



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD**

**Master Pet**

Aplicación móvil de servicios para mascotas

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de bachiller en Marketing

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Contabilidad

**AUTOR(ES)**

Castillo Altamirano, Maria Socorro (0000-0001-8267-9616)

Gutiérrez Carbonel, César Augusto (0000-0003-1427-8006)

Mallqui Sanchez, Adriel (0000-0003-3652-3586)

Rosas Rivera, Guillermo (0000-0003-2228-1694)

Virhuez Camino, Mirko Antonio (0000-0002-7301-9031)

**ASESOR**

Toledo Coral, Carina (0000-0002-1375-355X)

**Lima, 17 de julio de 2021**

## *DEDICATORIA*

*El presente trabajo está dedicado a nuestras familias por estar siempre presentes, acompañándonos y motivándonos a lo largo de toda nuestra carrera universitaria.*

*A nuestros padres por habernos forjado nuestras actitudes y aptitudes, corrigiendo cada error que se hemos podido tener, guiando cada paso que hemos dado a lo largo de todo este tiempo.*

*A nuestros profesores por compartir toda su expertise en todos estos años, por la paciencia y dedicación en todo su trabajo.*

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestras familias, por su apoyo incondicional, por estar siempre acompañándonos a lo largo de nuestra carrera universitaria.

A mi querida universidad y a nuestros profesores que, con su sabiduría y apoyo, motivaron a desarrollarnos como persona y profesional.

A todas las personas y amigos que nos han apoyado en esta etapa y en especial a aquellos que compartieron sus conocimientos que hicieron posible el éxito del presente trabajo.

## RESUMEN

Master Pet es una aplicación móvil en la cual podrás acceder a un marketplace de productos y servicios dirigidos para mascotas. Las mismas podrán ser registradas en la aplicación para que por medio de la creación de su perfil se lleve un mejor control de sus necesidades. En la aplicación los clientes podrán realizar compras de diversos tipos de productos para sus mascotas tales como alimentos, juguetes, artículos especializados, entre otros. Asimismo, podrán realizar reservas de servicios veterinarios, contactar paseadores de perros, inscribir en escuelas de adiestramiento, entre muchos otros servicios. La aplicación ubicará al cliente por medio de GPS y le sugerirá los pet shops y veterinarias según sea requerido que se encuentren más cerca de su ubicación.

Master Pet ha identificado dos tipos de clientes. El primero de ellos es el cliente final que es dueño de una mascota que se encuentre en Lima moderna. El segundo tipo de cliente de Master Pet son las tiendas de mascotas y veterinarias dentro de Lima moderna. Estos negocios funcionarán como proveedores del marketplace dentro del cual podrán comunicar y vender sus productos y servicios. Muchos establecimientos de este sector no cuentan con presencia digital y por ello Master Pet busca ser un socio estratégico en su ingreso al mercado digital.

Se cuenta con un equipo de profesionales calificado para poner en marcha el proyecto y además, se han realizado los análisis correspondientes para validar el modelo de negocio y su rentabilidad en el tiempo.

Palabras clave: Mascotas, tiendas de mascotas, veterinaria y aplicación móvil.

## ABSTRACT

Master Pet is a mobile application in which you can access a marketplace of products and services for pets. Pets can be registered in the application so that by creating their profile you can better control pets needs. In the application, customers can make purchases of various types of products for their pets such as food, toys, specialized items, among others. Likewise, they will be able to make reservations for veterinary services, contact dog walkers, enroll in training schools, among many other services. The application will locate the clients by GPS and will suggest the pet shops and veterinarians as required that are closest to their location.

Master Pet has identified two types of customers. The first of them is the end customer who owns a pet that is in modern Lima. The second type of client of Master Pet are the pet and veterinary stores within modern Lima. These businesses will function as providers of the marketplace within which they can communicate and sell their products and services. Many establishments in this sector do not have a digital presence and therefore Master Pet seeks to be a strategic partner when entering the digital market.

There is a team of qualified professionals to start the project and the corresponding analyzes have also been carried out to validate the business model and its profitability over time.

Keywords: Pets, pet stores, veterinary and mobile application.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....</b>	<b>2</b>
2.1.	IDEA DEL NEGOCIO .....	2
2.2.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO A OFRECER.....	3
2.3.	EQUIPO DE TRABAJO	4
<b>3.</b>	<b>PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>6</b>
3.1.	ANÁLISIS EXTERNO .....	6
3.1.1.	Análisis PESTEL.....	6
3.1.2.	Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	11
3.2	ANÁLISIS INTERNO. LA CADENA DE VALOR .....	16
3.2.1	Análisis del modelo de emprendimiento .....	16
3.2.2	Análisis de Recursos.....	17
3.3	ANÁLISIS FODA.....	20
3.4	VISIÓN: .....	21
3.5	MISIÓN: .....	21
3.6	ESTRATEGIA GENÉRICA:.....	21
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:.....	21
<b>4.</b>	<b>INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>22</b>
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS .....	22
4.1.1	Desarrollo de Clientes .....	28
4.2	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
4.3	INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES.....	42
<b>5.</b>	<b>PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>43</b>
5.1.	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING .....	43
5.2.	MERCADO OBJETIVO:.....	43
5.2.1.	Tamaño de mercado total .....	44
5.2.2.	Tamaño de mercado disponible.....	44

5.2.3.	Tamaño de mercado operativo (target).....	46
5.2.4.	Potencial de crecimiento de mercado .....	46
5.3.	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	47
5.3.1.	Segmentación .....	47
5.3.2.	Posicionamiento .....	50
5.4.	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX.....	52
5.4.1.	Estrategia de producto / servicio .....	52
5.4.2.	Diseño de producto / servicio .....	56
5.4.3.	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado) .....	60
5.4.4.	Estrategia comunicacional.....	61
5.4.5.	Estrategia de distribución .....	70
5.5.	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA .....	71
5.6.	PRESUPUESTO DE MARKETING .....	74
<b>6.</b>	<b>PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>75</b>
6.1.	POLÍTICAS OPERACIONALES.....	75
6.1.1.	Calidad.....	75
6.1.2.	Procesos .....	76
6.1.3.	Planificación .....	77
6.1.4.	Inventarios .....	77
6.2.	DISEÑO DE INSTALACIONES .....	78
6.2.1.	Localización de las instalaciones.....	78
6.2.2.	Capacidad de las instalaciones .....	82
6.2.3.	Distribución de las instalaciones .....	82
6.3.	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE PRODUCTO / SERVICIOS .....	83
6.4.	MAPA DE PROCESOS Y PERT .....	88
6.5.	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN .....	95
6.5.1.	Gestión de compras y stock .....	95
6.5.2.	Gestión de la calidad.....	96
6.5.3.	Gestión de los proveedores.....	97
6.6.	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO.....	98
6.7.	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.....	98
<b>7.</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>101</b>

7.1.	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES .....	101
7.2.	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN .....	101
7.2.1.	Organigrama .....	102
7.2.2.	Diseño de puestos y funciones.....	103
7.3.	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES.....	109
7.4.	GESTIÓN HUMANA .....	110
7.4.1.	Reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	110
7.4.2.	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño .....	112
7.4.3.	Sistema de remuneración.....	114
7.5.	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH.....	115
<b>8.</b>	<b>PLAN DE ECONÓMICO FINANCIERO .....</b>	<b>117</b>
8.1.	SUPUESTO GENERALES .....	117
8.2.	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN. 118	
8.3.	PROYECCIÓN VENTAS .....	119
8.4.	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS.....	121
8.5.	CÁLCULO DE CAPITAL .....	124
8.6.	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO. ....	125
8.7.	ESTADOS FINANCIEROS (ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO).....	127
8.8.	FLUJO FINANCIERO.....	129
8.9.	TASA DE DESCUENTO A ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL. 130	
8.10.	INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	131
8.11.	ANÁLISIS DE RIESGO .....	132
8.11.1.	Análisis de sensibilidad .....	132
8.11.2.	Análisis por escenarios .....	135
8.11.3.	Análisis de punto de equilibrio.....	138
8.11.4.	Principales riesgos del proyecto (cualitativos) .....	140
<b>9.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>142</b>
<b>10.</b>	<b>CONCLUSIONES PERSONALES (SE DESARROLLAN EN FORMA INDIVIDUAL Y DE ACUERDO A LA CARRERA) .....</b>	<b>143</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Costo del material impreso .....	62
Tabla 2. Gastos de personal de ventas .....	63
Tabla 3. Gastos de marketing directo .....	69
Tabla 4. Gastos de desarrollo de marketing directo .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cadena de Valor.....	17
Figura 2. Matriz FODA cruzado.....	20
Figura 3. Business Model Canvas. ....	22
Figura 4. Canales de distribución. ....	24
Figura 5. Inversión inicial.....	27
Figura 6. Estructura de Costos fijos.....	27
Figura 7. Lienzo perfil del cliente. ....	29
Figura 8. Tarjeta de prueba cliente final.....	33
Figura 9. Tarjeta de prueba .....	34
Figura 10. Tarjeta de aprendizaje cliente final. ....	34
Figura 11. Tarjeta de aprendizaje cliente empresas.....	36
Figura 12. Tarjeta de aprendizaje cliente empresas.....	37
Figura 13. Prototipo del aplicativo. ....	38
Figura 14. Campaña de tráfico Master Pet. ....	39
Figura 15. Campaña de tráfico Master Pet. ....	39
Figura 16. Landing page Master Pet.....	40
Figura 17. Resultados del aviso Master Pet.....	41
Figura 18. Tamaño de mercado total Master Pet.....	44
Figura 19. Tamaño de mercado disponible Master Pet .....	45
Figura 20. Tamaño de mercado operativo Master Pet.....	46
Figura 21. Ventas anuales de productos para mascotas en Perú .....	47
Figura 22. Imagen de dueño de mascota 1 .....	49
Figura 23. Imagen de dueño de mascota .....	49
Figura 24. Mapa de Posicionamiento de Master Pet. ....	50
Figura 25. Estrategia de Posicionamiento de Master Pet. ....	51
Figura 26. Imagen pet lovers .....	52
Figura 27. Información comparativa de aplicaciones móviles del sector.....	55
Figura 28. Dimensión del producto Master Pet. ....	55
Figura 29. Logo Master Pet. ....	56
Figura 30. Proceso de registro de nuevo usuario.....	57

Figura 31, 32, 33. Interfaz de aplicativo I , II, II.....	59
Figura 34, 35, 36. Interfaz de aplicativo IV, V, VI .....	59
Figura 37, 38. Interfaz de aplicativo VII, VIII .....	60
Figura 39. Precios de suscripción empresas de servicios. ....	61
Figura 40. Precios de los competidores. ....	61
Figura 41. Campaña para celulares.....	64
Figura 42. Campaña para celulares.....	64
Figura 43. Campaña para computadoras. ....	65
Figura 44. Vista general de las campañas de Google. ....	65
Figura 45. Sitio web Master Pet. ....	66
Figura 46. Landing Page Master Pet. ....	67
Figura 47. Facebook de Master Pet. ....	68
Figura 48. Canal de distribución de Master Pet.....	71
Figura 49. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda.....	73
Figura 50. Presupuesto de marketing. ....	74
Figura 51. Presupuesto de marketing y proyección.....	75
Figura 52. Ubicación de la oficina.....	78
Figura 53. Ubicación de la oficina.....	79
Figura 54. Ubicación de la oficina.....	79
Figura 55. Resumen de la descripción de las opciones. ....	80
Figura 56. Descripción de criterios de los locales propuestos.....	81
Figura 57. Plano de distribución de la oficina. ....	82
Figura 58. Diseño de pantallas de registro en Master Pet. ....	84
Figura 59. Diseño de pantallas de reserva de servicio en Master Pet I. ....	85
Figura 60. Diseño de pantallas de reserva de servicio en Master Pet II. ....	86
Figura 61. Diseño de pantallas de compra de productos en Master Pet III. ....	87
Figura 62. Mapa de procesos. Fuente: Elaboración propia, 2021 .....	88
Figura 63. Flujograma del proceso de captación de empresas. ....	89
Figura 64. Flujograma del proceso de captación del cliente final. ....	90
Figura 65. Flujograma del proceso de registro en la app. ....	91
Figura 66. Flujograma del proceso de venta. ....	92
Figura 67. Flujograma del proceso de pago. ....	93
Figura 68. Planificación y programación de control. ....	94

Figura 69. Red de proyecto. ....	94
Figura 70. Inversión de activos fijos. ....	98
Figura 71. Costos y gastos operativos mensuales. ....	99
Figura 72. Costos y gastos operativos anuales. ....	100
Figura 73. Organigrama.....	102
Figura 74. Responsabilidad y funciones del Gerente General. ....	103
Figura 75. Responsabilidad y funciones del Gerente de Marketing, Ventas y Desarrollo de Producto.....	104
Figura 76. Responsabilidad y funciones del Desarrollador Tecnológico.....	105
Figura 77. Responsabilidad y funciones del Gerente de Cultura Organizacional.....	106
Figura 78. Responsabilidad y funciones del Gerente de Operaciones y Proveedores.....	107
Figura 79. Responsabilidad y funciones del vendedor. ....	108
Figura 80. Flujograma de proceso de reclutamiento de personal. ....	111
Figura 81. Publicación de búsqueda de personal.....	112
Figura 82. Ficha de evaluación de desempeño. ....	114
Figura 83. Estructura de planilla mensuales.....	116
Figura 84. Estructura de planilla anuales.....	116
Figura 85. Estructura de gastos de recursos humanos anuales. ....	117
Figura 86. Inversión de activos fijos tangibles. ....	119
Figura 87. Inversión de activos fijos intangibles. ....	119
Figura 88. Precios de venta unitario. ....	120
Figura 89. Proyección de clientes suscritos en 5 años.....	120
Figura 90. Proyección de ventas con IGV. ....	120
Figura 91. Ventas sin IGV.....	121
Figura 92. Proyección del IGV para los 5 años.....	121
Figura 93. Costos por unidad.....	121
Figura 94. Costos totales. ....	122
Figura 95. Total de costos de producción.....	122
Figura 96. Gastos fijos.....	123
Figura 97. Gastos pre operativos. ....	124
Figura 98. Opciones de financiamiento.....	125
Figura 99. Estructura de financiamiento.....	126
Figura 100. Estructura de financiamiento no tradicional. ....	126

Figura 101. Accionistas de Master Pet. ....	127
Figura 102. Estados de resultados. ....	127
Figura 103. Flujo de caja. ....	129
Figura 104. Flujo financiero. ....	129
Figura 105. Calculo de la tasa de descuento.....	130
Figura 106. Calculo del costo promedio de capital. ....	131
Figura 107. Calculo de los indicadores de rentabilidad.....	131
Figura 108. Calculo del Período de Recuperación de la inversión Descontado (PRI). ....	132
Figura 109. Calculo del punto de equilibrio del COK y TIR de FCNI. ....	132
Figura 110. Calculo del punto de equilibrio del COK y TIR de FCLD. ....	133
Figura 111. Variación del VPN de FCLD ante los cambios del WACC.....	133
Figura 112. Variación del VPN de FCNI ante los cambios del COK. ....	134
Figura 113. Variables críticas.....	134
Figura 114. Variación del VPN de FCNI ante los cambios del COK. ....	135
Figura 115. Probabilidades por escenario.....	135
Figura 116. Flujo de caja escenario esperado.....	136
Figura 117. Flujo de caja escenario pesimista.....	137
Figura 118. Flujo de caja escenario optimista. ....	138
Figura 119. Precio del producto por unidad. ....	139
Figura 120. Costos fijos por periodo. ....	139
Figura 121. Costo variable por periodo. ....	139
Figura 122. Punto de equilibrio en unidades. ....	140
Figura 123. Punto de equilibrio en ingresos. ....	140

## 1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el crecimiento vertiginoso de la población de mascotas en el país, la tendencia a la humanización, la creciente urbanización y el cambio en los estilos de vida de las familias ha llevado al crecimiento del mercado peruano de cuidado de mascotas. En primer lugar, la tendencia a la humanización de sus mascotas, es decir, los dueños tratan a sus mascotas como un miembro más de la familia preocupándose mucho más por su bienestar. Esto se ve reforzado con la Ley de Protección y Bienestar Animal que el Perú adoptó desde el año 2016. Dicha ley prohíbe e impone sanciones por el maltrato, abandono y muerte a animales domésticos. En segundo lugar, la creciente urbanización y los espacios de vivienda más pequeños ha llevado a que familias opten por mascotas de raza pequeña. Finalmente, otro de los factores que han contribuido en el crecimiento de la población de mascotas es el cambio en el estilo de vida y la composición de la familia. Es decir, los hogares con tendencia a tener mascotas son hogares sin niños, casas con niños menores de 5 años y casas con amas de casa mayores de 55 años (Euromonitor International, 2021).

Según CPI (2018) el 60% de hogares urbanos tiene al menos una mascota siendo los favoritos los perros y gatos. Por ello, se ha incrementado no solo la demanda de alimentos para mascotas sino también los servicios como los controles de salud, capacitación, peluquería, paseo, además de productos como ropa, juguetes, entre otros accesorios.

Ante dicho contexto existe una oportunidad de negocio frente al crecimiento sostenido del sector y crecimiento de la demanda. Es por ello que nace Master Pet, un aplicativo móvil diseñado y especializado en conectar dueños de mascotas con profesionales y tiendas especializadas que ofrecen productos y servicios para mascotas. Asimismo, busca ayudar y proteger a las mascotas del hogar, ya que la coyuntura actual ha restringido muchas de sus necesidades.

Para el desarrollo del producto se tomó en cuenta datos estadísticas, entrevistas de usuarios intermediarios (veterinarias) y usuarios finales (dueños de mascotas), así como toda la información obtenida de los respectivos sitios webs relacionadas al cuidado y bienestar de los animales.

Finalmente, el presente trabajo fue realizado con la finalidad de aplicar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, así como la experiencia laboral que cada integrante del grupo aporta para la elaboración del proyecto.

## **2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO**

### **2.1. Idea del negocio**

Aplicativo móvil de asistencia completa para mascotas / Master Pet

En la actualidad existen múltiples aplicaciones móviles que ofrecen soluciones similares para mascotas. Por ejemplo; Proypet ofrece un catálogo de veterinarias recomendadas por el reconocimiento del GPS, y que le permite al usuario realizar reservas de citas, y/o atenciones por emergencia las 24 horas. Esta empresa representa una competencia directa para la propuesta presentada. Sin embargo, únicamente se enfocan en la atención a perros y gatos, y en servicios veterinarios, no ofrece ningún otro servicio adicional especializado en el cuidado de las mascotas según sus características; allí radica la principal diferenciación de Master Pet, puesto que la organización reconoce las oportunidades presentadas y ofrece un servicio mucho más personalizado e integral.

Dentro de los niveles socioeconómicos A y B del Perú, se estima que una familia puede destinar para el cuidado de sus mascotas entre S/ 200.00 y S/ 300.00 mensuales. No obstante, aunque en menor medida, dentro del nivel socioeconómico C, también existen familias que invierten mensualmente importes nada despreciables para el cuidado y atención de sus mascotas, incluso en los últimos meses que vienen formando parte de la coyuntura pandémica (Perú Retail, 2019).

Asimismo, el crecimiento acelerado de la población de mascotas en el país, la tendencia a la humanización, es decir las mascotas son tratados como un miembro más de la familia, los cambios en los estilos de vida de los peruanos y la adopción de una ley de protección y bienestar animal en el 2016, la cual sanciona actos de crueldad, abandono y muerte de animales domésticos y silvestres. Todo ello, ha impulsado la demanda de alimentos balanceados para mascotas, ropa para mascotas, juguetes, peluquerías, entre otros,

fortaleciéndose la industria de cuidado de mascotas en el país y se pronostica un crecimiento promedio de 13% anual en los próximos 5 años (Euromonitor International, 2021).

Por lo tanto, gracias al crecimiento del mercado de cuidado de mascotas y a las tendencias de humanización nace la idea de negocio, la cual es crear un aplicativo móvil especializado en productos y servicios para mascotas. En dicho aplicativo móvil cada dueño podrá crear un perfil indicando las características de su mascota, ya sea por raza, tamaño, edad, peso, etc. Además de ello, podrá encontrar especialistas que le ayuden y orienten sobre el cuidado de mascotas. Con esta idea se busca cubrir necesidades como atención veterinaria o encontrar productos para la mascota de manera rápida y sencilla.

## 2.2. Descripción del producto / servicio a ofrecer

Se desarrollará, implementará y ejecutará una aplicación móvil especializada en el ofrecimiento de productos y servicios generales para mascotas (enfocada principalmente, pero no excluyente, en perros y gatos); opciones de servicios que van desde pet shops, veterinarias, tiendas de juguetes, agencias de adiestramiento y cuidado, tiendas de alimentos, entre otras. Todo se encontrará en un solo lugar y al alcance de cualquier usuario que cuente con un teléfono móvil con acceso a internet. Se diferenciará de la competencia por medio del reconocimiento total de todas las necesidades que necesita cubrir una mascota, según sus propias características. y principalmente abriéndose paso entre sus competidores con dos atributos.

En primer lugar, la propuesta de Master Pet, cuenta con un chatbot automatizado para servir de asistente virtual y en tiempo real a todos los usuarios, las 24 horas del día, los 365 días del año, abastecido con un extenso banco de preguntas frecuentes, que incluyen principalmente temas veterinarios y de asistencia inmediata el cual se alimenta permanentemente.

En segundo lugar, a partir del quinto año de operaciones, Master Pet destinará un porcentaje de todas las ventas realizadas a organizaciones sin fines de lucro que trabajan comprometidos con la concientización e importancia de la ayuda animal. La organización destinará estas donaciones, a través de centros de albergue para animales, organizaciones que rescatan

animales callejeros, ONGs que realizan donaciones para animales de la calle, que trabajan permanentemente en las esterilizaciones de animales callejeros, y demás vinculadas a estos fines.

De esta manera, convierte a cada uno de los usuarios en embajadores de ayuda animal y, sobre todo, para toda la comunidad limeña. Puesto que un sólido nivel de conciencia sobre el cuidado de las mascotas tendrá un impacto directo en la sociedad. Finalmente, es de relevancia señalar que la aplicación contará con un enfoque inclusivo, considerando una versión en Quechua e Inglés y con opciones auditivas para personas invidentes.

Para poder cubrir todas las necesidades mencionadas, la aplicación utiliza un perfil personalizado de la mascota a modo de una ficha clínica, en donde no solo se registra el nombre, raza, sexo de la mascota, sino también, tipo de sangre y todo el historial completo de atenciones y detalles médicos relacionados que permitan una cobertura de primer nivel.

Debido a estas importantes consideraciones, es que se confía en que Master Pet será el artífice de un importante cambio en los hábitos de consumo en los segmentos antes mencionados, a través del uso de una aplicación ágil y versátil, con una fácil e intuitiva navegación, y ofreciendo principalmente una personalización de servicios adicionales que no han sido considerados aún, por el resto de aplicaciones.

### 2.3. Equipo de trabajo



#### **Castillo Altamirano, María Socorro**

Titulado en la carrera técnica de Administración, actualmente se encuentra cursando el último curso de la carrera de Contabilidad en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Su experiencia laboral está enfocada en el área de finanzas y tesorería. Actualmente se desempeña como encargada de logística y RR.HH en una obra ubicada en la provincia de Cusco, experiencia que le resulta gratificante y le deja grandes conocimientos. Su experiencia aportará al proyecto todo lo relacionado a las finanzas con el fin de lograr una rentabilidad óptima.



### **Gutiérrez Carbonel, César Augusto**

Titulado en Comercio Exterior y estudiante del X ciclo de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC. César Augusto tiene experiencia comercial en distintos operadores y eslabones de la cadena de suministro y de los negocios internacionales. Actualmente se desempeña en funciones relacionadas al Marketing y Promoción dentro de la industria farmacéutica. Su experiencia laboral servirá de aporte para la planificación de las campañas de mercadeo de Master Pet y sus fortalezas para el trabajo en equipo y la planificación, contribuirán positivamente para el desarrollo del presente trabajo de investigación



### **Mallqui Sanchez, Adriel**

Estudiante de Marketing del 10mo ciclo de la facultad de negocios de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC. Diseñador Gráfico, con 10 años de experiencia en la industria gráfica, maquetador gráfico. Además, con amplia experiencia en el monitoreo y seguimiento en las diferentes etapas de la producción de las piezas gráficas que cumplan con los estándares de calidad. Con capacidad para trabajar bajo presión y de interactuar en un ambiente con un equipo multidisciplinario. Su experiencia laboral podrá ayudar en el diseño del producto enfocado en las preferencias y necesidades de los usuarios.



### **Rosas Rivera, Guillermo**

Futuro profesional en Marketing de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas con especialización en brand management y social media management. Diseñador Gráfico Empresarial de la Universidad San Ignacio de Loyola con más de 7 años conceptualizando, planificando e implementando diversas campañas publicitarias y promocionales para el sector comercial y automotriz. Con fortalezas en el liderazgo, trabajo en equipo,

planificación y obtención de objetivos. Su experiencia profesional apoyará en cumplir los objetivos de comunicación e imagen del proyecto.

### **Virhuez Camino, Mirko Antonio**



Actualmente curso la carrera de Marketing del 10mo ciclo en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC. En la actualidad se encuentra encargado del marketing digital Google Ads, Facebook Ads, además, puede crear anuncios en línea para llegar a las personas en el momento exacto en que se interesan por los productos y servicios que ofrece la empresa. Hoy en día desarrolla campañas en línea, el cual lleva 5 cuentas de empresas exitosas en el Perú en el tema de Google Ads y redes sociales; y marketing de brandeo.

Cuenta con habilidades para la solución diaria de problemas operativos, además de la aptitud para identificar oportunidades de mercado y trabajo en equipo. La experiencia profesional podrá ayudar en el desarrollo de objetivos y estrategias para el trabajo de investigación.

## **3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **3.1. Análisis Externo**

#### **3.1.1. Análisis PESTEL**

##### **Político**

Actualmente en el campo político, el Perú atraviesa una grave crisis debido a la corrupción y favorecimiento que ha salido a la luz por el muy cuestionado tema de las vacunas contra la COVID 19, a la cual se le ha nombrado “Vacunagate”. Como resultado de los primeros descubrimientos en una lista de vacunados se aceptaron las renuncias de la Ministra de Salud Pilar Mazzetti y la Canciller Elizabeth Astete, quienes habían sido vacunadas de manera irregular, así como otros más personajes, en donde destaca de manera mayúscula el ex presidente Martin Vizcarra. Es por ello que el Congreso de la República formó una comisión extraordinaria para la investigación de todo lo acontecido sobre la irregular aplicación de vacunas, además del sospechoso direccionamiento a la empresa proveedora de vacunas Synopharm (Gestión, 2021).

El informe “Vacunagate” desarrollado por la comisión investigadora del Congreso de la República concluyó y recomendó denunciar constitucionalmente a Martin Vizcarra, Pilar Mazzetti y Elizabeth Astete por los delitos de negociación incompatible, colusión, entre otros. En el documento detallaron todos los indicios de favorecimiento al laboratorio chino Synopharm, la lista de beneficiados con vacunas sin pertenecer a la primera línea de defensa contra la COVID 19, entre otras irregularidades. El objetivo de la denuncia constitucional era inhabilitar para ocupar puestos en el estado a Martin Vizcarra, Pilar Mazzetti y Elizabeth Astete por un período de 10 años para cada uno (Gestión, 2021).

Adicionalmente se acercan las elecciones presidenciales en el país. El 11 de abril se realizará la primera vuelta de las elecciones. El panorama para los candidatos es que será una contienda de un resultado muy cerrado y de mayor fraccionamiento de toda la historia en el Perú. Se llega a esta conclusión en vista de que el candidato con mayor aceptación alcanza apenas el 10% de intención de voto. Un detalle nada menor es el alto índice de personas que aún no deciden por qué candidato votar. El índice alcanza el 28% de la población. En otras palabras, casi un tercio del país aún no decide por quién votar. Definitivamente es un escenario atípico para las elecciones en el país, pero es la consecuencia de tanta corrupción y promesas incumplidas por los políticos a través de los años (DW, 2021).

## **Económico**

En el campo económico el año 2020 tuvo un panorama desalentador. Es por ello que para la recuperación en el año 2021 se sugiere hacer énfasis en los puntos: recuperación de empleos formales, reanudación de actividades económicas (por fases) y crecimiento de la confianza de los consumidores para que de esa forma el sector privado se reactive y mejore su rendimiento tras un año 2020 muy complejo.

Es importante mencionar que el consumo en el sector privado es uno de los factores de gasto más relevantes de un país. En el caso del Perú representa el 65% del PBI (CCL, 2021). Lógicamente el nivel de consumo en el 2020 se vio drásticamente reducido por motivo de la pandemia mundial. Este fenómeno afectó tanto al Perú como a los demás países de la región. La caída en el Perú durante el 2020 se produjo en los cuatro trimestres del año de la siguiente manera: -1,7%, -22,1%, -9,0% y -1,5%, respectivamente (CCL, 2021).

Asimismo, como consecuencia de la pandemia mundial, la estructura de ingresos en el Perú volvió a la forma piramidal tradicional. El crecimiento de los años anteriores había logrado concentrar a la clase media como el 40% de la población (CCL, 2021). Como consecuencia de la reducción de la clase media e incremento de la pobreza en el país, el consumo privado se ha visto afectado y reducido.

Con motivo de la pandemia y la reducción del consumo privado, la empleabilidad en el sector formal se ha visto muy afectada. Luego de un crecimiento de 4.3% en el primer trimestre del 2020, empezó una caída sostenida en los tres siguientes trimestres de -11.5%, -7.7% y -1.8% respectivamente (CCL, 2021).

De acuerdo al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo a diciembre del 2020 el empleo formal lo conforman 3'518.640 trabajadores (MTPE, 2020). Pero aún no se recuperan los 99.953 puestos de trabajo de febrero del 2020 comparado con la actualidad (MTPE, 2020).

## **Social**

Según un estudio desarrollado por CPI en el año 2016, se ha podido determinar que en el 62.4% de hogares de Lima Metropolitana habita por lo menos una mascota (CPI, 2016). Cabe resaltar que la presencia de mascotas se encuentra en todos los niveles socioeconómicos. La diferencia ocurre en el caso de las cantidades de mascotas. En el caso de los sectores AB y C la cantidad promedio de mascotas por hogar es de dos unidades, mientras que en el caso de los sectores DE el promedio es de hasta tres unidades.

En lo que respecta al tipo de mascotas, el estudio determinó que la mascota con mayor presencia en la mayoría de los hogares de Lima Metropolitana es el perro. El índice de presencia del perro supera el 80%, seguido por los gatos con un 36.8%, pericos con un 4.1% y conejos con un 2.8%. La presencia del perro como mascota se ubica en todos los niveles socioeconómicos, siendo la diferencia entre sectores la raza y origen del can. En el caso de los gatos, su presencia es bien marcada en los hogares del sector DE con un 47% con respecto al sector AB que representa un 23% (CPI, 2016).

Durante los últimos años apareció una tendencia que se ha ido posicionando entre los amantes de las mascotas, nos referimos a la cultura Pet Friendly. Es común hoy en día que

diferentes lugares como restaurantes, hoteles y locales comerciales, tengan letreros que comuniquen que te encuentras en un establecimiento Pet Friendly. Esta tendencia actual promueve que los animales domésticos son bienvenidos en establecimientos públicos, casi en específico perros y gatos. Esto quiere decir, que el establecimiento contará con áreas designadas para las mascotas. Esta iniciativa ayuda a poder alcanzar en un mediano plazo el objetivo de convertir a la ciudad en una ciudad pet friendly. Esta iniciativa crea conciencia en la población de que las mascotas son parte importante de la familia y requieren un trato adecuado y espacios en la ciudad para ellos.

## **Tecnológico**

La tecnología se ha convertido en uno de los principales aliados de todos los sectores comerciales, tanto en el campo de los procesos de producción, la comunicación con proveedores y clientes, difusión de información, entre muchas otras. Uno de los pilares actuales en la tecnología es definitivamente el internet y sus beneficios en uso para el surgimiento y desarrollo de nuestros negocios.

Un estudio de Ipsos concluyó que el 80% de personas en el Perú Urbano que tienen entre 18 y 70 años son internautas. Se conectan a internet principalmente por medio de un Smartphone, computadora personal y tabletas. El dispositivo más utilizado para acceder a internet es el Smartphone, con un 60% de preferencia de uso (Ipsos, 2020).

Con respecto a los hábitos y usos de los Smartphone, un nuevo estudio de Ipsos sostiene que el 69% lo utiliza en llamadas, un 65% para acceder a redes sociales, 58% para búsqueda de información, 56% para toma de selfies, 43% para envío de mensajes y un 37% para enviar correos electrónicos. Estos fueron los usos más relevantes identificados dentro del estudio realizado. De igual manera, el estudio identificó las principales aplicaciones que usan las personas con acceso a internet por medio de su Smartphone. Un 65% accede a redes sociales, un 64% a mensajería instantánea, un 45% para ver videos, un 40% para música y un 35% para correo electrónico (Ipsos, 2019).

Pero el uso del internet y Smartphone no se circunscribe únicamente al ocio y entretenimiento. Hoy en día los internautas buscan mucha información antes de realizar la compra de algún producto o servicio ya sea por un sitio web o aplicación móvil. Un 88% se fija en ofertas, un 84% compara entre opciones, un 77% le interesa probar nuevas opciones

y un 74% busca exclusivamente la marca de su preferencia, sino ya no realiza la compra. (Gestión, 2019).

Como se observa en base a las estadísticas, un importante sector de los actuales clientes de productos y servicios cuentan con acceso a internet por un Smartphone, realizan diversas acciones por ese dispositivo, además de realizar transacciones comerciales por el mismo. Se puede concluir que si un negocio no se encuentra en internet prácticamente no existe y se arriesga el funcionamiento y crecimiento comercial del mismo.

### **Ecológico**

En la actualidad tener mascotas es una moda que se promueve activamente, sobre todo en el área urbana. Un detalle importante a resaltar sobre el aumento de mascotas en las ciudades es la huella ecológica que esta origina. En primer lugar, se debe definir qué es una huella ecológica. De acuerdo al Ministerio del Ambiente, la huella ecológica es la superficie de tierra o de agua necesaria para poder producir los recursos necesarios y procesar los residuos en el transcurso de la vida de un ser (Ministerio del Ambiente, 2016).

Es así que se ha determinado que un perro de tamaño promedio deja una huella ecológica superior a la que genera una camioneta 4x4. Igualmente, un gato deja una huella ecológica mayor a la de un auto sedan. Como podemos ver, las mascotas dejan una huella ecológica muy relevante para el ecosistema. Uno de los retos está en poder controlar la magnitud de la huella ecológica en beneficio de nuestro planeta (Ecoavant, 2019).

Un detalle nada menor es la cantidad de desperdicios biológicos (heces y orina) que generan las mascotas. En casi la totalidad de los casos las mascotas hacen sus necesidades en la vía pública y lamentablemente aún existen dueños de mascotas que no cumplen con recogerlos. Se estima que un perro de tamaño mediano puede producir hasta 32 kg de heces al año (Ecoavant, 2019).

En vista de esta problemática que afecta la convivencia de mascotas y personas en espacios públicos, muchas municipalidades han optado por multar a los dueños que incumplan las medidas sanitarias con sus mascotas, es decir, cumplir con recoger los desperdicios biológicos de sus mascotas en la vía pública.

### **Legal**

En la actualidad existen leyes y ordenanzas municipales que regulan y protegen la tenencia de mascotas. Dentro de ellas la ley más relevante es la Ley N° 30407 “Ley De Protección Y Bienestar Animal” ley que sanciona con pena privativa de la libertad no mayor de tres años, con 100 a 180 días multa, a los responsables de actos de crueldad contra animales domésticos, en caso de muerte del animal, la pena se amplía de tres hasta cinco años de cárcel, con 150 a 360 días de multa e inhabilitación, todo esto con la finalidad de parar los abusos y maltratos contra estos animales. (Congreso de la Republica, 2016).

La promulgación de leyes incentiva a una mayor responsabilidad para con los animales por parte de la población, la cual nos hace más conscientes de un problema existente en su debida protección (perros, gatos, entre otros) y donde se tienen que tomar las medidas de prevención.

### 3.1.2. Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter

#### **La rivalidad de los competidores - medio**

En la actualidad existen herramientas tecnológicas que facilitan el cuidado de mascotas. Entre ellas están los aplicativos móviles que facilitan controlar su salud, App que enseña a entrenar y educar a las mascotas, además sirven como intermediario entre veterinarios y dueños de mascotas. Sin embargo, en el mercado peruano existen pocas alternativas que satisfagan dichas necesidades del sector (El Comercio, 2018).

Por otro lado, el crecimiento del sector de cuidado de mascotas está en crecimiento y se pronostica que en los próximos cinco años mantendrá un crecimiento promedio de 13%. Esto sucede porque el “mercado peruano de cuidado de mascotas se ve reforzado por una población de mascotas en aumento, con una demanda caracterizada por una preferencia creciente por gatos y perros más pequeños” (Euromonitor International, 2021).

Como se mencionó líneas arriba, en el mercado peruano existen pocos competidores en la industria de aplicativos móviles para el cuidado de mascotas. Asimismo, cada competidor busca diferenciarse de su competencia entregando productos o servicios diferenciados lo que alienta a los competidores utilizar estrategias de precios enfocados a las prestaciones del

producto y la calidad del servicio que ofrece y no en recortar los precios para ganar nuevos clientes. Al respecto Porter (2008) menciona que la rivalidad “puede ser una suma positiva e incluso puede incrementar la rentabilidad promedio de un sector, cuando cada competidor busca satisfacer las necesidades de distintos segmentos de consumidores con distintas combinaciones de precios, productos, servicios, prestaciones, o identidades de marcas” (p. 7).

En el mercado existen algunas aplicaciones móviles centradas en el cuidado de mascotas. Entre ellas se encuentra la aplicación móvil Proypet, la cual está desarrollada para que los dueños de mascotas puedan llevar un control en las atenciones y cuidados de sus mascotas. Además, la app está diseñada para que conecte a los demandantes con las veterinarias más cercanas a su hogar. También, reúne información detallada de las mascotas.

Asimismo, en el mercado se encuentra la Aplicación Kukipet, es una App creada en el extranjero, pero que ya tiene presencia en el mundo. Las principales funciones que cuenta esta App es la programación de citas con veterinario, búsqueda de medicamentos, búsqueda de mascotas para su adopción, hospedaje de mascotas, entre otros. En conclusión, esta app busca conectar a los proveedores de servicios con los dueños de mascotas.

Otro de los competidores que hay en el mercado es el Tractive Pet Manager. Siendo esta una aplicación móvil con funcionalidades que permite crear un historial sanitario para su mascota. Además, se puede incluir un dispositivo rastreador GPS que se le coloca en el cuello de la mascota mediante un collar y conectarlo con la app. Pues así, el dueño puede hacer seguimiento a la mascota.

Finalmente, Petometer, aplicación móvil enfocado en brindar consejos y rutinas de ejercicios para perros. Este App desarrolla un plan de ejercicios dependiendo a la raza, tamaño y edad de la mascota. Asimismo, proporciona información detallada que ayuda en el monitoreo de la salud y el estado físico de los canes.

Para poder hacer frente a la competencia el equipo decidió utilizar estrategias de diferenciación enfocada a un segmento, puesto que el producto está dirigido a hogares de Lima moderna perteneciente a NSE AB y C que cuentan con mascotas.

## **Poder de negociación de los clientes - Alto**

Por un lado, los dueños de mascotas están bien informados debido al intercambio de información a través de las redes sociales y les es más fácil comparar productos o servicios. Asimismo, en la actualidad los consumidores están perdiendo el miedo a usar los canales digitales, se están dando cuenta de los beneficios que trae al utilizar medios digitales. Por ejemplo, es mucho más rápido y seguro debido a que no es necesario acudir a una tienda física si lo puede hacer desde un dispositivo móvil que tenga acceso a internet.

Al respecto, Ferrero (2020) señala que:

Lo cierto es que el consumidor continuará priorizando el cuidado de su salud, por eso creemos que la tendencia de preferir un catálogo en línea, en lugar de asistir a un supermercado o usar más el delivery, que acudir a la zona de compra o al restaurante; irá cobrando cada vez más protagonismo. Es por ello que resulta importante atenderlos con beneficios digitales que les facilite la compra.

Además, como nuestro producto es un aplicativo móvil para el cliente, el costo de cambiar a productos competidores es bajo. Ya que, el cliente final podría saltar el proceso de compra que se ofrece desde el aplicativo e ir directamente donde el brinda el servicio. Es decir, el cliente podría ir directamente a un veterinario o un pet shop y hacer sus compras directamente en vez de usar el aplicativo.

