrega: 7-15days

Condiciones de pago: L/C,T/Western Union,MoneyGram,paypal/alibaba

Chatear

Compra Segura

Empresa Verificada
Zhejiang Dawei Zipper Co., Ltd.

China (Continental) | Detalles

Tipo de negocio:
Fabricante

Evaluación:
85.2% Respondido
6 h Media de respuesta

Ms. Wendy Fang
Hora local 10:52 Thu Jul 13

✓ ¡click y obtén presupuestos de otras empresas.
[Obtener presupuestos>>](#)

Busca en esta empresa
cremallera

Esperando a issdk.cnzz.com...


Alibaba.com™ Global trade starts here.™

Origen Todos Destino Todos

Productos ▼ Buscar por palabra clave

Página Principal > Bolsos, Maletas > Bolsos Partes y Accesorios (285777) Multi-Language Sites ▼

Productos ▼ Detalles de la Empresa ▼ Datos de Contacto



Ampliar imagen

Anillo de metal de acero inoxidable hecho en china

Precio FOB: US \$ 0.001-0.01 / Unidad | [¿Lo has visto más barato?](#)

Puerto: Ningbo/Shanghai

Cantidad de pedido mínima: 50000 Unidad/es Para anillo de metal

Capacidad de suministro: 1000000 Unidad/es por Día Para anillo de metal

Plazo de entrega: 5-7 días una vez que el Brads epoxy la orden confirmada

Condiciones de pago: L/C,T/PPayal

Chatear

Compra Segura

✓ Protección en calidad del producto ✓ Protección en tiempo de envío

Empresa Verificada
Yinlai Hardware Co., Ltd.

China (Continental) | Detalles

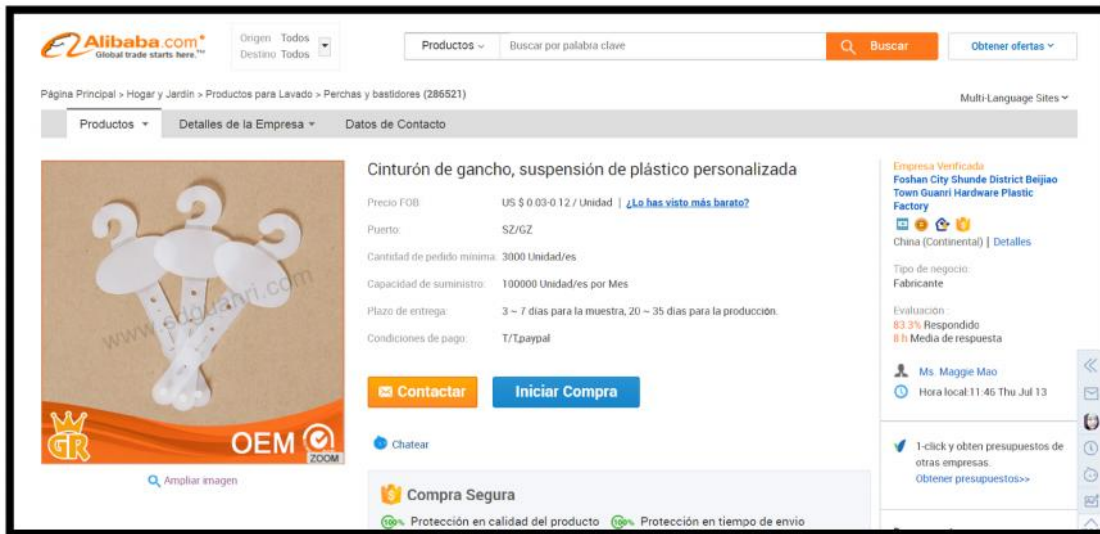
Tipo de negocio:
Fabricante

Evaluación:
70% Respondido
7 h Media de respuesta

Ms. Tina Zhou
Hora local 10:59 Thu Jul 13

✓ ¡click y obtén presupuestos de otras empresas.
[Obtener presupuestos>>](#)

Busca en esta empresa
medias anillos de acero



Anexo 3: Herramientas de promoción de marketing

SU SEGURIDAD ES TU TRANQUILIDAD

Kuskalla
Siempre Juntos

Te ofrece el arnés de seguridad, para que tu compañero de aventuras viaje seguro y tú estés tranquilo mientras manejas.

Maneja sin preocupaciones

Tu mascota viaja segura y cómoda

Adicionalmente, el arnés se convierte en mochila(*) para que te acompañe en nuevas aventuras.

(*) Disponible sólo para tallas XS, S y M

Para Información y ventas comunícate con nosotros

411-6555

Kuskalla@gmail.com



Facebook page header for **Kuskalla**. Navigation menu includes: **Página**, Mensajes, Notificaciones (5), Estadísticas, Herramientas de publicación, Configuración, Ayuda.

Profile picture:

Page name: **Kuskalla**
 Crear nombre de usuario de la página

Inicio

Publicaciones

Fotos

Three featured images: 1. Dog in a car seat. 2. Person on a motorcycle with a dog. 3. Person carrying a dog in a carrier.

Buttons: Te gusta, Siguiendo, Compartir, Reservar

Instagram post from **Kuskalla** (Publicidad).

Image content: A woman driving a car with a dog in a Kuskalla safety harness. Text overlay: **SU SEGURIDAD ES TU TRANQUILIDAD**. Bottom text: **Kuskalla** te ofrece el arnés de seguridad.

Buttons: Más información

Engagement: 4,255 visitas

Caption: **Kuskalla** Comodidad, Seguridad y Tranquilidad, es lo que te ofrece este dispositivo.

Instagram navigation bar: Home, Search, Post, Heart, Profile