Por otro lado, los proveedores de servicios están migrando al canal digital o han acelerado su acondicionamiento para dar continuidad a sus servicios debido al cambio de comportamiento de los clientes. Como lo menciona Ferrero (2020) “el consumidor ha migrado a canales de compra online y sus criterios de compra han variado al igual que sus preferencias”. Asimismo, los proveedores de servicios tienen la capacidad de integrarse hacia atrás. Es decir, el cliente puede entrar como competidor, puesto que puede crear una App con los beneficios y funcionalidades que ofrece Master Pet.

Por los factores mencionados líneas arriba se considera que el poder de negociación de los clientes es alto. Por ello, el equipo de Master Pet busca dar a conocer a su mercado objetivo que la propuesta de valor le permitirá encontrar todos los servicios que necesite en un solo aplicativo además de conectar con los mejores profesionales del sector. También, es

importante establecer alianzas con proveedores de servicio como los veterinarios, hospedajes, tiendas especializadas, paseadores, entre otros.

### **Poder de negociación de los proveedores - Alto**

Master Pet es un aplicativo móvil, por lo tanto, los proveedores son todos aquellos desarrolladores de software y aplicaciones móviles; las plataformas que alojan toda la información del App y los desarrolladores de las páginas web todos ellos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

En primer lugar, debido a la transformación digital de muchas empresas ha crecido la demanda de aplicaciones móviles en nuestro país, el desarrollo de aplicaciones móviles se ha vuelto una actividad muy requerida gracias a la acogida que las apps móviles han presentado”. Sin embargo, el recurso humano en el país todavía es limitado por lo que existen en el mercado pocas empresas desarrolladoras de apps. Entre ellas está, abcdroid, +1 Sac, Beatrix Software, Beyond, entre otros (eMultipliet, 2017).

En segundo lugar, los proveedores de servicio en la nube, son todas aquellas empresas que te permiten alojar en un servidor toda la información de la empresa o todos los datos recopilados de la web. Hay un gran número de proveedores en el mundo en el cual se puede elegir dependiendo a las necesidades de la empresa como Microsoft, Amazon, IBM, Salesforce.com, entre otros. Por ende, se puede decir que para los proveedores de este servicio su poder de negociación es bajo.

En tercer lugar, los desarrolladores de páginas web. Al igual que los proveedores de servicio en la nube, en el sector existe una gran variedad de empresas que ofrecen el servicio de desarrollo de páginas, por ende, los costos de cambiar a otro proveedor son bajos. Por consiguiente, su poder de negociación es bajo.

En consecuencia, el poder de negociación de los proveedores es bajo debido a que hay un gran número de proveedores en la industria por lo que la empresa puede escoger al que más se adecue a sus necesidades. Asimismo, el costo de cambiar de proveedor es bajo, es decir para la empresa le resultaría muy fácil cambiar de proveedor, ya que hay un gran número en el mercado.

## **Amenaza de Productos sustitutos - medio**

Un sustituto es aquel bien o servicio que puede ser consumido o usado en lugar de otro. Es decir, son aquellos productos similares que pueden satisfacer la misma necesidad por lo que el usuario puede cambiar a otro producto cuando lo crea conveniente. Tal como señala Porter (2008) “un sustituto cumple la misma función o una similar que el producto de un sector mediante formas distintas” (p. 6).

Los sustitutos de Master Pet son todos aquellos servicios que pueden usarse para el mismo fin. Sin embargo, los productos que se mencionan a continuación brindan parcialmente los servicios del Aplicativo móvil. En primer lugar, Google Maps, la cual es una plataforma en donde se puede encontrar en su sistema de búsqueda diferentes productos o servicios. Por ejemplo, el usuario puede buscar veterinaria y le aparecerán un sinnúmero de resultados. En segundo lugar, los buscadores de internet, en donde el usuario puede realizar búsquedas relacionadas a satisfacer su necesidad. Estos sustitutos tienen un desempeño comparable, además no es necesario pagar por los servicios. Sin embargo, no brinda una solución exacta como el aplicativo móvil Master Pet.

Asimismo, las aplicaciones móviles y sitios web especialistas en venta de productos para el cuidado y alimentos para las mascotas como Mr. Pet, Super Pet, Pet Plaza, mi mascota son algunas de las tiendas proveedoras de productos para mascotas. También, las plataformas e-commerce como Lumingo, Mercado libre, OLX, etcétera son sustitutos, ya que muchos de los proveedores pequeños ofertan sus productos en dichas plataformas.

Por otro lado, los medios de publicidad tradicionales como son el periódico, la televisión y la radio. Además, de medios de publicidad digital como son las redes sociales y webs podrían sustituir parte de la comunicación de la empresa. Sin embargo, Master Pet, cuenta con una propuesta de valor en el cual los usuarios podrán encontrar todos los servicios que necesiten para su mascota en un solo Aplicativo siendo una propuesta de valor superior a los sustitutos.

Finalmente, los proveedores de servicio como veterinarias, guardería, hotel para mascotas, tiendas de ropa y complementos para mascotas, supermercados, proveedores de comida, estética y spa para mascotas, servicios funerarios, entre otros son los servicios sustitutos a la aplicación Master Pet. Debido a que el usuario podría ir directamente con dichos proveedores.

## **Amenaza de ingreso de nuevos competidores - alta**

El mercado de productos para mascotas está en desarrollo a causa del “creciente número de mascotas domésticas junto con las tendencias de humanización aumentan la demanda no solo de alimentos para perros y gatos, sino también de productos para mascotas y atención médica para mascotas”. Además, los cambios en los estilos de vida resultaron una demanda de mascotas pequeñas y se pronostica que seguirá el crecimiento del sector en los próximos 5 años (Euromonitor International, 2021).

Además, el mercado de apps que actúan como intermediarios entre el usuario final y los proveedores de servicios de mascotas está poco explotado. Por ende, el mercado será atractivo para los nuevos competidores. Asimismo, los proveedores de servicios podrían expandir su propuesta de valor con app similar a Master Pet y podrían suplir en parte la propuesta de este plan de negocio.

Barkibu es una aplicación creada en España, la cual busca conectar a los cuidadores de mascotas con los veterinarios. Esta startup busca expandirse en toda Latino América gracias a su próspero modelo de negocio. Actualmente se encuentra en España, México, Brasil, Colombia y Argentina, EEUU, Reino Unido y Francia. (Emprendedores, 2018).

En consecuencia, la amenaza de nuevos competidores es alta debido a la creciente demanda del comprador y hay pocos competidores en el mercado, por lo que el mercado se hace más atractivo para el ingreso de nuevos competidores. Además, existe algún grupo de interesados en ingresar a la industria. Es decir, otras aplicaciones con funciones similares buscan ingresar al mercado peruano.

### **3.2 Análisis Interno. La cadena de valor**

#### **3.2.1 Análisis del modelo de emprendimiento**

La cadena de valor permitirá a Master Pet describir cada una de sus actividades, además de ello con la cadena de valor la empresa tendrá la capacidad de identificar el valor que añade cada área y así desarrollar estrategias que impulsen cada una de sus actividades.

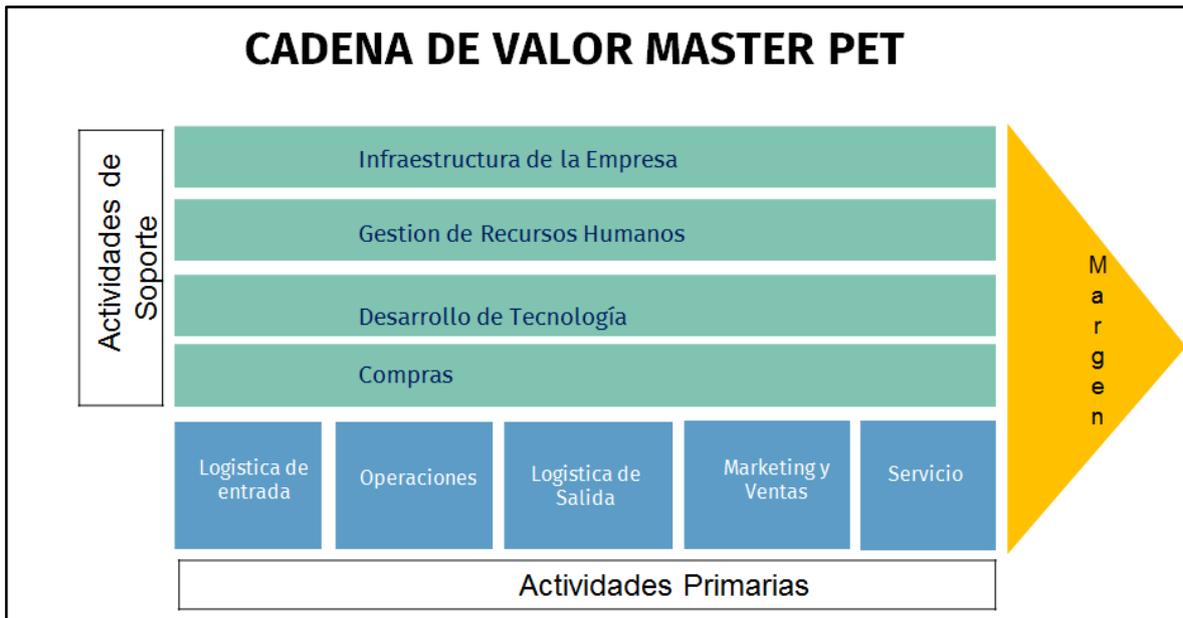


Figura 1. Cadena de Valor. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 3.2.2 Análisis de Recursos

#### Actividades de Soporte

##### **Infraestructura de la Empresa**

La empresa contará con profesionales que se encargaran de las funciones principales de Marketing, Ventas, Finanzas, Planificación e Inversión. Por otro lado, la aplicación contará con una gama de servicios y productos en un mismo lugar y con el crecimiento de Master Pat se evaluará constantemente la posibilidad de ampliar la base de datos de los proveedores e innovar en nuevos servicios.

##### **Gestión de Recursos Humanos**

Cuenta con un equipo de trabajo con conocimiento y experiencia en todas las áreas (Marketing, Publicidad, Comercial y Finanzas). Siendo una gran ventaja que permitirá desarrollar y escalar el proyecto.

## **Desarrollo de Tecnología**

Hoy en día muchas personas buscan información y servicios a través de aplicaciones móviles, por lo que el uso de la tecnología se considera un punto importante y de vital importancia para el proyecto.

## **Compras**

La búsqueda de proveedores, centros veterinarios y tiendas especializadas en mascotas serán los insumos que necesita la empresa para crecer.

## **Actividades Primarias**

### **Logística de Entrada**

El proceso inicia con la búsqueda de los proveedores y centros veterinarios que cumplan con todos los requisitos establecidos y así garantizar que los usuarios reciban los mejores servicios.

### **Operaciones**

El acceso al aplicativo podrá ser descargado de cualquier equipo móvil con sistema Android y/o IOS, obteniendo en un mismo lugar distintos productos y servicios para mascotas.

### **Logística de Salida**

Los usuarios y clientes de Master Pet, podrán visualizar todas las opciones de servicios que ofrece la empresa para sus mascotas, a través de la visualización de las mismas, en el aplicativo móvil o en la plataforma de la marca.

### **Marketing**

Master Pet, cuenta con profesionales con alto conocimiento en dicha área que desarrollarán un plan de marketing estratégico enfocándose en el lanzamiento y posicionamiento de la app y la plataforma.

### **Servicio**

Todas las atenciones brindadas a los clientes finales serán evaluadas con estrellas, con lo cual garantizamos la satisfacción por parte de ellos, así como la garantía de la atención por parte de los distintos proveedores y centros veterinarios.

### 3.3 Análisis FODA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES		
			Modelo de producto basado en desarrollo sostenible, con enfoque social e inclusivo	F1	Limitado control sobre proveedores	D1
			Oferta de un solo canal con múltiples servicios para mascotas, con CHATBOT y en una plataforma segura y confiable	F2	Cobertura de servicio no garantizada en todos los distritos	D2
			Equipo apasionado por el bienestar de los animales	F3	Reducido capital para la ejecución del proyecto	D3
			Ampliación y mejoramiento constante del producto ofrecido (ampliando base de datos de proveedores y añadiendo nuevos servicios)	F4	Plataforma de pagos no considera todo tipo de desembolso	D4
			Ejecutivos con alto nivel comunicacional	F5	Costos fijos elevados	D5
OPORTUNIDADES		FO: Ofensivas		DO: Reorientación		
Incremento alto y sostenible del comercio electrónico	O1	F1-F2/O1: Desarrollar promoción y publicidad en las principales tiendas virtuales de Lima, señalando los principales atributos de nuestros servicios.		O2-D1: Incrementar permanentemente la base de datos de proveedores sin presencia virtual, a fin de incrementar el poder de negociación frente a estos últimos.		
Variedad de proveedores de servicios de mascotas sin acceso a la digitalización	O2	F2/O2: Desarrollar acercamiento y reclutamiento de proveedores de servicios para mascotas que aún no cuenten con presencia online, buscando acercar sus productos a nuestros usuarios, mediante el ofrecimiento de nuestra plataforma multiservice.		O1-O6/D3-D5: Desarrollar actividades, bajo el marco de una campaña de publicidad, que permitan a los usuarios realizar interacción virtual con la marca, difundiendo el producto de esta manera entre sus redes de contactos.		
Ley vigente de protección de animal	O3	F1-F3-F4/O3-O4-O5: Ejecutar campañas con organizaciones de protección animal, donde se promueva la importancia del cuidado de mascotas (e implicancia legal) buscando atraer nuevos usuarios relacionados a estos fines.		O1/D4: Promover las principales bondades de las alternativas de pago disponibles.		
Aumento del nivel de concientización respecto al cuidado de mascotas	O4	F4-F5/O6: Implementar campañas de comunicación digital en los canales más visitados del NSEC, y promociones específicas para este segmento, considerando las características y necesidades de este sector.		O2/D2: Realizar un <i>market dig-up</i> en los distritos más alejados de Lima Metropolitana, a fin de incrementar el mapa de cobertura.		
Incremento de organizaciones de protección animal	O5					
Ingreso al mercado del NSEC	O6					
AMENAZAS		FA: Defensivas		DA: Supervivencia		
Incremento de potenciales competidores (apps similares, Pet Shops virtuales)	A1	F2-F4-F5/A1-A5-A6: Impulsar campañas digitales de alto impacto en materia de publicidad, resaltando la diferenciación frente a otros competidores y la evolución permanente de nuestra oferta de servicios. F2-F5/A2-A3: Fortalecer las categorías de servicios prioritarios para mascotas (salud y alimentación), desarrollando diferentes opciones de proveedores y de productos para las necesidades más urgentes. F4/A4: Amplificar permanentemente el pool de proveedores para los servicios ofrecidos, por medio de una selección minuciosa de los mismos.		D3-D5/A3-A5-A6: Reducción de costos de implementación de proyecto y costos fijos, a través de la tercerización de servicios de áreas de soporte (Finanzas, Tesorería, T&I) buscando ofrecer un precio competitivo, con miras de reducir el potencial riesgo de pérdida e infidelidad de clientes, tratando de hacer frente la actual crisis económica. D1/A1-A4: Incrementar los filtros de selección de proveedores, a fin de garantizar una base de datos de proveedores de alto compromiso, buscando diferenciarnos de nuestros competidores y reducir el porcentaje de servicios no cubiertos. D2-D1/A1-A4-A5-A6: Ofrecer medios de transporte alternativos (A los proveedores y/o usuarios) a fin de contribuir con el servicio ofrecido del proveedor e incrementar la cobertura de servicios por distrito. Esta alternativa busca diferenciarnos de la competencia y mitigar el riesgo de incumplimiento de servicio, y buscar fidelizar al cliente.		
Priorización de productos en pandemia	A2					
Crisis económica generalizada por pandemia.	A3					
Posible incumplimiento de servicio por parte del proveedor	A4					
Clientes con bajo nivel de fidelidad	A5					
Reducción de potenciales usuarios	A6					

Figura 2. Matriz FODA cruzado. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 3.4 Visión:

Ser reconocida para el año 2027 como la mejor aplicación de atención y servicios para mascotas brindando valor a cada uno de nuestros usuarios y stakeholders.

### 3.5 Misión:

Ofrecer una amplia gama de alternativas de servicio a través de una plataforma con elevados estándares de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, siendo a su vez una empresa socialmente responsable.

### 3.6 Estrategia Genérica:

Según Porter (1991), menciona que “para lograr la posición defendible a largo plazo y superar el desempeño de los rivales” (p. 1). nombra tres estrategias genéricas utilizables en forma individual o combinadas las cuales son Liderazgo en costo, diferenciación y enfoque.

Con el fin de que la empresa perdure en el mercado se eligió la estrategia genérica de diferenciación, que permitirá conseguir una ventaja competitiva respecto a otras propuestas que existen en el mercado. Master Pet, es un aplicativo, que, a diferencia de otros en el mercado, tiene una plataforma que ofrece un servicio integral para mascotas; reúne en un solo lugar todo lo que un dueño de mascota puede necesitar, desde alimentos, atención médica, hasta psicólogos para mascotas. Esta ventaja competitiva permitirá ser la alternativa más completa y funcional del mercado, logrando así ofrecer una amplia gama de opciones, que permitirán al dueño de la mascota, escoger la alternativa que mejor se adapte a lo que está buscando.

### 3.7 Objetivos estratégicos:

1. Captar a las mejores empresas de servicios para mascotas logrando un 30% de cobertura en Lima Metropolitana para el año 2026.
2. Ingresar a las principales ciudades del Perú en el quinto año de operaciones (Arequipa, Trujillo, Chiclayo, Cusco).

3. Lograr una rentabilidad del 10% a partir del segundo año, aumentando las alternativas de los servicios a través de nuestra plataforma.
4. Lograr una participación de mercado del 8% en la categoría de plataformas que brindan servicios para mascotas, para el quinto año de operaciones.

## 4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

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

Para el presente trabajo se realizó una investigación exploratoria, para ello se realizó entrevistas en profundidad a los clientes potenciales tanto clientes finales y negocios. Además, para el proceso de esta investigación fueron utilizadas algunas herramientas que se desarrollaran a continuación:

#### Business Model Canvas:

El Business Model Canvas es una herramienta en la cual se puede plasmar una idea de negocio y sus componentes, por medio de la cual se podrá visualizar el modelo de negocio, identificar los factores más relevantes del mismo para su funcionamiento y ver la factibilidad de que funcione.



Figura 3. Business Model Canvas. Fuente: Elaboración propia, 2021

## **1. Segmentos de clientes**

Master Pet se dirige principalmente a dos segmentos de clientes. En primer lugar, a los dueños de mascotas en Lima Moderna, quienes tienen acceso a internet y a un aplicativo móvil, en el cual podrán encontrar y acceder a un marketplace con diversos productos y servicios para sus mascotas. En segundo lugar, las empresas que brindan productos y servicios para mascotas que deseen ampliar su mercado, a su vez ganar nuevos clientes y tener la oportunidad de fidelizarlos para consumos posteriores o referencias para obtener más clientes.

## **2. Propuesta de valor**

La propuesta de valor para el cliente final se centra en la comodidad y facilidad de acceso a un marketplace con variedad de productos y servicios para el bienestar de su mascota. Además, Master Pet contará con un Chatbot automatizado que será un asistente virtual de consulta para los clientes, el cual estará abastecido de un gran banco de preguntas frecuentes. La calidad, excelente experiencia y satisfacción del cliente son los pilares sobre los que se sostendrá la propuesta de valor.

Asimismo, Master Pet después del quinto año de operaciones donará un porcentaje de las ventas realizadas a organizaciones comprometidas con la concientización e importancia de la ayuda de mascotas. Es decir, la organización destinará donaciones a los centros de albergue para animales, organizaciones que rescatan animales callejeros, ONGs que realizan donaciones para animales de la calle y demás vinculadas a estos fines.

En el caso de las empresas que formen parte del marketplace, la propuesta de valor de la empresa se centra en tener socios estratégicos para una mejora continua de sus servicios, para que con ello pueden incrementar y fidelizar más clientes de forma sostenida en el tiempo, además de lograr crecer su posicionamiento y participación en el mercado de mascotas.

## **3. Relaciones con los clientes**

El objetivo de la empresa es brindar la facilidad de poder interconectar a los dueños de mascotas con los negocios de productos y servicios de mascotas dentro del marketplace de la aplicación. Se buscará crear conexión con los clientes y potenciales clientes por medio de

las redes sociales, además en eventos relacionados al sector con la finalidad de incrementar el posicionamiento de la marca, lo que permitirá en un mediano plazo llegar a más clientes e incrementar la red contactos.

#### 4. Canales de Distribución

Los principales canales de distribución que utilizará Master Pet son su sitio web, el aplicativo móvil y la plataforma de pago. El sitio web le permitirá llegar a más clientes potenciales, ya que es fundamental que una empresa tenga presencia en las plataformas digitales. Por esta razón la empresa contará con un sitio web en el cual pueda comunicar su propuesta de valor y motivar la descarga de la aplicación móvil. Además, en el sitio web los negocios suscritos tendrán acceso a la plataforma para el ingreso de sus productos y servicios que serán publicados en la aplicación móvil.

El aplicativo móvil es el medio por el cual el cliente final puede crear su perfil personal y de su mascota para con ello poder acceder y realizar las compras de productos y reservas de servicios para su mascota. La plataforma de pago online facilitará las transacciones y dará mayor seguridad a los clientes en la compra de productos y reserva de servicios.

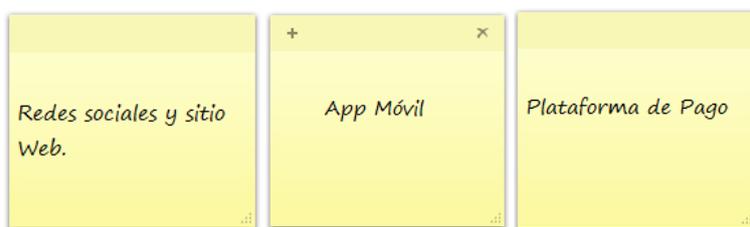


Figura 4. Canales de distribución. Fuente: Elaboración propia, 2021

#### 5. Socios Clave

##### **Socios:**

- *Escuela de adiestramiento y paseo.* - Existen muchas escuelas de adiestramiento por lo que es importante motivarlos a que usen la app para que puedan llegar a más clientes.
- *Pet Shops.*- Con el objetivo de incrementar los proveedores es necesario realizar alianzas con las tiendas especializadas en ventas de productos para mascotas.

- *Veterinarias.*- Se establecerán alianzas con diversos veterinarios a fin de poder incrementar los oferentes con el objetivo de tener mayor alcance y ofrecer un amplio abanico de proveedores.

- *Amantes de mascotas.*- En el país existen asociaciones comprometidas con la ayuda animal. La cual se le incentiva y trasladará la propuesta de valor de la empresa, pues así ayudan en la comunicación.

- *Influencers del mundo de mascotas.*- Facilitará la comunicación con el segmento objetivo a través de las plataformas digitales y redes sociales.

***Otros socios:***

- *Proveedores especializados de tecnología.*- La empresa entrega valor a través del App por ello es necesario a los proveedores especializados en tecnología como empresas que brindan servicio de Almacenamiento en la nube (software).

*Procesadores de pago (Visa, MasterCard, American Express).*- Estas empresas facilitan el pago o transacción de los clientes por la suscripción o comisión.

**6. Actividades Claves**

Las actividades claves que Master Pet debe realizar para el correcto funcionamiento de la empresa y que le permita llevar la propuesta de valor a los usuarios son las siguientes. Primero, es importante realizar los mantenimientos preventivos del aplicativo móvil y la página web. Es decir, mantener actualizado, acondicionado apropiadamente para que el usuario interactúe de manera ágil y que le permita encontrar fácilmente el servicio que está buscando. Asimismo, se deben poner esfuerzos en publicidad y marketing para una correcta comunicación y promoción en las plataformas digitales y redes sociales con la ayuda de influencers y asociaciones comprometidas en la ayuda animal como los centros de albergues para animales u organizaciones que rescatan animales callejeros. Además, la comunicación eficaz con los proveedores es clave para detectar oportunidades, por ejemplo, conocer cuáles son los servicios más frecuentes para mascotas o que es lo que los clientes más necesitan, ello permitirá mejorar la oferta de productos y servicios.

Del mismo modo, es muy importante contar con una comunicación constante con los proveedores de productos y servicios de mascotas de la aplicación, para poder conocer cómo va la evolución de sus negocios, brindar retroalimentación sobre comentarios de sus servicios, desarrollar estrategias para impulsar las ventas, entre muchas otras relacionadas al desarrollo de sus negocios.

## **7. Recursos claves**

Es necesario los recursos claves para que la empresa permita entregar la propuesta de valor a sus clientes de manera adecuada. Es por ello que el aplicativo móvil es uno de los recursos claves más importante, ya que mediante ello permite brindarle al cliente el producto y/o servicio que promete. Es decir, la empresa es un intermediario entre los clientes finales, dueños de mascotas y los proveedores especializados en ofrecer productos para mascotas. Además, la página web es importante, puesto que refuerza la comunicación con los usuarios y clientes potenciales de la marca. En ella se podrá responder inquietudes y sugerencias, en base a ello se podrán implementar cambios y mejoras en la aplicación con el objetivo de mejorar la experiencia.

## **8. Estructura de costos**

La estructura de los costos de Master Pet está compuesta de la siguiente manera:

- Costo del desarrollo del aplicativo móvil  
Este costo está en relación al pago que se realizará a la empresa especializada que desarrollará la aplicación móvil para Master Pet.
  
- Costo del desarrollo del sitio web  
Este costo está en relación al pago que se realizará a la empresa especializada que desarrollará el sitio web para Master Pet.
  
- Costo del mantenimiento de plataformas  
Este costo está en relación al pago que se realizará a la empresa especializada que hará los mantenimientos preventivos a las plataformas de Master Pet.
  
- Gastos en publicidad y marketing

Con el objetivo de hacer conocida la aplicación y motivar la descarga de la misma será necesario invertir en comunicación, principalmente en plataformas digitales y segmentada hacia nuestro público objetivo. De igual manera se destinará un presupuesto para motivar la suscripción de negocios de mascotas en la aplicación de Master Pet, para ello se contará con fuerza de ventas.

- Pagos de personal

Este costo está en relación a las remuneraciones mensuales que serán destinadas al personal que forme parte de Master Pet.

<b>Inversión Inicial</b>	<b>Inversión</b>
Patente de marca	S/ 750.00
Gastos operativos	S/ 23,140.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 23,890.00</b>

Figura 5. Inversión inicial. Fuente: Elaboración propia, 2021

<b>Costo</b>	<b>Inversión primer año</b>
Desarrollo de aplicativo	S/ 28,624.00
Desarrollo de la página web	S/ 3,648.00
Mantenimiento de la plataforma	S/ 4,200.00
Gastos de publicidad y marketing	S/ 41,551.00
Pagos de personal	S/ 218,583.00
Pago de servicios de almacenamiento	S/ 500.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 297,106.00</b>

Figura 6. Estructura de Costos fijos. Fuente: Elaboración propia, 2021

## 9. Flujos de ingresos

La descarga de la aplicación móvil Master Pet será totalmente gratuita tanto en Play Store como en App Store. Los flujos de ingreso serán de la siguiente manera. Master Pet comisionará el 8% por cada transacción que realicen los negocios suscritos al marketplace. Además de ello, cada negocio estará suscrito a un plan de S/17.00 mensuales para con ello

poder ser parte del marketplace de Master Pet. Igualmente, se propondrán planes trimestrales, semestrales y anuales de suscripción. Asimismo, se ofrecerán planes de publicidad en nuestras redes sociales, sitio web y aplicación móvil para los negocios suscritos.

#### 4.1.1 Desarrollo de Clientes

### 1.- Descubrimiento de clientes

Esta metodología consiste en poner a prueba tu hipótesis mediante la validación de tus potenciales clientes. Uno de los pilares de esta metodología es poder comprobar si tu propuesta realmente soluciona una necesidad insatisfecha del consumidor.

- **Hipótesis a validar**

1. *Cliente final:*

Creemos que las personas que poseen mascotas consideran que lo más importante es encontrar un lugar donde haya buena atención, que cumplan con el tiempo establecido para cada una de ellos, además, productos que satisfagan las necesidades de sus mascotas.

2. *Cliente empresas:*

Consideramos que las empresas de productos y servicios de mascotas pueden alcanzar su real potencial de crecimiento si incursionan en el comercio electrónico por medio Marketplace en aplicaciones móviles. Sin embargo, se ven frenados por el desconocimiento del funcionamiento de ese canal.

- **Lienzo del perfil del cliente**

El lienzo del perfil del cliente es una herramienta que sirve de ayuda para poder formar con detalle y mayor precisión cuales son las principales preocupaciones del cliente y que forman un problema. Con esos detalles se puede diseñar una propuesta de solución con valor que pueda mitigar las preocupaciones y problemas presentes.

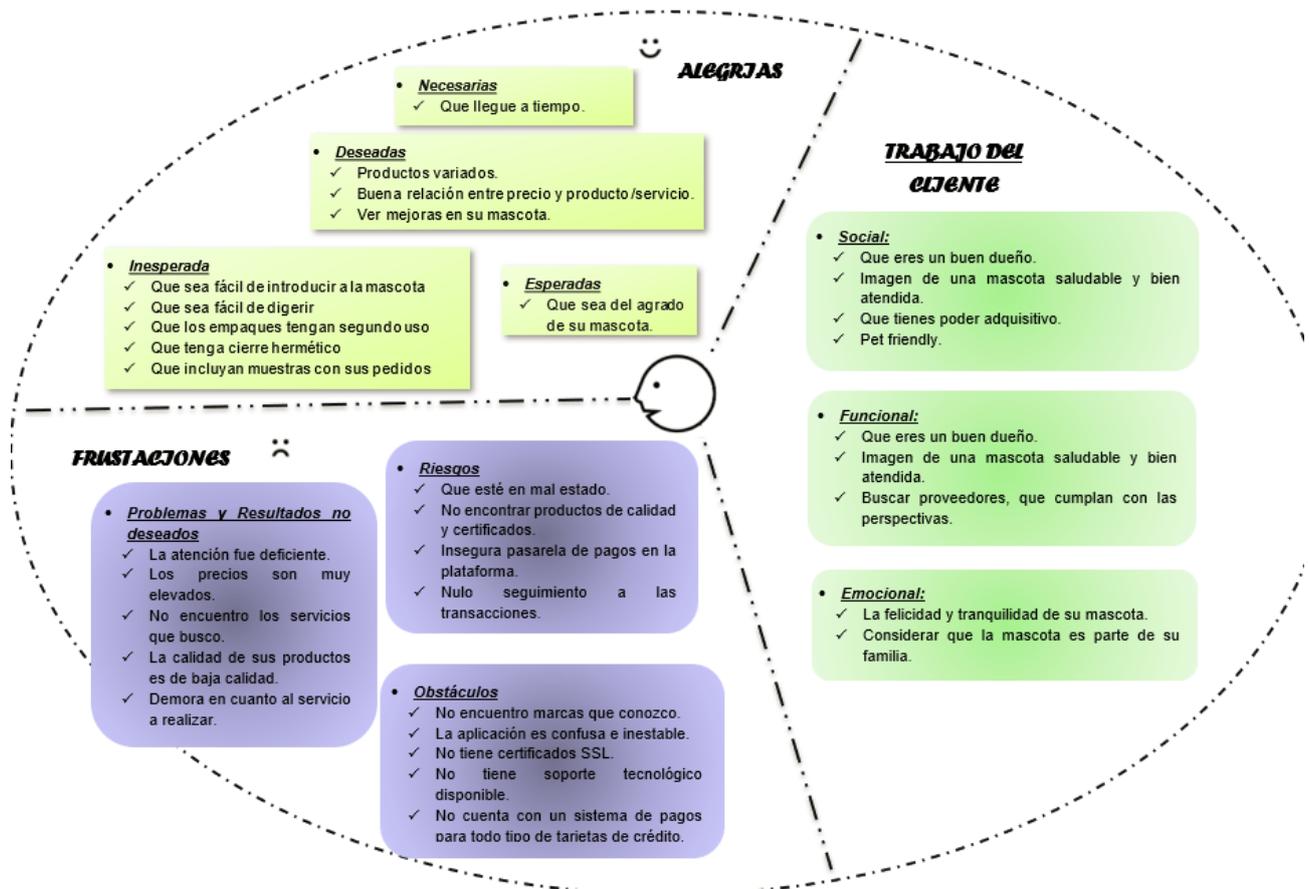


Figura 7. Lienzo perfil del cliente. Fuente: Elaboración propia, 2021

## Trabajo del Cliente

**Funcional:** Producto del desarrollo de las entrevistas, fue posible corregir ciertas consideraciones iniciales que se tuvieron en consideración respecto a los trabajos funcionales de los potenciales usuarios y clientes. Por otro lado, se pudo corroborar otras consideraciones adicionales; por ejemplo, fue posible identificar rápidamente en los entrevistados la consideración respecto a la evaluación que tendrían que realizar en el ejercicio de la búsqueda de proveedores. Así mismo, la imagen saludable y bien atendida de las mascotas fue corroborada también, como una consideración que el cliente consideraba como una actividad demandaba de trabajo.

**Social:** En este punto se pudo confirmar, que socialmente la consideración de buen dueño y de una mascota saludable y bien atendida, es muy importante entre los potenciales usuarios,

ya que esto a su vez, se traduce en una tenencia importante de poder adquisitivo. Adicionalmente, las nuevas tendencias atraídas por la globalización, como la que lleva de nombre “*pet-friendly*” reconocen a este tipo de consumidores con distinguida importancia.

Emocional: La felicidad y la tranquilidad que se genera producto de las relaciones entre dueños y mascotas, se convierte en una de carácter familiar. Se pudo validar este punto, en cada una de las entrevistas realizadas. Este tipo de relaciones generan sentimientos igual, o incluso sentimientos más profundos que los referidos entre humanos, la mascota se convierte en un miembro más de la familia, lo que se transmite en un alto afecto emocional.

### **Alegrías**

Necesarias: Una validación unánime que se pudo identificar en cada uno de los participantes de las entrevistas, fue la constatación de que, mínimamente para que puedan sentir los usuarios, algún tipo de alegría básica y mínima, producto del servicio ofrecido y de la aplicación propiamente dicha, es el hecho de que el servicio garantice el mantenimiento de la puntualidad en la atención, de manera inalterable.

Deseadas: Los referidos entrevistados confirmaron que, como parte de las alegrías que podrían desear producto del servicio, es el hecho de considerar productos variados para sus mascotas, que satisfagan sus distintas necesidades. Desean también, ver mejoras en la mascota, señalando adicionalmente, que la relación entre el precio y el producto/servicio, debe ser muy equilibrada, justa y considerada.

Esperadas: Otra resultante de las validaciones con los potenciales usuarios, fue constatar el hecho de que, al poder ver a sus mascotas, sintiéndose a gusto con sus nuevos productos, sería una alegría esperada para la comunidad.

Inesperadas: Ahora bien, como parte de aquellas situaciones que puedan generarle ciertas alegrías a los usuarios, de tal manera que puedan sentirse gratamente sorprendidos, son las generadas por el hecho de encontrar que la ropa adquirida, sea de fácil postura para la mascota, que la comida que hayan recibido, facilite la digestión, que los empaques de los alimentos, sean multiusos, que cuenten con cierres herméticos y que los pedidos, incluyan también, muestras gratuitas.

## **Frustraciones**

Riesgos: Fue posible corroborar también, producto de las conversaciones con los potenciales usuarios, que existen ciertos riesgos que se presentan de manera inherente al ejercicio del desarrollo del presente emprendimiento, como por ejemplo, que el usuario reciba su producto en mal estado, que no encuentre entre las opciones disponibles productos de calidad certificada y reconocida, o situaciones asociadas a una pasarela de pagos insegura, o que no se realice seguimiento en tiempo real a las transacciones. Estos riesgos, que la organización tendrá que mitigar de manera constante, a fin de no trasladarlos a los clientes, pudieron ser identificados en la presente investigación.

Obstáculos: Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación, fue posible validar algunos obstáculos que podrían complicar la ejecución del proyecto, y que, por tanto, merecen debida atención, ya que, de no tenerlos identificados, serían trasladados a los clientes, complicando la relación comercial con los mismos. El no incluir marcas conocidas por los usuarios, será un obstáculo que impedirá fortalecer esa relación, así como también, el hecho de que el cliente encuentre la aplicación confusa e inestable, que no encuentre el certificado SSL en las transacciones, que no cuente con soporte tecnológico disponible cuando sea necesario y que la plataforma de pagos no acepte todo tipo de tarjetas de crédito, son escenarios considerados como obstáculos para finalizar positivamente la transacción comercial con los usuarios.

Problemas y resultados no deseados: Otras de las consideraciones que podrían frustrar a nuestro cliente, son las situaciones que se puedan presentar como problemas y resultados que ellos no deseen. Por ejemplo, fue posible realizar la validación de que, una atención deficiente al momento de la navegación por el aplicativo, o por medio del área de servicio al cliente, será uno de esos potenciales problemas. Así como también, el hecho de que los usuarios encuentren que los precios son muy elevados, que la calidad de los productos adquiridos es de una inferior a la esperada o que simplemente no encuentren lo que buscan o requieren, o que, por último, el hecho de que el usuario encuentre demoras en las respuestas por parte de la compañía. Todo este tipo de situaciones son de especial atención, ya que la organización deberá ser capaz de trabajar en la reducción de posibilidades que puedan generarlas. Estos problemas y resultados no deseados podrían ser trasladados finalmente al cliente, traduciéndose en un impacto negativo para el proyecto.

## **2.- Validación de clientes**

En esta fase se comprueba si el servicio se adecua a las necesidades del cliente aquí ocurrirá a lo que se llama pivote. Es decir, si la solución que ofrece la empresa es la adecuada o en todo caso se realizará las correcciones correspondientes.

### ***1. Cliente final***

Para la validación de la hipótesis se procedió a realizar entrevistas al público objetivo, tomando como punto de partida el siguiente cuestionario:

#### **Pregunta N°1:**

¿Por qué tiene interés en consumir productos o servicios para su mascota?

#### **Pregunta N°2:**

¿Cuénteme su última experiencia sobre este producto o servicio? ¿Qué tan seguido lo consume?

#### **Pregunta N°3:**

¿Qué tan importante considera usted que es el tiempo de atención? ¿Por qué?

#### **Pregunta N°4:**

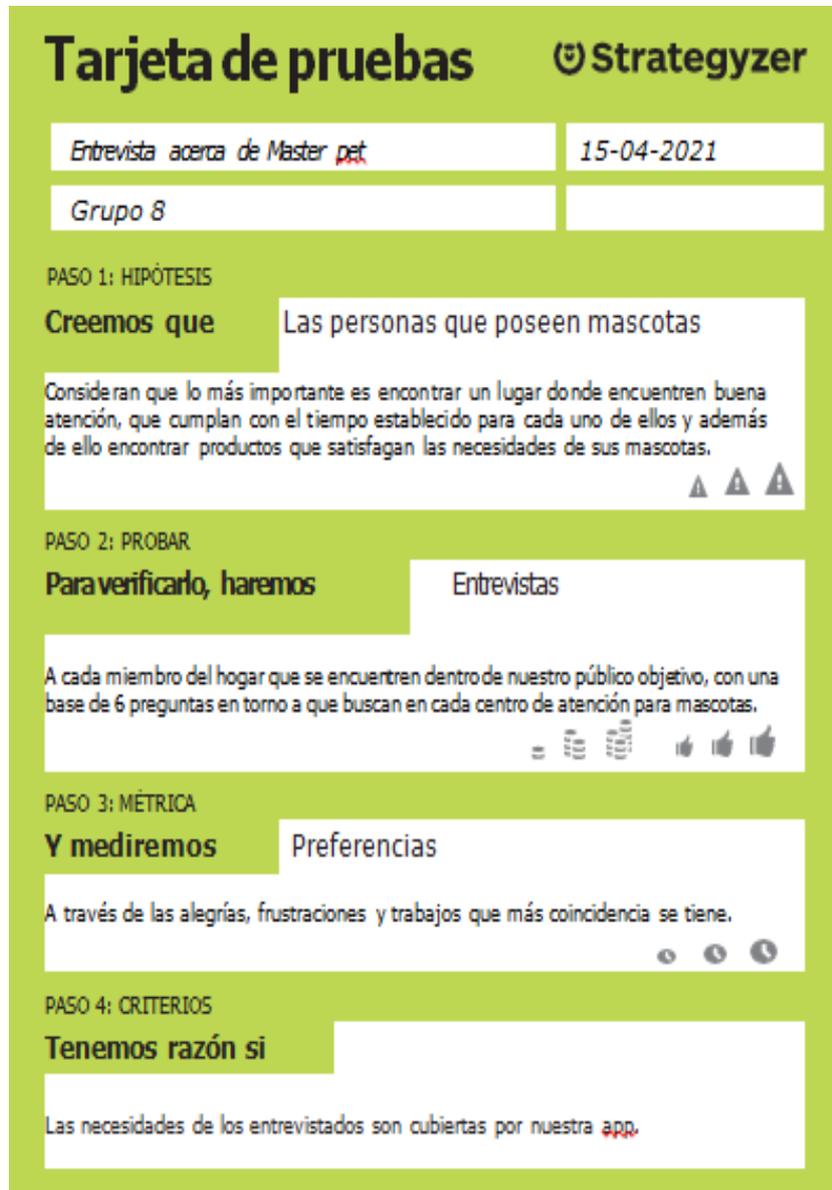
¿Cuáles son los aspectos que debe de cumplir un producto o servicio para que sea de su agrado?

#### **Pregunta N°5:**

¿Normalmente cuánto es lo que ha pagado por algún producto o servicio para su mascota?  
¿Cuánto es lo máximo que estaría dispuesto a pagar?

## Tarjeta de prueba

La tarjeta de pruebas es una herramienta que nos hace cuestionarnos a mayor profundidad y a explorar nuevas interrogantes de nuestro modelo de negocio. Como por ejemplo si este funcionará, como podremos afirmar si realmente funciona, que y como medir su éxito.



**Tarjeta de pruebas** Strategyzer

Entrevista acerca de Master pet 15-04-2021

Grupo 8

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creemos que** Las personas que poseen mascotas

Consideran que lo más importante es encontrar un lugar donde encuentren buena atención, que cumplan con el tiempo establecido para cada uno de ellos y además de ello encontrar productos que satisfagan las necesidades de sus mascotas.

**PASO 2: PROBAR**

**Para verificarlo, haremos** Entrevistas

A cada miembro del hogar que se encuentren dentro de nuestro público objetivo, con una base de 6 preguntas en torno a que buscan en cada centro de atención para mascotas.

**PASO 3: MÉTRICA**

**Y mediremos** Preferencias

A través de las alegrías, frustraciones y trabajos que más coincidencia se tiene.

**PASO 4: CRITERIOS**

**Tenemos razón si**

Las necesidades de los entrevistados son cubiertas por nuestra app.

Figura 8. Tarjeta de prueba cliente final. Fuente: Elaboración propia, 2021

Después de realizar y analizar las entrevistas, procederemos a priorizar las alegrías, frustraciones y trabajos de cada una de las personas entrevistadas de acuerdo a lo indicado por cada uno.



Figura 9. Tarjeta de prueba. Fuente: Elaboración propia, 2021

Después de ello, desarrollamos la tarjeta de aprendizaje en donde trasladamos las conclusiones de las entrevistas. Es decir, lo que observamos y aprendimos para de esa manera disminuir las frustraciones, aumentar las alegrías y ayudar a los dueños en el proceso de su trabajo como tal.

### Tarjeta de Aprendizaje

## Tarjeta de aprendizaje Strategyzer

Aplicativo Master Pet
15-04-2021

**Grupo 8**

**PASO 1: HIPÓTESIS**

**Creíamos que** Las personas que poseen mascotas  
Gastan en sus mascotas sin importar los costos buscando siempre buena atención.

**PASO 2: OBSERVACIÓN**

**Observamos** Las personas que poseen mascotas  
Consideran que sus mascotas deben recibir los mejores servicios y productos y que además de ello deben atender en el tiempo establecido y a un buen precio.

**PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES**

**A partir de ahí aprendimos que**  
Las personas cuidan y valoran a sus mascotas, por ello siempre buscan lugares donde encuentren la mejor atención y productos con garantía y así no poner en riesgo a sus mascotas.

**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES**

**Por lo tanto, haremos**  
Que nuestro aplicativo cuente con los mejores servicios y que los dueños de las mascotas encuentren todo en un solo lugar con la garantía de una buena atención y los mejores productos.

Figura 10. Tarjeta de aprendizaje cliente final. Fuente: Elaboración propia, 2021

## **2. Cliente empresas**

De la misma manera para validar la hipótesis se procedió a realizar entrevistas a una muestra de empresas del sector objetivo, tomando como punto de partida el siguiente cuestionario:

### **Pregunta N° 1:**

¿Qué experiencia tiene con el comercio electrónico?

### **Pregunta N° 2:**

¿Cómo promociona su negocio?

### **Pregunta N° 3:**

¿Considera usted que el uso del internet favorece a los negocios?

### **Pregunta N° 4:**

¿Qué medios de pago son los que usualmente utiliza?

### **Pregunta N° 5:**

¿Estaría interesado en ingresar su negocio al comercio electrónico? ¿Por qué?

### **Pregunta N° 6:**

¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por ingresar su negocio al comercio electrónico?

## Tarjeta de prueba

Tarjeta de pruebas		Strategyzer
Aplicación Master Pet- Grupo 8	15/04/2021	
PASO 1: HIPÓTESIS		
Creemos que	Las empresas de productos y servicios de mascotas pueden alcanzar su real potencial de crecimiento si incursionan en el comercio electrónico por medio Marketplace en aplicaciones móviles.	
PASO 2: PROBAR		
Para verificarlo, haremos	Entrevistas a profundidad a los dueños de negocios de nuestro público objetivo.	
PASO 3: MÉTRICA		
Y mediremos	El nivel de interés y conocimiento sobre el comercio electrónico.	
PASO 4: CRITERIOS		
Tenemos razón si	El público objetivo está interesado en ingresar a una prueba piloto de la aplicación y experimentar sus beneficios.	
Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer		

Figura 11. Tarjeta de aprendizaje cliente empresas. Fuente: Elaboración propia, 2021

## Tarjeta de Aprendizaje

### Tarjeta de aprendizaje Strategyzer

Aplicación Master Pet – Grupo 8	15/04/2021
---------------------------------	------------

---

**PASO 1: HIPÓTESIS**  
**Creíamos que**

Los dueños de negocios tenían algo de conocimiento sobre el comercio electrónico.

**PASO 2: OBSERVACIÓN**  
**Observamos**

Las empresas del sector tienen conocimiento sobre el comercio electrónico. Sin embargo, se ven frenados por el desconocimiento del funcionamiento de ese canal.

**PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES**  
**A partir de ahí aprendimos que**

Hay una oportunidad de convertirnos en socios estratégicos de diversos negocios en el mercado de mascotas y crecer de la mano.

**PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES**  
**Por lo tanto, haremos**

Contratos comerciales con los negocios del sector de cuidado de mascotas de nuestro público objetivo.

Copyright Business Model Foundry AG    Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Figura 12. Tarjeta de aprendizaje cliente empresas. Fuente: Elaboración propia, 2021

## Prototipos:

Se desarrolló el siguiente prototipo para validar la aprobación del diseño y funcionalidad del aplicativo móvil. Para ello, se realizó una entrevista a una muestra de clientes potenciales.

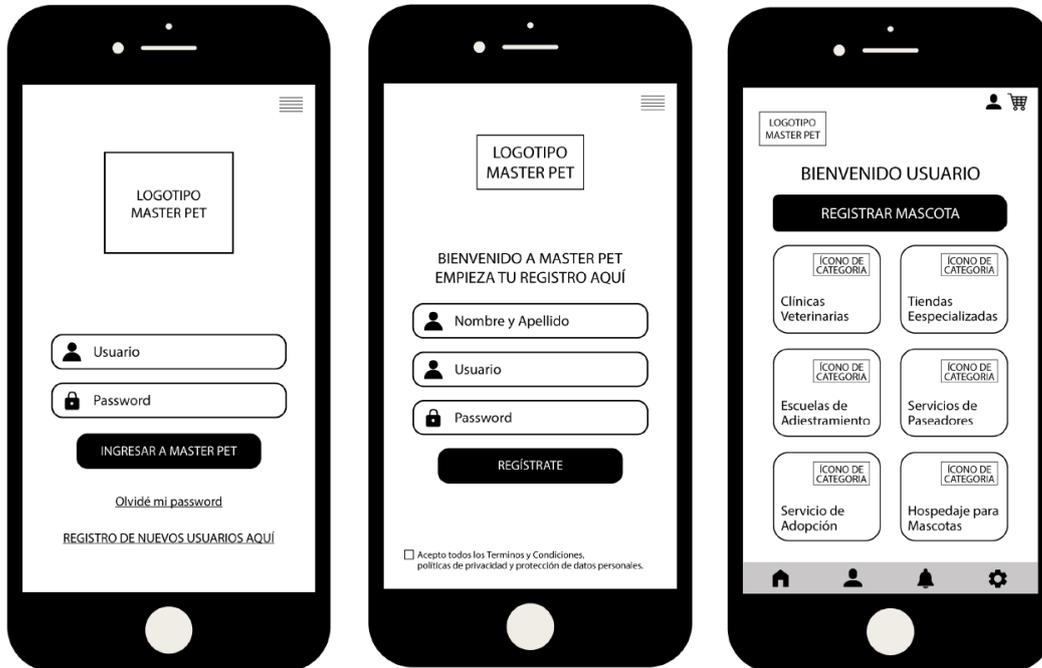


Figura 13. Prototipo del aplicativo. Fuente: Elaboración propia, 2021

Asimismo, para proceder con la validación de la propuesta de valor y factores de diferenciación del proyecto en curso, se utilizó la metodología exploratoria para poder obtener data que permita analizar y validar las propuestas. Para ello se implementó un perfil en la red social Facebook con el nombre de Master Pet, se diseñó previamente un logotipo que identifique y diferencie a la marca. Asimismo, se desarrolló una landing page en la cual los visitantes pueden ingresar sus correos electrónicos, además de contar con información breve y precisa sobre el proyecto.

El objetivo de este estudio es poder obtener la mayor cantidad de correos electrónicos de personas interesadas en la propuesta de nuestro proyecto. Para ello, se diseñó y redactó una publicación en Facebook, a la cual se le aplicó una pauta publicitaria con el objetivo seleccionado de generar tráfico hacia la landing page. La tasa de conversión esperada es de por lo menos el 20%. Ese es el KPI que medirá y determinará la obtención del objetivo trazado.

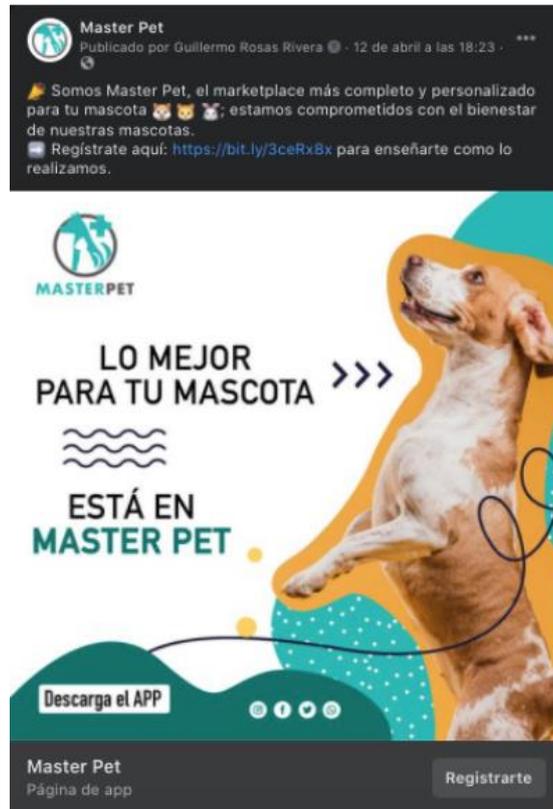


Figura 14. Campaña de tráfico Master Pet. Fuente: facebook.com/masterpetperu, 2021



Figura 15. Campaña de tráfico Master Pet. Fuente: facebook.com/masterpetperu, 2021

Con el objetivo definido, el siguiente paso era formular correctamente la pauta publicitaria para que el aviso sea visto por la mayor cantidad de personas con intereses en mascotas dentro de los distritos que se ubican dentro del público objetivo. Las características seleccionadas para el aviso incluyeron principalmente que sea dirigido a hombres y mujeres de Lima moderna, con edades entre los 18 y 45 años, con intereses muy relacionados a mascotas y que la difusión sea distribuida entre Facebook e Instagram. La duración determinada de la pauta fue del 12 de abril hasta el 15 de abril del 2021 con una inversión total de 50 soles.

**BIENVENIDOS A MASTER PET**

Somos un app que contribuye a crear un mundo mejor para las personas y para sus mascotas.

Déjanos tu correo para ser parte del cambio:

Nuestra pasión por las mascotas y por los beneficios que aportan a la salud y al bienestar de la sociedad nos ha impulsado a aumentar nuestro compromiso con los animales y con las personas que los aman.

EN MASTER PET ENCONTRARÁS

- Clinicas Veterinarias
- Tiendas Especializadas
- Servicio de Paseadores

**MASTER PET**  
DISPONIBLE PARA CUALQUIER DISPOSITIVO

Accede a nuestra aplicación desde todos los dispositivos móviles y empieza a engreír a tu mascota de una forma totalmente diferente.

DESCARGAR APP

Síguenos [f](#) [i](#) [t](#) [v](#)

Figura 16. Landing page Master Pet. Fuente: wixsite.com/masterpet, 2021

## 4.2 Resultados de la investigación

Una vez culminada la pauta publicitaria, fueron recaudados los resultados cuantitativos obtenidos para el posterior análisis y conclusión. En primer lugar, el aviso publicado en Facebook obtuvo un alcance total (orgánico y promocionado) de 13052 personas alcanzadas, de las cuales hubo 201 interacciones con el aviso. Entre las interacciones obtenidas se identifican likes a la publicación, vistas de la imagen, clics de otro tipo y el indicador más relevante para esta etapa del estudio los clics al enlace para ser redirigido a la landing page. En total 138 personas le dieron clic al enlace. Con estos primeros datos obtenidos, se determinará el CTR (Click Through Rate) que tuvo el aviso de la campaña.

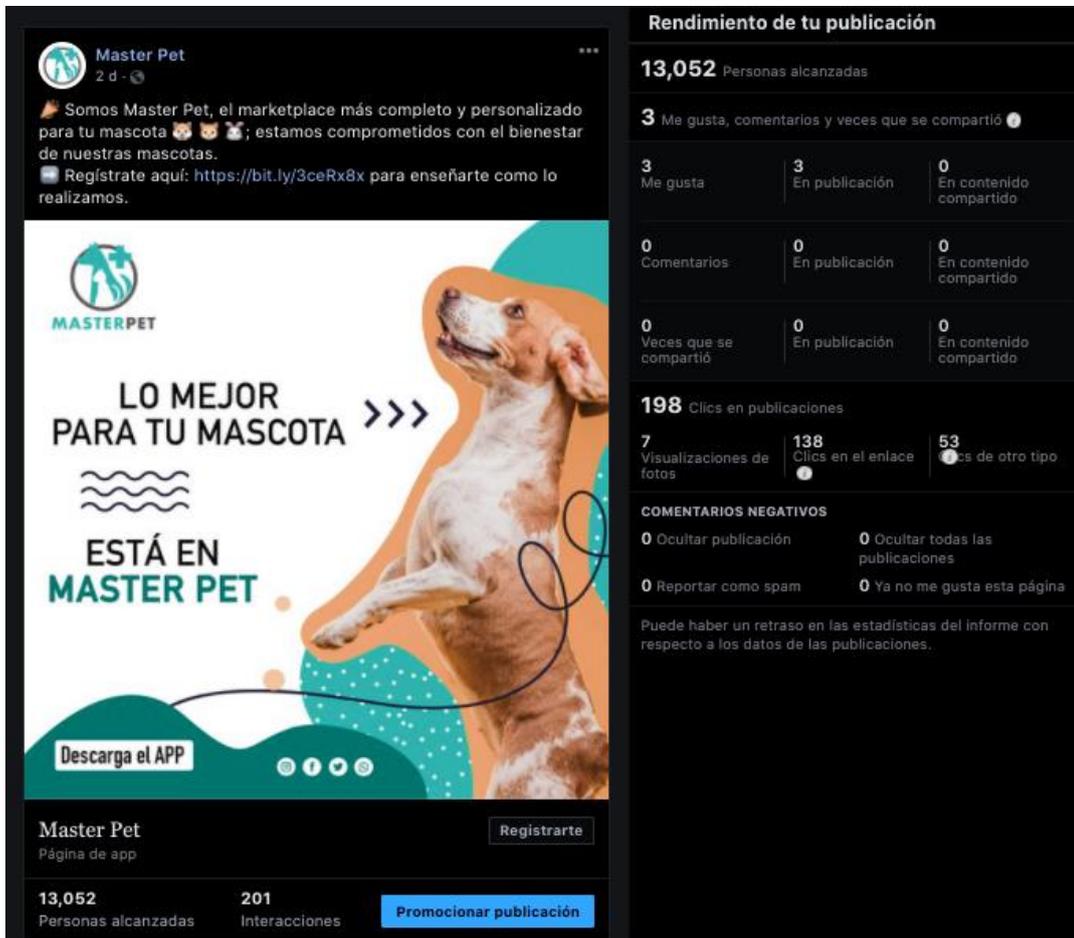


Figura 17. Resultados del aviso Master Pet. Fuente: facebook.com/masterpetperu, 2021

***Alcance total:*** 13052

***Cantidad de clics al enlace:*** 138

***CTR=***  $138 / 13052$ , como resultado se obtuvo un CTR de 1.06%

Posteriormente al resultado obtenido del CTR, se calculó y evaluó el resultado obtenido en la tasa de conversión, el cual es el KPI seleccionado para la validación en desarrollo. Como primer dato para la obtención de la tasa de conversión se cuentan con 138 clicks al enlace que te redirigirá a la landing page. Además de ello, se consolidó la cantidad de correos electrónicos registrados por medio del formulario de landing page. La cantidad total de registros es de 33 correos electrónicos. A continuación se calculó la tasa de conversión.

Número de clics al enlace: 138 clics

Número de registros: 33 correos electrónicos registrados

Tasa de conversión=  $33/138$ , como resultado se obtuvo un 23.91%.

Este KPI indica que se ha superado el objetivo trazado de 20% en tasa de conversión, lo cual valida que existe un interés de los dueños de mascotas en conocer y acceder a los servicios que ofrece la aplicación Master Pet, además de estar interesados en contribuir para crear mejores condiciones para los animales.

Por otro lado, el resultado obtenido de las entrevistas a dueños de negocios se concluye que muchos de ellos mostraron su interés por participar en el Marketplace Master Pet. Además, inicialmente tenían conocimiento sobre el comercio electrónico, pero no habían encontrado los canales adecuados para utilizar en beneficios de sus negocios.

#### 4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Con respecto a los resultados obtenidos, podemos concluir que la hipótesis planteada ha sido validada, pero de igual manera existen oportunidades de mejora. Se pudo identificar que la propuesta de valor fue validada, ya que se superó el objetivo de 20% en la tasa de conversión planteada en el inicio de la prueba. El público que valida la propuesta de valor son

principalmente hombres y mujeres, entre los 18 y 45 años, con fuertes intereses en mascotas y residentes de los distritos de Lima moderna. La óptima tasa de conversión haciendo uso del marketing digital, demuestra que este debe ser uno de los principales medios a utilizar para las campañas de comunicación.

Igualmente se valida el interés por parte del público seleccionado en poder contribuir para crear mejores condiciones para los animales y ser parte activa de esta causa. Los canales más idóneos para poder compartir con el público objetivo y desarrollar estrategias de marketing digital serán vía las redes sociales como Facebook e Instagram.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1. Planteamiento de objetivos de marketing**

1. Lograr 4000 descargas de la aplicación en los primeros 3 meses de operaciones, soportados en campañas promocionales con influencers y publicidad en google ads.
2. Aumentar la captación de 400 a 600 *leads* en un tiempo de 6 meses, con acciones de marketing digital en redes sociales.
3. Participar en tres ferias virtuales de productos al año garantizando una captación de 300 *leads* nuevos por evento.
4. Incrementar la demanda en 10% para el primer año de operaciones, mediante la publicidad ofrecida para las empresas registradas en la plataforma.
5. Mejorar la experiencia de los clientes finales en 12% en el primer año, mediante el feedback que se les dará a las empresas registradas en la plataforma, a través de la calificación de la Play Store.

### **5.2. Mercado objetivo:**

El presente punto de análisis permitirá determinar la cantidad aproximada de hogares que componen nuestro público objetivo. Claro está, al cumplir con las variables geográficas, demográficas y psicográficas que se han planteado. La correcta determinación del mercado objetivo beneficiará el plan de marketing y permitirá identificar dónde direccionar la comunicación y las acciones de marketing con mayor exactitud.

### 5.2.1. Tamaño de mercado total

En primer lugar, se determinará el tamaño del mercado total. De acuerdo con los estudios de CPI, el número de hogares en Lima Metropolitana al año 2018 asciende a 2'444,000 hogares. El mismo estudio hace referencia que el 13.50% de hogares pertenece a Lima Moderna, es decir, 329,940 hogares. Es importante mencionar que los distritos que componen Lima Moderna son los siguientes: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo. Los distritos antes mencionados son los principales a los cuales busca enfocarse el proyecto. Con este análisis, queda determinado que el mercado total para el proyecto ascendería a 329 940 hogares. En el siguiente cuadro se detallan las variables, conceptos y valores obtenidos, en base a los cálculos del estudio de CPI.

<i><b>Mercado Total</b></i>			
Variables	Concepto	%	Valor
Geográfica	Número de hogares en Lima Metropolitana (CPI, 2018)		2444000
Geográfica	Número de hogares en Lima Moderna (CPI, 2018)	13.50%	329940

*Figura 18.* Tamaño de mercado total Master Pet, según información CPI, adaptado de “Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional”, por CPI, 2018

### 5.2.2. Tamaño de mercado disponible

Con respecto a la determinación del mercado disponible, el valor inicial para empezar con nuestro cálculo es el tamaño de mercado total, que como se puede ver en el punto anterior es de 329 940 hogares. La siguiente variable a aplicar en nuestro análisis es el número de hogares nivel AB y C que se encuentran en Lima Moderna, el estudio de CPI indica que el 94.20% de hogares en Lima Moderna pertenecen a esos niveles socioeconómicos. Con ello se puede determinar que el número de hogares es de 310 803.48 hogares. De igual forma,

dentro de esa cantidad de hogares se debe conocer cuántos de ellos cuentan con por lo menos una mascota. Es así que CPI indica que el 87% de hogares en Lima moderna que pertenecen a los niveles socioeconómicos AB y C cuentan con por lo menos una mascota en casa; por lo tanto, la cantidad de hogares identificada sería de 270 399.03 hogares. Es importante determinar el porcentaje de hogares que le dan importancia a la salud y bienestar de sus mascotas, siendo el 91% de los hogares de Lima Moderna, que pertenece al nivel socioeconómico AB y C, que cuenta con por lo menos una mascota en casa y tiene preocupación por su salud y bienestar. En conclusión, el mercado disponible queda compuesto por 246 063.12 hogares. En el cuadro siguiente se detallan las variables, conceptos y valores obtenidos.

<b><i>Mercado Disponible</i></b>			
Variables	Concepto	%	Valor
	Tamaño de mercado total		329940
Demográfico	Número de hogares nivel AB y C en Lima Moderna (CPI, 2018)	94.20%	310803.48
Demográfico	Número de hogares nivel AB y C en Lima Moderna con mascota (CPI, 2018)	87%	270399.03
Psicográfico	Porcentaje de hogares que se preocupan por la salud y bienestar de sus mascotas en Lima Moderna (CPI, 2018)	91%	246063.12

*Figura 19. Tamaño de mercado disponible Master Pet, según información CPI, adaptado de “Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional”, por CPI, 2018*

### 5.2.3. Tamaño de mercado operativo (target)

En el caso del mercado operativo, el análisis y determinación del mismo parte del valor del tamaño de mercado disponible, es decir, 246,063.12 hogares. Para determinar el mercado operativo, utilizaremos la tasa de conversión obtenida producto del estudio realizado previamente con la landing page del proyecto. En ese estudio se obtuvo una tasa de conversión del 23.91%, esa tasa de conversión se aplicará al valor del mercado disponible. Con ello queda determinado que el mercado operativo consta de 58,833.69 hogares al cual se dirigirá el proyecto.

<b><i>Mercado Operativo</i></b>			
<b>Variables</b>	<b>Concepto</b>	<b>%</b>	<b>Valor</b>
	Tamaño de mercado disponible		246063.12
	Conversión Landing Page - Estudio primario en el punto 4.2	23.91%	58833.69

Figura 20. Tamaño de mercado operativo Master Pet. Elaboración Propia

### 5.2.4. Potencial de crecimiento de mercado

De acuerdo a estudios realizados por Passport en el Perú, el crecimiento de ventas en el mercado de productos para mascotas será sostenido durante los siguientes años. Se estima para el 2021 un crecimiento del 17% en comparación al 2020, con lo cual se alcanzaría un monto anual total en ventas de 34 millones de soles. La proyección es continuar con un crecimiento de alrededor del 13% anual en promedio durante los próximos años (Passport, 2021).

Entre las categorías de productos para mascotas con mayor demanda se encuentran: Salud, higiene y bienestar general. Estas categorías han presentado un mayor crecimiento a comparación de las categorías de alimentos para mascotas. El motivo del crecimiento de las

categorías antes mencionadas, es la “humanización” de las mascotas por parte de sus dueños, haciendo mucho énfasis en su salud y bienestar (Passport, 2021).

### Sales of Pet Products in Peru

Retail Value RSP - PEN million - Current - 2006-2025

# 28

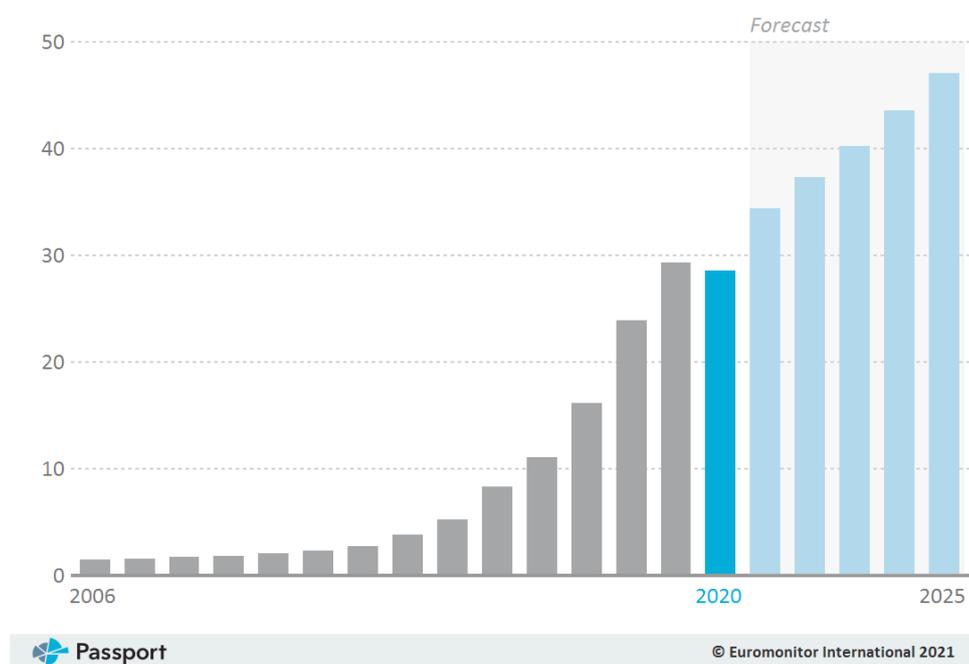


Figura 21. Ventas anuales de productos para mascotas en Perú, por Passport, 2021

### 5.3. Estrategias de marketing

#### 5.3.1. Segmentación

La estrategia de segmentación, sobre la cual se ampara Master Pet, será la referida como “Diferenciada”, debido a que la organización espera cubrir las necesidades de un segmento en específico (los dueños de mascotas). Para ello se ha trabajado previamente en base a las características señaladas por este sector en particular. En ese sentido, la respuesta del emprendimiento es ofrecer una aplicación que reúne distintos proveedores para cada necesidad que se pueda generar en las mascotas, destinando un porcentaje de cada venta como donación para organizaciones de ayuda animal.

Criterios de segmentación:

Geográficas: La primera ciudad que Master Pet estará cubriendo será la ciudad de Lima Metropolitana. Ahora bien, debido a la variable del nivel socioeconómico es que se tendrá principal enfoque en los distritos más modernos de la capital, como La Molina, Surco, San Borja, Miraflores, San Isidro, San Miguel, Magdalena, Lince, Pueblo Libre, Jesus Maria, Barranco y Surquillo.

Demográfica: Master Pet considera entre los niveles socioeconómicos que espera cubrir los que corresponden al A, B y C +. No se consideran restricciones de sexo, edad, u ocupación.

Psicográficas: El presente proyecto espera generar una conexión, a través del uso de la aplicación, con aquellos tipos de clientes, que lleven un estilo de vida moderno y vinculado a la tecnología, clientes que se sientan seguros de sí mismos, que gocen de optimismo y que vean a la familia con un alto nivel de importancia, que tengan también un tipo de personalidad y un estilo de vida fundada sobre ciertos valores como son el respeto y la ética por los demás, un sentido de conciencia sobre el respeto animal y un enfoque igualitario y colectivo a nivel social y comunitario.

Conductuales: Master Pet espera acercarse hacia un segmento específico del mercado, uno compuesto de grupos de clientes con conductas en específico también, sobre todo aquellas vinculadas con la tenencia de mascotas. Algunos de estos grupos de clientes son los siguientes:

Dueños convencionales de mascotas: Son todas aquellas personas que tienen una mascota en casa y que se ocupan diariamente de sus necesidades básicas como lo son la salud, el hogar y la alimentación. Generalmente también se cuenta con un espacio destinado especialmente para la mascota ya que estas son consideradas como un miembro más de la familia, generando una relación a lo largo del tiempo.

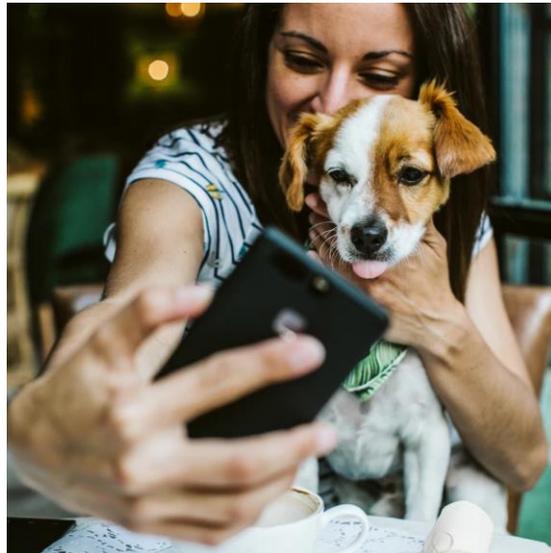
Pet Lovers: Estos dueños permiten a las mascotas andar libremente por el hogar, y no solo consideran a la mascota como un familiar más, sino incluso como un integrante fundamental en la vida de estos dueños. Más allá de velar por sus necesidades básicas, se encargan de citas programadas y concurrentes a clínicas especializadas. Son visitantes asiduos de hoteles

para mascotas, locales Pet-friendly y distintos eventos de mascotas, como cumpleaños, celebraciones, etc. En conjunto con otros Pet Lovers.



*Figura 22.* Imagen de dueño de mascota

Cyber Pet Lovers: Son los Pet-Lovers que tienen una conexión muy marcada con la tecnología, en donde diariamente comparten contenido vinculado a las mascotas. Fotografías, videos, recomendaciones, encuestas, etc. Forman parte del tipo de interés de este tipo de Pet Lover.



*Figura 23.* Imagen de dueño de mascota

### 5.3.2. Posicionamiento

Respecto a la estrategia de posicionamiento, Master Pet está utilizando aquella basada en la relación con los atributos del producto. Atributos como la exclusividad del producto, al ser uno que no existe actualmente en el mercado, su afinidad con los avances tecnológicos, ya que es la única alternativa que incluye un chatbot que sirve de asistente virtual y principalmente, por su enfoque social y comunitario. Los clientes de Master Pet, no reconocerán a la propuesta como una tienda virtual de diferentes opciones para sus mascotas, sino que deberán visualizar a Master Pet como su principal aliado en cualquier tema referido a las mascotas, reconocerán a la marca, como una organización integral, tecnológica y con espíritu comunitario y de contribución social, de esta manera la propuesta se diferencia de sus competidores.

En el mapa de posicionamiento, Master Pet se ubica en el tercer cuadrante, debido básicamente a la relación entre un producto de calidad superior y un precio acorde a la oferta. Esta ubicación se concluye producto de la estrategia de posicionamiento elegida, aquella basada en los atributos del producto, ya detallados anteriormente y que distinguen al proyecto entre sus competidores.



Figura 24. Mapa de Posicionamiento de Master Pet. Fuente: Elaboración / Proypet (2021), Tractive (2021), Petometer (2021).

Respecto a la estrategia de posicionamiento, está enfocada en dos segmentos: Los Pet Lovers; nuestros clientes finales y, por otro lado, los proveedores de productos y servicios para mascotas.

<b><i>Estrategia de Posicionamiento</i></b>	
Pet Lovers	Master Pet es el mejor aliado de las mascotas. Su verdadero amor por los animales se traduce en su alto nivel de servicio al cliente, y en el enfoque social y comunitario de la organización, ya que contribuye activa y económicamente con todas las organizaciones de ayuda y rescate animal. Adicionalmente es la única organización que reúne a los proveedores más confiables de Lima, de servicios de mascotas, en donde se puede encontrar de manera integral, todo lo que la mascota necesite; desde salud, hasta diversión.
Proveedores de servicios de mascotas	Master Pet, empresa moderna, innovadora y con enfoque social que cuenta con una fiel y extensa comunidad de “ <i>Pet Ambassadors</i> ”.

Figura 25. Estrategia de Posicionamiento de Master Pet. Fuente: Elaboración propia, 2021

Declaración de posicionamiento:

Para los “*Pet Lovers*” de Lima moderna, Master Pet es una marca que realmente ofrece un servicio integral de servicios para mascotas y con diferentes opciones para los clientes, convirtiéndolos, además, en embajadores de mascotas; “*Pet Ambassadors*”. Ya que, a través de cada venta realizada, se destina un porcentaje en calidad de donación, para las organizaciones de ayuda y rescate animal, contribuyendo positivamente a la comunidad.



*Figura 26. Imagen pet lovers*

#### 5.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix

##### 5.4.1. Estrategia de producto / servicio

Master Pet es una aplicación móvil que ofrece servicios generales para mascotas que van desde veterinarias, petshop, agencias de adiestramiento, tiendas de alimentos para mascotas, tiendas de juguetes, entre otros. Asimismo, es una aplicación en la cual podrás planificar y reservar las citas para tu mascota en veterinarias, además podrás disponer de la plataforma para guardar toda la información necesaria de tu mascota.

#### **Características de la aplicación:**

- **Interfaz simple**

Master Pet cuenta con un interfaz funcional, práctica y de fácil navegación, desarrollado en base a las necesidades de los usuarios. Además, la plataforma cuenta con un diseño atractivo en el cual se podrá encontrar los productos y servicios necesarios para las mascotas de manera organizada por categorías de servicios como clínicas veterinarias, pet shops, escuela de adiestramiento, servicios de paseadores, entre otros.

- **Funcionalidades**

- *Planifica tus citas:* Se podrá planificar las reservas o citas con los veterinarios en cualquier momento del día.
- *Realiza tus pagos:* Desde la aplicación realiza tus pagos de manera rápida, simple y segura, además las reservas no implican que se tenga que pagar, se cancelará a la veterinaria una vez terminado el servicio.
- *Recojo a domicilio:* Al reservar tu cita para tu mascota, podrás también marcar la opción de recojo a domicilio si es que la veterinaria lo tiene, la misma que salga como opción al momento de reservar.
- *Descubre servicios:* La aplicación cuenta con una variedad de proveedores especialistas en el cuidado de mascotas, además, se podrá revisar fotos, ubicación, servicios que ofrece, precios referenciales, calificaciones, comentarios, horarios de atención y demás información relevante de cada proveedor.
- *Búsqueda rápida:* Cuenta con un buscador de servicios o productos que facilita la rápida ubicación de algún servicio que necesite el usuario.
- *Perfil de la mascota:* La app cuenta con un apartado en el cual se podrá registrar toda la información de la mascota como el nombre, raza, edad, historial médico.
- *Notificaciones automatizadas:* El usuario no se preocupará en recordar sobre las próximas citas de su mascota, por ello va a recibir notificaciones de recordatorio con alertas.
- *Chat bots:* Cuenta con un bot que responderá a las consultas de los clientes de manera automática.
- *Ranking de las empresas:* La aplicación mostrará un ranking de las empresas con las mejores puntuaciones obtenidas gracias a la calificación de los usuarios.

- **Instalación**

El aplicativo estará en las principales plataformas de distribución de aplicaciones móviles, con el propósito de abarcar los diferentes tipos de sistemas operativos móviles que existen en el mercado. Por un lado, la plataforma Play Store desarrollada y operada por Google, esta tienda de aplicaciones permite a los usuarios descargar aplicaciones, música, juegos, películas. Por otro lado, la plataforma de App Store desarrollada por Apple Inc, en el cual se encuentran aplicaciones desarrolladas para el sistema iOS.

- **Comentarios y medios de contacto**

Es importante la comunicación con el usuario para que la empresa obtenga una retroalimentación sobre las características, funcionalidades y quejas del aplicativo móvil, pues es una oportunidad de mejora para el aplicativo. Además, el cliente se podrá comunicar por los correos y números que se habilitarán para una comunicación directa y ágil.

- **Seguridad**

Es vital garantizar la seguridad del aplicativo, sobre todo con los datos de los usuarios, puesto que es importante la confidencialidad de la información sensible de cada usuario. Además, se terceriza con empresas de servicios financieros como VISA y MASTERCARD logrando así seguridad en las transacciones y pagos de los usuarios.

- **Actualizaciones periódicas de la APP**

Master Pet como aplicación móvil necesita un ciclo continuo de desarrollo e innovación, por lo tanto, es necesario actualizaciones periódicas. La empresa cuenta con un personal destacado para dar mantenimiento a la aplicación y agregar nuevas funcionalidades en base a las preferencias del usuario, la cual deberá actualizar cada vez que sea necesario. Esto hará que la aplicación sea más valorada por el cliente.

En el siguiente cuadro se muestra a los competidores con los principales atributos y ventajas de cada competidor en base a la investigación desarrollada.

Marca	Laika	Proypet	Barkibu	Dogo
Pagada / gratis	Version premium	Gratis	Versión premium	Versión premium
Precio	S/ 71.00	-	S/. 133.00	S/ 710.00
Promociones	15 % descuento	Recompensas por acciones	Asistente veterinario virtual gratis	Compra por paquetes
Servicios	Venta de productos y servicios para mascotas	Intermediario entre veterinario y cliente final	Asistente personal de salud para perros y gatos	Entrenador de perro
N° de usuarios totales	500,000 +	500+	5000+	1,000,000
N° de usuarios suscritos a un plan	3.4% del total de usuarios suscritos	-	-	No revelado
Ventajas principales	- Venta de productos para mascota - Más de 4 mil producto y servicios - Cualquier metodo de pago - más de 100 marcas disponibles - Descuentos para usuarios premium	- Recojos de mascotas a domicilio - Acumula puntos por cada atención - Encuentra veterinarios cerca - Notificaciones automatizada	- Asistente de salud para mascotas - Comunicacion directa con un veterinario - Acceso 24 horas	- Entrenadores profesionales de perros - Más de 100 trucos para perro - Exámenes de video
Pais de origen	Colombia	Perú	España	Alemania
Año de creacion	2018	2020	2015	2018

Figura 27. Información comparativa de aplicaciones móviles del sector. Fuente: Elaboración / Laika (2021), Proypet (2021), Barkibu (2021), Dogo (2021), Google Play (2021).

### Dimensión del producto

<b>Producto básico</b>	Navegar por el aplicativo, usar el aplicativo
<b>Producto genérico</b>	Opciones y elemento del aplicativo
<b>Producto Esperado</b>	Contactar con los proveedores, red de servicios, garantía, seguridad en los pagos de manera rápida.
<b>Producto aumentado</b>	Acceso 24/7, Chat bots, garantía en su compra, Ranking de proveedores.
<b>Producto potencia</b>	Aviso de mascotas perdidas, seguros para mascotas, publicidad para las marcas reconocidas en el mercado.

Figura 28. Dimensión del producto Master Pet. Fuente: Elaboración propia, 2021

### Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida de un producto es un conjunto de etapas por la que transcurre un producto desde la creación del producto hasta su retiro del mercado. El ciclo de vida de Master Pet, se encuentra en fase de introducción, ya que actualmente es un proyecto, por lo tanto, es necesario utilizar estrategias de producto mejorando los atributos y beneficios que satisfagan sus necesidades de los usuarios.

#### 5.4.2. Diseño de producto / servicio

Master Pet es una aplicación móvil que ofrece servicios integrales para sus clientes, además cuenta con una aplicación sencilla de manejar y muy intuitiva para navegar. El principal motivo para ayudar a nuestro usuario es que pueda comprar sin preocupación desde la plataforma.

##### **Logo:**

Master Pet busca diferenciarse de la competencia incluyendo en su aplicativo de servicios no solo para perro y gatos sino otras mascotas, es por ello que el diseño del logo muestra las dos mascotas y el signo de más haciendo referencia a otras mascotas, además, de que se refiere al concepto médico, ya que unos de sus principales servicios que se encontrará es el de los veterinarios.

Paleta de colores:

**Verde:** Significa equilibrio, restauración, conciencia y confiable

**Gris:** Significa Pureza, juventud, simplicidad y sofisticación



*Figura 29.* Logo Master Pet. Fuente: Elaboración propia, 2021

##### **Proceso de registro:**

**Paso 1. Descargar el App:** El aplicativo se encontrará en las plataformas de play store y app store, donde se procede a descargar.

**Paso 2. Registro del usuario:** Es inscribirse a una aplicación, además un registro de usuarios autentica un usuario, y proteger la cuenta brindando seguridad.

**Paso 3. Confirmar la cuenta:** Nos pide ingresar el correo y crear una clave, para poder ingresar al aplicativo.

**Paso 4. Registra tu mascota:** Registramos los datos de la mascota, y del dueño, además síntomas posteriores o enfermedades.

**Paso 5. Registrar con tu veterinario:** En este punto registramos al veterinario que deseamos que vea a nuestra mascota.

**Paso 6. Registrar tu cita:** Por último, registramos la cita, con fecha u hora, y nombre.



Figura 30. Proceso de registro de nuevo usuario. Fuente: Elaboración propia, 2021

A continuación, se muestra la interfaz del aplicativo Master Pet:

**Figura 28:** Muestra los espacios para que ingrese el cliente su usuario y contraseña, en caso que ingrese por primera vez, es necesario el registro para disfrutar de los servicios que ofrece el aplicativo.

**Figura 29:** El cliente registra sus datos personales y crea una contraseña, para ingresar al aplicativo.

**Figura 30:** Te da la bienvenida y muestra todos los servicios ofrecidos.

**Figura 31:** En este apartado es necesario registrar los datos de la mascota como el nombre el de la mascota, fecha de nacimiento, raza, sexo, etc. para tener un control.

**Figura 32:** En esta imagen muestra las diferentes categorías que puede encontrar el usuario y escoger lo que necesite.

**Figura 33:** Una vez elegida la categoría te direccionará a una serie de empresas que brindan el servicio de la categoría elegida. En ella el usuario podrá elegir de acuerdo a su preferencia.

**Figura 34:** Para facilitar la elección de la empresa mostramos un ranking de las empresas con mayor puntuación de acuerdo a la calificación obtenida por los clientes.

**Figura 35:** Finalmente, una vez realizada la compra del producto o servicio se mostrará el apartado para proceder con el pago correspondiente.



Figura 31. Interfaz de aplicativo I

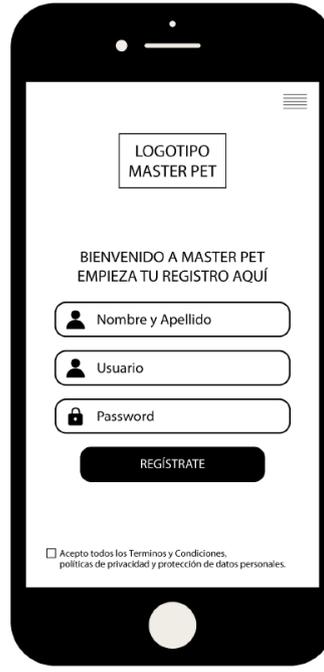


Figura 32. Interfaz de aplicativo II



Figura 33. Interfaz de aplicativo III



Figura 34. Interfaz de aplicativo IV



Figura 35. Interfaz de aplicativo V

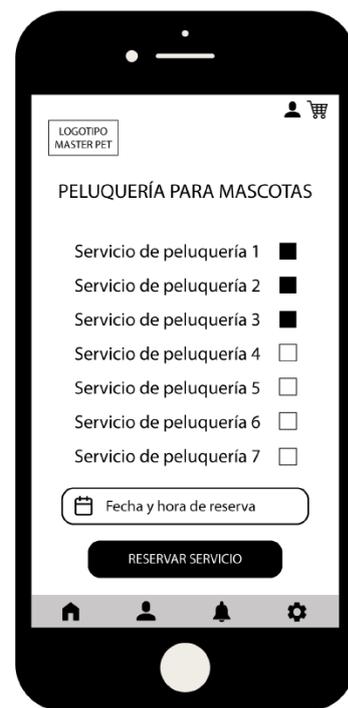


Figura 36. Interfaz de aplicativo VI



Figura 37. Interfaz de aplicativo VII



Figura 38. Interfaz de aplicativo VIII

Fuente: Elaboración propia, 2021

### 5.4.3. Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Según, Kotler (2007) La estrategia de fijación de precios para penetrar el mercado “ es fijar un precio bajo para un producto nuevo, para atraer a un gran número de compradores y conseguir una importante participación en el mercado” (p. 335). Es decir, establecer un precio reducido con el propósito de incentivar la compra del producto y ganar participación de mercado.

Es por ello, que se utilizará una estrategia de precios de penetración de mercado con el objetivo de lograr mayor número de clientes y ganar participación de mercado. Además, de detener el crecimiento de las empresas competidoras. Asimismo, esta estrategia va enfocada a los objetivos estratégicos, la cual es lograr una participación de 8% para el tercer año de operaciones.

Master Pet, ingresará al mercado con un precio competitivo de S/ 17.00 mensual por suscripción para las empresas proveedoras de servicio como las clínicas veterinarias. Además, se realizará un cobro de 5% respecto a las ventas que realice la empresa desde el aplicativo.

Suscripción	Precio
Mensual	S/ 17.00
Trimestral	S/ 45.00
Anual	S/ 130.00

Figura 39. Precios de suscripción empresas de servicios. Fuente: Elaboración propia, 2021

Actualmente, existen aplicaciones similares a Master Pet como la plataforma Laika que ofrece productos para mascotas, veterinario, guardería, funeraria, entre otros. Por otro lado, Proypet se centra en conectar al cliente final con los veterinarios que se encuentran cerca a su domicilio, además, tiene la opción de que el usuario pueda escoger la opción de recojo de mascotas a domicilio.

Marca	Precio
Laika	S/ 71.40
Proypet	Gratis
Barkibu	S/ 133.00

Figura 40. Precios de los competidores. Fuente: Elaboración propia, 2021

#### 5.4.4. Estrategia comunicacional

Master Pet implementará una estrategia de comunicación para dar a conocer de manera efectiva la propuesta de valor a los clientes potenciales. De esta manera podrá incentivar la descarga y el uso del aplicativo móvil. Por ello, utilizará la publicidad tradicional, es decir, se emplea material impreso para dar a conocer el producto a los proveedores. Además, la venta personal ayudará a formar alianzas estratégicas con las clínicas veterinarias y demás proveedores de servicios especializados en el cuidado de mascotas. Finalmente, el marketing

directo facilitará la comunicación con las personas interesadas en nuestra propuesta de negocio.

- **Publicidad**

**Material impreso.** - Es necesario para el presente proyecto la publicidad en materiales impresos, puesto que el personal de ventas entregará a las clínicas veterinarias y demás proveedores, materiales con la información necesaria para motivar la suscripción de las clínicas. Además, se realizará alianzas con las veterinarias colocando un brandeo en sus instalaciones con el objetivo de promocionar la publicidad entre veterinaria y el App.

Tabla 1. Costo del material impreso

Material	Tiempo	Cantidad	Costo x millar	Gasto anual
Tarjetas de presentación	Semestral	1000	S/.85.00	S/.170.00
Brochure tríptico	Anual	1000	S/.1,200.00	S/.1,200.00
Volante	Semestral	1000	S/.120.00	S/.240.00
Rotulado (vinil) 1x 1.5 m	Semestral	20	S/.2,400.00	S/.4,800.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/.3,805.00</b>	<b>S/.6,410.00</b>

*Nota: se ha realizado cotizaciones para el material impreso, indicando costo por millar y costo anual. Adaptado de la Agencia publicitaria Printoc.*

- **Venta personal**

La empresa buscará clientes como clínicas veterinarias, pet shops, peluquería de mascotas, escuelas de adiestramiento de mascotas, entre otros. Es por ello, que se contratará personal que pueda captar a dichos clientes y darle las herramientas necesarias para lograr las metas de ventas.

Tabla 2. Gastos de personal de ventas

<b>Distrito</b>	<b>N° de Vendedores</b>	<b>Gasto mensual</b>	<b>Gasto anual</b>
San Miguel			
Magdalena del Mar			
San Isidro	1	S/.1,200.00	S/.14,400.00
Miraflores			
Santiago de Surco			
San Borja			
La Molina			
Surquillo			
Barranco	1	S/.1,200.00	S/.14,400.00
Jesús María			
Lince			
Pueblo Libre			
<b>TOTAL</b>		<b>S/.2,400.00</b>	<b>S/.28,800.00</b>

Nota: Detalle de los gastos del personal de ventas

- **Marketing Directo**

**Marketing digital**

1. Publicidad en buscadores:

Lo más importante de estar en los buscadores es tener presencia en internet para que los clientes nos encuentren fácilmente, es por ello que la empresa utilizará Google Ads como herramienta de publicidad de buscador. Además, las palabras claves que son muy importantes para la búsqueda de Master pet, es decir son palabras que utilizan los clientes para buscar un servicio o producto.

Se desarrollará la creación de campañas publicitarias y gestión de pujas, donde permitirá estar en las 4 primeras posiciones en Google Ads, así la campaña tendrá mayores posibilidades de obtener más clic, por ende, mayores ventas.



Figura 41. Campaña para celulares. Fuente: Google Ads. Elaboración propia, 2021



Figura 42. Campaña para celulares. Fuente: Google Ads. Elaboración propia, 2021

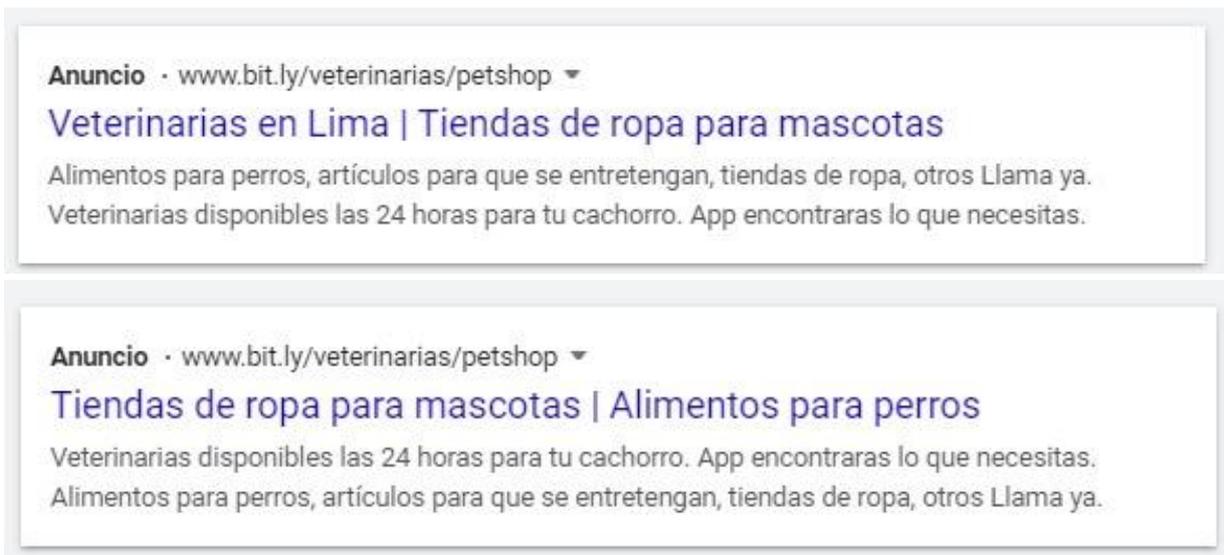


Figura 43. Campaña para computadoras. Fuente: Google Ads. Elaboración propia, 2021

**Vista general**

Estado: Estrategia de puja en fase de aprendizaje | Tipo: Búsqueda | Presupuesto: 40,00 PEN/día | Nivel de optimización: Más información

Desde siempre 28 abr. 2021

Clics	Impresiones	CPC medio	Coste
0	0	0,00 S/.	0,00 S/.

**Palabras clave**

Palabras clave	Coste	Clics	CTR
accesorios para perros	0,00 PEN	0	0,00 %
comida para cachorros	0,00 PEN	0	0,00 %
ropa para perros	0,00 PEN	0	0,00 %
tienda de mascotas online	0,00 PEN	0	0,00 %
tienda de mascotas	0,00 PEN	0	0,00 %

**Anuncios**

Veterinarias en Lima | Alimentos para perros | Artículos para perro...  
 (Anuncio) www.bit.ly/Veterinarias/Petshop  
 Veterinarias disponibles las 24 horas para tu cachorro. App encontraras lo que necesitas. Alimentos para perros, artículos para que se entretengan, tiendas de ropa, otros Llama ya.

Anuncio	Impresiones	Clics	CTR
En revisión	0	0	0,00 %

**Ubicaciones**

Segmentación Provincia de... | Impresión...

Mapa de Perú mostrando ubicaciones objetivo (Lima, Miraflores, Punta Hermosa) y excluidas (San Mateo, Antioque, Olleros, Hua).

Figura 44. Vista general de las campañas de Google. Fuente: Google Ads. Elaboración propia, 2021

## 2. Página Web:

Master Pet contará con una página web con la finalidad de tener presencia digital, ya que es la mejor vitrina para conseguir nuevos clientes, además de fidelizar a los clientes ya existentes. La página web, mostrará todos los servicios que ofrecerá el aplicativo por categorías. Por ejemplo, alimentos, cuidado e higiene, juguetes, accesorios, medicina, veterinarios, etc.

La página mostrará un apartado en el cual el cliente puede crear su cuenta o suscribirse directamente desde la página. También, el cliente podrá comprar en la página, en el cual se le incluirá las opciones de pago y envío. Además, se le incluirá botones donde se direccionará a las tiendas de aplicaciones móviles para que el usuario pueda descargar la app.

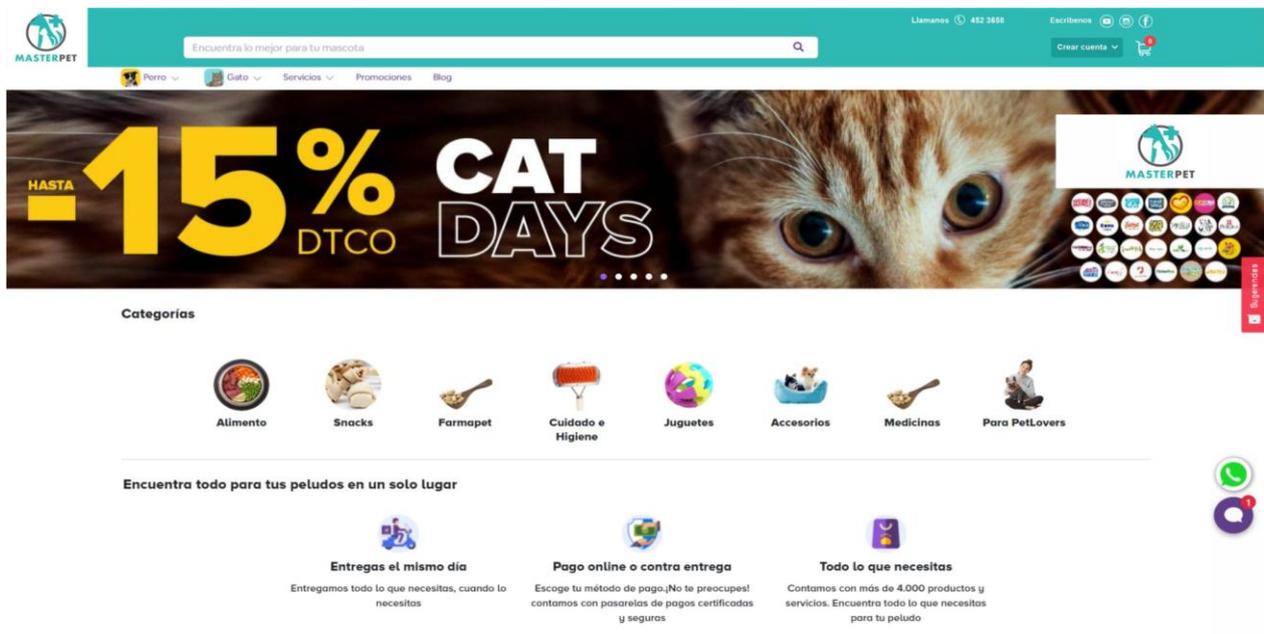


Figura 45. Sitio web Master Pet. Fuente: Google. Elaboración propia, 2021

## 3. Landing page

Se utilizará una página de aterrizaje para para promocionar el aplicativo móvil, además con ello se buscará incentivar a los clientes potenciales a descargar el aplicativo, y de ser posible se solicitará que dejen sus datos como correo electrónico y nombre a todos los interesados, esto ayudará a recopilar información importante de

los potenciales clientes para una futura comunicación de manera personalizada.

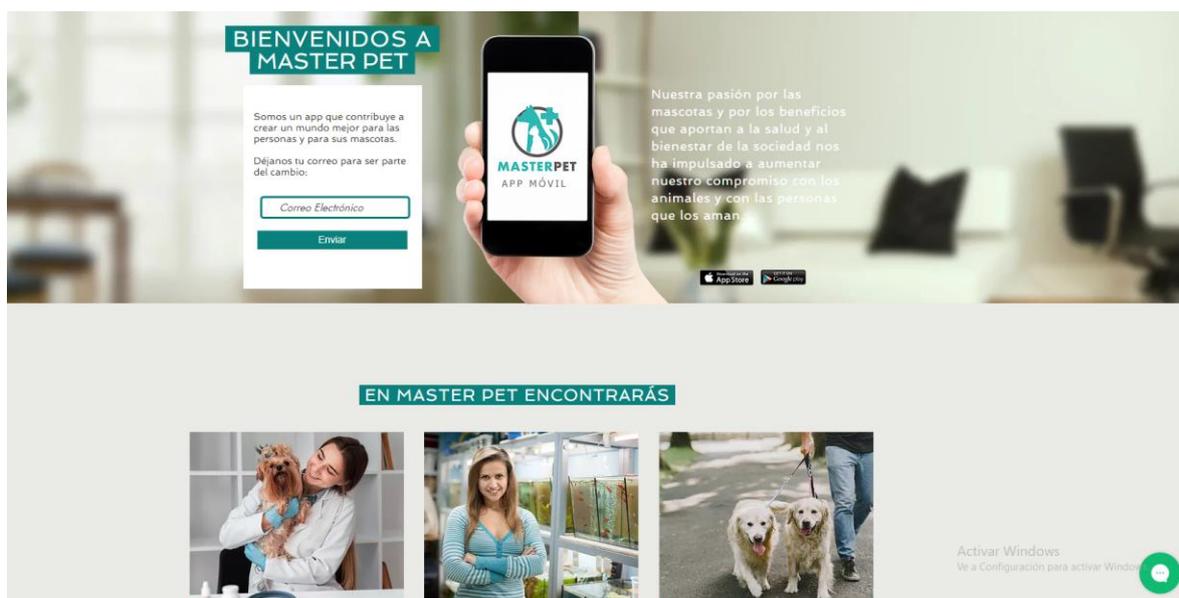


Figura 46. Landing Page Master Pet. Fuente: wixsite.com/masterpet, 2021

#### 4. E-mailing:

Publicidad por correo es una herramienta digital en la cual se envían correos de forma masiva a una base de datos con el fin de hacer publicidad de un producto. Al respecto Chávez (2017) menciona que, “el envío de mailing masivo es una técnica que utilizan todo tipo de empresas que consiste en el envío de newsletters vía correo electrónico a sus clientes y clientes potenciales”.

Esta herramienta facilitará la comunicación digital a la empresa, ya que enviará correos electrónicos masivos a su base de contactos que previamente había sido recopilada mediante la landing page. Esto tendrá como fin comunicar o promocionar el producto u ofertas de manera personalizada a los clientes y clientes potenciales.

### **Redes sociales**

#### 1. Facebook:

Master Pet contará con una página de facebook para tener presencia en las redes sociales en la cual ayudará a informar de las promociones y los eventos que podría realizar. Estar presente en esta red social permitirá lograr una comunicación 360 con

los clientes y seguidores. Es decir, Facebook permitirá a los clientes comunicarse con la empresa de manera rápida mediante los diferentes canales que facilita la red social y la empresa podrá responder de manera oportuna. Además, es una oportunidad de mejora para la empresa, puesto que se obtendrá una retroalimentación en base a sus comentarios.



Figura 47. Facebook de Master Pet. Fuente: facebook.com/masterpetperu, 2021

## 2. Instagram:

Por otro lado, Master Pet contará con una cuenta de Instagram para promocionar los servicios del aplicativo, además se mostrará videos que muestran el diseño y las funcionalidades que trae la aplicación. Se contratará influencers reconocidos en el sector digital para el cuidado de mascotas, asimismo estas estrategias nos ayudan a captar clientes nuevos, para el beneficio de sus empresas.

En las siguientes tablas se detalla los costos de marketing directo que incurrirá la empresa. En la tabla 3 se precisa los costos de inversión en publicidad marketing digital, además el costo de suscripción por el uso de herramientas necesarias para la puesta en marcha. En la tabla 4 se detallan los costos para el desarrollo de la publicidad. Por ejemplo, diseño de página web y actualizaciones, diseño de anuncios para las redes sociales, diseño de landing page y diseño de anuncio para Google Ads.

Tabla 3. Gastos de marketing directo

<b>Gasto de marketing directo</b>			
<b>Marketing digital</b>	<b>Gasto diario</b>	<b>Gasto mensual</b>	<b>Gasto anual</b>
Google Ads	S/.20.00	S/.600.00	S/.7,200
Página Web (dominio y hosting)	S/.4.17	S/.29.17	S/.350
Landing page			S/.61
E-mailing plataforma		S/.57.24	S/.687
Facebook	S/.15.00	S/.450.00	S/.5,400
Instagram	S/.15.00	S/.450.00	S/.5,400
<b>TOTAL</b>		<b>S/.1,586.41</b>	<b>S/.19,097</b>

*Nota: Se detallan los gastos de marketing directo, indicando el costo mensual y anual en el que incurrirá la empresa.*

Tabla 4. Gastos de desarrollo de marketing directo

<b>Gasto de marketing directo</b>			
<b>Marketing digital</b>	<b>Gasto inicio</b>	<b>Gasto mensual</b>	<b>Gasto anual</b>
Desarrollo Google Ads		S/.400.00	S/.4,800.00
Diseño Página Web	S/.3,648.00	S/.200.00	S/.6,048.00
Diseño Landing page	S/.200.00	S/.100.00	S/.1,400.00
E-mailing		S/.50.00	S/.600.00
Desarrollo Facebook	S/.400.00	S/.100.00	S/.1,600.00
Desarrollo Instagram	S/.400.00	S/.100.00	S/.1,600.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/.4,648.00</b>	<b>S/.950.00</b>	<b>S/.16,048.00</b>

*Nota: Se detallan los gastos de desarrollo para marketing directo, indicando el costo mensual y anual en el que incurrirá la empresa.*

#### 5.4.5. Estrategia de distribución

Son un conjunto de vías en el cual una empresa elige para hacer llegar sus productos al consumidor final de forma eficiente y económica posible. Al respecto Kotler (2007) señala que el canal de distribución es el “conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocios” (p. 366).

En la figura 44 se muestra el canal de distribución indirecto que utiliza Master Pet. Es decir, la empresa utilizará las plataformas como App Store y Google Play para que el cliente pueda descargar el aplicativo dependiendo del sistema operativo que utilice, con este tipo de canal Master Pet podrá llegar a más clientes potenciales.

Asimismo, se utiliza una distribución selectiva la cual consiste en el uso de intermediarios específicos que ayude a tener buena cobertura a menor costo posible. Es por ello que Master Pet es una aplicación que se podrá descargar desde las dos tiendas de aplicaciones más grandes e importantes que hay en el mercado. Por ende, permitirá mayor cobertura ya que son las principales plataformas de distribución de aplicativos.

## CANAL DE DISTRIBUCIÓN INDIRECTO

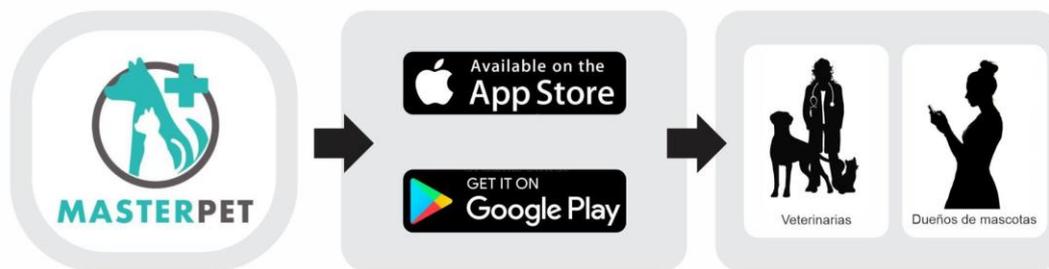


Figura 48. Canal de distribución de Master Pet. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 5.5. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Actualmente el mercado de mascotas viene en ascenso, según datos estadísticos el crecimiento del mercado de mascotas se dará en un 13% anual en los próximos 5 años, esto debido a la humanización que se está dando para la protección de los animales.

Debido a la pandemia muchas personas conviven más con sus mascotas por lo que el cuidado que le brindan es mayor, se estima que las personas gastan entre S/200 a S/300 soles entre baños, compras, comidas y juguetes. (Comercio, 2021)

Todos estos puntos favorecen a su vez, la proyección de crecimiento Master Pet. A continuación, se muestra el plan de ventas y demanda del aplicativo:

#### - **Suscripción**

Master Pet cobrará una suscripción fija mensual de S/ 17 soles a las empresas (veterinarias, Pet Shop, cuidadores de mascotas, entre otros). Asimismo, se proyecta obtener 10 clientes en promedio por día gracias a los esfuerzos de marketing de la empresa y los vendedores. Por ende, se estima obtener para el primer año 3,650 clientes y un crecimiento de 13% anual en ventas.

#### - **% del ticket promedio**

Según Perú Retail (2020) las comisiones de compra de las aplicaciones de comercio oscilan entre el 8 a 15% por cada compra. Es por ello que la empresa cobrará una comisión de 8% por las compras desde el aplicativo y parte de

ese monto se destinara para el pago de la comisión de la pasarela de pago, la cual es el 3% de las compras. Asimismo, el ticket promedio de compra es de S/ 300 soles por lo que se calculó el 8% de dicho monto para la proyección. Por otro lado, se estima captar 40 clientes por día en el primer mes y se proyecta crecer un 13% en promedio de mes a mes llegando así para el primer año más de 31000 clientes finales.

Ingresos mensuales por suscripciones y % de compras														Crecimiento anual		113%	113%	113%	113%	
Tipo de Ingreso	Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL AÑO 1	% Partic. AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5	
<b>Suscripcion</b>																				
	Costo x sus	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17							
	Cliente Sus	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10							
	Dias x mes	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31							
	<b>Ingreso me</b>	<b>5,270</b>	<b>4,760</b>	<b>5,270</b>	<b>5,100</b>	<b>5,270</b>	<b>5,100</b>	<b>5,270</b>	<b>5,270</b>	<b>5,100</b>	<b>5,270</b>	<b>5,100</b>	<b>5,270</b>	<b>62,050</b>	<b>8%</b>	<b>70,125</b>	<b>79,237</b>	<b>89,539</b>	<b>101,184</b>	
<b>8% Compras</b>																				
	TKP	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300							
	Cliente x dí	40	45	51	58	65	74	83	94	106	120	136	153							
	Dias x mes	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31							
	<b>Ingreso me</b>	<b>29,760</b>	<b>30,374</b>	<b>38,001</b>	<b>41,555</b>	<b>48,523</b>	<b>53,062</b>	<b>61,959</b>	<b>70,014</b>	<b>76,563</b>	<b>89,400</b>	<b>97,764</b>	<b>114,155</b>	<b>751,104</b>	<b>92%</b>	<b>848,736</b>	<b>959,088</b>	<b>1,083,768</b>	<b>1,224,648</b>	
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>35,030</b>	<b>35,134</b>	<b>43,271</b>	<b>46,655</b>	<b>53,793</b>	<b>58,162</b>	<b>67,229</b>	<b>75,284</b>	<b>81,663</b>	<b>94,670</b>	<b>102,864</b>	<b>119,425</b>	<b>813,154</b>	<b>100%</b>	<b>918,861</b>	<b>1,038,325</b>	<b>1,173,307</b>	<b>1,325,832</b>	

Figura 49. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda. Fuente: Elaboración propia, 2021

## 5.6. Presupuesto de Marketing

Según los objetivos planteados, Master Pet espera alcanzar una rentabilidad del 10%, mediante el impulso de las ventas y un uso eficiente de los recursos y así lograr posicionarnos como el mejor aplicativo para cuidado de mascotas.

Todo esto se logrará impulsando las ventas a través de marketing directo y captando a los dueños de mascotas a través de las diferentes redes sociales, dando soporte y seguridad a cada transacción realizada con las empresas proveedoras.

Presupuesto de Marketing																5.11%	4.42%	4.21%	4.03%	3.88%
Dirigido a usuarios	Elemento	Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Empresas proveedoras	Marketing Directo	Tarjetas de presentación		85	0	0	0	0	0	85	0	0	0	0	0	170	170	170	170	170
	Publicidad	Brochure tríptico		1,200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
	Publicidad	Volante		120	0	0	0	0	0	120	0	0	0	0	0	240	240	240	240	240
	Publicidad	Rotulado		2,400	0	0	0	0	0	2,400	0	0	0	0	0	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Dueños de mascotas	Marketing Directo	Google Ads		600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7,200	8,280	9,522	10,950	12,593
	Marketing Directo	Página Web (dominio y hosting)		29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	350	350	350	350	350
	Marketing Directo	Landing page		60.52												61	61	61	61	61
	Marketing Directo	E-mailing (Plataforma)		57.24	57	57.24	57.24	57.24	57.24	57.24	57.24	57.24	57.24	57.24	57.24	687	687	687	687	687
	Marketing Directo	Facebook		450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5,400	6,210	7,142	8,213	9,445
	Marketing Directo	Instagram		450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5,400	6,210	7,142	8,213	9,445
	Marketing Directo	Desarrollo Google Ads		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
	Marketing Directo	Diseño Página Web	3,648	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	6,048	2,400	2,400	2,400	2,400
	Marketing Directo	Diseño Landing page	200	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
	Marketing Directo	E-mailing (Diseño)		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	600	600	600
	Marketing Directo	Desarrollo Facebook	400	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
Marketing Directo	Desarrollo Instagram	400	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>4,648</b>	<b>6,402</b>	<b>2,536</b>	<b>2,536</b>	<b>2,536</b>	<b>2,536</b>	<b>2,536</b>	<b>5,141</b>	<b>2,536</b>	<b>2,536</b>	<b>2,536</b>	<b>2,536</b>	<b>2,536</b>	<b>41,551</b>	<b>40,607</b>	<b>43,712</b>	<b>47,283</b>	<b>51,390</b>

Figura 50. Presupuesto de marketing. Fuente: Elaboración propia, 2021

Presupuesto de Marketing			5.11%	4.42%	4.21%	4.03%	3.88%
Dirigido a usuarios	Elemento	Concepto	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Empresas proveedoras	Marketing Directo	Tarjetas de presentación	170	170	170	170	170
	Publicidad	Brochure tríptico	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
	Publicidad	Volante	240	240	240	240	240
	Publicidad	Rotulado	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Dueños de mascotas	Marketing Directo	Google Ads	7,200	8,280	9,522	10,950	12,593
	Marketing Directo	Página Web (dominio y hosting)	350	350	350	350	350
	Marketing Directo	Landing page	61	61	61	61	61
	Marketing Directo	E-mailing (Plataforma)	687	687	687	687	687
	Marketing Directo	Facebook	5,400	6,210	7,142	8,213	9,445
	Marketing Directo	Instagram	5,400	6,210	7,142	8,213	9,445
	Marketing Directo	Desarrollo Google Ads	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
	Marketing Directo	Diseño Página Web	6,048	2,400	2,400	2,400	2,400
	Marketing Directo	Diseño Landing page	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
	Marketing Directo	E-mailing (Diseño)	600	600	600	600	600
	Marketing Directo	Desarrollo Facebook	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
	Marketing Directo	Desarrollo Instagram	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>41,551</b>	<b>40,607</b>	<b>43,712</b>	<b>47,283</b>	<b>51,390</b>

Figura 51. Presupuesto de marketing y proyección. Fuente: Elaboración propia, 2021

## 6. PLAN DE OPERACIONES

### 6.1. Políticas operacionales

#### 6.1.1. Calidad

1. Todas las sugerencias de los colaboradores internos (que se hayan ejecutado en la organización), respecto a posibles mejoras en los procesos y en donde tengan como objetivo optimizar recursos y mejorar la eficiencia de la empresa, serán reconocidas anualmente, a través de una premiación a cargo del Departamento en cuestión.
2. Toda selección de proveedores deberá estar sujeta a un proceso de licitación, en donde se contará con un mínimo de 3 concursantes que cuenten con un mínimo de 3 años de operaciones. En ella, se deberán evaluar por puntaje aquellos factores determinantes para el servicio / producto requerido.
3. Todos los mensajes, comentarios y preguntas de los clientes, que se reciban a través de las redes sociales oficiales de la organización, deberán ser respondidos por el personal asignado en no más de 24 horas desde la fecha de la publicación del

mensaje, comentarios o pregunta del cliente.

4. Para todos los reclamos por parte de los clientes, independientemente del canal en que se hayan recibido, el personal asignado deberá contactarse telefónicamente con el cliente, en un plazo no mayor a 24 horas, a fin de obtener la mayor cantidad de detalles posibles respecto a la incomodidad registrada. Al mismo tiempo, todos los reclamos recibidos deberán ser registrados históricamente.
5. En el supuesto de que se confirme, algún incumplimiento del servicio adquirido por el cliente a través de nuestra plataforma deberá ser asumido económicamente por la organización y resarcido al cliente, no sin antes, establecer contacto telefónico con el cliente afectado, por el personal asignado.

#### 6.1.2. Procesos

1. Todos los procesos de la organización deberán ser revisados y validados una vez al año por el Gerente del Departamento en cuestión, asegurándose de que lo establecido en ello, mantenga aún la vigencia necesaria que garantice una operatividad eficiente y enfocada en el cliente.
2. El mantenimiento de la aplicación móvil se realizará mensual y siempre en un horario nocturno comprendido entre las 11 pm y las 6 am.
3. Todas las transacciones realizadas durante 1 día hábil operativo deberán ser corroboradas a primera hora del día siguiente, por el personal designado, a fin de validar el correcto cumplimiento de la entrega del producto/servicio adquirido por parte del cliente.
4. El mantenimiento y actualización del banco de preguntas del chatbot, se deberá realizar cada 30 días en base a las preguntas y comentarios recibidos por parte de los clientes.
5. A partir del quinto años de operaciones las donaciones destinadas para los organismos de soporte animal, se realizan cada 6 meses y únicamente a dos organismos previamente seleccionados por la organización, esta ejecución se dará en presencia virtual de los clientes, comunicando la noticia a través de los canales oficiales de la compañía.

### 6.1.3. Planificación

1. Todos los Departamentos de la organización establecerán sus objetivos de manera anual, los mismos que serán revisados al término del periodo en cuestión por el Gerente asignado.
2. La asignación de presupuestos de la compañía, se realizará acorde a los objetivos estratégicos de la organización y deberá definirse hasta el mes de diciembre del año previo.
3. Las metas de ventas serán presentadas por el Gerente de Ventas en coordinación con el Gerente de Marketing a la Gerencia General, de manera semestral. Las revisiones de estas deberán realizarse finalizando periodos mensuales.
4. El depósito de los salarios se realizará una sola vez cada mes.
5. Todos los pagos a proveedores se realizarán 60 días después contados desde el día siguiente de la fecha de facturación.
6. Todas las solicitudes de vacaciones deberán generarse con un mínimo de 30 días previos al inicio del periodo solicitado.

### 6.1.4. Inventarios

1. Las oficinas serán alquiladas en contratos anuales con el prestador del servicio.
2. Todas las laptops destinadas a las funciones de los colaboradores deberán ser renovadas cada 4 años y deberán ser adquiridas junto con un contrato de mantenimiento al mismo proveedor.
3. Todos los artículos que componen el equipamiento de la oficina tales como escritorios, sillas ergonómicas, mesas de reuniones, sillas de reuniones y demás vinculadas, deberán ser adquiridas a un solo proveedor, seleccionado previamente por proceso de licitación. La renovación de estos artículos, deberá ser aprobada por la Gerencia General en un plazo no mayor a 4 años, contados desde la fecha de adquisición.
4. Todos los teléfonos móviles de la compañía deberán ser de la misma marca, modelo, capacidad y cantidad de datos. Al mismo tiempo, deberán ser renovados cada 4 años y deberán ser adquiridos bajo modalidad de licitación a un solo proveedor.
5. Todos los softwares necesarios para la operatividad de la organización deberán ser adquiridos bajo modalidad de licitación y deberán ser revisados y validados de forma



### Opción B:

Ubicado en Pasaje Los Pinos 190 - 903, cruce con avenida Benavides en Miraflores, 9no Piso, el edificio cuenta con vigilancia y cámaras de seguridad, servicios de agua y baño independiente. Tiene un área total de 41 m<sup>2</sup>.

Precio del alquiler: S/1,110 + mantenimiento mensual de S/ 166.00

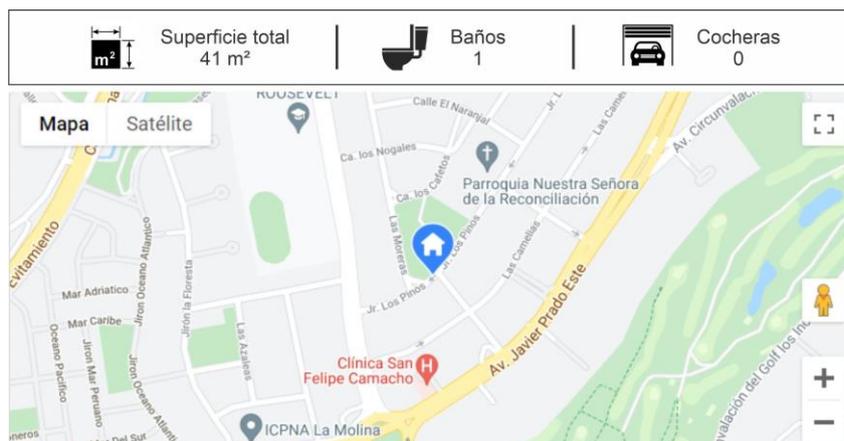


Figura 53. Ubicación de la oficina. Fuente: Mercado Libre, 2021/ Google Maps, 2021

### Opción C:

Ubicado Jirón Vangogh tercer piso 333, San Borja. Oficina de 40m<sup>2</sup> costado de willax tv, cerca de mercados, bancos, jockey plaza, frente a la clínica del niño. Cuenta con internet, algunos muebles, dos baños, una cochera.

Precio del alquiler: S/1,300 + mantenimiento mensual de S/ 200.00

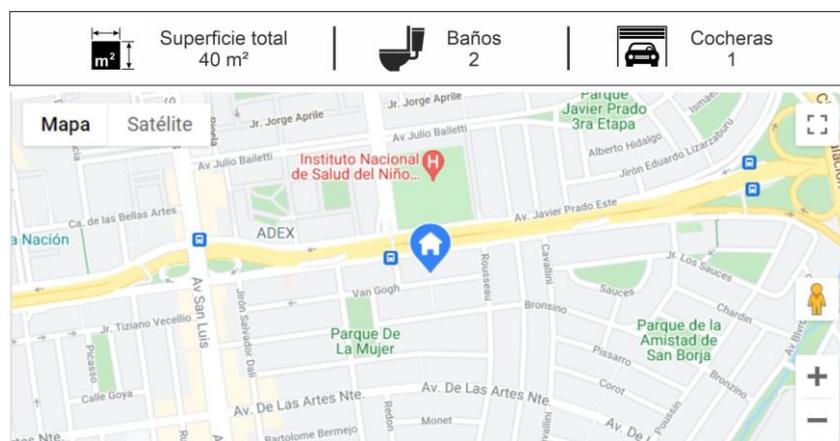


Figura 54. Ubicación de la oficina. Fuente: Mercado Libre, 2021/ Google Maps, 2021

En la siguiente figura se muestra el resumen de la descripción de las tres alternativas

OPCIONES	OPCION A	OPCION B	OPCION C
Precio mensual	S/1,100.00	S/1,110.00	S/1,300.00
Total m <sup>2</sup>	36	41	40
Precio m <sup>2</sup>	S/30.56	S/27.07	S/32.50
Características	- Buena iluminación - Seguridad garantizada - Incluye el pago por arbitrios	- Cuenta con vigilancia y cámaras de seguridad - Servicios de agua y baño independiente	- Ubicacion centrica cerca de mercados, bancos, jockey plaza, frente a la clínica del niño.
Piso	Cuarto piso	Noveno piso	Tercer piso
Baño	1	1	2
Mantenimiento	160	166	200
Distrito	Lince	Miraflores	San Borja

Figura 55. Resumen de la descripción de las opciones. Fuente: Mercado Libre, 2021. Elaboración propia

### Seleccionando la mejor alternativa

Después de buscar alternativas y evaluarlas se ha decidido por la opción B, es decir, por la instalación ubicada en la Av. Benavides en Miraflores, se ha decidido por esta, ya que se encuentra en una ubicación estratégica para la empresa, además, pertenece a uno de los distritos al que se dirige Master Pet, también es una zona céntrica y de fácil acceso para los clientes y colaboradores.

Asimismo, la oficina se encuentra en buen estado, con buena iluminación y ambiente perfecto para el trabajo que se realizará. Además, el precio por metro cuadrado es menor al de las otras opciones, asimismo se analizaron otros criterios para la selección de la oficina para la empresa.

- Precio por alquiler

El monto mensual por alquiler de una oficina, afecta directamente a la rentabilidad de la empresa, siendo así un inmueble que la empresa solo va a utilizar como oficina administrativa. Es por ello que se dio mayor relevancia al precio por metro cuadrado que se define por la oferta y la demanda, la ubicación y la antigüedad de esta.

- Tamaño de la oficina

Es el segundo criterio que la empresa dio mayor peso porcentual, puesto que el tamaño de la oficina es importante para la adecuada distribución de los módulos del personal

administrativo. Además, el tamaño influye directamente en el precio del alquiler. Asimismo, es importante mencionar que se elaboró un plano con la distribución de las áreas correspondientes de la empresa Master Pet que se muestra en la figura 53.

- Distrito donde está ubicado

La empresa Master Pet evalúa los distritos donde se encuentra su público objetivo, proveedores y negocios como las veterinarias, Pet shop, Adiestramiento, entre otros negocios. Además, la ubicación es importante porque se encuentra en una zona céntrica que facilita a los vendedores a movilizarse dentro de su zona de operaciones.

- Accesibilidad

La oficina debe estar en una zona accesible y fácil de ubicar para clientes y empresas que necesitan regularizar algún trámite, queja y registro. Además, es importante la accesibilidad para los trabajadores de la empresa.

- Gastos adicionales

En este criterio evalúa los gastos adicionales como el precio de mantenimiento de las oficinas, los arbitrios, gastos de luz y agua, puesto que las condiciones de algunas oficinas los gastos de luz y agua son montos fijos mensuales. Es decir, el pago es fijo y no depende del consumo mensual, es por ello que se incluyó en los criterios para la selección de la oficina.

En la siguiente figura se muestran los criterios que se utilizó para la selección y el peso que se estableció a cada uno de ellos.

DESCRIPCION DE CRITERIO	PESO PORCENTUAL	PUNTAJE POR CRITERIO			PUNTAJE PONDERADO		
		OPCION A	OPCION B	OPCION C	OPCION A	OPCION B	OPCION C
Precio alquiler	30%	3.0	3.0	2.0	0.9	0.9	0.6
Tamaño m <sup>2</sup>	25%	2.0	3.0	3.0	0.5	0.75	0.75
Distrito	15%	2.0	3.0	3.0	0.3	0.45	0.45
Accesibilidad	15%	1.0	2.0	3.0	0.15	0.3	0.45
Gastos adicionales	15%	3.0	2.0	2.0	0.45	0.3	0.3
Total	100%				2.3	2.7	2.55

Figura 56. Descripción de criterios de los locales propuestos. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 6.2.2. Capacidad de las instalaciones

La oficina cuenta con un espacio de 41 m<sup>2</sup>, se distribuye en 6 espacios para cada uno de los trabajadores con separaciones en drywall, una oficina de reuniones para recibir a los clientes y en las que se puedan reunir cada uno de los miembros del equipo.

**Oficina de Reuniones:** En este espacio se llevarán a cabo las reuniones de los socios, así como las reuniones con los proveedores.

**Escritorios individuales:** Las 5 personas encargadas de cada área contarán con escritorios individuales con separaciones en drywall, al personal de ventas se asignará un escritorio para que puedan desarrollar sus actividades y presentar los reportes correspondientes.

**Archivadores superiores:** Al contar con espacio reducido se pondrá en cada escritorio archivadores superiores para ahorrar espacio y para que los trabajadores realicen sus actividades con tranquilidad y comodidad.

### 6.2.3. Distribución de las instalaciones

La instalación de la oficina tiene un área de 41 m<sup>2</sup>, en la cual están ubicadas el módulo de cada trabajador, así como una oficina de reuniones para recibir a cada cliente.

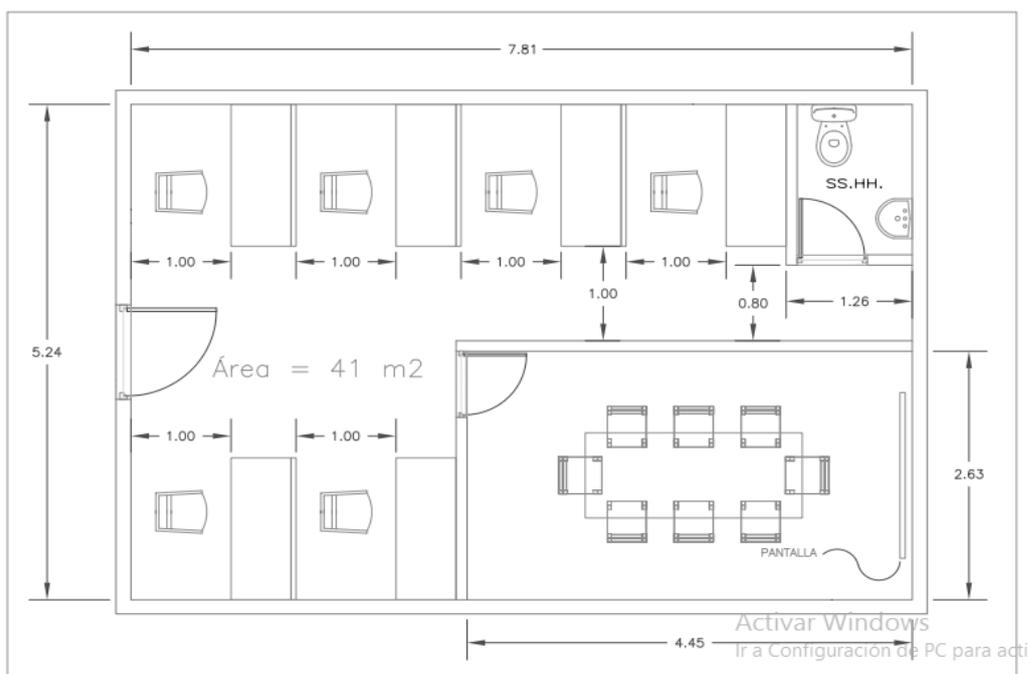


Figura 57. Plano de distribución de la oficina. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 6.3. Especificaciones técnicas de producto / servicios

La aplicación móvil Master Pet será desarrollada para poder ser descargada de forma gratuita en la App Store y en Google Play Store.

El objetivo de la aplicación es poder ser un nexo entre negocios enfocados en mascotas y clientes finales. En el caso de los negocios se considera a veterinarias, tiendas de mascotas y empresas que brinden servicios especializados para mascotas. Es muy importante para el modelo de negocio los proveedores de productos y servicios para mascotas, así como los clientes finales; para ello es necesario desarrollar una interfaz para cada uno de ellos, tanto para el proveedor como para el cliente.

Para ello, es necesario utilizar una arquitectura para la aplicación móvil diseñada de la siguiente manera:

Debe contar con una arquitectura lógica y con una arquitectura física. En el caso de la arquitectura lógica, la flexibilidad y óptimo mantenimiento de la aplicación son vitales, es por ello que se ha seleccionado trabajar con un modelo de vista controlador.

Los beneficios de utilizar este modelo son que separa los datos, la interfaz de los usuarios, además de la lógica del negocio en componentes (El modelo, la vista y el controlador). La función del modelo es la de gestionar los accesos de toda la data almacenada, la vista se encarga de presentar toda la información de manera clara, ordenada y en una interfaz amigable, mientras que el controlador será el encargado de resolver todas las solicitudes dentro de la aplicación.

Con respecto a la arquitectura física, se trabajará con un modelo de almacenamiento en la nube, lo cual significa que todos los datos del sistema se almacenarán, administrarán y respaldaron de manera remota. Para el caso del desarrollo de la aplicación, se seleccionará un almacenamiento en la nube híbrida que ofrece un mejor control y seguridad de los datos a ser almacenados.

Asimismo, la arquitectura para el desarrollo de la aplicación móvil será la de cliente-servidor. El cliente es el que por medio de un dispositivo móvil generará requerimientos que posteriormente irán al servidor. El servidor será la computadora alojada en la nube que se

encargará de atender dichas solicitudes y procesarlas. De esta manera aseguramos una distribución eficaz de la información y óptimo reparto de tareas entre los servidores en funcionamiento y los usuarios.

La parte visual de la aplicación de Master Pet se desarrollará de la siguiente forma:

Se otorgará mucha importancia a la usabilidad de la interfaz. En primer lugar, como se mencionó, la aplicación podrá ser descargada de la App Store, así como de la Google Play Store. Luego de la descarga, el usuario deberá registrarse en unos breves pasos, al igual que deberá registrar a su mascota; esto ayudará a que la experiencia en la aplicación sea aún más personalizada y de esa manera se direccionará productos y servicios más precisos para su mascota y su ubicación.

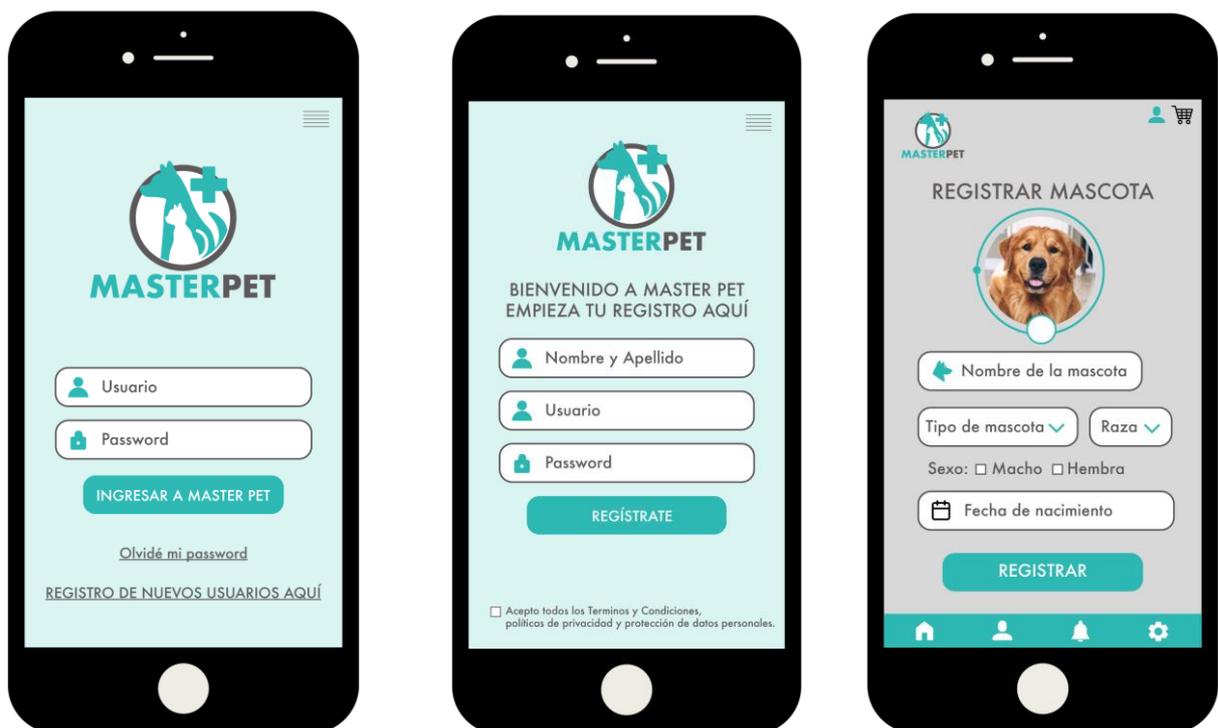


Figura 58. Diseño de pantallas de registro en Master Pet. Fuente: Elaboración propia, 2021

Cuando el cliente ya se encuentra dentro de la aplicación podrá ver las diversas categorías de productos y servicios a los que podrá acceder dentro de Master Pet. Es importante mencionar que cuando acceda a alguna de las categorías se le presentarán las opciones de productos y servicios más cercanas a su ubicación. De esa manera la atención será más breve y ágil.

En el caso de los servicios para mascotas podrá reservar servicios, así como solicitar atención directa en el domicilio como es en casos de emergencias. También podrá adquirir productos directamente en la aplicación y la tienda se encargará del despacho. Todos los pagos serán realizados vía electrónica, como por ejemplo Mercadopago, monederos electrónicos y transferencias bancarias.

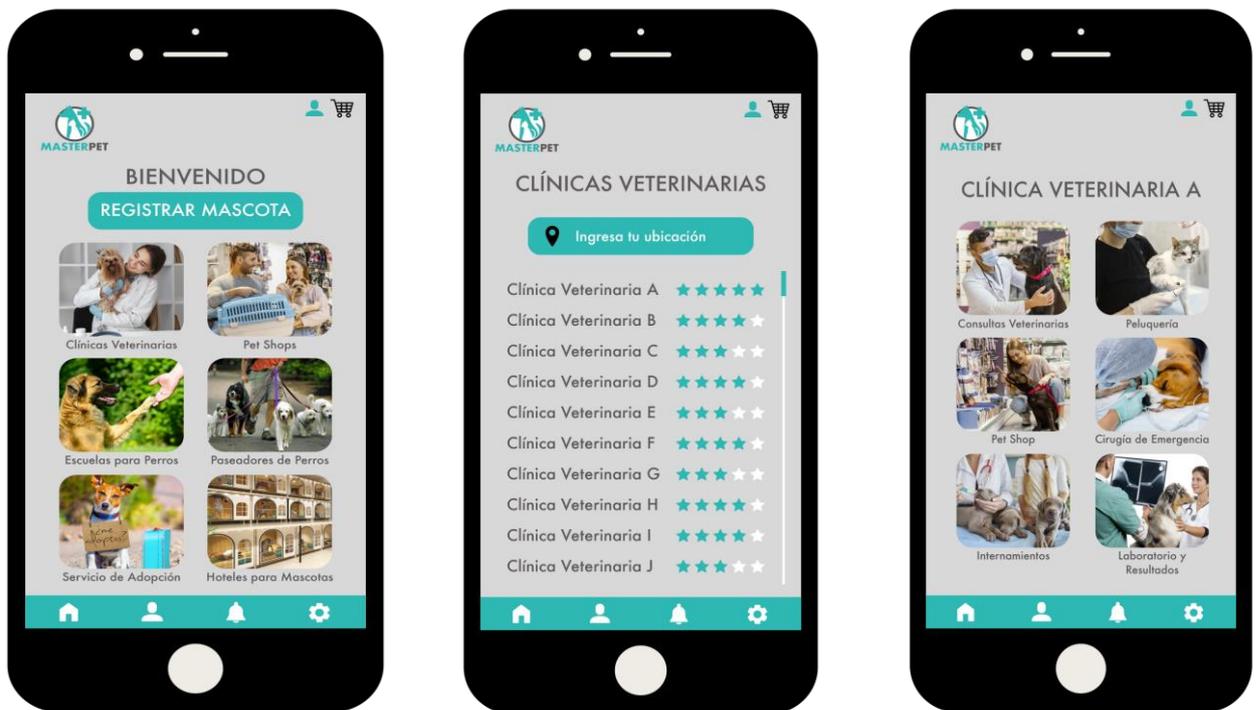


Figura 59. Diseño de pantallas de reserva de servicio en Master Pet I. Fuente: Elaboración propia, 2021



Figura 60. Diseño de pantallas de reserva de servicio en Master Pet II. Fuente: Elaboración propia, 2021

Master Pet contará con todos los certificados de seguridad para que las operaciones de los clientes se realicen con la mayor tranquilidad y seguridad asegurando que toda la información personal y transacciones financieras no corran ningún tipo de peligro de fraude o robo.

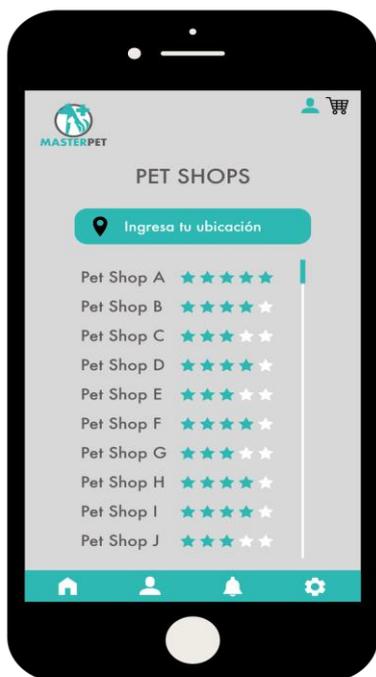


Figura 61. Diseño de pantallas de compra de productos en Master Pet III. Fuente: Elaboración propia, 2021

#### 6.4. Mapa de procesos y PERT

##### Mapa de procesos

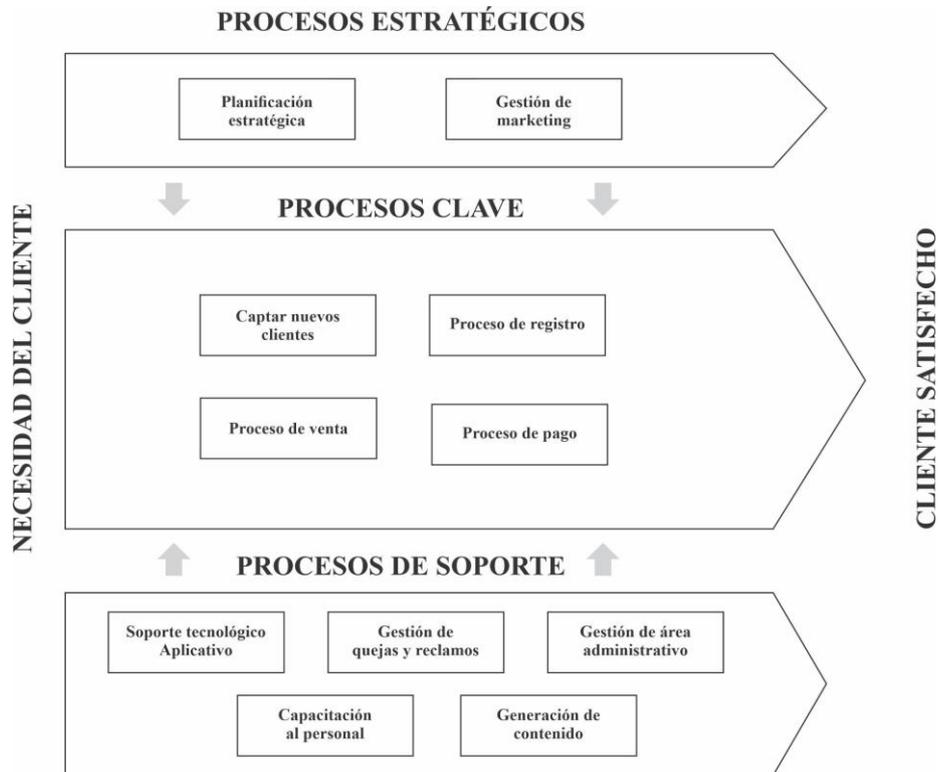


Figura 62. Mapa de procesos. Fuente: Elaboración propia, 2021

##### Diagrama de flujo

- **Captación de empresas**

El proceso para captar a las empresas que realizan los servicios veterinarios o negocios que vendan productos para las mascotas, se inicia con la visita de los vendedores de Master Pet a los establecimientos de cada negocio con el propósito de ofrecer e informar la propuesta de valor de la empresa. Para ello, el vendedor entregará materiales publicitarios con todos los beneficios que tiene el aplicativo y tratar de persuadir al cliente potencial.

Si el cliente acepta afiliarse el vendedor le solicitará toda la documentación necesaria para el proceso de afiliación y le entregará un documento donde acepta los términos y condiciones del servicio. Por otro lado, la otra manera en que el cliente puede registrarse es mediante la página web, en donde se diseñará un apartado para que el cliente interesado se registre de

manera virtual. A la vez la página será diseñada para que el cliente pueda subir toda información de negocio y los servicios que ofrece. Una vez terminado el proceso de registro es necesario descargar la app, rellenar el formulario y aceptar los términos y condiciones. Asimismo, el cliente puede llamar al área comercial de la empresa solicitando la afiliación a Master Pet.

Finalmente, el área comercial contrastará todos los datos de los clientes afiliados y los productos que ofrece para luego acreditar a las empresas como proveedor afiliado. Asimismo, se le creará un perfil de la empresa en la app y se le comunicará que su registro ha sido aceptado procediendo a entregar su acceso al Marketplace de la página para que suba su producto o servicio que ofrece.

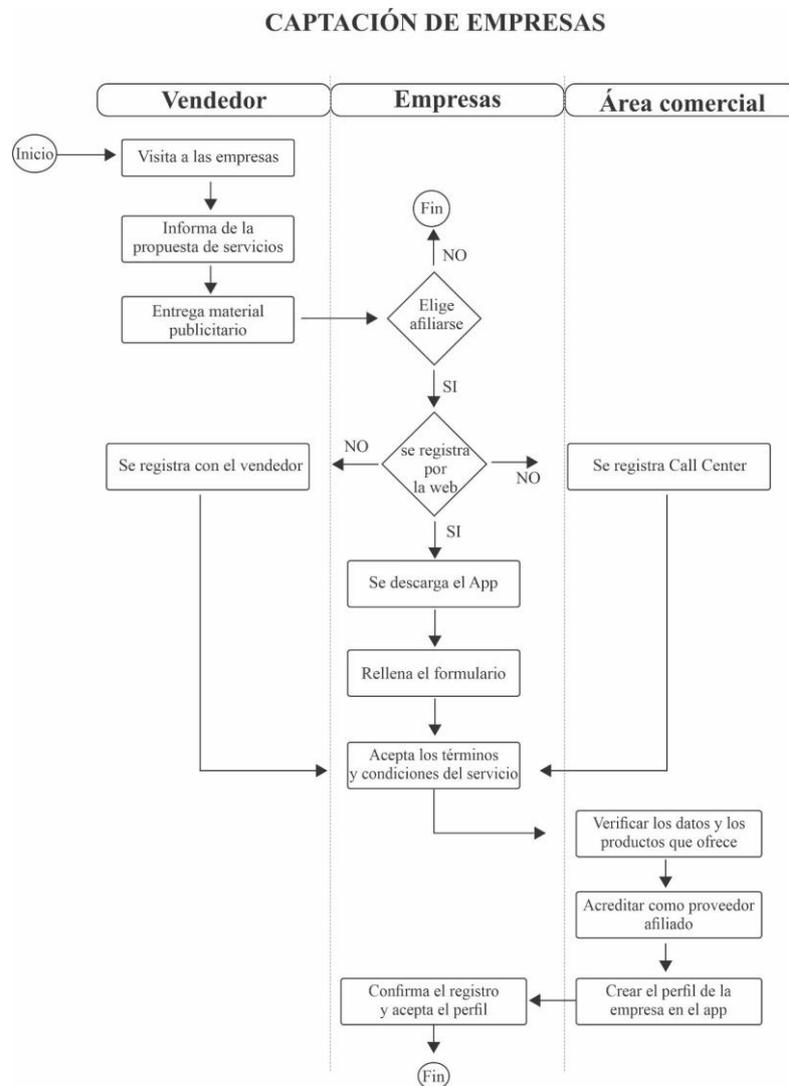


Figura 63. Flujograma del proceso de captación de empresas. Fuente: Elaboración propia, 2021

- **Captación de cliente final**

Área de marketing inicia lanzando campaña publicitaria, donde el cliente final investiga lo que ofrece el aplicativo, además el cliente hace consultas necesarias en las redes sociales, la cual es respondida inmediatamente por el área de marketing. Finalmente, el cliente final elige descargar la app, así mismo si no está convencido no va aceptar; ahora sí está convencido del servicio el cliente tiene que registrar, confirmar su cuenta y registrar a su mascota.

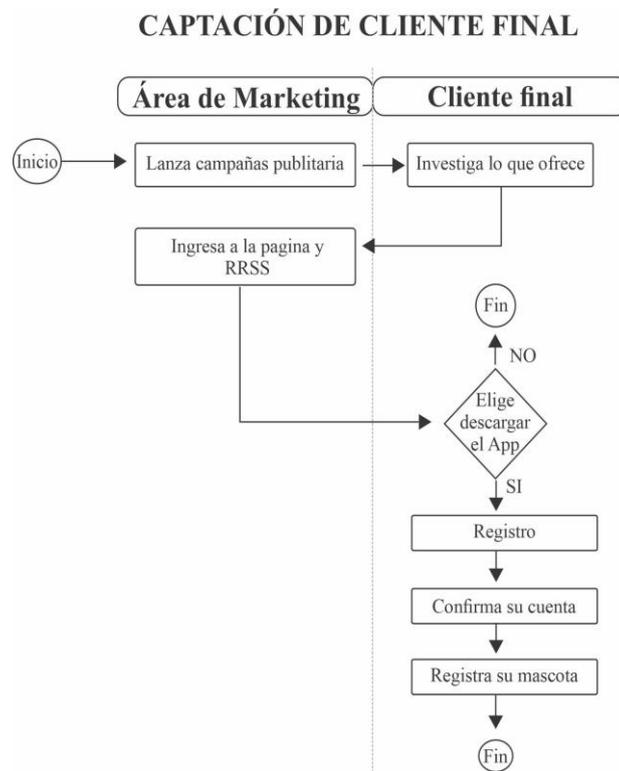


Figura 64. Flujograma del proceso de captación del cliente final. Fuente: Elaboración propia, 2021

### Proceso de registro

El cliente final inicia descargando la app y se registra mediante los pasos que le indica la app. El registro llega al área administrativa donde recepciona y envía la confirmación al correo del cliente. Finalmente, el cliente ingresa a su correo para ver la confirmación, con ello confirma su cuenta y ahora puede ingresar para poder registrar a la mascota.

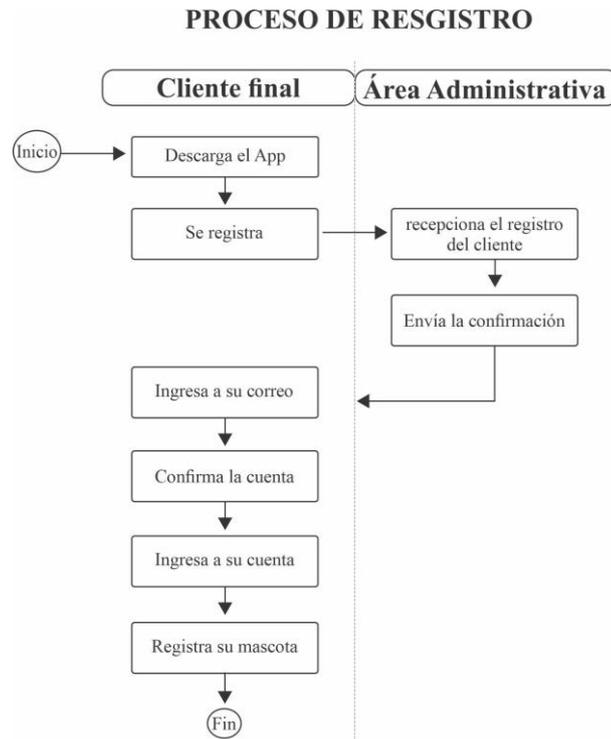


Figura 65. Flujograma del proceso de registro en la app. Fuente: Elaboración propia, 2021

- **Procesos de venta**

El proceso inicia con el ingreso del cliente final al aplicativo e inicia sesión con su ID y su clave de acceso, luego pasa a visualizar los perfiles de las empresas que ofrecen los productos o servicios para mascotas. El cliente evaluará y escogerá a la empresa que más se adapte a sus necesidades pasando a ingresar a su perfil, en el cual observará los servicios que ofrece.

Si el cliente acepta un servicio pasa a seleccionar y reservar una cita, automáticamente el aplicativo informará a la empresa que se está solicitando una cita. La empresa deberá aceptar la cita mandando una confirmación de la cita al cliente final. Finalmente, el aplicativo le mandará a un apartado de pago para que el cliente pueda realizar la operación.

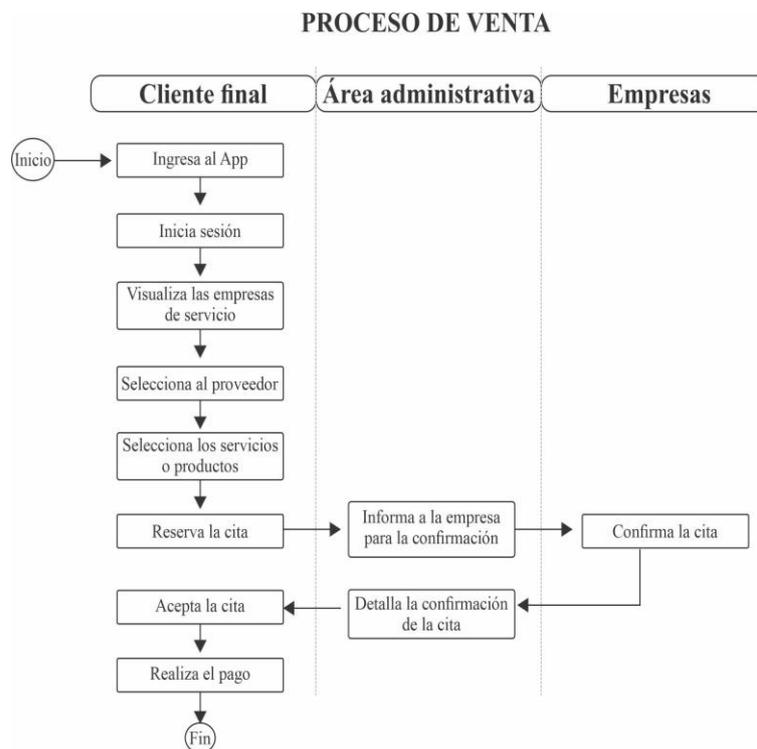


Figura 66. Flujograma del proceso de venta. Fuente: Elaboración propia, 2021

- **Proceso de pago**

El cliente final ingresa al apartado del App para realizar el pago, donde elige el modo de pago e ingresa sus datos de tarjeta y después acepta dicha transacción. El área administrativa notifica al área de empresas que se ha afiliado un nuevo cliente con su pago correspondiente, posteriormente el área administrativa manda la confirmación al cliente del pago que realizó. El cliente final recibe la notificación de una transacción exitosa. El área administrativa retiene el 5% del pago y el resto se le deposita a la empresa correspondiente.

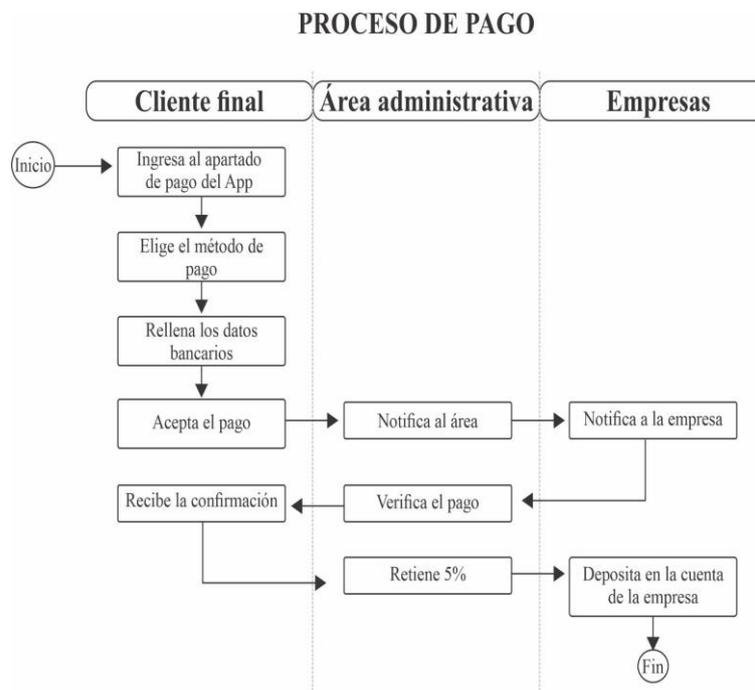


Figura 67. Flujograma del proceso de pago. Fuente: Elaboración propia, 2021

## PERT

En el siguiente gráfico se detalla la planificación para estimar la duración del proyecto y descomponer en actividades, asimismo se elabora un diagrama de red en la cual se determina la cantidad de días que durará el proyecto. Además, la herramienta ayuda a calcular los tiempos específicos identificando retrasos en el proyecto.

Asimismo, se detalla la lista de actividades que se llevarán a cabo antes del lanzamiento del proyecto. Es decir, todas las acciones que se deben realizar para la ejecución del proyecto. Por ejemplo, el registro de la empresa en la SUNAT, búsqueda de oficinas, diseño y creación del aplicativo, contratar personal, etc.

Cod.	Actividades	Actividad precedente	Tiempo optimista	Tiempo más frecuente	Tiempo pesimista	Tiempo esperado
A	Validación de la propuesta de valor	—	6	8	10	8
B	Búsqueda de la marca SUNART-INDECOPI	A	1	2	3	2
C	Búsqueda de oficinas	B	4	5	6	5
D	Remodelación	C	4	6	8	6
E	Compra de muebles	C	2	3	4	3
F	Contratar el servicio de internet	D,E	7	10	13	10
G	Registro de la empresa en la SUNAT	D	3	5	7	5
H	Solicitud de licencia municipal	F,G	7	10	13	10
I	Diseño del aplicativo	H	7	9	11	9
J	Creación de la Web	I	7	9	11	9
K	Creación del Aplicativo	I	14	22	30	22
L	Registro en la plataforma de Google play - App Store	J,K	1	2	3	2
M	Contratar personal de campo y redes	L	8	10	12	10
N	Capacitación del personal	M	3	4	5	4
O	Marketing tradicional	N	6	8	10	8
P	Marketing digital (campañas)	O	4	6	8	6
Q	Afiliación con las entidades financieras (pago desde el app)	P	8	10	12	10

Figura 68. Planificación y programación de control. Fuente: Elaboración propia, 2021

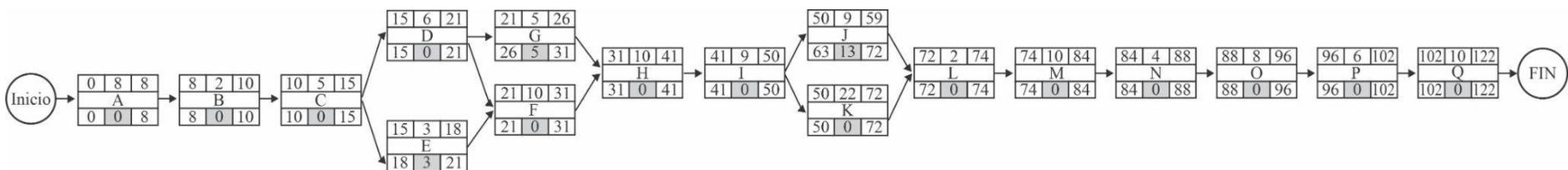


Figura 69. Red de proyecto. Fuente: Elaboración propia, 2021

**Ruta crítica: A-B-C-D-F-H-I-K-L-M-N-O-P-Q**

**Duración esperado del proyecto: 122 días**

En la figura 65, se identifica que el promedio de la duración de todo el proceso es de 122 días. Sabiendo que la ruta crítica es el cálculo de tiempos y plazos en la planificación del proyecto que busca facilitar el control del tiempo, esta herramienta permite ver las actividades que generan retrasos y ayudan a planificar mejor los tiempos.

La ruta crítica muestra que las actividades E, G y J generan retrasos en comparación con las otras actividades que se estarían culminando en las fechas establecidas.

## 6.5. Planeamiento de la producción

### 6.5.1. Gestión de compras y stock

Con respecto a la gestión de compras, Master Pet es un marketplace con productos y servicios para mascotas, es por ello que por la naturaleza del negocio no contará con stock de productos de manera propia. Sus herramientas para poder desarrollar el proyecto serán la aplicación móvil y el sitio web.

El aplicativo móvil será para uso exclusivo de los clientes finales, en el encontrarán los diversos productos y servicios que ofrecen nuestros proveedores. En el caso del sitio web, su función se divide en dos partes. La primera de ellas es para que el cliente final conozca qué es Master Pet y los múltiples beneficios que puede obtener para la atención, cuidado de su mascota y para ser re direccionado para descargar la aplicación. La segunda función del sitio web está dirigida a los proveedores de productos y servicios para mascotas. Cada una de las empresas previamente aprobadas podrán acceder a una plataforma de proveedores a través del sitio web, en donde podrán ingresar toda la información con respecto a sus productos y servicios.

En el caso de los servicios podrán detallar sobre cada uno de ellos, ingresar imágenes y toda la información que consideren relevante. Para el caso de las tiendas de productos, ahí podrán detallar todos sus productos, variedad de los mismos y stocks. Todo este ingreso y actualización de información se verá reflejado de manera automática en la aplicación. Para poder mantener un muy buen nivel de atención, la plataforma mantendrá informado a los

proveedores sobre los stocks de sus productos y de esa manera puedan contar con el stock suficiente. Cuando el sistema detecte un nivel de stock bajo en algún producto este mismo enviará una alerta al proveedor.

Un punto importante que se debe mencionar son los requisitos que deben cumplir las empresas que deseen ser parte del marketplace de Master Pet. Las empresas que desean ser parte del marketplace deberán postular a través del sitio web, en el cual deberán ingresar toda la información sobre el administrador de la empresa o representante como es su nombre completo, teléfono, correo electrónico y celular. Seguidamente deberán adjuntar toda la documentación que acredite la legalidad de la constitución de la empresa como de las marcas que representa, tales como su razón social, RUC, ficha RUC, datos del representante legal, además de los datos bancarios de la empresa. En el caso de las clínicas veterinarias deberán presentar todos los certificados y permisos vigentes que les permita prestar ese tipo de servicios. Toda esta información pasará por un proceso de evaluación y verificación que luego procederá a autorizar el ingreso o no de la empresa postulante.

El área de operaciones será la responsable de monitorear el correcto funcionamiento de la aplicación con un trabajo muy activo del personal de desarrollo tecnológico. Justamente este personal será el nexo directo con los proveedores del desarrollo y mantenimiento de la aplicación y sitio web de Master pet. Al tratarse de un negocio de comercio electrónico es muy importante la activa participación del personal de desarrollo tecnológico.

#### 6.5.2. Gestión de la calidad

La gestión de la calidad es uno de los puntos que Master Pet busca darle una alta prioridad, ya que la calidad que presente el marketplace beneficiará el crecimiento del negocio. Es por ello que el óptimo y programado mantenimiento preventivo y correctivo de la aplicación y sitio web de Master Pet buscan reducir el riesgo de alguna caída de la aplicación o sitio web. Se monitorea en tiempo real el envío de los pedidos de productos hechos por clientes, así como la generación de citas para atenciones médicas u otro tipo de servicios. Se mantendrá contacto constante con los proveedores de productos y servicios para mascotas para verificar

que todos sus stocks se encuentren al día y con la cantidad suficiente, para que de esa manera el cliente no tenga una mala experiencia en la aplicación. Al finalizar cada compra de producto y/o servicio el cliente podrá calificar su experiencia. De esa manera todos los que formamos parte de la cadena de atención de Master Pet recibirán la respectiva retroalimentación sobre el servicio.

Como se ha recalcado durante el desarrollo de todo el proyecto, uno de los principales objetivos es lograr la satisfacción del cliente a un alto nivel, es por ello que ante cualquier reclamo u observación por los productos y/o servicios se encargó esta tarea a un área específica de la empresa. El área de operaciones será la encargada de absolver los reclamos de los clientes ante cualquier tipo de eventualidad. Claro está que el objetivo es reducir el riesgo de cualquier tipo de queja o reclamo de los clientes. Los canales disponibles que tendrán los clientes para poder realizar sus reclamos son vía correo electrónico, vía telefónica y por las redes sociales oficiales de la empresa.

### 6.5.3. Gestión de los proveedores

La gestión con los proveedores directos sobre la aplicación beneficiará el correcto funcionamiento de la misma ya que ellos se encargan de mantenerla activa, en línea y reducen el riesgo de la caída de la misma. La comunicación directa y continua con ellos será vital para poder mantener un servicio de alta calidad tecnológica.

Por otro lado, los proveedores de productos y servicios de mascotas para el marketplace son igual de importantes ya que ellos serán los que enriquezcan el marketplace con sus productos y servicios. Como se mencionó en puntos anteriores, la evaluación de los proveedores garantizará que las empresas que sean proveedores de Master Pet tengan un alto estándar de calidad y reconocimiento.

Dentro de la parte de gestión de proveedores, es importante mencionar que se contará con contratos con cada uno de ellos en donde se detallarán las obligaciones como proveedores, acuerdos comerciales, comisiones, suscripciones, formas de pago, penalidades, entre otros. La evaluación de los proveedores será constante y en el caso se incumplan los compromisos

acordados se podrá terminar con el acuerdo comercial.

## 6.6. Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

En el siguiente cuadro se muestra la inversión de activos fijos tangibles e intangibles que requerirá la empresa para iniciar su proceso productivo. Como se observa en activos fijos tangibles se tiene un total de inversión de S/ 23,700 soles, lo cual está conformado por el mobiliario y equipo de cómputo necesario para el desarrollo de las labores; y los intangibles son un total de S/ 34,444 conformado por el diseño y desarrollo del aplicativo y la página web, además de ello la patente de la marca y las licencias de Windows y antivirus.

Por otro lado, la renovación del equipo de cómputo (Laptops, impresoras y celulares) se realizará a partir del sexto año de operaciones.

DESCRIPCION	UNIDADES	C. UNITARIO	SUB TOTAL	IGV	TOTAL	% DEPRECIACION ANUAL	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
<b>ACTIVOS FIJOS</b>									
Laptops	6	2,700.00	13,728.81	2,471.19	16,200.00	25%	4	3,432	286
Escritorios	6	350.00	1,779.66	320.34	2,100.00	10%	10	178	15
Sillas ergonomicas	6	280.00	1,423.73	256.27	1,680.00	10%	10	142	12
Impresora multifuncional	1	700.00	593.22	106.78	700.00	25%	4	148	12
Mesa de reunión	1	500.00	423.73	76.27	500.00	10%	10	42	4
Sillas de reunión	5	150.00	635.59	114.41	750.00	10%	10	64	5
Celulares	3	590.00	1,500.00	270.00	1,770.00	25%	4	375	31
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>20,084.75</b>	<b>3,615.25</b>	<b>23,700.00</b>			<b>4,382</b>	<b>365</b>
<b>INTANGIBLES</b>									
Diseño y desarrollo de aplicación "Master Pet"	1	28,624.00	24,257.63	4,366.37	28,624.00	20%	5	4852	404
Diseño y desarrollo de página web	1	3,648.00	3,091.53	556.47	3,648.00	20%	5	618	52
Licencia de paquete windows y antivirus	1	1,422.00	1,205.08	216.92	1,422.00	20%	5	241	20
Patente de marca	1	750.00	750.00		750.00	20%	5	150	13
<b>TOTAL INTANGIBLE</b>			<b>29,304</b>	<b>5,140</b>	<b>34,444.00</b>			<b>5861</b>	<b>488</b>

Figura 70. Inversión de activos fijos. Fuente: Elaboración propia, 2021

## 6.7. Estructura de costos de producción y gastos operativos

Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL AÑO 1
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>														
PAGO DE SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO	500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500.00
PAGO DE MANTENIMIENTO DE APLICATIVO	0.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	4,200.00
COMMUNITY MANAGER (RH)		1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
<b>TOTAL COSTO OPERATIVO</b>	<b>500.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>16,700.00</b>											
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>														
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	350.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	350.00
CONSTITUCION DE EMPRESA	400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	400.00
GARANTIA DE ALQUILER	1,110.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,110.00
SERVICIO DE LUZ		130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00	1,560.00
SERVICIO DE AGUA		79.00	79.00	79.00	79.00	79.00	79.00	79.00	79.00	79.00	79.00	79.00	79.00	948.00
INTERNET Y TELEFONIA		120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	1,440.00
MATERIALES DE OFICINA		160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	1,920.00
ALQUILER DE LOCAL		1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	1,110.00	13,320.00
MANTENIMIENTO DEL LOCAL		166.00	166.00	166.00	166.00	166.00	166.00	166.00	166.00	166.00	166.00	166.00	166.00	1,992.00
EXTINTORES DE 6 K PQS	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
<b>TOTAL GASTO OPERATIVO</b>	<b>1,960.00</b>	<b>1,765.00</b>	<b>23,140.00</b>											
<b>TOTAL COSTO Y GASTO OPERATIVO</b>	<b>2,460.00</b>	<b>3,115.00</b>	<b>39,840.00</b>											

Figura 71. Costos y gastos operativos mensuales. Fuente: Elaboración propia, 2021

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>					
PAGO DE SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
PAGO DE MANTENIMIENTO DE APLICATIVO	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
COMMUNITY MANAGER (RH)	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
<b>TOTAL COSTO OPERATIVO</b>	<b>16,700.00</b>	<b>16,700.00</b>	<b>16,700.00</b>	<b>16,700.00</b>	<b>16,700.00</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>					
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	350.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CONSTITUCION DE EMPRESA	400.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GARANTIA DE ALQUILER	1,110.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SERVICIO DE LUZ	1,560.00	1,560.00	1,560.00	1,560.00	1,560.00
SERVICIO DE AGUA	948.00	948.00	948.00	948.00	948.00
INTERNET Y TELEFONIA	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00
MATERIALES DE OFICINA	1,920.00	1,920.00	1,920.00	1,920.00	1,920.00
ALQUILER DE LOCAL	13,320.00	13,320.00	13,320.00	13,320.00	13,320.00
MANTENIMIENTO DEL LOCAL	1,992.00	1,992.00	1,992.00	1,992.00	1,992.00
EXTINTORES DE 6 K PQS	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
<b>TOTAL GASTO OPERATIVO</b>	<b>23,140.00</b>	<b>21,280.00</b>	<b>21,280.00</b>	<b>21,280.00</b>	<b>21,280.00</b>
<b>TOTAL COSTO Y GASTO</b>	<b>39,840.00</b>	<b>37,980.00</b>	<b>37,980.00</b>	<b>37,980.00</b>	<b>37,980.00</b>

Figura 72. Costos y gastos operativos anuales. Fuente: Elaboración propia, 2021

## **7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS**

### **7.1. Objetivos Organizacionales**

- Cumplir con el alcance satisfactorio de los objetivos anuales de cada Departamento, en un mínimo del 80% en cada uno de los casos, con el propósito de alcanzar los objetivos anuales de la compañía.
- Fortalecer el nivel de interrelación del trabajador con la empresa, a través del cumplimiento anual del 100% de las inducciones de Gerencia General y del 80% como mínimo de las capacitaciones integrales en cada uno de los departamentos de la organización, coordinando directamente con el gerente encargado del Departamento en cuestión.
- Alcanzar el 100% de participación de los trabajadores en alguno de los proyectos sociales que implementa la organización, participando en las actividades destinadas a entregar las donaciones, fortaleciendo la concientización social entre los trabajadores.
- Incluir como penúltimo filtro al Departamento de Marketing en el 100% de los procesos de selección de personal, a fin de asegurar que el postulante esté alineado con los objetivos de la organización desde su incorporación a la compañía.
- Conformar anualmente 1 Comité Contra Denuncias y Acosos Labores, a fin de promover la seguridad y el respeto de los colaboradores frente a la organización.

### **7.2. Naturaleza de la organización**

Debido a la cantidad de accionistas de la organización (menos de 20), a que las acciones no se encuentran inscritas en el Registro Publicado del Mercado de Valores, ni se tiene proyección al respecto en los próximos 5 años y que, adicionalmente, el órgano supremo de la organización corresponde a la Junta General de Accionistas y carece de Directorio como órgano adicional de la empresa, es que el tipo de sociedad a ser adoptado y que se deberá constituir legal y societariamente bajo la ley N° 26887, Ley General de Sociedades,

corresponde el que se refiere a la Sociedad Anónima Cerrada. Adicionalmente, porque parte de los aportes iniciales de capital, corresponden en parte a contribuciones tecnológicas como computadores y laptops y capital no necesariamente económico. Asimismo, los derechos de los acreedores recaen sobre los bienes societarios, mas no, sobre los bienes de los accionistas presentes en la organización. Respecto al Régimen Laboral de la misma, se constituye al presente proyecto bajo el Régimen Laboral General o Común, en donde todos los trabajadores, tienen acceso por ley a las 48 horas laborales a la semana, Licencia Pre y Post Natal, por Paternidad, Vacaciones, a la Compensación por Tiempo de Servicio, Gratificaciones, Seguro EsSalud y Asignación Familiar, de ser el caso.

### 7.2.1. Organigrama

El organigrama que compone a Master Pet es de enfoque funcional; debido a que la estructura de la organización está soportada en las posiciones que a continuación se detallan:

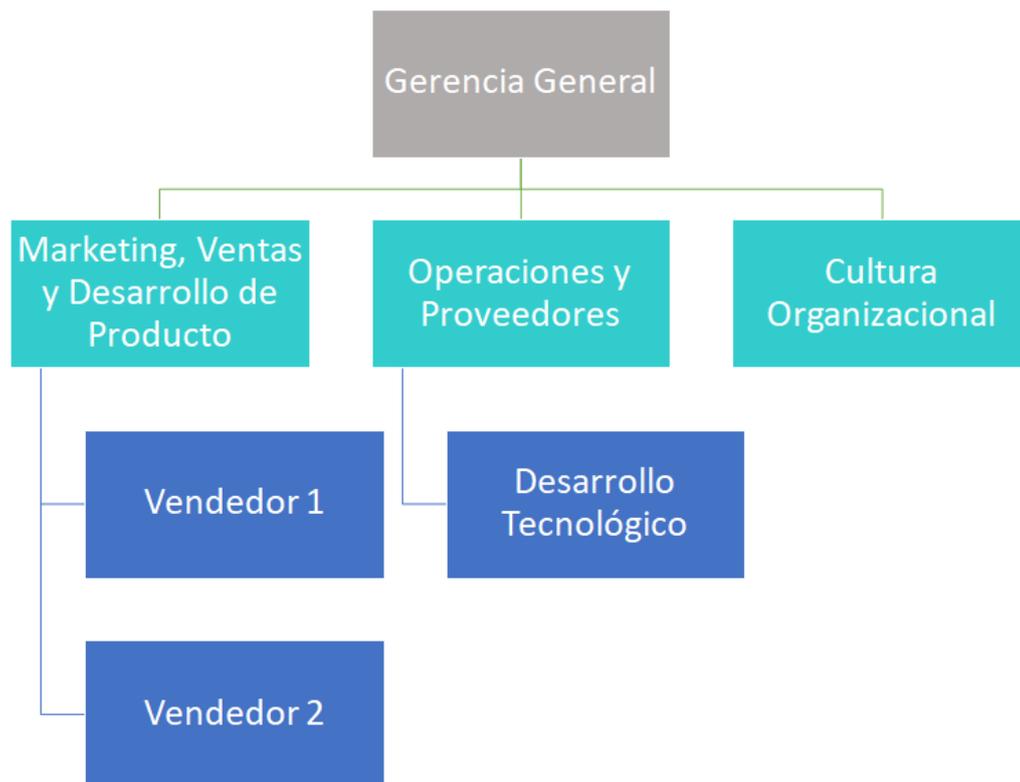


Figura 73. Organigrama. Fuente: Elaboración propia, 2021

7.2.2. Diseño de puestos y funciones

Nombre de puesto	Gerencia	Jefe inmediato
Gerente General	General	Ninguno
<b>Supervisa a</b>	Todas las Gerencias	
<b>Misión</b>		
Se encarga de la administración general de la empresa, de los resultados, de la rentabilidad, generando valor para sus accionistas. Además, es el encargado del cumplimiento de los objetivos de la empresa		
<b>Responsabilidad y Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir la gestión y el desempeño de las demás gerencias de la organización.</li> <li>• Planificar los objetivos de la empresa a largo y corto plazo.</li> <li>• Liderar la gestión estratégica de la organización.</li> <li>• Analizar el desempeño financiero de la organización y tomar decisiones.</li> </ul>		
<b>Formación</b>		
Profesional egresado de las carreras de Administración de empresas, Ingeniería Industrial, Marketing y/o carreras afines.		
<b>Conocimientos</b>		
Experiencia mínima de 3 años liderando equipos de Administración, Marketing, Finanzas, o Ventas. Microsoft e Inglés Avanzado, Conocimientos avanzados en Tecnología.		
<b>Ubicación y condiciones</b>		
<b>Ciudad</b>	Lima	
<b>Requiere movilización fuera de Lima</b>	Si	No
<b>Competencias</b>		
<b>Competencias Organizacionales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Negociación efectiva</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Gestión de presupuestos</li> <li>• Desarrollo de productos</li> </ul>	<b>Competencias Funcionales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Perseverancia</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Desarrollo Constante y mejora continua</li> <li>• Habilidades técnicas</li> </ul>	

Figura 74. Responsabilidad y funciones del Gerente General. Fuente: Elaboración propia, 2021

Nombre de puesto	Gerencia	Jefe inmediato
Gerente de Marketing, Ventas y Desarrollo de Producto	Marketing, Ventas y Desarrollo de Producto	Gerente General
<b>Supervisa a</b>	Vendedores	
<b>Misión</b>		
Se encarga de la gestión integral del Departamento de Marketing, Ventas y Desarrollo de Producto, de sus resultados, y de su rentabilidad, generando valor para la organización. Además, es el encargado del cumplimiento de los objetivos del mismo Departamento.		
<b>Responsabilidad y Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar e implementar el plan de marketing para la organización.</li> <li>• Definir estrategias adecuadas a las necesidades de los clientes de la organización.</li> <li>• Identificar nuevas necesidades en el mercado y diseñar alternativas de solución.</li> <li>• Diseñar estrategias que permitan incremento sostenido en las ventas de la organización.</li> <li>• Establecer, desarrollar y fortalecer las relaciones con todos los stakeholders clave de la organización.</li> <li>• Asegurar el correcto desenvolvimiento del presupuesto para el Departamento.</li> <li>• Desarrollar campañas digitales, en redes, publicidad exterior y B2B.</li> <li>• Coordinar acciones con Jefatura de Ventas.</li> </ul>		
<b>Formación</b>		
Profesional egresado de las carreras de Marketing, Administración de empresas, y/o carreras afines.		
<b>Conocimientos</b>		
Experiencia mínima de 3 años liderando equipos de Administración, Marketing, Finanzas, o Ventas. Microsoft e Inglés Avanzado, Conocimientos avanzados en Tecnología, Estrategias Digitales, Community, E-Commerce, Administración de RRSS, Marketing Digital (Preferiblemente SEO, SEM, y de SMM).		
<b>Ubicación y condiciones</b>		
<b>Ciudad</b>	Lima	
<b>Requiere movilización fuera de Lima</b>	Si	No
<b>Competencias</b>		
<b>Competencias Organizacionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Negociación efectiva</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Desarrollo de productos</li> </ul>	<b>Competencias funcionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Perseverancia</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Desarrollo Constante y mejora continua</li> </ul>	

Figura 75. Responsabilidad y funciones del Gerente de Marketing, Ventas y Desarrollo de Producto. Fuente: Elaboración propia, 2021

Nombre de puesto	Gerencia	Jefe inmediato
Desarrollo Tecnológico	Operaciones y Proveedores	Gerente de Operaciones y Proveedores
<b>Supervisa a</b>	Ninguno	
<b>Misión</b>		
Se encarga de asegurar el correcto desenvolvimiento de la plataforma principal de la organización, aplicativo móvil y plataforma de pagos. Gestiona eficientemente los recursos asignados para el desarrollo operativo ininterrumpido de las transacciones virtuales.		
<b>Responsabilidad y Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar el correcto cumplimiento técnico diario del aplicativo móvil y la plataforma principal de la organización.</li> <li>• Realizar mantenimiento constante a la plataforma de pagos.</li> <li>• Administración de las cuentas por pagar de la organización.</li> <li>• Identificar nuevas soluciones tecnológicas para las demandas de la organización.</li> <li>• Elaborar reportes de actualización de sistemas.</li> <li>• Asegurar la correcta finalización de la acción de pago a través de la plataforma.</li> <li>• Coordinar acciones con el Gerente de Operaciones.</li> <li>• Soporte en la administración de redes sociales.</li> </ul>		
<b>Formación</b>		
Profesional egresado de las carreras de Administración en Redes, Administración de empresas, y/o carreras afines.		
<b>Conocimientos</b>		
Experiencia mínima de 1 año realizando funciones similares. Estrategias tecnológicas de desarrollo de soluciones, comunicación efectiva. Redes y sistemas, Microsoft e Inglés Avanzado, Conocimientos avanzados en Community, E-Commerce.		
<b>Ubicación y condiciones</b>		
<b>Ciudad</b>	Lima	
<b>Requiere movilización fuera de Lima</b>	Si	No
<b>Competencias</b>		
<b>Competencias Organizacionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Desarrollo de soluciones tecnológicas</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Desarrollo de productos</li> </ul>	<b>Competencias funcionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Perseverancia</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Desarrollo Constante y mejora continua</li> <li>• Habilidades técnicas</li> </ul>	

Figura 76. Responsabilidad y funciones del Desarrollador Tecnológico. Fuente: Elaboración propia, 2021

Nombre de puesto	Gerencia	Jefe inmediato
Gerente de Cultura Organizacional	Cultura Organizacional	Gerente General
<b>Supervisa a</b>	Ninguno	
<b>Misión</b>		
Se encarga de la gestión integral de los Recursos Humanos de la organización, asegurando el fortalecimiento de una cultura organizacional propia de Master Pet; una cultura basada en valores sociales y en empatía por todos los seres vivos. Asegurar una convivencia laboral en donde se respeten los derechos de todos los colaboradores de la organización.		
<b>Responsabilidad y Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover el respeto y los valores de la organización entre colaboradores</li> <li>• Desarrollo de programas de capacitación y promoción interna.</li> <li>• Desarrollo y ejecución de programas de responsabilidad social</li> <li>• Coordinar acciones con la Gerencia General.</li> <li>• Desarrollo del proceso de selección de personal</li> <li>• Formación y desarrollo del Comité Denuncias y Acosos Laborales</li> </ul>		
<b>Formación</b>		
Profesional egresado de las carreras de Recursos Humanos, Administración de empresas, y/o carreras afines.		
<b>Conocimientos</b>		
Experiencia mínima de 3 años liderando equipos de Ventas, Recursos Humanos, o afines. Microsoft Office e Inglés Avanzado, Conocimientos avanzados en gestión de personal, clima y cultura organizacional.		
<b>Ubicación y condiciones</b>		
<b>Ciudad</b>	Lima	
<b>Requiere movilización fuera de Lima</b>	Si	No
<b>Competencias</b>		
<b>Competencias Organizacionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de Recursos Humanos</li> <li>• Administración de personal</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Negociación efectiva</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Desarrollo de productos</li> </ul>	<b>Competencias funcionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Empatía</li> <li>• Inteligencia emocional</li> <li>• Perseverancia</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Desarrollo Constante y mejora continua</li> <li>• Habilidades técnicas</li> </ul>	

Figura 77. Responsabilidad y funciones del Gerente de Cultura Organizacional Fuente: Elaboración propia, 2021

Nombre de puesto	Gerencia	Jefe inmediato
Gerente de Operaciones y Proveedores	Operaciones y Proveedores	Gerente General
<b>Supervisa a</b>	Desarrollo Tecnológico	
<b>Misión</b>		
Se encarga de gestionar, las finanzas de la organización, el correcto mantenimiento de las operaciones con los proveedores de la organización, asegurando relaciones eficaces y de beneficio redituables. Responsable de la verificación de la conclusión efectiva de los servicios ofrecidos por la organización y de la gestión con los prestadores del servicio y demás proveedores.		
<b>Responsabilidad y Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar la gestión efectiva de las finanzas de la organización.</li> <li>• Asegurar el cumplimiento efectivo de las relaciones comerciales con los prestadores y proveedores de servicios.</li> <li>• Gestión y programación de pagos</li> <li>• Identificar nuevas propuestas de proveedores y prestadores de servicio.</li> <li>• Elaborar Reportes de pagos y proveedores</li> <li>• Gestión contable de la organización</li> <li>• Elaboración de presupuestos</li> <li>• Coordinar acciones con el Gerente de Marketing.</li> </ul>		
<b>Formación</b>		
Profesional egresado de las carreras de Administración de empresas, Ingeniería Industrial, Marketing y/o carreras afines.		
<b>Conocimientos</b>		
Experiencia mínima de 2 años, liderando equipos de Administración, Ventas y/o Marketing. Estrategias de Identificación de clientes, Ventas y Comunicación efectiva. Microsoft e Inglés Intermedio.		
<b>Ubicación y condiciones</b>		
<b>Ciudad</b>	Lima	
<b>Requiere movilización fuera de Lima</b>	Si	No
<b>Competencias</b>		
<b>Competencias Organizacionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Negociación efectiva</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Identificación de oportunidades de negocio</li> </ul>	<b>Competencias funcionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Perseverancia</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Desarrollo Constante y mejora continua</li> </ul>	

Figura 78. Responsabilidad y funciones del Gerente de Operaciones y Proveedores Fuente: Elaboración propia, 2021

Nombre de puesto	Gerencia	Jefe inmediato
Vendedor	Marketing, Ventas y Desarrollo de Producto	Gerente de Marketing, Ventas y Desarrollo de Producto
<b>Supervisa a</b>	Ninguno	
<b>Misión</b>		
Se encarga de promover y concluir rentablemente las ventas del servicio a cargo, en base a una comunicación efectiva, conocimiento del servicio, resaltando la propuesta de valor de la organización. El vendedor representa la imagen visible de la organización, de allí la importancia de la posición.		
<b>Responsabilidad y Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la venta de los servicios de la organización.</li> <li>• Brindar información personalizada al cliente.</li> <li>• Mantener inventario de servicios</li> <li>• Elaborar Reportes de Ventas</li> <li>• Asegurar la correcta finalización del servicio</li> <li>• Coordinar acciones con el Gerente de Marketing.</li> <li>• Soporte en la administración de redes sociales.</li> </ul>		
<b>Formación</b>		
Profesional egresado de las carreras de Marketing, Administración de empresas, y/o carreras afines.		
<b>Conocimientos</b>		
Experiencia mínima de 1 año realizando funciones de ventas de intangibles. Estrategias de Ventas y Comunicación efectiva. Microsoft e Inglés Avanzado, Conocimientos avanzados en Community, E-Commerce.		
<b>Ubicación y condiciones</b>		
<b>Ciudad</b>	Lima	
<b>Requiere movilización fuera de Lima</b>	Si	No
<b>Competencias</b>		
<b>Competencias Organizacionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Negociación efectiva</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Desarrollo de productos</li> </ul>	<b>Competencias funcionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y creatividad</li> <li>• Perseverancia</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Desarrollo Constante y mejora continua</li> <li>• Habilidades técnicas</li> </ul>	

Figura 79. Responsabilidad y funciones del vendedor. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 7.3. Políticas organizacionales

#### **Política de remuneraciones**

- El sistema remunerativo se rige bajo las normativas legales y el reglamento interno de trabajo de la empresa.
- Cualquier inconveniente o reclamo relacionado a la remuneración, el trabajador deberá reportarlo al área de Recursos Humanos.
- Se establecerá un sistema de remuneración variable, de acuerdo al cumplimiento de objetivos y metas de la empresa.
- Los ascensos y el aumento de sueldo se establecerán bajo el sistema de evaluaciones de desempeño y el cumplimiento de objetivos.
- El pago de horas extras será bajo programación previa y en función a su costo beneficio.
- Todo pago de viáticos estará sujeto al presupuesto aprobado y a su vez estará autorizado y visado por el directorio. La cual, se destina el monto de S/2000.00 anuales.
- Bajo el reglamento interno de la empresa no se le pagará horas extras al personal de confianza: el Directorio, Coordinadores, Gerente.

#### **Política de seguridad y salud**

- La empresa se regirá en el cumplimiento de las leyes vigentes con respecto a salud y seguridad en el trabajo; bajo la supervisión y fiscalización Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral - SUNAFIL.
- La empresa dispondrá para el personal sus kits de limpieza para la desinfección (Mascarilla, alcohol, papel toalla / higiénico y gel antibacterial). La cual, se destinará el monto de S/ 1500.00 anual para la compra de los Kits.
- La empresa le otorgará un fotocheck a cada personal para la identificación en la empresa y el gasto será de S/ 80.00.
- Ante algún accidente o problema de salud dentro de las instalaciones de la empresa se procederá a aplicar los protocolos correspondientes para estos casos y de ser necesario comunicar a las líneas de emergencia para el traslado del personal.

## **Política de vacaciones y licencias**

- El goce vacacional que por ley corresponde al personal será programado previamente y presentado al directorio para el plan operativo anual.
- En caso de fuerza mayor la empresa requiera del personal se coordinará directamente con el personal y se procederá a programar sus vacaciones e informar a recursos humanos.

## **Política de capacitación**

- Las capacitaciones necesarias se dictarán para las diferentes áreas de la empresa y serán aprobadas por el directorio, ya que forma parte del plan Operativo de la empresa.
- La compañía cuando contrata o asciende a su personal debe ingresar un proceso de inducción para que desempeñe mejor los cargos promovidos.
- La empresa brindará la opción de capacitación al personal mediante convenios con universidades e institutos cubriendo el costo total del curso. El trabajador se compromete a cumplir con el plan de estudios y aprobarlo, caso contrario el costo deberá ser asumido por el colaborador.

### 7.4. Gestión humana

#### 7.4.1. Reclutamiento, selección, contratación e inducción

- Durante toda la vida operativa de la organización, se deberá promover el espíritu de libre competencia en el 100% de todos los concursos de selección internos y externos, sin discriminación sexual, de raza, creencias religiosas; a fin de promover la perspectiva de inclusión, ética y respeto que profesa la organización.
- El área de recursos humanos se encargará de colocar el anuncio en las principales plataformas de búsqueda de trabajo, mencionando los requerimientos y funciones.
- En esta fase se inicia el proceso de filtración y se selecciona los mejores CVs más compatibles que busca la empresa en los requerimientos que se mencionaron.
- Una vez seleccionado a los candidatos se procede a llamar para las entrevistas y a su

vez se le informa las condiciones del puesto.

- La entrevista será de manera virtual llevando de la siguiente manera:
  - a) En primera instancia se tendrá la entrevista para conocer al candidato
  - b) Luego pasará por la entrevista psicológica
  - c) Finalmente pasará por una entrevista con el jefe directo
- Se procede a seleccionar al perfil que se adecue al puesto solicitado
- El área de recursos humanos finalmente es el encargado de informar al candidato que paso todos los filtros de selección por la empresa Master Pet. Por lo tanto, será informado mediante un correo electrónico o llamada telefónica.
- Finalmente, el candidato deberá pasar por la inducción correspondiente en la que se incluirá toda la información relacionada con la empresa y beneficios que se le ofrece.



Figura 80. Flujograma de proceso de reclutamiento de personal. Fuente: Elaboración propia, 2021

El área encargada para contratar al personal, anuncia el perfil para el puesto requerido en plataformas que se encarga de publicar en el internet. Por ejemplo, Bumeran, computrabajo, Portal del empleo, LinkedIn. Dichas plataformas son consideradas actualmente las más importantes para conseguir empleo. En la siguiente figura se muestra la publicación en la plataforma Bumeran para la búsqueda del Community Manager, la cual la empresa destina S/ 273.00 soles anual para el pago de la plataforma.

**Community Manager**  
Master Pet SAC

**Detalle del aviso**

Importante empresa se encuentra en búsqueda de un **Community Manager (Full Time)**.

**Requisitos:**

- Estudios culminados en marketing, diseño o afines.
- Vivir en Miraflores o distritos aledaños.
- Experiencia no menor a 1 año como community manager.

**Qué se necesita:**

Impulsar el marketing digital de la empresa a través de la gestión de redes sociales, para aumentar el tráfico de clientes potenciales

**Funciones:**

- Crear contenido de valor.
- Realizar un calendario de publicaciones.
- Programar y compartir contenido.
- Crear y aumentar la comunidad.
- Monitorizar la reputación de la marca.
- Medir y analizar resultados.
- Networking: establecer relaciones

**Condiciones y beneficios:**

- Lugar de trabajo: Miraflores.
- Trabajo presencial y full time.
- Horario de trabajo: Lunes a viernes de 8am a 5pm y sábados hasta la 1pm.
- Ingreso a planilla.

Actualizar sueldo en Mi CV

**Postularme**

Publicado el 22 de mayo  
Miraflores, Lima, Peru  
Full-time  
No especificado  
Oficios y Profesiones  
Presencial

El contenido de este aviso es propiedad del anunciante. Los requisitos de la posición son definidos y administrados por el anunciante sin que Bumeran sea responsable por ello.

Figura 81. Publicación de búsqueda de personal. Fuente y Elaboración: Bumeran, 2021

#### 7.4.2. Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

##### Capacitación

- La empresa brindará capacitaciones a los gerentes, mediante convenios con universidades e institutos que ayuden a actualizar y desarrollar los conocimientos y aplicarlos en la mejora de la empresa. Para ello destinará la inversión de S/ 4500.00

anual y se utilizará cuando uno de los colaboradores necesite la capacitación.

- En el caso del equipo de ventas quien se encargará de su capacitación será el gerente comercial, por lo que la empresa no incurre en gastos de capacitación. La capacitación se hará de manera semestral.
- El gerente de marketing es el encargado de capacitar al community manager mediante charlas trimestralmente, por la que la empresa no incurre en gastos de capacitación.

### **Motivación**

- Los gerentes de las áreas que capacitan, realizan charlas motivacionales, feedback, juego de roles y presentación personal que ayuden a su estado de ánimo.
- Se celebrarán fechas festivas (fiestas patrias, año nuevo, cumpleaños de los trabajadores). Se destinará el monto de S/ 1,000 anual.
- Se les otorgará canastas para la fiesta de navidad, la cual se destinará S/ 800 anual
- Se otorgará medio día libre al colaborador por su onomástico.

### **Evaluación de desempeño**

La empresa Master Pet evaluará el rendimiento del personal de manera semestral de modo que la empresa analizará el conocimiento de cargo, competencias, planificación y productividad de los trabajadores. En la siguiente figura se muestra la ficha de evaluación de desempeño para el personal.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Evaluado: .....					
Puesto: .....					
Evaluador: .....					
Fecha: ...../...../.....					
	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
	1	2	3	4	5
<b>CONOCIMIENTO DE CARGO</b>					
Conoce y ejecuta 100% sus funciones					
Posee habilidades para su cargo					
Respeto los pasos de servicio del protocolo					
<b>TOTAL</b>					
<b>COMPETENCIAS</b>					
Es amable y tiene vocación de servicio					
Maneja una comunicación efectiva y empática					
Mantiene un postura adecuada frente a distintas situaciones					
<b>TOTAL</b>					
<b>PLANIFICACION</b>					
Se desempeña de manera organizada					
Propone soluciones a los clientes					
Actúa rápidamente a los dificultades					
<b>TOTAL</b>					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>					
Logra los objetivos de su puesto					
Cumple con los tiempo establecidos de sus actividades					
Prioriza y planifica sus actividades diarias					
<b>TOTAL</b>					
Observaciones: .....					
.....					

Figura 82. Ficha de evaluación de desempeño. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 7.4.3. Sistema de remuneración

El sistema de remuneración es la forma en que la empresa determina el pago al trabajador por las tareas desempeñadas para la empresa. Además, esta puede variar dependiendo a los cargos que desempeña cada colaborador en función a su responsabilidad, capacidad y productividad. Se detallan los beneficios para los trabajadores.

- El colaborador recibirá 14 sueldos al año
- Contará con todos los beneficios de ley al 100%
- Vacaciones remuneradas al cumplir un año en la empresa.
- El sueldo será según el cargo que ocupe.
- Se pagará al colaborador de manera mensual a través de transferencias bancarias
- El empleado deberá cumplir con las 48 horas semanales, en caso genera horas extras esta será remunerada según ley.

#### 7.5. Estructura de gastos de RRHH

PRIMER AÑO	Remuneración	Essalud	Costo mensual	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total Anual
Gerente General	S/ 3,000.00	S/ 270.00	S/ 3,270.00	S/ 3,270.00	S/ 3,270.00	S/ 3,270.00	S/ 3,270.00	S/ 4,020.00	S/ 3,270.00	S/ 4,905.00	S/ 3,270.00	S/ 3,270.00	S/ 3,270.00	S/ 4,020.00	S/ 4,905.00	S/ 44,010.00
G. Marketing, Ventas y Desarrollo de producto	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 3,350.00	S/ 2,725.00	S/ 4,087.50	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 3,350.00	S/ 4,087.50	S/ 36,675.00
Gerente de Operaciones y Proveedores	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 3,350.00	S/ 2,725.00	S/ 4,087.50	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 3,350.00	S/ 4,087.50	S/ 36,675.00
Gerente de Cultura Organizacional	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 3,350.00	S/ 2,725.00	S/ 4,087.50	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 2,725.00	S/ 3,350.00	S/ 4,087.50	S/ 36,675.00
Desarrollo Tecnológico	S/ 2,000.00	S/ 180.00	S/ 2,180.00	S/ 2,180.00	S/ 2,180.00	S/ 2,180.00	S/ 2,180.00	S/ 2,680.00	S/ 2,180.00	S/ 3,270.00	S/ 2,180.00	S/ 2,180.00	S/ 2,180.00	S/ 2,680.00	S/ 3,270.00	S/ 29,340.00
Vendedor (2)	S/ 2,400.00	S/ 216.00	S/ 2,616.00	S/ 2,616.00	S/ 2,616.00	S/ 2,616.00	S/ 2,616.00	S/ 3,216.00	S/ 2,616.00	S/ 3,924.00	S/ 2,616.00	S/ 2,616.00	S/ 2,616.00	S/ 3,216.00	S/ 3,924.00	S/ 35,208.00
				S/ 16,241.00	S/ 16,241.00	S/ 16,241.00	S/ 16,241.00	S/ 19,966.00	S/ 16,241.00	S/ 24,361.50	S/ 16,241.00	S/ 16,241.00	S/ 16,241.00	S/ 19,966.00	S/ 24,361.50	S/ 218,583.00

Figura 83. Estructura de planilla mensuales. Fuente: Elaboración propia, 2021

	1ER. AÑO			2DO. AÑO			3ER. AÑO			4TO. AÑO			5TO. AÑO		
	Remuneración	Essalud	Costo Anual												
Gerente General	S/ 3,000.00	S/ 270.00	S/ 44,010.00	S/ 3,090.00	S/ 278.10	S/ 45,330.30	S/ 3,182.70	S/ 286.44	S/ 46,690.21	S/ 3,278.18	S/ 295.04	S/ 48,090.92	S/ 3,376.53	S/ 303.89	S/ 49,533.64
G. Marketing, Ventas y Desarrollo de producto	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 36,675.00	S/ 2,575.00	S/ 231.75	S/ 37,775.25	S/ 2,652.25	S/ 238.70	S/ 38,908.51	S/ 2,731.82	S/ 245.86	S/ 40,075.76	S/ 2,813.77	S/ 253.24	S/ 41,278.04
Gerente de Operaciones y Proveedores	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 36,675.00	S/ 2,575.00	S/ 231.75	S/ 37,775.25	S/ 2,652.25	S/ 238.70	S/ 38,908.51	S/ 2,731.82	S/ 245.86	S/ 40,075.76	S/ 2,813.77	S/ 253.24	S/ 41,278.04
Gerente de Cultura Organizacional	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 36,675.00	S/ 2,575.00	S/ 231.75	S/ 37,775.25	S/ 2,652.25	S/ 238.70	S/ 38,908.51	S/ 2,731.82	S/ 245.86	S/ 40,075.76	S/ 2,813.77	S/ 253.24	S/ 41,278.04
Desarrollo Tecnológico	S/ 2,000.00	S/ 180.00	S/ 29,340.00	S/ 2,060.00	S/ 185.40	S/ 30,220.20	S/ 2,121.80	S/ 190.96	S/ 31,126.81	S/ 2,185.45	S/ 196.69	S/ 32,060.61	S/ 2,251.02	S/ 202.59	S/ 33,022.43
Vendedor (2)	S/ 2,400.00	S/ 216.00	S/ 35,208.00	S/ 2,472.00	S/ 222.48	S/ 36,264.24	S/ 2,546.16	S/ 229.15	S/ 37,352.17	S/ 2,622.54	S/ 236.03	S/ 38,472.73	S/ 2,701.22	S/ 243.11	S/ 39,626.91
TOTAL			S/ 218,583.00			S/ 225,140.49			S/ 231,894.70			S/ 238,851.55			S/ 246,017.09

Figura 84. Estructura de planilla anuales. Fuente: Elaboración propia, 2021

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Total planilla</b>	S/ 218,583.00	S/ 225,140.49	S/ 231,894.70	S/ 238,851.55	S/ 246,017.09
<b>Gasto por contratación</b>	S/ 273.00				
<b>Capacitación externa</b>	S/ 4,500.00				
<b>Motivación(Festejar fechas festivas)</b>	S/ 1,000.00				
<b>Canasta navideño</b>	S/ 800.00				
<b>Gastos por kits de desinfección</b>	S/ 1,500.00				
<b>Pago de viáticos</b>	S/ 2,000.00				
<b>Gasto por fotocheck</b>	S/ 80.00				
<b>TOTAL GASTO RR.HH</b>	<b>S/ 228,736.00</b>	<b>S/ 235,293.49</b>	<b>S/ 242,047.70</b>	<b>S/ 249,004.55</b>	<b>S/ 256,170.09</b>

Figura 85. Estructura de gastos de recursos humanos anuales. Fuente: Elaboración propia, 2021

## 8. PLAN DE ECONÓMICO FINANCIERO

### 8.1. Supuesto generales

Para el proyecto se toma en cuenta los siguientes supuestos:

1. El proyecto tiene un horizonte de 5 años.
2. Las ventas se realizan al contado.
3. Las ventas tendrán una tasa de 13% de crecimiento a partir del segundo al quinto año.
4. El capital de trabajo inicial es el 60% del primer mes del costo de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.
5. El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales.
6. El análisis financiero está expresado en soles.
7. El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo. El primer año se analiza mensualmente, del año 2 al año 5 anual, y a partir del año 6 se asume que el flujo de caja crecerá a una razón de la tasa de inflación.
8. Los trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en que se encuentren.
9. Los trabajadores en Régimen Laboral Micro Empresa estarán afiliados a ESSALUD.
10. Los trabajadores que se incorporen después del año uno de operaciones recibirán la

misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría.

11. Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
12. El financiamiento externo obtenido en el mes cero, se pagará en un plazo máximo 2 años.
13. El primer año los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta es el 1.5% de los ingresos netos, en el año 2 se regulariza el pago del año 1.
14. El impuesto a la renta de los años 2,3,4 y 5 se pagan en su totalidad cada uno en sus respectivos años; el año 2 incluye la regularización del año 1.
15. Se considera solicitar un financiamiento del 30 % del monto de la inversión total para iniciar las operaciones.

## 8.2. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización.

La inversión de Master Pet en activos tangibles asciende a S/ 23,700 soles, asimismo los activos intangibles ascienden a S/ 34,444 soles y la suma de ambos es de S/ 58,144 soles.

En el siguiente cuadro muestra los activos tangibles necesarios para el funcionamiento de la empresa como laptops e impresora multifuncional necesario para las operaciones de los colaboradores de la empresa. Además, se requiere inmuebles como los escritorios y sillas para los módulos de cada personal. Asimismo, una mesa de conferencia y sillas para las reuniones de gerencia. Finalmente, los equipos celulares para los vendedores.

Se ha establecido el método de depreciación determinado por la SUNAT. Para los equipos de cómputo, impresora y celulares su vida útil es de 4 años con una depreciación anual del 25%. Por otro lado, los inmuebles se deprecian en 10 años, es decir con una depreciación de 10% anual.

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
LAPTOP	2,288	6	13,729	SI	2,471	16,200	25%	4	3,432	286
ESCRITORIOS	297	6	1,780	SI	320	2,100	10%	10	178	15
SILLAS ERGONOMICAS	237	6	1,424	SI	256	1,680	10%	10	142	12
IMPRESORA MUTIFUNCIONAL	593	1	593	SI	107	700	25%	4	148	12
MESA DE REUNION	424	1	424	SI	76	500	10%	10	42	4
SILLAS DE REUNION	127	5	636	SI	114	750	10%	10	64	5
CELULARES	500	3	1,500	SI	270	1,770	25%	4	375	31
<b>Total Tangibles</b>			<b>20,085</b>		<b>3,615</b>	<b>23,700</b>			<b>4,382</b>	<b>365</b>

Figura 86. Inversión de activos fijos tangibles. Fuente: Elaboración propia, 2021

Los activos intangibles necesarios para el proyecto, son el aplicativo y la página web, imprescindible para la marcha de la empresa. Además, los activos intangibles como la licencia del Windows y antivirus son necesarios para el funcionamiento de las computadoras. La amortización de dichos activos intangibles es establecida por la SUNAT, la cual es de 5 años, es decir, el 20% anual. El total de activos intangibles es de S/ 34,444 con una vida útil de 5 años.

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (S/)	Amort. mensual (S/.)
APLICACIÓN MASTER PET	24,258	1	24,258	SI	4,366	28,624	20%	5	4,852	404
PAGINA WEB	3,092	1	3,092	SI	556	3,648	20%	5	618	52
LICENCIA DE PAQUETES Y ANTIVIRUS	1,205	1	1,205	SI	217	1,422	20%	5	241	20
PATENTE DE MARCA	750	1	750	NO	0	750	20%	5	150	13
<b>Total Intangibles</b>			<b>29,304</b>		<b>5,140</b>	<b>34,444</b>			<b>5,861</b>	<b>488</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>49,389</b>		<b>8,755</b>	<b>58,144</b>			<b>10,243</b>	<b>854</b>

Figura 87. Inversión de activos fijos intangibles. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 8.3. Proyección ventas

Las ventas proyectadas del trabajo de investigación se han realizado en base a las siguientes variables; la tasa del crecimiento del sector, el tamaño de mercado objetivo. Dichas variables nos han permitido estimar el crecimiento de las ventas anuales, la cual se estima en 13% en promedio anual de ventas. Además, ha permitido estimar el número de clientes suscritos para el primer año que asciende a 34,946. A partir de ello gracias a las estrategias de marketing se proyectó las ventas anuales en un horizonte de 5 años.

En la siguiente figura se aprecia el precio de venta de los productos. Por un lado, la suscripción o afiliación de las empresas al aplicativo tendrá un costo mensual de S/ 17.00 soles y se mantendrá sin variación durante un horizonte de 5 años. Por otro lado, el ticket promedio de compras del sector es S/ 300 de los cuales se cobrará un 8% de comisión. Es

decir, por la compra de S/ 300.00 la comisión sería de S/ 24.00 soles.

#### PRECIO DE VENTA UNITARIO (INCLUYE IGV)

Tipo de Ingreso	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suscripción	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17		17	17	17	17
Tiket Promedio	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300		300	300	300	300
8% comisión	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24		24	24	24	24

Figura 88. Precios de venta unitario. Fuente: Elaboración propia, 2021

En la siguiente figura muestra la cantidad de clientes suscritos, ya sea las empresas o clientes finales. En primer lugar, la suscripción lo realizan las empresas que venden productos o servicios para mascotas. Se estima afiliar 10 empresas por día, lo cual equivale 310 suscripciones mensuales llegando a un total de 3,650 suscriptores para el primer año. Por otro lado, las descargas proyectadas son de 40 por día llegando al primer mes en promedio de 1,240 y al año 31,296 clientes finales. A partir de ello se proyecta crecer 13% anual logrando así llegar a más de 56,000 clientes suscritos para el quinto año de operaciones.

#### CLIENTES SUSCRITOS

Tipo de Ingreso	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suscripción	310	280	310	300	310	300	310	310	300	310	300	310	3,650	4,125	4,661	5,267	5,952
Cliente final	1,240	1,266	1,583	1,731	2,022	2,211	2,582	2,917	3,190	3,725	4,073	4,756	31,296	35,364	39,962	45,157	51,027
TOTAL	1,550	1,546	1,893	2,031	2,332	2,511	2,892	3,227	3,490	4,035	4,373	5,066	34,946	39,489	44,623	50,424	56,979

Figura 89. Proyección de clientes suscritos en 5 años. Fuente: Elaboración propia, 2021

En el siguiente cuadro se aprecia las ventas proyectadas para un horizonte de 5 años tanto las suscripciones y el porcentaje de las comisiones. Por un lado, el precio de suscripción es de S/ 17.00 para las empresas, la cual es multiplicado por la estimación de suscriptores dando un total de S/ 5,270 soles para el primer mes. Por otro lado, las comisiones por la intermediación comercial son del 8% del ticket promedio multiplicado por la cantidad de clientes finales, lo cual es de S/ 29,760 soles para el primer mes.

#### VENTAS CON IGV

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUSCRIPCION	5,270	4,760	5,270	5,100	5,270	5,100	5,270	5,270	5,100	5,270	5,100	5,270	62,050	70,125	79,237	89,539	101,184
Intermediacioncomercial	29,760	30,384	37,992	41,544	48,528	53,064	61,968	70,008	76,560	89,400	97,752	114,144	751,104	848,736	959,088	1,083,768	1,224,648
TOTAL	35,030	35,144	43,262	46,644	53,798	58,164	67,238	75,278	81,660	94,670	102,852	119,414	813,154	918,861	1,038,325	1,173,307	1,325,832

Figura 90. Proyección de ventas con IGV. Fuente: Elaboración propia, 2021

## VENTAS SIN IGV

MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	29,686	29,783	36,663	39,529	45,592	49,292	56,981	63,795	69,203	80,229	87,163	101,198	689,114	778,696	879,936	994,328	1,123,586

Figura 91. Ventas sin IGV. Fuente: Elaboración propia, 2021

## IGV VENTAS

MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	5,344	5,361	6,599	7,115	8,206	8,872	10,257	11,483	12,457	14,441	15,689	18,216	124,040	140,165	158,389	178,979	202,246

Figura 92. Proyección del IGV para los 5 años. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 8.4. Proyección de costos y gastos operativos

Los costos de ventas serán variables dependiendo de las ventas que se realicen desde el aplicativo. Es por ello, que el costo de venta de la intermediación comercial es el 3%, puesto que el costo por utilizar la pasarela de pagos es de 3% de las ventas que se realiza a través de ella. Es decir, según el ticket promedio de venta es de S/ 300.00 soles por lo que S/ 9.00 representa el costo variable.

Por otro lado, el costo que incurre la empresa por cada suscripción de las empresas es el 8% del precio de suscripción. De modo que la empresa cobra por suscripción S/17.00 del cual el costo es S/ 1.36 soles.

#### Costo por unidad

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suscripción	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36		1.36	1.36	1.36	1.36
Intermediación comercial	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00		9.00	9.00	9.00	9.00

Figura 93. Costos por unidad. Fuente: Elaboración propia, 2021

## Costos totales

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suscripción	422	381	422	408	422	408	422	422	408	422	408	422	4,964	5,610	6,339	7,163	8,095
Intermediación comercial	11,160	11,394	14,247	15,579	18,198	19,899	23,238	26,253	28,710	33,525	36,657	42,804	281,664	318,276	359,658	406,413	459,243
<b>TOTAL</b>	<b>11,582</b>	<b>11,775</b>	<b>14,669</b>	<b>15,987</b>	<b>18,620</b>	<b>20,307</b>	<b>23,660</b>	<b>26,675</b>	<b>29,118</b>	<b>33,947</b>	<b>37,065</b>	<b>43,226</b>	<b>286,628</b>	<b>323,886</b>	<b>365,997</b>	<b>413,576</b>	<b>467,338</b>

Figura 94. Costos totales. Fuente: Elaboración propia, 2021

Adicionalmente, la empresa tiene otros gastos como el pago de mantenimiento de la App y el pago de mantenimiento mensual de la pasarela de pago, la cual ambos suman S/ 409 soles mensuales. Por consiguiente, el monto anual es de S/ 708 soles y no cambiará para los siguientes años.

En la siguiente figura se muestra los gastos que incurrirá la empresa de manera mensual y anual. Además, se muestra el total de presupuesto de producción necesario para cubrir las actividades de la empresa.

## Otros materiales suministros o servicios del área de producción (con IGV)

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pago de mantenimiento del App	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Mantenimiento mensual pasarela	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	708	708	708	708	708
<b>TOTAL</b>	<b>409</b>	<b>4,908</b>	<b>4,908</b>	<b>4,908</b>	<b>4,908</b>	<b>4,908</b>											
<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCION CON IGV</b>	<b>11,991</b>	<b>12,184</b>	<b>15,078</b>	<b>16,396</b>	<b>19,029</b>	<b>20,716</b>	<b>24,069</b>	<b>27,084</b>	<b>29,527</b>	<b>34,356</b>	<b>37,474</b>	<b>43,635</b>	<b>291,536</b>	<b>328,794</b>	<b>370,905</b>	<b>418,484</b>	<b>472,246</b>
<b>IGV</b>	<b>1,829</b>	<b>1,859</b>	<b>2,300</b>	<b>2,501</b>	<b>2,903</b>	<b>3,160</b>	<b>3,671</b>	<b>4,131</b>	<b>4,504</b>	<b>5,241</b>	<b>5,716</b>	<b>6,656</b>	<b>44,472</b>	<b>50,155</b>	<b>56,579</b>	<b>63,837</b>	<b>72,037</b>
<b>TOTAL PRESUP PRODUCCIÓN SIN IGV</b>	<b>10,162</b>	<b>10,325</b>	<b>12,778</b>	<b>13,895</b>	<b>16,126</b>	<b>17,556</b>	<b>20,397</b>	<b>22,952</b>	<b>25,023</b>	<b>29,115</b>	<b>31,758</b>	<b>36,978</b>	<b>247,064</b>	<b>278,639</b>	<b>314,326</b>	<b>354,648</b>	<b>400,208</b>

Figura 95. Total de costos de producción. Fuente: Elaboración propia, 2021

## Gastos afectos al IGV

Master Pet tendrá gastos fijos, como alquiler de oficina, servicio de luz, agua, internet, mantenimiento, entre otros. Dichos gastos fijos se mantendrán durante los próximos 5 años. Sin embargo, los gastos de marketing se incrementarán ligeramente en 4.3% en promedio en los siguientes años debido a que la empresa aumentará la inversión en publicidad Facebook ads y Google ads. En la siguiente figura se muestra los gastos de que tendría la empresa para los próximos 5 años de operaciones.

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Alquiler de oficina	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110	13,320	13,320	13,320	13,320	13,320
Servicio de Luz		130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	1,560	1,560	1,560	1,560	1,560
Servicio de agua		79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	948	948	948	948	948
Internet telefonía		120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440
Mantenimiento de oficina		166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	1,992	1,992	1,992	1,992	1,992
Materiales de oficina		160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	1,920	1,920	1,920	1,920	1,920
Community Manager		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Gastos de Marketing	4,648	6,402	2,536	2,536	2,536	2,536	2,536	5,141	2,536	2,536	2,536	2,536	2,536	36,903	40,607	43,712	47,283	51,390
<b>Tot. Gastos afectos a IGV</b>	<b>5,758</b>	<b>9,167</b>	<b>5,301</b>	<b>5,301</b>	<b>5,301</b>	<b>5,301</b>	<b>5,301</b>	<b>7,906</b>	<b>5,301</b>	<b>5,301</b>	<b>5,301</b>	<b>5,301</b>	<b>5,301</b>	<b>70,083</b>	<b>73,787</b>	<b>76,892</b>	<b>80,463</b>	<b>84,570</b>
IGV	878	1,398	809	809	809	809	809	1,206	809	809	809	809	809	10,691	11,256	11,729	12,274	12,901
<b>Total gastos sin IGV</b>	<b>4,880</b>	<b>7,769</b>	<b>4,492</b>	<b>4,492</b>	<b>4,492</b>	<b>4,492</b>	<b>4,492</b>	<b>6,700</b>	<b>4,492</b>	<b>4,492</b>	<b>4,492</b>	<b>4,492</b>	<b>4,492</b>	<b>59,392</b>	<b>62,531</b>	<b>65,163</b>	<b>68,189</b>	<b>71,669</b>

Figura 96. Gastos fijos. Fuente: Elaboración propia, 2021

## 8.5. Cálculo de capital

Master Pet necesita considerar un capital de trabajo inicial que será representado por el 60% del costo de ventas del primer mes. Es decir, S/ 6,949 soles, la cual será usado para los costos que incurrirá la empresa para el inicio de operaciones.

Asimismo, se calcula el capital de trabajo adicional, lo cual se aplicó el método porcentaje de cambio en ventas. Dicho de otro modo, es el cálculo a partir del capital inicial entre las ventas del primer mes, el cual da como resultado el 23.41%. El total de capital de trabajo invertido se recuperará en el quinto año de operaciones, el cual asciende a S/ 21,917 soles.

<b>CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>	<b>6,949</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (método % cambio de ventas)</b>	
Capital de trabajo inicial / Ventas mes 1	<b>23.41%</b>

### Gastos pre operativos

En la siguiente figura se detalla los gastos pre operativos que incurrirá la empresa antes del inicio de sus operaciones. Por ejemplo, los gastos pre operativos de personal de administración y ventas, los gastos de administración y ventas, licencia de funcionamiento de la oficina, constitución de la empresa, entre otros. Estos gastos pre operativos ascienden a S/ 20,046 soles.

Descripción	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado
Preoperativos personal administración y ventas	13,516	SI	2,433	15,949
Preoperativos Adm. Ventas afectos con IGV	4,880	SI	878	5,758
Preoperativos Adm. Ventas NO afectos con IGV	0	NO	0	0
Pago de servicio de almacenamiento	500	SI	90	590
Licencia de funcionamiento	350	NO	0	350
Constitucion de la empresa	400	NO	0	400
Extintores de 6 K PQS	100	SI	18	118
Integración a pasarela de pagos	300	SI	54	354
<b>TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS</b>	<b>20,046</b>		<b>3,473</b>	<b>23,519</b>

Figura 97. Gastos pre operativos. Fuente: Elaboración propia, 2021

8.6. Estructura y opciones de financiamiento.

Para que se lleve a cabo el proyecto, la empresa ha evaluado 3 alternativas financieras: Banco Interbank con una tasa de 30%, BBVA con una tasa de 45% y Scotiabank con una tasa de 27%. Los accionistas del proyecto aportarán el 70% de la inversión total y el 30% se financiará. En los siguientes cuadros se detalla el cálculo del prestamos de cada banco.

<b>BANCO DE INTERBANK</b>	
<b>PRESTAMO</b>	
Monto	26,584
TEA	30.00%
TEM	2.21%
Seguro desgravamen anual	1.00%
Seguro desgravamen mensual	0.08%
TCEA	31.00%
TCEM	2.28%
Plazo (meses)	24
Cuota	1,418

<b>BANCO BBVA</b>	
<b>PRESTAMO</b>	
Monto	26,584
TEA	45.00%
TEM	3.14%
Seguro desgravamen anual	1.00%
Seguro desgravamen mensual	0.08%
TCEA	46.00%
TCEM	3.20%
Plazo (meses)	24
Cuota	1,418

<b>BANCO SCOTIABANK</b>	
<b>PRESTAMO</b>	
Monto	26,584
TEA	27.00%
TEM	2.01%
Seguro desgravamen anual	0.00%
Seguro desgravamen mensual	0.00%
TCEA	27.00%
TCEM	2.01%
Plazo (meses)	24
Cuota	1,418

Figura 98. Opciones de financiamiento. Fuente: Elaboración propia, 2021

Luego de evaluar las tasas de interés de las entidades financieras se optó por el Banco Scotiabank, puesto que tiene la menor tasa de interés. La cual ofrece una TEA de 27 % en un plazo de 24 meses.

## Estructura del financiamiento tradicional

A continuación, se presenta la estructura de financiamiento del banco scotiabank basado en el método francés con unas cuotas iguales de S/ 1,418. El préstamo se ha calculado para pagar en un plazo de 24 meses el importe de 26,584 con una tasa efectiva anual de 27%.

MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>SALDO</b>	26,584	25,718	24,835	23,933	23,012	22,072	21,113	20,134	19,134	18,114	17,073	16,009
<b>AMORT.</b>	865	883	902	921	940	959	979	1,000	1,020	1,042	1,063	1,085
<b>INTERES</b>	553	535	516	497	478	459	439	418	398	376	355	333
<b>CUOTA</b>	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418
<b>EFI</b>	163	158	152	147	141	135	129	123	117	111	105	98

Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
14,924	13,816	12,685	11,531	10,353	9,150	7,922	6,669	5,389	4,083	2,750	1,389
1,108	1,131	1,154	1,178	1,203	1,228	1,253	1,279	1,306	1,333	1,361	1,389
310	287	264	240	215	190	165	139	112	85	57	29
1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418	1,418
92	85	78	71	63	56	49	41	33	25	17	9

Figura 99. Estructura de financiamiento. Fuente: Elaboración propia, 2021

## Estructura del financiamiento no tradicional

El proyecto será financiado por accionistas un 70%, es decir un total de S/ 62,028 soles y el 30% será financiado por el banco Scotiabank por un total de S/ 26,584 soles, tal como se observa en el siguiente gráfico.

	S/.	%
	Participación	Participación
Financiamiento Terceros	26,584	30.00%
Financiamiento Accionistas	62,028	70.00%
Inversión Total	88,612	100.00%

Figura 100. Estructura de financiamiento no tradicional. Fuente: Elaboración propia, 2021

El proyecto será financiado por 5 accionistas y aportaran todos en partes iguales. Cabe decir que cada accionista contribuirá económicamente un total de S/ 12,406 soles, como se muestra en detalle a continuación en el siguiente cuadro.

<b>Nro de accionistas</b>	<b>5</b>
Accionista 1	12,406
Accionista 2	12,406
Accionista 3	12,406
Accionista 4	12,406
Accionista 5	12,406
<b>TOTAL</b>	<b>62,028</b>

Figura 101. Accionistas de Master Pet. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 8.7. Estados financieros (Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

En el siguiente cuadro se puede apreciar que la empresa logrará una utilidad neta de S/ 104,674 soles en el primer año. Asimismo, se ve reflejada las operaciones de los próximos 5 años tanto en los gastos que incurrirá y las utilidades que obtendrá de las operaciones. Además, se puede observar que en los 2 primeros años la empresa tendrá obligaciones financieras, esto debido al financiamiento del 30% de la inversión total. Tal como se observa en el siguiente gráfico.

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑOS</b>
Ventas	689,114	778,696	879,936	994,328	1,123,586
Personal área producción	36,675	37,775	38,909	40,076	41,278
Costo de Producción	247,064	278,639	314,326	354,648	400,208
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>405,374</b>	<b>462,282</b>	<b>526,702</b>	<b>599,605</b>	<b>682,100</b>
Personal de Administración y Ventas	181,908	187,365	192,986	198,776	204,739
Gastos de Administración y Ventas	59,392	62,531	65,163	68,189	71,669
Depreciación y amortización	10,243	10,243	10,243	10,243	10,243
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>153,831</b>	<b>202,142</b>	<b>258,310</b>	<b>322,397</b>	<b>395,449</b>
Gastos Financieros	5,357	2,092	0	0	0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>148,474</b>	<b>200,050</b>	<b>258,310</b>	<b>322,397</b>	<b>395,449</b>
Impuesto a la Renta	43,800	59,015	76,201	95,107	116,657
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>104,674</b>	<b>141,035</b>	<b>182,109</b>	<b>227,290</b>	<b>278,792</b>

Figura 102. Estados de resultados. Fuente: Elaboración propia, 2021

## **Flujo de Efectivo**

En el gráfico de flujo de efectivo detalla todos los ingresos y egresos de la compañía. Aquí se puede apreciar las variaciones y movimiento de efectivo y sus equivalentes en un determinado periodo. También ayuda a verificar la información de la liquidez con la que cuenta la empresa para hacer frente a sus responsabilidades financieras.

En el mes 0, 1 y 2 se puede observar que se tiene un saldo negativo de S/ -62,028; S/ -4,255; S/ -2,057 respectivamente, esto es debido a que en los primeros meses la empresa hace la inversión para el inicio de operaciones.

Asimismo, en el gráfico se puede observar, la empresa año a año tiene una utilidad positiva. Sin embargo, en el segundo año la empresa tiene una reducción en el flujo de caja neto del inversionista (FCNI) del 28% en comparación al primer año. Ello es debido a la regularización del impuesto a la renta en el año 2 y a la amortización de las obligaciones pendientes.

<b>FLUJO DE CAJA</b>																				
<b>Concepto</b>	<b>Mes 0</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑOS</b>		
Ventas		29,686	29,783	36,663	39,529	45,592	49,292	56,981	63,795	69,203	80,229	87,163	101,198	689,114	778,696	879,936	994,328	1,123,586		
Costo de producción		10,162	10,325	12,778	13,895	16,126	17,556	20,397	22,952	25,023	29,115	31,758	36,978	247,064	278,639	314,326	354,648	400,208		
Personal área producción		2,725	2,725	2,725	2,725	3,350	2,725	4,088	2,725	2,725	2,725	3,350	4,088	36,675	37,775	38,909	40,076	41,278		
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>16,800</b>	<b>16,733</b>	<b>21,160</b>	<b>22,909</b>	<b>26,116</b>	<b>29,011</b>	<b>32,497</b>	<b>38,118</b>	<b>41,456</b>	<b>48,389</b>	<b>52,055</b>	<b>60,132</b>	<b>405,374</b>	<b>462,282</b>	<b>526,702</b>	<b>599,605</b>	<b>682,100</b>		
Personal de Administración y Ventas		13,516	13,516	13,516	13,516	16,616	13,516	20,274	13,516	13,516	13,516	16,616	20,274	181,908	187,365	192,986	198,776	204,739		
Gastos de administración y ventas		7,769	4,492	4,492	4,492	4,492	4,492	6,700	4,492	4,492	4,492	4,492	4,492	59,392	62,531	65,163	68,189	71,669		
Depreciación y amortización de intangibles		854	854	854	854	854	854	854	854	854	854	854	854	10,243	10,243	10,243	10,243	10,243		
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>-5,338</b>	<b>-2,129</b>	<b>2,298</b>	<b>4,047</b>	<b>4,154</b>	<b>10,149</b>	<b>4,669</b>	<b>19,256</b>	<b>22,594</b>	<b>29,527</b>	<b>30,093</b>	<b>34,512</b>	<b>153,831</b>	<b>202,142</b>	<b>258,310</b>	<b>322,397</b>	<b>395,449</b>		
-Impuesto a la renta		608	604	702	740	825	875	984	1,080	1,155	1,314	1,412	1,616	11,917	93,095	76,201	95,107	116,657		
+ depreciación y amortización de intangibles		854	854	854	854	854	854	854	854	854	854	854	854	10,243	10,243	10,243	10,243	10,243		
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>-5,093</b>	<b>-1,880</b>	<b>2,449</b>	<b>4,161</b>	<b>4,182</b>	<b>10,128</b>	<b>4,539</b>	<b>19,029</b>	<b>22,292</b>	<b>29,066</b>	<b>29,535</b>	<b>33,750</b>	<b>152,157</b>	<b>119,290</b>	<b>192,351</b>	<b>237,533</b>	<b>289,034</b>		
- Activo fijo		-58,144																0		
- Gastos preoperativos		-23,519																		
- Capital de trabajo		-6,949	-23	-1,610	-671	-1,419	-866	-1,800	-1,595	-1,266	-2,581	-1,623	-3,285	8,499	-8,241	-1,975	-2,231	-2,521	21,917	
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		2,116	2,694	3,491	3,805	122	0	0	0	0	0	0	0	12,228	0	0	0	0		
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>		<b>-88,612</b>	<b>-3,000</b>	<b>-797</b>	<b>5,269</b>	<b>6,547</b>	<b>3,438</b>	<b>8,327</b>	<b>2,944</b>	<b>17,763</b>	<b>19,711</b>	<b>27,443</b>	<b>26,249</b>	<b>42,249</b>	<b>156,144</b>	<b>117,315</b>	<b>190,120</b>	<b>235,011</b>	<b>310,951</b>	<b>3,049,348</b>
+ Préstamos obtenido		26,584																		
-Amortización de la deuda		865	883	902	921	940	959	979	1,000	1,020	1,042	1,063	1,085	11,659	14,924	0	0	0		
- Interés de la deuda		553	535	516	497	478	459	439	418	398	376	355	333	5,357	2,092	0	0	0		
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		163	158	152	147	141	135	129	123	117	111	105	98	1,580	617	0	0	0		
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>		<b>-62,028</b>	<b>-4,255</b>	<b>-2,057</b>	<b>4,004</b>	<b>5,276</b>	<b>2,161</b>	<b>7,045</b>	<b>1,655</b>	<b>16,468</b>	<b>18,410</b>	<b>26,136</b>	<b>24,936</b>	<b>40,929</b>	<b>140,708</b>	<b>100,916</b>	<b>190,120</b>	<b>235,011</b>	<b>310,951</b>	<b>3,049,348</b>

Figura 103. Flujo de caja. Fuente: Elaboración propia, 2021

## 8.8. Flujo Financiero

El flujo financiero muestra las entradas y salidas de efectivo de la empresa Master Pet. En el siguiente cuadro se detalla las obligaciones contraídas con el banco Scotiabank el monto de S/ 26,584 soles, la cual se pagará en 24 meses. Asimismo, el proyectado muestra un horizonte de 5 años con flujo positivo todos los años.

<b>Concepto</b>	<b>Mes 0</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑOS</b>	
+ Préstamos obtenido	26,584																		
-Amortización de la deuda		865	883	902	921	940	959	979	1,000	1,020	1,042	1,063	1,085	11,659	14,924	0	0	0	
- Interés de la deuda		553	535	516	497	478	459	439	418	398	376	355	333	5,357	2,092	0	0	0	
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		163	158	152	147	141	135	129	123	117	111	105	98	1,580	617	0	0	0	
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-62,028</b>	<b>-4,255</b>	<b>-2,057</b>	<b>4,004</b>	<b>5,276</b>	<b>2,161</b>	<b>7,045</b>	<b>1,655</b>	<b>16,468</b>	<b>18,410</b>	<b>26,136</b>	<b>24,936</b>	<b>40,929</b>	<b>140,708</b>	<b>100,916</b>	<b>190,120</b>	<b>235,011</b>	<b>310,951</b>	<b>3,049,348</b>

Figura 104. Flujo financiero. Fuente: Elaboración propia, 2021

8.9. Tasa de descuento a accionistas y costo promedio ponderado de capital.

Para determinar el costo de oportunidad de capital (COK) se revisó la beta desapalancada del sector de servicios para empresas y consumidores de EEUU, siendo de 0.89. De igual manera se consultó la última cotización de la tasa libre de riesgo de la nota del tesoro americano a 10 años, el cual es de 1.480 al 28 de junio del 2021. Por último, se obtuvo la última cotización de riesgo país de 1.65 % registrado en el EMBI y calculado por JP Morgan Chase con fecha 28 de junio del 2021.

Finalmente, se procedió a calcular el COK del proyecto en soles, el cual asciende a 12.95%. Es decir, es el rendimiento que se espera de la inversión de este proyecto.

$$\beta_{l\text{proy}} = \beta_u \left[ 1 + (1 - t_{\text{Perú}}) \frac{D}{E} \frac{\text{proy}}{\text{proy}} \right]$$

Beta desapalancada del sector bu	<b>0.89</b>
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	30.00%
Eproy	70.00%

1.16

Tasa libre de Riesgo rf	1.480%
Prima Riesgo de mercado (rm - rf)	8.00%
Riesgo País RP	1.65%

**COK proy US\$= 12.40%**

Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%

$$\text{COK proy soles} = (1 + \text{COK US\$}) \frac{(1 + \text{Inflación anual Perú Soles})}{(1 + \text{inflación anual USA US\$})} - 1$$

**COK proy soles= 12.95%**

Figura 105. Calculo de la tasa de descuento. Fuente: Elaboración propia, 2021

En el siguiente cuadro se presenta el cálculo del coste promedio ponderado del capital (WACC), el cual es de 14.99%. Para calcular esta cifra se suma todos los costos tanto del financiamiento de terceros como los accionistas, considerando la participación de cada uno

de ellos. Asimismo, se observa la rentabilidad promedio anual de 12.95%. es decir, por invertir S/ 88,612 soles se espera un rendimiento de 12.95%.

<b>Cálculo del WACC</b>				
	S/.	%	%	
	<b>Participación</b>	<b>Participación</b>	<b>Costo</b>	<b>WACC</b>
Financiamiento Terceros	26,584	30.00%	19.74%	5.92%
Financiamiento Accionistas	62,028	70.00%	12.95%	9.07%
<b>Inversión Total</b>	<b>88,612</b>	<b>100.00%</b>		<b>14.99%</b>

Figura 106. Calculo del costo promedio de capital. Fuente: Elaboración propia, 2021

#### 8.10. Indicadores de rentabilidad

Para el proyecto se obtuvo un Valor Presente Neto del Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (VPN del FCLD) o VPN Económico de 1,869,148. Es decir, con una inversión de S/ 88,612 soles, todos los que financian el proyecto obtendrán una rentabilidad anual del 14,99 % y un adicional de S/ 1,869,148 soles.

Asimismo, se obtuvo el Valor Presente Neto del Flujo de Caja Neto del Inversionista (VPN del FCNI) o VPN Financiero de 2,055,461. Es decir, con una inversión de S/ 62,028 soles, el inversionista obtiene una rentabilidad anual del 12.95% y un adicional de S/ 2,055,461 soles. En ambos casos el VPN es mayor a 0, por lo que el proyecto es viable.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de FCLD es de 184.55% y la TIR de FCNI es 230.98%, la cual representa que el proyecto es rentable. Puesto que se aprecia que la TIR en ambos casos son mayores al COK y WACC. Como se muestra en el siguiente cuadro.

<b>VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD</b>	<b>1,869,148</b>
<b>TIR FCLD</b>	<b>184.55%</b>
<b>VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>	<b>2,055,461</b>
<b>TIR FCNI</b>	<b>230.98%</b>

Figura 107. Calculo de los indicadores de rentabilidad. Fuente: Elaboración propia, 2021

De igual manera, se obtiene el Período de Recuperación de la Inversión Descontado (PRI) 0.65, es decir, en 7 meses y 25 días se recuperará la inversión.

	AÑO						
	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de Caja Económico	-88,612	156,144	117,315	190,120	235,011	310,951	3,049,348
Flujo de Caja Económico Actualizado	-88,612	135,791	88,725	125,044	134,422	154,675	1,319,104
Saldo	-88,612	47,179	135,904	260,948	395,370	550,045	1,869,148

Periodo de Recuperación de la Inversión	0.65
---	------

Meses	7.83
7	0.83
Días	25

Figura 108. Cálculo del Período de Recuperación de la inversión Descontado (PRI). Fuente: Elaboración propia, 2021

## 8.11. Análisis de riesgo

### 8.11.1. Análisis de sensibilidad

En el siguiente gráfico se procede a llevar los VPN a cero para comprobar cuánto fluctúan los indicadores.

Para que el VPN de FCNI presente un estado de equilibrio, el COK debe ser igual a la TIR. Dicho de otro modo, la tasa debería ser de 230.98% para que el VPN de FCNI este en cero. Tal como se muestra en el siguiente cuadro.

	Actual	Nuevo
COK	12.95%	230.98%
TIR - FCNI actual	230.98%	

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
FCNI	-62,028	140,708	100,916	190,120	235,011	310,951	3,049,348

VPN actual	2,055,460.95
VPN nuevo	-

Figura 109. Cálculo del punto de equilibrio del COK y TIR de FCNI. Fuente: Elaboración propia, 2021

Por otro lado, para que el VPN de FCLD presente un estado de equilibrio, el WACC debe ser igual a la TIR. Es decir, la tasa debería ser de 184.55% para que el VPN de FCLD este en cero. Tal como se muestra en el siguiente cuadro.

	Actual	Nuevo
WACC	14.99%	184.55%
TIR - FCLD actual	184.55%	

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
FCLD	-88,612	156,144	117,315	190,120	235,011	310,951	3,049,348

VPN actual	1,869,148.18
VPN nuevo	0.00

Figura 110. Calculo del punto de equilibrio del COK y TIR de FCLD. Fuente: Elaboración propia, 2021

Por consiguiente, cuando la tasa se incremente los resultados del VPN serán cada vez menores, es decir, que cuando más cerca está el VPN a cero se tiene mayor riesgo en la inversión.

A continuación, se presenta la variación del VPN de FCLD ante los cambios del WACC

		VPN FCLD
		1,869,148
WACC	17.99%	1,631,119
	17.49%	1,668,047
	16.99%	1,706,016
	16.49%	1,745,061
	15.99%	1,785,219
	15.49%	1,826,528
	14.99%	1,869,148
	14.49%	1,912,879
	13.99%	1,957,881

Figura 111. Variación del VPN de FCLD ante los cambios del WACC. Fuente: Elaboración propia, 2021

A medida que la tasa del COK se incrementa, los flujos de caja de libre disponibilidad para el inversionista se reducen.

También, se ha identificado la variación del VPN del FCNI ante cambios del COK. El cual se presenta en el siguiente cuadro.

		VPN FCNI
		2,055,461
COK	15.95%	1,789,554
	15.45%	1,830,793
	14.95%	1,873,222
	14.45%	1,916,881
	13.95%	1,961,815
	13.45%	2,008,065
	12.95%	2,055,461
	12.45%	2,104,477
	11.95%	2,154,953

Figura 112. Variación del VPN de FCNI ante los cambios del COK. Fuente: Elaboración propia, 2021

A medida que el COK se incrementa, se reduce los flujos de caja neto del inversionista. Y medida que se reduce la tasa de descuento, el proyecto generara mayores flujos para los que financian el proyecto.

### VARIABLES CRÍTICAS

% capital de trabajo	60.00%
% Incremento sueldo de Personal	3.00%
% crecimiento de ventas	13.00%
% de crecimiento de marketing	4.30%
% financiamiento de la inversion	30.00%
TEA del prestamo	27.00%

Figura 113. Variables críticas. Fuente: Elaboración propia, 2021

En el siguiente cuadro se muestra las variaciones de los indicadores de rentabilidad cuando el % de financiamiento se incrementa o reduce. Por ejemplo, cuando el financiamiento es de 50% el VPN financiero se incrementa levemente. Sin embargo, la Tasa Interna de Retorno se reduce, esto es debido al incremento de la deuda. Mientras que el VPN económico se mantiene al igual que la TIR económico.

		VPN FCNI	TIR FCNI	VPN FCLD	TIR FCLD
		2,055,461	230.98%	1,869,148.05	184.55%
<b>% de FINANCIAMIENTO</b>	50.00%	2,073,183	313.40%	1,869,147.85	184.55%
	45.00%	2,068,753	286.75%	1,869,147.90	184.55%
	40.00%	2,064,322	264.82%	1,869,147.95	184.55%
	35.00%	2,059,891	246.50%	1,869,148.00	184.55%
	30.00%	2,055,461	230.98%	1,869,148.05	184.55%
	25.00%	2,051,030	217.67%	1,869,148.10	184.55%
	20.00%	2,046,600	206.15%	1,869,148.15	184.55%
	15.00%	2,042,169	196.06%	1,869,148.20	184.55%
	10.00%	2,037,739	187.17%	1,869,148.25	184.55%

Figura 114. Variación del VPN de FCNI ante los cambios del COK. Fuente: Elaboración propia, 2021

## 8.11.2. Análisis por escenarios

### Probabilidades:

Escenario	Crecimiento %	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
Pesimista	11%	15.00%	16.50%	18.15%	19.97%	21.96%	24.16%
Esperado	13%	60.00%	60.00%	60.00%	60.00%	60.00%	60.00%
Optimista	15%	25.00%	23.50%	21.85%	20.04%	18.04%	15.84%

Figura 115. Probabilidades por escenario. Fuente: Elaboración propia, 2021

### Escenarios:

#### Escenario Esperado: ventas en 13%

Los siguientes resultados que se muestra son los esperados de acuerdo a la investigación del proyecto, el cual ha sido mostrado en el punto 8.7 flujo de efectivo.

<b>FLUJO DE CAJA ESPERADO</b>						
<b>Concepto</b>	<b>Mes 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Ventas		689,114	778,696	879,936	994,328	1,123,586
Costo de producción		247,064	278,639	314,326	354,648	400,208
Personal área producción		36,675	37,775	38,909	40,076	41,278
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>405,374</b>	<b>462,282</b>	<b>526,702</b>	<b>599,605</b>	<b>682,100</b>
Personal de Administración y Ventas		181,908	187,365	192,986	198,776	204,739
Gastos de administración y ventas		59,392	62,531	65,163	68,189	71,669
Depreciación y amortización de intangibles		10,243	10,243	10,243	10,243	10,243
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>153,831</b>	<b>202,142</b>	<b>258,310</b>	<b>322,397</b>	<b>395,449</b>
-Impuesto a la renta		11,917	93,095	76,201	95,107	116,657
+ depreciación y amortización de intangibles		10,243	10,243	10,243	10,243	10,243
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>152,157</b>	<b>119,290</b>	<b>192,351</b>	<b>237,533</b>	<b>289,034</b>
- Activo fijo	-58,144			0		
- Gastos preoperativos	-23,519					
- Capital de trabajo	-6,949	-8,241	-1,975	-2,231	-2,521	21,917
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		12,228	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-88,612</b>	<b>156,144</b>	<b>117,315</b>	<b>190,120</b>	<b>235,011</b>	<b>310,951</b>
+ Préstamos obtenido	26,584					
-Amortización de la deuda		11,659	14,924	0	0	0
- Interés de la deuda		5,357	2,092	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		1,580	617	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-62,028</b>	<b>140,708</b>	<b>100,916</b>	<b>190,120</b>	<b>235,011</b>	<b>310,951</b>
						<b>3,049,348</b>
<b>VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD</b>	<b>1,869,148</b>					
<b>TIR FCLD</b>	<b>184.55%</b>					
<b>VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>	<b>2,055,461</b>					
<b>TIR FCNI</b>	<b>230.98%</b>					

Figura 116. Flujo de caja escenario esperado. Fuente: Elaboración propia, 2021

### Escenario pesimista: Disminución de las ventas en 11%

Los resultados del cuadro que se muestra son obtenidos en base a la disminución de las ventas en 11%, ello afectaría en el ingreso de efectivo lo que representaría una pérdida de S/ 26,194 soles en el primer año y al quinto año una pérdida de S/ 44,237 soles.

Asimismo, se reduciría la Tasa Interna de Retorno tanto en FCLD y FCNI de 174.87% y 212.80% respectivamente.

**FLUJO DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA**

Concepto	Mes 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5	
Ventas		689,114	764,916	849,057	942,453	1,046,123	
Costo de producción		-246,210	-273,293	-303,355	-336,725	-373,764	
Personal área producción		-30,733	-34,114	-37,866	-42,032	-46,655	
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>412,170</b>	<b>457,509</b>	<b>507,835</b>	<b>563,697</b>	<b>625,703</b>	
Personal de Administración y Ventas		-181,908	-187,365	-192,986	-198,776	-204,739	
Gastos de administración y ventas		-51,395	-57,049	-63,324	-70,290	-78,021	
Depreciación y amortización de intangibles		-10,243	-10,243	-10,243	-10,243	-10,243	
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>168,624</b>	<b>202,852</b>	<b>241,282</b>	<b>284,389</b>	<b>332,700</b>	
-Impuesto a la renta		-49,744	-59,841	-71,178	-83,895	-98,147	
+ depreciación y amortización de intangibles		10,243	10,243	10,243	10,243	10,243	
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>129,123</b>	<b>153,254</b>	<b>180,347</b>	<b>210,737</b>	<b>244,796</b>	
- Activo fijo	-58,144	0	0	0	0	0	
- Gastos preoperativos	-23,519	0	0	0	0	0	
- Capital de trabajo	-6,949	-8,241	-1,975	-2,231	-2,521	21,917	
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		12,228	0	0	0	0	
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-88,612</b>	<b>133,110</b>	<b>151,279</b>	<b>178,115</b>	<b>208,215</b>	<b>266,714</b>	<b>2,691,383</b>
+ Préstamos obtenido	26,584						
-Amortización de la deuda		-11,659	-14,924	0	0	0	
- Interés de la deuda		-5,357	-2,092	0	0	0	
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		-1,580	-617	0	0	0	
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-62,028</b>	<b>114,514</b>	<b>133,645</b>	<b>178,115</b>	<b>208,215</b>	<b>266,714</b>	<b>2,691,383</b>

<b>VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD</b>	<b>1,674,726</b>
<b>TIR FCLD</b>	<b>174.87%</b>

<b>VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>	<b>1,836,696</b>
<b>TIR FCNI</b>	<b>212.80%</b>

Figura 117. Flujo de caja escenario pesimista. Fuente: Elaboración propia, 2021

### Escenario optimista: Incremento de las ventas en 15%

Para el escenario optimista se considera un aumento de las ventas en 15%, es decir, se incrementaría 2% a lo esperado. En este escenario el flujo de caja se incrementa, tal como se aprecia en el siguiente cuadro.

**FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA**

Concepto	Mes 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS	
Ventas		689,114	792,481	911,353	1,048,056	1,205,264	
Costo de producción		-246,210	-283,142	-325,613	-374,455	-430,623	
Personal área producción		-30,733	-35,343	-40,645	-46,741	-53,753	
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>412,170</b>	<b>473,996</b>	<b>545,095</b>	<b>626,859</b>	<b>720,888</b>	
Personal de Administración y Ventas		-181,908	-187,365	-192,986	-198,776	-204,739	
Gastos de administración y ventas		-51,395	-59,104	-67,970	-78,166	-89,890	
Depreciación y amortización de intangibles		-10,243	-10,243	-10,243	-10,243	-10,243	
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>168,624</b>	<b>217,283</b>	<b>273,896</b>	<b>339,675</b>	<b>416,016</b>	
-Impuesto a la renta		-49,744	-64,099	-80,799	-100,204	-122,725	
+ depreciación y amortización de intangibles		10,243	10,243	10,243	10,243	10,243	
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>129,123</b>	<b>163,427</b>	<b>203,339</b>	<b>249,714</b>	<b>303,534</b>	
- Activo fijo	-58,144	0	0	0	0	0	
- Gastos preoperativos	-23,519	0	0	0	0	0	
- Capital de trabajo	-6,949	-8,241	-1,975	-2,231	-2,521	21,917	
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		12,228	0	0	0	0	
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-88,612</b>	<b>133,110</b>	<b>161,453</b>	<b>201,108</b>	<b>247,192</b>	<b>325,451</b>	<b>2,495,127</b>
+ Préstamos obtenido	26,584						
-Amortización de la deuda		-11,659	-14,924	0	0	0	
- Interés de la deuda		-5,357	-2,092	0	0	0	
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		-1,580	-617	0	0	0	
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-62,028</b>	<b>114,514</b>	<b>143,819</b>	<b>201,108</b>	<b>247,192</b>	<b>325,451</b>	<b>2,495,127</b>
<b>VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD</b>		<b>1,664,157</b>					
<b>TIR FCLD</b>		<b>179.63%</b>					
<b>VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>		<b>1,822,015</b>					
<b>TIR FCNI</b>		<b>218.82%</b>					

Figura 118. Flujo de caja escenario optimista. Fuente: Elaboración propia, 2021

### 8.11.3. Análisis de punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el número mínimo de unidades de producto que una empresa necesita producir y vender para no tener pérdidas y donde el beneficio es cero. Dicho de otro modo, la empresa necesita producir una cantidad específica para que cubra sus costos y no gane ni pierda dinero. A partir de ello la empresa empezara a ganar por las unidades producidas.

En el siguiente cuadro se muestra los precios de los productos que ofrece la empresa, por un lado, la suscripción que tendrá un costo de S/ 17 soles mensuales. Por otro lado, la comisión que cobrará por la compra desde la app que es del 8% de las ventas, lo cual equivale a S/ 24 soles. Es decir, la comisión es el 8% de S/ 300 soles el ticket promedio.

	PRECIO DEL PRODUCTO				
	Periodo				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SUSCRIPCIÓN	17	17	17	17	17
Intermediación comercial	24	24	24	24	24
<b>PROMEDIO</b>	20.5	20.5	20.5	20.5	20.5

Figura 119. Precio del producto por unidad. Fuente: Elaboración propia, 2021

En el cuadro se muestra todos los costos fijos que incurrirá la empresa como los costos de personal de administración, ventas y gastos de administración y ventas; y el personal de área de producción. Los costos fijos año a año aumentarán debido al incremento de sueldo del personal y de los costos en marketing. Para el primer año de operación la empresa incurre en costos fijos de S/ 277,975 soles.

	COSTOS FIJOS				
	Periodo				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Personal de Administración y Ventas	181,908.00	187,365.24	192,986.20	198,775.78	204,739.06
Gastos de administracion y ventas	59,392.37	62,531.36	65,162.71	68,188.98	71,669.49
Personal área producción	36,675.00	37,775.25	38,908.51	40,075.76	41,278.04
<b>TOTAL</b>	277,975.37	287,671.85	297,057.42	307,040.53	317,686.58

Figura 120. Costos fijos por periodo. Fuente: Elaboración propia, 2021

En el siguiente cuadro se muestra los costos variables. En primer lugar, el costo de la suscripción es el 8% del precio por suscripción mensual, lo que significa un costo de S/ 1.36 soles por cada suscripción. En segundo lugar, el costo de intermediación comercial que equivale al 3% del ticket promedio, este costo se debe al cobro de comisión de las pasarelas de pago por cada venta realizada desde su sistema.

	COSTO VARIABLE				
	Periodo				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo suscripcion	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36
Costo Intermediación comercial	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00
<b>PROMEDIO</b>	5.18	5.18	5.18	5.18	5.18

Figura 121. Costo variable por periodo. Fuente: Elaboración propia, 2021

A continuación, se presenta el punto de equilibrio en unidades, es decir la empresa debería vender para el primer año 18,145 ya se sea clientes suscritos y clientes finales que usen la app.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES					
Periodo					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio en cantidad de productos	18,145	18,778	19,390	20,042	20,737

Figura 122. Punto de equilibrio en unidades. Fuente: Elaboración propia, 2021

Finalmente, se presenta el punto de equilibrio de ingresos. La empresa debería tener ingresos en ventas para el primer año de 371,964 soles para que cubra los costos fijos y los costos variables y no tener pérdidas en el primer año de operaciones.

PUNTO DE EQUILIBRIO DE INGRESOS					
Periodo					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio en ingresos (soles)	371,964	384,939	397,499	410,857	425,103

Figura 123. Punto de equilibrio en ingresos. Fuente: Elaboración propia, 2021

#### 8.11.4. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Luego del desarrollo de este proyecto con esfuerzo, dedicación y especial atención a los detalles, se han identificado riesgos que podrían afectar la puesta en marcha, así como el crecimiento del negocio. Es por ello que es de vital importancia tenerlos presentes y lograr minimizar su impacto para el beneficio del proyecto y lograr alcanzar los objetivos previamente establecidos.

Es importante conocer sobre nuevos servicios y productos para mascotas, además de qué proveedores son los que lo ofrecen para de esa manera evaluarlos e integrarlos a Master Pet. De esa manera se reducirá el riesgo de que los clientes no encuentren la mayor variedad de productos y servicios para sus mascotas. Del mismo modo existe el riesgo en la primera etapa del negocio de no alcanzar la cantidad de proveedores de productos y servicios para mascotas suscritos a la aplicación. Para ello se debe tener un plan de acción y beneficios para

este segmento.

La desinstalación de la aplicación móvil de parte de nuestros clientes es un riesgo durante el proyecto. Para ello se debe tener actualizado un plan de promociones y beneficios para los clientes nuevos y frecuentes, de esa manera se incentiva y reduce el riesgo de la desinstalación de la aplicación. Para ello es importante contar con una coordinación directa con los principales proveedores de servicios y productos para mascotas afiliados.

De la misma manera que pueden abandonar clientes a la aplicación, existe el riesgo de que proveedores de servicios y productos para mascotas abandonen ser parte activa del proyecto. Ante este riesgo es importante que el equipo de Master Pet revise la performance de las empresas, de esa manera apoyar a las mismas si se reducen sus ingresos o calificaciones. El objetivo es ofrecer los mejores productos y servicios de mascotas a los clientes, es por ello que se debe trabajar lado a lado con las empresas. De manera conjunta se pueden diseñar estrategias para mejorar sus ingresos.

Un alto riesgo en la actualidad tiene como base la pandemia por el COVID-19. Un caso concreto se centra en las clínicas veterinarias y en cómo se puede ver afectado su personal si es contagiado y se ve reducido en número para las atenciones por medio de la aplicación.

Del mismo modo, a razón de la pandemia, potenciales clientes pueden optar por no reservar citas, asistir a las clínicas veterinarias o adquirir productos por temor a ser contagiados. Este es otro riesgo que afecta a negocios de diversos sectores. Es importante realizar una comunicación clara de los protocolos de bioseguridad practicados en todos los establecimientos con atención al público, en los repartidores de productos y en todo tipo de acción que involucre contacto con los clientes. Además de comunicar al público es importante verificar su total cumplimiento para evitar problemas posteriores.

Como fue mencionado durante el desarrollo del proyecto, los proveedores seleccionados deben pasar unas evaluaciones y compromisos de conducta para poder formar parte de Master Pet. Es por ello que uno de los riesgos es que los proveedores incumplan las políticas y compromisos acordados y deban ser desafiliados. Una manera de poder reducir este riesgo es realizar un monitoreo constante de los servicios realizados, efectuar encuestas de satisfacción del cliente que puedan servir de indicador y realizar las medidas correctivas en el caso sean necesarias.

Un riesgo muy actual es que aparezcan nuevos competidores ofreciendo el mismo servicio de Master Pet por medio de una aplicación móvil. Para hacer frente a la competencia se deben tener procesos de atención claros y eficientes, contar con personal altamente calificado, estar a la vanguardia de la innovación tecnológica, mucha atención a la satisfacción del cliente y proveedores comprometidos con el proyecto.

Finalmente, otro riesgo identificado es el no alcanzar el mínimo de suscripciones y descargas de la aplicación durante el mes. Es importante revisar los indicadores directos sobre estas variables e identificar qué acciones inmediatas pueden ser ejecutadas.

Como se puede observar existen diversos tipos de riesgos en la elaboración y puesta en marcha de un proyecto. Lo importante de ello es poder identificarlos con la antelación necesaria y definir acciones para poder enfrentarlo de manera satisfactoria. Los riesgos siempre han existido y existirán, lo nuevo o novedoso es volver ese inconveniente en un reto de superación para el equipo y vencerlo.

## **9. CONCLUSIONES**

Master Pet tiene dos principales segmentos objetivos, uno de ellos son los dueños de mascotas dentro de Lima moderna como cliente final y además a las empresas que venden productos o servicios para mascotas. En el caso de las empresas, Master Pet busca apoyar en el crecimiento de sus negocios.

De acuerdo a las proyecciones del crecimiento de mercado de cuidados de mascotas hace que el proyecto sea atractivo para la inversión y sea escalable a futuro.

El uso de un sitio web, aplicación móvil y marketing digital impulsará el crecimiento y posicionamiento de Master Pet en el mercado de mascotas en Lima moderna. De esa manera se busca ofrecer soluciones seguras, rápidas, en un entorno ágil y de alta calidad de productos y servicios para los dueños de mascotas.

Debido al estilo de vida y costumbres del público objetivo de Master Pet, el uso de una aplicación móvil es el medio más conveniente para poder ofrecer los productos y servicios a los clientes finales.

El aporte de un porcentaje de todos los ingresos a causas benéficas de animales generará un mayor compromiso por parte de los clientes y los fideliza para ser parte de este gran movimiento y diferenciará a Master Pet de la competencia.

Diversos negocios del sector de mascotas no cuentan con presencia en el mercado digital, es por ello que Master Pet es una opción viable, ágil y con alto rendimiento para poder potenciar sus negocios y lograr su crecimiento.

De acuerdo con los indicadores financieros el presente proyecto es viable y rentable, ya que el valor presente neto económico y el financiero son superiores a cero. Además, la TIR es superior al costo de oportunidad.

Con la inversión de S/ 88,612, el proyecto de Master Pet tendrá una rentabilidad de promedio anual de 14.99% más un monto adicional de S/ 1,869,148 expresados en términos del año cero.

La innovación del proyecto hace viable que la inversión se recupere en 7 meses con 25 días.

El punto de equilibrio del proyecto en unidades es de 18,145 para el primer año y el punto de equilibrio en ingresos para el primer año es de S/ 371,964 para que pueda cubrir sus gastos fijos y variables.

## **10. CONCLUSIONES PERSONALES (SE DESARROLLAN EN FORMA INDIVIDUAL Y DE ACUERDO A LA CARRERA)**

### **Castillo Altamirano, María Socorro**

El contexto actual ha obligado a muchas personas a cambiar su estilo de vida y a su vez ha impulsado a las empresas a reinventarse y a establecer estrategias de transformación digital con el único fin de seguir en el mercado. No solo se debe pensar en estrategias a corto plazo, si no proyectarse a largo plazo con el fin de que puedan permanecer y posicionarse en el mercado.

Financieramente se debe crear propuestas viables de acuerdo a la economía actual, con presupuestos razonables que ayuden a crecer a la empresa y con ganancias a un mediano plazo.

Según la investigación realizada uno de los sectores con crecimiento es el destinado para el cuidado y protección de las mascotas, hoy en día muchas personas han optado por adoptar e incluir dentro de su familia a los animales. Es por ello que MASTER PET nace con el fin de ayudar a cada familia al cuidado de las mascotas.

Analizando cada una de las variables económicas para el presente proyecto como el COK, WACC, VPN, FCLD, FCNI, TIR entre otros, determinamos que el mismo es viable y rentable. Del mismo modo se espera contribuir de manera responsable a la protección de los animales.

### **Gutiérrez Carbonel, César Augusto**

Producto del fenómeno globalización, que trae consigo la apertura a distintas perspectivas en prácticamente todos los mercados, es que las necesidades de los consumidores también van cambiando. Las necesidades básicas, ya no son las que considerábamos como tal en los años anteriores. Incluso, el modelo que se tenía de la familia, en los mercados, cambio por completo. Ya no necesariamente, una familia está compuesta por mamá, papá e hijos; ahora los mercados han identificado distintos modelos de familias. Personas del mismo sexo, familias con un solo padre, familias sin padres progenitores, familias sin hijos, etc. Y ahora tenemos también, familias que consideran como uno de sus miembros oficiales, a las mascotas.

Estas distintas perspectivas, distan mucho de lo que entendíamos como familia y difieren también de lo que se entendía por necesidades básicas. Ahora es posible no solo abarcar únicamente los conceptos de alimentación y abrigo para los hijos y/o los padres (modelo de familia tradicional) sino también, para las mascotas. En este nuevo modelo de familia, las necesidades básicas, no son solamente las que competen a las personas, sino que se refiere incluso, a la necesidad de alimentación, abrigo y salud para cada una de las mascotas que forman parte de la familia en cuestión.

Estas nuevas necesidades en los nuevos modelos de familias que surgen en los mercados producto de la globalización son las que han sido identificadas satisfactoriamente en este

proyecto, motivo por el cual, se decidió realizar una investigación que sustente la viabilidad de una propuesta comercial para este sector de nuevos clientes. En este contexto, es que se desarrolla la propuesta de Master Pet; un aplicativo móvil que reúne en una sola plataforma, por un lado, a los mejores proveedores de productos y servicios para mascotas en Lima Metropolitana y por el otro lado, a toda la comunidad Pet Lovers de la capital.

De manera personal, la ejecución de este proyecto de investigación ha significado el reto más grande en lo que se refiere al plano académico, puesto que el presente proyecto debía articular de forma integral, todo lo estudiado a lo largo de los 10 ciclos universitarios y principalmente, habiéndose identificado previamente, esta nueva oportunidad de emprendimiento, el margen de error debía ser mínimo. Y en efecto, así lo fue. La investigación fue desarrollándose de manera paulatina y siempre de manera articulada con los compañeros de equipo, producto de este levantamiento de información, es que paso a paso fuimos identificando nuevos enfoques en las necesidades de los clientes, para finalmente concluir que cualquier tipo de iniciativa con visión comercial, tiene como órgano de vital importancia lo referido a Marketing y Finanzas.

El resultado que finalmente soporta a toda la investigación es el grado de viabilidad financiera que obtuvimos para Master Pet; las cifras que confirman nuestro olfato comercial son las que respaldan también, toda la inversión de múltiples horas de trabajo en el presente proyecto. Al mismo tiempo, constituye personalmente la finalización del último curso académico en la Universidad, una linda motivación adicional para justificar todo el esfuerzo depositado en este emprendimiento, esfuerzo que eventualmente, se pudo traducir en la viabilidad comercial de este, tan requerido emprendimiento.

### **Mallqui Sánchez, Adriel**

Actualmente las empresas luchan por ganar mayor cuota de mercado en un entorno ferozmente competitivo, donde todos realizan diferentes acciones para lograr diferenciarse de sus competidores y posicionarse en el mercado. Muchas empresas cometen el error de solo centrarse en su producto y no en las demás variables. Es decir, no solo es lograr crear un buen producto y lanzarlos al mercado, sino saber de qué forma comunicar y llevar el producto al cliente. Es por ello que, es importante la aplicación del marketing para conocer el comportamiento de los mercados, las necesidades de los consumidores y de esa manera crear productos o servicio de acorde a sus preferencias y necesidades.

Para el presente proyecto se ha realizado el estudio del comportamiento del mercado de cuidados de mascotas, como los estilos de vida, las tendencias del mercado y el crecimiento del sector. Ello ha permitido determinar las necesidades y los hábitos de consumo de los potenciales clientes y convertirlo en oportunidad de negocio viable. Asimismo, se ha desarrollado un plan de marketing con las estrategias y acciones a realizar en cada una de las 4 Ps del Marketing (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

El contexto actual ha acelerado el proceso de transformación digital de muchas empresas, puesto que es de vital importancia tener presencia digital debido a la imparable evolución de las tecnologías de comunicación. Además, es importante conocer los cambios del comportamiento de los clientes, ya que dichas tecnologías influyen en ella. En este sentido el modelo de negocio de este proyecto es conectar las empresas con los clientes finales mediante el uso de plataformas digitales como la página web y el aplicativo móvil.

### **Rosas Rivera, Guillermo**

A lo largo de los dos cursos de desarrollo de negocios se han realizado diversos tipos de estudios con profundidad y análisis de diversos factores y escenarios. Luego de haber participado de manera activa en ello considero que el proyecto de negocio Master Pet es viable, tiene sustento para crecimiento y además es escalable.

Diversos estudios e investigaciones de fuentes primarias y secundarias nos indican que el crecimiento de hogares con mascotas sigue en un crecimiento sostenido y que la asignación de un presupuesto mensual para las mascotas es una realidad. Además de ello el surgimiento y crecimiento de negocios alrededor de las mascotas continúa en crecimiento. Es allí donde se identificó la oportunidad de negocio que todo el sector ofrecía y como el uso de la tecnología puede viabilizar su puesta en marcha.

Es por ello que se decidió que la vía para el desarrollo del negocio sea por una aplicación móvil. En ella se alojarían los productos y servicios de diversos negocios que atienden mascotas. Además de ello se analizó de qué manera podemos diferenciar a Master Pet de la competencia. Es así que surgió la idea de destinar un porcentaje de los ingresos de Master Pet a causas benéficas para animales, con ello haríamos que cada cliente se vuelva un embajador de apoyo a los animales.

Sin duda uno de los pilares para poder llevar a cabo este proyecto es tener un sólido plan de marketing e identificar que canales serán los más efectivos para nuestro público objetivo. Se determinó que el marketing digital será uno de los puntos más fuertes para poder llegar a nuestro cliente final utilizando las diversas herramientas de comunicación que nos ofrece.

Con lo expuesto en el contenido de todo este trabajo de desarrollo de negocios puedo concluir que Master Pet es un negocio realizable, con bases sólidas de investigación para su puesta en marcha, con un retorno de inversión en un mediano plazo y con una proyección de crecimiento muy interesante.

### **Virhuez Camino, Mirko Antonio**

El desarrollo de este trabajo, ha sido un punto importante para conocer el servicio que ofrecerá por Master Pet, ya que de esta manera se obtuvieron datos muy importantes para el crecimiento de la empresa, en base a las necesidades que tienen los consumidores potenciales. Además, se identificó el mercado potencial al que se quiere dirigir el lanzamiento y los medios para llevar a cabo el éxito de la empresa.

Este proyecto ayudó a realizar una investigación a profundidad y un análisis en el mercado de los aplicativos móviles. Gracias a los análisis se puede reducir costos con mucha facilidad y aprovechar las ventajas de dicho análisis.

Es importante conocer la visión de Master Pet, la cual proyecta ser reconocido para el año 2030 como la mejor aplicación de atención y servicio para mascotas. Además, lograr posicionar la visión en la mente de cada trabajador de la empresa. Por otro lado, la misión como empresa, es ofrecer una gama de alternativas de servicio a través de una plataforma, llegando así a cada uno de los clientes.

En el desarrollo del proyecto el Logo de Master Pet busca diferenciarse de la competencia con un concepto del servicio médico, ya que uno de los servicios que se brinda es servicios veterinarios.

En el proceso del desarrollo del trabajo, es importante señalar que las redes sociales es una herramienta esencial hoy en día, por ello la empresa utilizará las diferentes herramientas de publicidad para el lanzamiento de campañas de publicitarias (Google Ads, Facebook Ads, Instagram Ads). Asimismo, el uso de las palabras claves son muy importantes para la búsqueda del servicio de Master Pet.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barkibu. (2021). Barkibu [Página web]. Recuperado de: <https://seguros.barkibu.com/> [Consulta: 30 abril de 2021].
- Chávez C. (2017). 7 Beneficios de enviar mailing masivo a tus contactos. Recuperado de <https://www.mercadonegro.pe/articulo/7-beneficios-enviar-mailing-masivo-tus-contactos/> [Consulta: 28 abril de 2021].
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública SAC. (CPI). (2018). *Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional*. Lima: CPI. Recuperado de: [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_mascotas\\_201808.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_mascotas_201808.pdf) [Consulta: 07 abril de 2021].
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública SAC. (CPI). (2019). *Perú: Población 2019*. Lima: CPI. Recuperado de: [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf) [Consulta: 19 abril de 2021].
- Diario Gestión (2019). *El 50% de peruanos busca información en su smartphone al realizar una compra*. Recuperado de: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-09/el\\_50\\_de\\_peruanos\\_busca\\_informacion\\_en\\_su\\_smartphone\\_al\\_realizar\\_una\\_compra.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-09/el_50_de_peruanos_busca_informacion_en_su_smartphone_al_realizar_una_compra.pdf) [Consulta: 06 abril de 2021].
- Diario Gestión. (2021). *Informe 'Vacunagate' concluye que hubo colusión y negociación incompatible de Vizcarra, Mazzetti y Astete*. Recuperado de: <https://gestion.pe/peru/politica/informe-vacunagate-concluye-que-hubo-colusion-y-negociacion-incompatible-de-vizcarra-mazzetti-y-astete-nndc-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 07 abril de 2021].
- Diario Oficial El Peruano (2015). *LEY N° 30407 - LEY DE PROTECCIÓN Y BIENESTAR ANIMAL*. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/> [Consulta: 06 abril de 2021].

- Dogo. (2021). Dogo - La App Favorita de Tu Perro. Recuperado de: [https://play.google.com/store/apps/details?id=app.dogo.com.dogo\\_android&hl=es\\_PE&gl=US](https://play.google.com/store/apps/details?id=app.dogo.com.dogo_android&hl=es_PE&gl=US) [Consulta: 30 abril de 2021].
- DW. (2021). *Encuesta vaticina unas cerradas elecciones presidenciales en Perú*. Recuperado de: <https://www.dw.com/es/encuesta-vaticina-unas-cerradas-elecciones-presidenciales-en-per%C3%BA/a-57099607> [Consulta: 07 abril de 2021].
- Ecoavant (2016). *El impacto ambiental de las mascotas*. Recuperado de: [https://www.ecoavant.com/consumo/el-impacto-ambiental-de-las-mascotas\\_2649\\_102.html](https://www.ecoavant.com/consumo/el-impacto-ambiental-de-las-mascotas_2649_102.html) [Consulta: 06 abril de 2021].
- El Comercio. (2018). *7 apps y gadgets que te ayudarán a cuidar a tu mascota*. Recuperado de <https://archivo.elcomercio.pe/especial/ht/noticias/7-apps-y-gadgets-que-te-ayudaran-cuidar-tu-mascota-noticia-1993028> [Consulta: 26 abril de 2021].
- Emprendedores. (2018). *Barkibu: Pivotar y pivotar hasta dar con la clave que les ha abierto el mercado internacional*. Recuperado de <https://www.emprendedores.es/ideas-de-negocio/mejores-startups-empresas-exito-emprendedores-barkibu/> [Consulta: 26 abril de 2021].
- eMultipliet (2017). *Las mejores empresas desarrolladoras de apps en Lima Perú*. Recuperado de <https://emultiplied.pe/las-mejores-empresas-desarrolladoras-apps-lima-peru/> [Consulta: 26 abril de 2021].
- Euromonitor International. (2021). *Productos para mascotas en Perú*. Recuperado de: <https://www.portal.euromonitor.com.upc.remotexs.xyz/portal/analysis/tab> [Consulta: 07 abril de 2021].
- Ferrero, A. (14 de agosto de 2020). El consumidor peruano está viviendo una explosión digital. *Peru retail*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/entrevista/consumidor-peruano-explosion-digital-entrevista-sodexo/> [Consulta: 26 abril de 2021].

- Ipsos. (2020). *Hábitos y actitudes hacia Internet en el Perú urbano 2020*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/habitos-y-actitudes-hacia-internet-en-el-peru-urbano-2020> [Consulta: 06 abril de 2021].
- Ipsos. (2020). *Hábitos, usos y actitudes hacia el smartphome*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/habitos-usos-y-actitudes-hacia-el-smartphone> [Consulta: 06 abril de 2021].
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). *Marketing versión para latinoamérica*. 11 ed. Mexico. Prentice Hall
- La Cámara - Revista de la Cámara de Comercio de Lima. (2021). *Consumo privado en Perú crecería 0,9% en primer trimestre*. Recuperado de: <https://lacamara.pe/consumo-privado-en-peru-creceria-09-en-primer-trimestre/> [Consulta: 05 abril de 2021].
- Laika. (2021). Laika [Página web]. Recuperado de: <https://laika.com.co/> [Consulta: 30 abril de 2021].
- Perú Retail. (2019). *“Familias peruanas gastan hasta S/300 mensuales en el cuidado para sus mascotas”* Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/peru-familias-peruanas-gastan-300-cuidado-mascotas/> [Consulta: 05 abril de 2021].
- Perú Retail. (2020). *¿Por qué los supermercados no deben depender de las apps de delivery?* Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/supermercados-apps-delivery/> [Consulta: 05 abril de 2021].
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Recuperado de [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf) [Consulta: 26 abril de 2021].
- Porter, M. E. (1991). Estratégias competitivas genéricas. En Porter, Michael E. Estrátégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 8a ed. Rio de Janeiro: Campus, 49-58.
- Proypet. (2021). Proypet [Página web]. Recuperado de: <https://proypet.com/> [Consulta: 30 abril de 2021].

Punto Seguido. (2019). *Una nueva tendencia : La cultura #PETFRIENDLY*. Recuperado de: <https://puntoseguido.upc.edu.pe/una-nueva-tendencia-la-cultura-petfriendly/> [Consulta: 07 abril de 2021].

Sistema Nacional de Información Ambiental (2012). *Material Educativo: Huella Ecológica en el Perú*. Recuperado de: <https://sinia.minam.gob.pe/documentos/huella-ecologica-peru> [Consulta: 05 abril de 2021].

Tractive. (2021). Tractive [Página web]. Recuperado de: <https://tractive.com/es/> [Consulta: 30 abril de 2021].

## ANEXOS

### *Precios por suscripción de la competencia*



### Proypet – Beneficios para mascotas y petlovers

Proypet Estilo de vida

Todos

Contiene anuncios

Esta app está disponible para tu dispositivo

Puedes compartir este contenido con tu grupo familiar.  
[Más información sobre la Biblioteca familiar](#)

Agregar a la lista de deseos Instalar



### Barkibu - Tu Asistente de Salud para Mascotas

Barkibu Salud y bienestar ★★★★★ 38

PEGI 3

Esta app está disponible para tu dispositivo

Puedes compartir este contenido con tu grupo familiar.  
[Más información sobre la Biblioteca familiar](#)

Agregar a la lista de deseos Instalar

#### Elige tu plan:

 <p><b>Gratis</b></p> <p><b>Digital Vet Gratis:</b> Asistencia veterinaria virtual 24 horas, 7 días a la semana</p> <p><a href="#">MÁS INFO</a></p>	 <p><b>30€ al año</b></p> <p><b>Digital Vet Premium:</b> Habla con nuestros veterinarios colegiados siempre que necesites</p> <p><a href="#">MÁS INFO</a></p>
--	--



### Laika. (ca)

Proyecto E.S.A.S  
Disponible para iPhone  
#18 en Compras  
★★★★★ 4.0 - 348 valoraciones  
Gratis

#### LAIKA Member

Disfruta todos estos beneficios los 365 días del año

- ✓ 15% de descuento en todos los productos para tu peludo
- ✓ 15% de descuento en veterinario a domicilio
- ✓ Regalo de bienvenida
- ✓ Bono en NETFLIX para que maratonees con él
- ✓ Por cada pedido Laika donará a una fundación para los peludos

Pago único anual de: **\$69.900**

[¡Quiero mi membresía!](#)

[Calcular mi ahorro con LaikaMember](#)

Aplica membresía y condiciones

**Con LAIKA Member tendrás todos estos beneficios los 365 días del año**

Fuente: Proypet (2021), Barkibu (2021), Laika (2021)

## Cotización de landing page

<b>Sitios web del WordPress administrado Básico</b>	<b>S/ 59.88</b>
Paquete	<b>82% de descuento</b>
12 Meses	
Renovaciones a S/ 27.99/mes	
<b>Correo personalizado - Individual - 1 año</b>	
<b>dogamedida.com</b>	<b>S/ 0.00</b>
Registro de dominio .COM	
1 Año	
Renovaciones a S/ 62.99/año	
<a href="#">Ver los avisos legales de la oferta</a>	 <b>Vaciar carrito</b>
Subtotal	S/ 59.88
<b>Impuestos y tarifas</b>	S/ 0.64
Código de promoción: <b>CJCWPH1</b>	
<b>Total (PEN)</b>	<b>S/ 60.52</b>

## Cotización de material impreso



RUC: 10420734641  
 Urb. Jardines Viru Jr. Los Crisantemos 517  
 WEB: www.printoc.pe

### COTIZACIÓN

SEÑORES Mirko Virhuez FECHA 26/04/2021  
 RUC/DNI \_\_\_\_\_ ATENCIÓN Hugo Vargas Nishinohara  
 DIRECCION Jr. General Córdova 1580 – 1582 LINCE

COD	PRODUCTO	U.M.	CANTIDAD	P.U.	TOTAL
01	<b>TARJETAS PERSONALIZADAS</b> TAMAÑO ESTANDAR, CANTIDAD UN MILLAR, GRAMAJE 350gr IMPRESIÓN A FULL COLOR, DISEÑO ACTUALIZADO DE LA EMPRESA. REFILADO A MEDIDA, PLASTIFICADO EN MATE. CALIDAD DE PRODUCTO, CON GARANTIA.	UND	1 Millar		85.00
02	<b>BROCHURE A3</b> GRAMAJE 350 IMPRESIÓN A FULL COLOR, DISEÑO ACTUALIZADO DE LA EMPRESA. REFILADO A MEDIDA, PLASTIFICADO EN MATE.		1 Millar		1200.00
03	<b>FLYER A5</b> GRAMAJE 150		1 Millar		120.00
04	<b>ROTULADO VINIL</b> TAMAÑO 1 * 1.5 M		20 UND		2400.00
<b>TOTAL EN</b>					S/ 3,805.00
<b>Los precios no incluyen I.G.V (18%)</b>					

#### OBSERVACIONES COMERCIALES

\*LOS PRECIOS ESTAN SUJETOS A VARIACION, DE ACUERDO A LA CANTIDAD INDICADA.  
 \*VALIDEZ DE LA COTIZACIÓN: 15 DIAS  
 \*VALIDAR CORRECTAMENTE LOS DATOS  
 \*FORMA DE PAGO: AL CONTADO.  
 \*ENVIAR LA TRANSFERENCIA DEL DEPÓSITO AL CORREO DE LA EMPRESA, PARA SEGUIMIENTO.  
 \*PLAZO DE ENTREGA: DETERMINA LA COTIZACIÓN  
 \*EL PRODUCTO O SERVICIO, DEBE QUEDAR CONFORME, POR EL PERSONAL ENCARGADO.  
 \*LOS PRODUCTOS A PEDIDO NO ESTAN SUJETOS A CAMBIO O DEVOLUCION.

#### OBSERVACIONES ADICIONALES

#### IMPORTANTE

#### HORARIO DE ATENCION

Lunes a Viernes: 8:30 a.m. a 1:00 p.m. y 2:00 p.m. a 5:30 p.m.  
 Sábado: 8:30 a.m. a 12: 30 p.m.

ATENTAMENTE,

AREA DE VENTAS	
COD	01
VENDEDOR	
TELEFONO	993377509
FAX	
EMAIL	

Punto de Venta	
COD	01
DESCR.	PRINTOC
DIREC.	

Imprime sólo si realmente fuera necesario. La naturaleza se lo agradecerá!

## Precios de suscripción para E-mailing

The screenshot shows the Mailchimp pricing page with a navigation bar at the top containing 'Productos', 'Recursos', 'Inspiración', and 'Tarifas'. The Mailchimp logo is in the center, and there are buttons for 'Inicia sesión' and 'Regístrate gratis' on the right. The main content area displays four pricing plans:

- Premium:** 'Funciones avanzadas para profesionales que necesitan opciones más personalizadas.' Price: Desde \$299/mes. Button: 'Selecciona'.
- Standard:** 'Herramientas de automatización y optimización basadas en datos para empresas que desean crecer más rápidamente.' Price: Desde \$14/mes. Button: 'Selecciona'. A yellow banner above it says 'Recomendado por Mailchimp'.
- Essentials:** 'Ideal para aquellos que solo envían correos electrónicos y que desean asistencia técnica ininterrumpida.' Price: Desde \$9/mes. Button: 'Selecciona'.
- Free:** 'Todas las herramientas multicanal que necesitas para crear tu negocio y lograr que tu público crezca.' Price: \$0/mes. Button: 'Empieza ahora'.

Each plan includes a 'Calcula tu coste' button and a list of features. The Standard plan includes features like 'Creador de recorridos del cliente + Puntos de ramificación', 'Optimización de la hora de envío', 'Direccionamiento conductual', 'Plantillas personalizadas', and 'Contenido dinámico'. The Essentials plan includes 'Todas las plantillas de correo electrónico', 'Recorridos con varios pasos', 'Imagen corporativa personalizada', 'Prueba A/B', and 'Soporte técnico ininterrumpido por correo electrónico y chat'. The Free plan includes 'Marketing CRM', 'Asistente creativo', 'Creador de sitios web', 'Dominio de Mailchimp', and 'Páginas de destino y formularios'.

Fuente: Mailchimp, 2021

## Cotización para desarrollo de aplicación móvil Master Pet



Alvarez Guzman Natanael Simri  
Senior Mobile Developer  
simri.alvarez@gmail.com

Propuesta No. PTC-ID-2021-010

S/ 28624.00

Fecha de emisión: 24 de Mayo de 2021

Preparado para: Guillermo Rosas

Fecha de caducidad: 05 de Junio de 2021

Lima, Perú

Propuesta: Desarrollo de Apps y Web para marketplace de mascotas

-

-

### Hito 1 - Análisis y Diseño

Descripción de actividad		Fecha de término
Análisis de requerimiento y levantamiento de información.		24 may. 2021
Diseño de prototipos Mobile (Android e iOS)		26 may. 2021
Diseño de prototipos Web (Proveedor)		27 may. 2021
Mejoras de diseño y conformidad		28 may. 2021
	<b>Presentación Hito 1</b>	28 may. 2021

### Hito 2 - Modelado e Implementación

Descripción de actividad		Fecha de término
Modelado de Base de datos		1 jun. 2021
Implementación de Base de datos		3 jun. 2021
Desarrollo de estructura de aplicación en iOS		7 jun. 2021
Implementación de diseños en app iOS		21 jun. 2021
Desarrollo de estructura de aplicación web		8 jun. 2021
Implementación de diseños de aplicación web		15 jun. 2021
	<b>Presentación Hito 2</b>	21 jun. 2021

### Hito 3 - Integraciones

Descripción de actividad		Fecha de término
Desarrollo de servicios Web API		13 jul. 2021

Implementación y consumo de servicios Web API en iOS		22 jul. 2021
Manejo de errores en iOS		28 jul. 2021
Implementación y consumo de servicios Web API en aplicación web		21 jul. 2021
Manejo de errores en aplicación web		23 jul. 2021
	<b>Presentación Hito 3</b>	28 jul. 2021

#### Hito 4 - Pruebas

Descripción de actividad		Fecha de término
Pruebas de flujo en iOS		30 jul. 2021
Pruebas de flujo en Aplicación Web		27 jul. 2021
Prueba de flujos y comunicación entre plataformas iOS y Aplicación Web		2 ago. 2021
Conformidad de flujo y escenarios		2 ago. 2021
	<b>Presentación Hito 4</b>	2 ago. 2021

#### Hito 5 - Migración Android

Descripción de actividad		Fecha de término
Desarrollo de estructura de aplicación en Android		29 jun. 2021
Implementación de diseños en app Android		13 jul. 2021
Implementación y consumo de servicios Web API en Android		22 jul. 2021
Manejo de errores en Android		28 jul. 2021
Pruebas de flujo en Android		30 jul. 2021
Prueba de flujos y comunicación entre plataformas Android y Aplicación Web		2 ago. 2021
	<b>Presentación Hito 5</b>	2 ago. 2021

#### Hito 6 - Publicación

Descripción de actividad	Fecha de inicio	Fecha de término
Publicación de aplicación iOS en App Store		3 ago. 2021
Publicación de aplicación Android en Play Store		3 ago. 2021
Publicación de aplicación Web en Amazon		3 ago. 2021
	<b>Presentación Hito 6</b>	3 ago. 2021

*Fuente: Nexus Virtual, 2021*

*Cotización en plataforma Bumeran*

AVISOS
BÚSQUEDA EN BASE
PAQUETES



**Aviso Superdestacado**

- ✓ 60 días de publicación
- ✓ La mejor visibilidad y destaque
- ✓ Máximo volumen de CV
- ✓ **Lugar preferencial en el listado**

**S/.1.140 final**

AGREGAR 



**Aviso Destacado**

- ✓ 60 días de publicación
- ✓ Incluye logo corporativo
- ✓ Gran visibilidad y destaque
- ✓ Mayor cantidad de candidatos

**S/.798 final**

AGREGAR 



**Aviso Simple**

- ✓ 30 días de publicación
- ✓ El más elegido
- ✓ Visibilidad en listado general
- ✓ Buena relación precio/cantidad de CV

**S/.273 final**

AGREGAR 

### Detalle de pago

Aviso Simple	1	S/.231.00
Descuentos	0%	-S/.0.00
IVA	18%	S/.41.58
<b>Total</b>		<b>S/.272.58</b>

Aplicar

Pagar

Compra segura



*Fuente: Bumeran, 2021*